

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Ingeniería Comercial



HABILITACIÓN PROFESIONAL

RELACIÓN ENTRE ESTRÉS LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

“ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE EL ESTRÉS LABORAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL. CASO APLICADO A SUCURSALES BANCO SANTANDER”.

Alumnos: Carolina Ormeño Fuentealba

Profesora: Dra Maria Margarita Chian Vega

Concepción, Chile. Julio 2019

Agradecimientos

Agradecer inmensamente el esfuerzo, la paciencia, dedicación y compromiso a la profesora guía Srta. Margarita Chiang Vega, Doctora en Recursos Humanos, que hasta en los momentos más complejos guío de manera positiva dando soluciones y prestando apoyo.

Agradecer también el apoyo de mi Jefatura directa Señora Carla Arenas Pueyes, por su colaboración incondicional en el proceso de toma de encuestas, debido a que con eso se abrieron las puertas para lograr los objetivos de la investigación y a todos los funcionarios que colaboraron en la muestra.

Carolina O.

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	6
Introducción	7
CAPÍTULO I : Planteamiento del problema	8
1.1. Problematización.....	8
1.2. Justificación.....	11
1.3. Vialidad.....	12
1.4. Objetivo general.....	13
1.4.1. Objetivos específicos.....	13
1.5. Antecedentes de la organización.....	14
1.5.1. Reseña histórica.....	14
1.5.2. Datos de la empresa.....	17
1.5.3. Descripción de actividades.....	17
1.5.3.1. Área Comercial.....	18
1.5.3.2. Área Operativa.....	19
1.5.4. Misión, Visión y Valores	20
1.5.4.1 Misión.....	20
1.5.4.2 Visión.....	20
1.5.4.3 Valores.....	21
MARCO TEÓRICO	23
CAPÍTULO II : Estrés Laboral.....	23
2.1. Introducción	23
2.2.1 Definiciones de Estrés.....	24
2.2.2 Enfoques de Estrés	27
2.2.3 Tipos de Estrés	28
2.2.4 Fases del Estrés	31
2.3 Estrés Laboral.....	33
2.3.1 Fuentes potenciales de estrés Laboral	34

2.3.2 Modelos de Estrés Laboral.....	41
2.3.2.1 Modelo de desajuste entre demandas y recursos del Trabajador	41
2.3.2.2 Modelo de desbalance entre esfuerzo y recompensa	42
2.3.2.3 Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones	44
2.3.2.4 Modelo orientado a la dirección.....	45
2.3.2.5 Modelo de interacción entre Demanda Control	47
2.3.2.6 Modelo de interacción entre demandas, control y apoyo social	48
2.3.3 Tipos de Estrés Laboral	51
2.3.4 Consecuencias y efectos del Estrés Laboral.....	53
2.3.5 Manejo del Estrés	58
2.3.6 Instrumentos para medir el Estrés	60
CAPÍTULO III : SATISFACCION LABORAL	62
3.1 Introducción.....	62
3.2 Definiciones de Satisfacción Laboral.....	62
3.3 Enfoques de la Satisfacción Laboral	65
3.4 Teorías de la Satisfacción Laboral	66
3.4.1 Teorías y modelos basados en el contenido	67
3.4.1.4 Teoría de las Necesidades de McClellan (1961).....	71
3.4.2 Teorías y modelos basados en el proceso.....	73
3.4.2.1 Teoría de las Expectativas de Vroom (1964)	73
3.4.2.2 Teoría de la Equidad de Adams (1963-1965)	74
3.4.2.3 Teoría de Equilibrio de Lawler (1973).....	77
3.4.2.4 Teoría de Locke (1968, 1969, 1970, 1975, 1976, 1984).....	79
3.4.2.5 Teoría del ajuste en el trabajo, Dawis y Lofquist (1984)	80
3.5 Causas y consecuencias de la Satisfacción Laboral	82
3.6 Técnicas de medida de la Satisfacción Laboral.	83
Métodos indirectos.	83
Métodos directos.....	84
3.6.1 Instrumentos de medida de Satisfacción Laboral.....	85

MARCO EMPÍRICO	87
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA	87
4.1. Tipo de investigación	87
4.1.1. Definición de las variables	88
4.2. Hipótesis	88
4.3. Diseño de la investigación.....	88
4.4. Universo y muestra.....	89
4.4.1. Universo	89
4.4.2. Muestra.....	89
4.5. Instrumentos de medida	89
4.6. Procedimientos	91
4.6.1. Recolección de datos	91
4.6.2. Instrumentos de análisis	91
CAPÍTULO V: RESULTADOS	93
5.1. Análisis descriptivo de los datos	93
5.1.1 Características del universo y muestra.	93
5.1.2 Descripción de los funcionarios	95
5.1.3 Análisis de fiabilidad.....	97
5.2 Estadística descriptiva	100
5.2.1 Resultados de las variables medias Estrés Laboral	100
5.2.2 Resultados de las variables medias Satisfacción Laboral	103
5.3 Correlaciones.....	108
CAPITULO VI: CONCLUSIONES.....	112
6.1 Conclusiones del Marco Teórico.....	112
6.2 Conclusiones del Marco Empírico	114
6.3 Conclusiones de Correlaciones	117
Referencias Bibliográficas.....	118

Resumen Ejecutivo

La presente investigación plantea el estudio de la relación entre del Estrés Laboral y la Satisfacción Laboral en Banco Santander, específicamente en sucursales de la Provincia de Concepción.

Metodológicamente, este estudio presenta un enfoque cuantitativo, en cuanto se pretende explicar la realidad a partir de la medición y cuantificación de las variables ya antes mencionadas, específicamente el diseño es no experimental, correlacional de corte transversal; la muestra disponible será conformada por 90 funcionarios a los que se les aplicó un cuestionario mediante la técnica de la encuesta, para medir el estrés y la satisfacción laboral a nivel organizacional e individual.

El presente documento consta de cinco capítulos, los cuales se encuentran estructurados de la siguiente forma: Capítulo I. Planteamiento del problema, que contiene la problematización, el problema general, los objetivos y la descripción de la empresa objeto del estudio; Capítulo II. Marco teórico de Estrés Laboral, el cual comprende los antecedentes y fundamentación científica, da cuenta de las diversas teorías en las que se inscribe la investigación; Capítulo III. Marco teórico de Satisfacción Laboral, el cual comprende los antecedentes y fundamentación científica, da cuenta de las diversas teorías en las que se inscribe la investigación; Capítulo IV. Metodología, el cual comprende las variables, la metodología, el tipo de estudio, el diseño, la población, muestra y las técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos; Capítulo V. Resultados, con el cual se pretende interpretar los resultados descriptivos y estadísticos de la presente investigación y para finalizar en el Capítulo VI se presentan las conclusiones de cada uno de los resultados de investigación de los capítulos descritos anteriormente.

Introducción

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 trabajan. El estrés laboral, es uno de los principales problemas para la salud psicológica y física de los trabajadores. Según un reciente informe de la Organización Mundial de la Salud, en 2020 la ansiedad y la depresión (consecuencia del stress) serán el primer motivo de baja laboral a nivel mundial, cifras que han encendido las alertas. Existen diversos factores que pueden incidir en aumentar el estrés en el trabajo, como por ejemplo, mantener una mala relación con la jefatura o los compañeros, la falta de reconocimiento, la alta carga de trabajo o no haber tomado un descanso o vacaciones. Es importante que las empresas cuenten con mecanismos y estrategias que permitan a los trabajadores recuperarse de los esfuerzos realizados en el trabajo y que a su vez estos trabajadores se sientan valorados por la organización.

La Satisfacción laboral es básicamente un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

El tema de la presente investigación es la relación entre Estrés laboral y Satisfacción laboral, aplicado a sucursales de Banco Santander.

CAPÍTULO I : Planteamiento del problema

1.1. Problematización

Debido a las siguientes problemáticas que se presentan en Banco Santander, se realizará un diagnóstico de dos variables: “Estrés Laboral” y Satisfacción Laboral”, además de la relación que existe entre éstas y como afectan en las actividades diarias del personal.

Problemáticas asociadas:

- Aumento en el número de licencias médicas.
- Acoso moral en el trabajo (mobbing).
- Bajo rendimiento y baja productividad.
- Bajo compromiso con las actividades extra laborales.
- La preocupación por el despido.

El estrés se ha convertido en un fenómeno reconocido socialmente siendo vinculado, con frecuencia, a la actividad laboral. En la actualidad observamos una verdadera pandemia llamada estrés laboral. Esta situación se genera al haber discrepancia entre las demandas del ambiente y los recursos de la persona para hacerles frente, es decir, las demandas del trabajo exceden a las capacidades del propio trabajador.

Con la competitividad del día a día, las condiciones de trabajo en ocasiones complejas, y el ambiente laboral, surge un deterioro de la salud de los trabajadores, entendiéndose por salud “un estado de completo bienestar físico, mental y social” (OMS). Así, el estrés es uno de los responsables directos de las enfermedades más frecuentes que afectan al trabajador del nuevo siglo.

En Chile, según el estudio realizado por la Fundación Chile a GFK Adimark, uno de cada tres chilenos admite sentirse demasiado estresado en su vida diaria. De este modo, el nivel de estrés subió de 22% a un 42% (entre los años 2012 y 2016). De acuerdo a cifras de la Asociación Chilena de Seguridad (Achs), las enfermedades profesionales de salud mental aumentaron en un 51% en los últimos cuatro años.

Las consecuencias del estrés laboral las podemos observar tanto a nivel personal como empresarial u organizacional. En el ámbito personal, podemos distinguir consecuencias en la salud física como problemas cardiovasculares, gastrointestinales, musculares, alergias, entre otras; en la salud mental, se pueden desencadenar ansiedad, frustración, angustia y depresión, dificultades de concentración, etc. También puede haber efectos conductuales como agresividad, irritabilidad, mal humor, adicciones, mayor predisposición de tener accidentes y, por último, en el ámbito organizacional, se ve ausentismo laboral, disminución de la producción, falta de cooperación entre compañeros, aumento de quejas y conflictos.

Por otro lado, y de acuerdo a la edición del último trimestre de 2017 del Workmonitor, estudio de tendencias de la consultora de RR.HH. Randstad; la satisfacción de los chilenos con su actual empleador subió 6 puntos porcentuales (pp) en 12 meses y 4 en relación al trimestre inmediatamente anterior, llegando a 73% de trabajadores satisfechos o muy satisfechos con su actual empleo. Con esto, Chile alcanza la cifra más alta desde que se realiza el informe y ocupa la posición número 15 entre los 33 países que participan en la investigación, escalando 12 posiciones en el ranking global en un año y dejando atrás resultados por debajo el 60%, observados en 2010 (57%) y 2013 (58%).

Al respecto, Natalia Zúñiga, gerente de marketing de Randstad, señala que “este escenario confirma el pronóstico que hemos venido realizando hace un par de años: que las compañías

están haciendo cada vez más esfuerzos por mantener motivados y comprometidos a sus empleados”.

Sin embargo, no obstante los esfuerzos, Chile aún está lejos de los primeros lugares del ranking de satisfacción laboral, que alcanzan cifras por sobre el 80%. Para intentar responder por qué, la ejecutiva de la multinacional recomienda mirar otros indicadores, como por ejemplo la tabla de países con más horas de trabajo de la OCDE, en la cual Chile ocupa el lugar número 5. Esto significa que, “los chilenos están en la oficina 200 horas más al año que el promedio de la organización internacional, con una productividad que solo llega a la mitad de las naciones que la integran. Así, para seguir creciendo en satisfacción, pero al mismo tiempo en índices de producción, una de las soluciones es generar un cambio cultural de fondo, es decir, que además de lo mucho que se ha avanzado en términos de marca empleadora, las organizaciones logren generar engagement por medio del trabajo por objetivos y la implementación de una evaluación de desempeño por resultados que se apegue fielmente al cumplimiento de las metas propuestas. Con esto, el tema del horario de trabajo pasa a segundo plano”, sostiene.

En cuanto a los rangos etarios, los profesionales más satisfechos con su actual empleador se encuentran entre los 18 y 24 años, con 80% de personas que manifiestan estar a gusto o muy a gusto con su compañía, seguidos por los trabajadores de 35 a 44 años (73%), luego por aquellos entre 55 y 67 (72%), los de 45 a 54 (71%) y por último los de 25 a 34 años (69%). Respecto a las diferencias entre países, el estudio arroja que los colaboradores más contentos con su compañía se encuentran en México, con 83%; India, con 80%; y Estados Unidos, Dinamarca y Noruega, todos con 79%; mientras que los más disconformes están en Japón, con solo 41% de satisfacción laboral; seguido por Hong Kong (48%) y Hungría (54%). De los países Latinoamericanos que

participan en el estudio, luego de México viene Brasil (76%), luego Chile (73%) y finalmente Argentina (70%).

Dada la influencia que tiene el estrés en los riesgos para la salud de los trabajadores, es un fenómeno interesante a investigar por su efecto tanto; en las relaciones humanas, el desempeño laboral y la satisfacción personal. A de tener presente que se puede convertir en un elemento generador de patrones de comportamientos poco beneficiosos para un estilo de vida saludable. Como también, en la sociedad en la cual nos desenvolvemos se requiere una cierta cantidad de estrés para estar alerta frente a situaciones de peligro y/o amenaza que pueden atentar contra nuestra integridad y poder dar respuestas rápidas y efectivas.

Esta investigación está enfocada en estudiar la relación entre ambas variables, medidas mediante encuestas cuyos datos serán tabulados, luego los resultados obtenidos serán analizados para posteriormente concluir sobre ellos.

1.2. Justificación

Esta investigación tiene por finalidad estudiar el estrés laboral y la satisfacción laboral en Banco Santander, empresa privada del rubro Bancario, medir y analizar los niveles existentes de éstas dos variables y como se relacionan.

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 trabajan. El estrés laboral, es uno de los principales problemas para la salud psicológica y física de los trabajadores. Según un reciente informe de la Organización Mundial de la Salud, en 2020

la ansiedad y la depresión (consecuencia del stress) serán el primer motivo de baja laboral a nivel mundial, cifras que han encendido las alertas.

Existen diversos factores que pueden incidir en aumentar el estrés en el trabajo, como por ejemplo, mantener una mala relación con la jefatura o los compañeros, la falta de reconocimiento, la alta carga de trabajo o no haber tomado un descanso o vacaciones. Es importante que las empresas cuenten con mecanismos y estrategias que permitan a los trabajadores recuperarse de los esfuerzos realizados en el trabajo y que a su vez estos trabajadores se sientan valorados por la organización.

Respecto a la Satisfacción Laboral, Robbins (2009), plantea que una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Un nivel alto de satisfacción podría disminuir el efecto del estrés en los trabajadores.

Esta investigación representa una oportunidad, para poder relacionar los niveles de Satisfacción que existen en las áreas de Banco Santander y si este de cierta forma justifica el nivel de trabajo ejecutado diariamente, vinculado a los posibles niveles de estrés de sus colaboradores.

1.3. Vialidad

Para el desarrollo de esta investigación, se dispone de recursos financieros, Humanos y materiales; en el ámbito de recursos humanos, se destaca la colaboración de la Docente Guía Margarita Chiang, quien guiara con sus conocimientos y experiencia, como también con el apoyo de Agente Zonal de Banco Santander y Agentes de las sucursales a encuestar.

También se cuenta con recursos financieros para realizar los desplazamientos a los distintos lugares que requiere el desarrollo de la investigación. Se dispone de recursos tecnológicos e informáticos de uso personal e institucionales, facilitados por ésta casa de estudios, principalmente respaldos bibliográficos disponibles en la biblioteca Hilario Hernández Gurruchaga.

1.4. Objetivo general

Analizar la relación entre el Estrés Laboral y la Satisfacción Laboral Banco Santander, específicamente en las sucursales de El Trébol, Catedral, Boulevard y Barros Arana.

1.4.1. Objetivos específicos

- Definir los conceptos de Estrés laboral y satisfacción laboral.
- Medir el nivel de Estrés Laboral en 4 sucursales de Banco Santander.
- Medir el nivel de Satisfacción Laboral de Banco Santander.
- Explicar la relación entre Estrés Laboral y Satisfacción laboral en Banco Santander

1.5. Antecedentes de la organización

1.5.1. Reseña histórica

Presente en el país desde 1978, en la actualidad Banco Santander Chile es una institución financiera líder, tanto por participación de mercado como por solidez patrimonial y rentabilidad. Las razones de este liderazgo pueden encontrarse en la estrategia seguida desde entonces, basada en la especialización en el negocio financiero, innovación en productos, cuidado de los riesgos, calidad de servicio hacia el cliente y una activa participación en el mercado local, que se complementa con la red internacional que Grupo Santander posee en todo el mundo.

De acuerdo a lo estipulado en su página web oficial www.santander.cl, sus principales Hitos son:

1978: Apertura de una filial del Banco Santander de España en Chile, dedicada principalmente a operaciones de comercio exterior.

1982: Adquisición de activos y pasivos del antiguo Banco Español Chile, en liquidación.

1984: Se pone en marcha una red de 30 cajeros automáticos en sucursales (Telebanco TB), complementando con servicios como Banco en casa por Computador, la única entidad bancaria que los ofrece en Chile.

1985: Santander comienza a implementar un concepto de grupo financiero integral, creando empresas filiales que complementaron el servicio bancario tradicional.

1989-1990: Recompra de cartera vendida al Banco Central de Chile y cambio de nombre a Banco Santander Chile.

1993: Adquisición de Fincard, a la fecha el principal procesador de tarjetas de crédito del país e ingreso de Santander al mercado de rentas masivas. Se alcanza a 102 sucursales a nivel nacional.

1995: Adquisición de Financiera Fusa y fusión con Fincard. Con la unión de ambas empresas nace Banefe, con más de 600 mil clientes en el segmento de los ingresos medios.

1996: Fusión con Banco Osorno y la Unión, convirtiéndose entonces en el mayor banco del país y exhibiendo posiciones de liderazgo en todos los segmentos de negocio. Se alcanza una cuota de mercado de préstamos de 12%.

1997: Profundización del modelo de segmentación, para atender de manera cada vez más eficiente las necesidades de sus distintos grupos de clientes.

2001: A través de Banefe, el Grupo Santander apuesta fuertemente por aumentar los niveles de bancarización en el país. En el marco de esta decisión estratégica, se creó en el año 2001 el Premio Nacional a la Mujer Microempresaria que, con más de 180.000 postulaciones a la fecha, ha tenido un gran impacto en el segmento de ingresos medios.

2002: Fusión con Banco Santiago, dando vida al mayor banco del país, con liderazgo en todos los segmentos de negocio.

2007: Se lanza VOX, nuevo concepto en atención telefónica que cuenta con tecnología de punta y más de 500 especialistas en servicios de negocios. La red de cajeros automáticos de Santander supera por primera vez las 2.000 unidades a lo largo de todo Chile.

2008: En el ámbito de gobierno corporativo y transparencia, Santander se convierte en la primera entidad financiera en recibir la certificación según Sarbanes Oxley, norma que establece exigencias muy estrictas en materia de control interno a las empresas registradas en la Bolsa de Comercio de Nueva York. Ese año Santander recibe el Premio Iberoamericano a la Calidad y Excelencia en la Gestión, otorgado por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad.

2011: Banco Santander Chile lanza un Plan Estratégico cuyo objetivo es ser el mejor banco en servicio al cliente al 2015. Como parte de ese plan, se crea una nueva Gerencia de Atención al Cliente, cuyo objetivo es mejorar los niveles de satisfacción en la post venta.

2012: El Banco inicia un profundo proceso de transformación comercial, con foco en la innovación comercial, la simplificación de los productos y procesos, y la multicanalidad efectiva.

2013: lanza Cuentas Claras 2.0, el primer Personal Finance Manager de la industria bancaria chilena. Asimismo, presenta una nueva aplicación móvil en versiones diferenciadas para smartphones y tablets,

2014: Se lanza Santander Trade, una plataforma virtual corporativa para que los clientes.

2015: Da inicio a una nueva etapa destinada a profundizar el proceso de transformación, y que pone al cliente al centro de la estrategia.

Otro de los hitos de 2015 se refiere al reforzamiento de los planes en la alianza con LANPASS.

2016: Santander también presentó 'Advance', el nuevo modelo de atención especializado para Pymes que incorpora una propuesta integral de productos financieros.

Banco Santander inaugura su nuevo modelo de sucursales Work/Café, que busca cambiar la forma de hacer banca, basado en una nueva relación con los equipos, clientes y sociedad. Las oficinas cuentan con cafeterías integradas e incluyen una amplia área de coworking abierta a todo público (clientes y no clientes) y con Wifi gratis, que permite a los usuarios tener espacios para reuniones o generación de ideas, favoreciendo así el dinamismo de los proyectos.

1.5.2. Datos de la empresa

Razón social	: Banco Santander Chile
Nombre de Fantasía	: Banco Santander
RUT	: 97.036.000-k
Representante legal	: Oscar Von Chrismar Carvajal.
Dirección postal	: Calle Bandera 140, Santiago
Teléfono	: 56- 232022000
Sitio Web	: www.santander.cl

1.5.3. Descripción de actividades

Banco Santander Chile es parte del Grupo Santander, su principal accionista con el 67,18% de la propiedad. Es la segunda acción más transada del país, representa el 3,8% de los activos del Grupo y el 6,0% de la utilidad consolidada. Es una filial autónoma en financiamiento, capital y liquidez, y que responde a una gestión local, lo que la protege de los problemas generados por crisis externas. Se rige por un marco regulatorio robusto que fija estrictos límites a las operaciones con entidades relacionadas, y un sólido gobierno corporativo, con un directorio mayoritariamente externo y una activa participación en el negocio.

Santander atiende las necesidades de todo tipo de clientes: personas con distintos niveles de ingreso, empresas de diferente tamaño, corporaciones privadas e instituciones públicas. Su cartera de préstamos está ampliamente diversificada en múltiples sectores de la economía,

focalizándose en vivienda y consumo. Los créditos a personas constituyen el 54% de la cartera y el 46% corresponde a empresas y corporaciones. Además, cuenta con una gama extensa de productos para satisfacer las necesidades de sus clientes, así como la más amplia red de distribución (sucursales, internet, call center, ATMs y mobile), con cobertura a lo largo de todo el país.

El desarrollo de este informe está basado principalmente en sucursales regionales, específicamente en cuatro, ubicadas en la provincia de Concepción, las cuales tienen dos áreas, la primera área comercial y segunda área operativa. A continuación se detallan los cargos que las componen y el detalle de las actividades desarrolladas por cada miembro.

1.5.3.1. Área Comercial.

Las principales funciones relacionadas con el área comercial tienen relación con la colocación de productos bancarios, tales como crédito de consumo, hipotecarios, inversiones y seguros, además de la atención integral y oportuna de las necesidades comerciales y de servicio del cliente, procurando una alta calidad en la atención. Compuesta por:

Agente de sucursal: Encargado de dirigir y organizar la sucursal a cargo, velando por el fiel cumplimiento de las políticas de riesgo debido a las atribuciones locales para aprobar operaciones importantes.

Ejecutivo de cuentas: Encargados de gestionar diariamente las solicitudes de los clientes nuevos y vigentes, actividades relacionadas con la evaluación de productos, resolución de problemas y consultas propias del rubro. Todas las actividades supervisadas por su Agente de sucursal.

1.5.3.2. Área Operativa.

Esta área está relacionada con los procesos orientados principalmente al curso final de las operaciones y a las actividades propias de caja de las sucursales, compuesta por los siguientes cargos:

Jefe de Operaciones: Encargado de velar por el adecuado funcionamiento de las áreas de caja de las sucursales, procurando que se cumplan las normas y reglamentos vigentes, además es el encargado de la revisión y curso de las operaciones generadas por ejecutivos de cuenta. Cumple un rol fundamental además en la resolución de solicitudes por parte de clientes relacionadas con operaciones que requieren ser transadas por caja.

Tesorero: Encargado de la supervisión directa de los cajeros, principalmente en las cuadraturas de sus cajas al principio y final de la jornada, junto con el Jefe de operaciones compone las jefaturas del área.

Cajeros: Encargados de generar las transacciones en cada uno de sus terminales, relacionadas con la recepción de pagos de productos de Banco y servicios en general, además del cobro de documentos valorados como vale vista y cheques, supervisados de forma directa por el Tesorero.

1.5.4. Misión, Visión y Valores

1.5.4.1 Misión.

Contribuir al progreso de las personas y las empresas.

1.5.4.2 Visión.

Ser el banco líder y más valorado del país, poniendo al cliente al centro de nuestra razón de ser. Para concretar ese propósito nos basamos en tres conceptos que constituyen nuestra forma de hacer las cosas: Simple, Personal y Fair.

Simple es ofrecer a nuestros clientes productos fáciles de entender, siendo ágiles y resolutivos en las respuestas a sus necesidades. Para ello necesitamos que nuestros sistemas y procesos sean fáciles de operar, permitiendo a nuestros empleados entregar respuestas claras con la agilidad que nuestros clientes requieren.

Personal es contar con modelos de atención diferenciados, ofreciendo a cada cliente un servicio a su medida y ajustado a sus necesidades individuales. Es también comprometernos con nuestros empleados para que desarrollen todo su potencial y consigan sus objetivos.

Fair es jugar limpio, respetando y haciendo respetar las reglas. Es fairplay. Debemos ser transparentes en nuestras relaciones con los demás y cumplir nuestras promesas, siendo un aporte a la comunidad. En suma, debemos tratar a los demás como nos gustaría ser tratados.

1.5.4.3 Valores.

Liderazgo

Santander tiene una vocación de liderazgo que nace de la valoración de sus clientes que están al centro del quehacer; de un país que nos ve como actores relevantes y comprometidos con su progreso, de nuestros equipos, quienes pueden desarrollarse plenamente y de nuestros accionistas a través de una institución sólida y estable en el tiempo.

Excelencia en la gestión

Gustan del trabajo bien hecho. Se ponen objetivos claros, desafiantes y compartidos que permiten desarrollar al máximo las capacidades, con políticas de seguimiento y control, para ser el mejor banco para los clientes y para el país.

Orientación al cliente

Somos una empresa de servicio y el cliente es nuestra razón de ser. Trabajamos para generar soluciones que simplifiquen su vida y le permitan vivir la mejor experiencia de servicio con nosotros. Queremos cumplir sus sueños y hacer realidad sus ideas y proyectos en una relación duradera basada en la confianza y en la excelencia.

Talento

Promovemos la meritocracia, el trabajo en equipo y la autogestión, impulsando desempeños de excelencia. Reconocemos las potencialidades de cada persona y generamos oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Ética

Desarrollamos nuestro trabajo, asumiendo tareas y responsabilidades con observancia y respeto a las leyes, tanto en su forma como en su espíritu. Evitamos que nuestras conductas individuales dentro o fuera de la institución, causen daño material o moral, comprometan o afecten la imagen, dignidad de las personas y del Grupo Santander.

Compromiso con la sociedad

Aportamos en la construcción de un mejor país a través de nuestra política de sostenibilidad y de la adhesión a los derechos fundamentales, la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la protección del medio ambiente y el equilibrio entre la vida personal y laboral.

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II : Estrés Laboral

2.1. Introducción

A lo largo de la historia las actividades laborales del ser humano se han visto afectadas por múltiples características, estas acciones han desencadenado múltiples situaciones de bienestar y/o malestar en los individuos que la desempeñan (Carreño, Medina, Martínez, Juárez, y Vázquez, 2006). Además, estos factores han incitado a la aparición de fenómenos laborales, los cuales han tenido que ser estudiados por ser temas de interés científico y organizacional. El trabajo demanda mucho tiempo de actividad en una persona, y es en este donde se originan múltiples sucesos en el individuo que lo realiza; estos terminan ocasionando desgaste en la salud, repercutiendo a una problemática que afecta significativamente a las personas en la actualidad (Gómez y Escobar, 2002). En efecto, esta situación forma riesgos en las personas, unos de carácter físico y otros de carácter intangible; estos a su vez, tienen desencadenantes negativos sobre el bienestar de los trabajadores; una de esas afectaciones es el estrés laboral. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el estrés relacionado con el trabajo está determinado por la organización del trabajo, el diseño del trabajo, las relaciones laborales y tiene lugar cuando las exigencias del trabajo no corresponden o excedan a las capacidades, recursos o necesidades del trabajador; también se da, cuando el conocimiento y las habilidades de un trabajador no coinciden con las expectativas de la cultura organizativa de una empresa (OIT, 2016). El desarrollo del presente capítulo, comienza con la definición de estrés, contemplando la visión de distintos autores, sus principales enfoques y los tipos de estrés. Posteriormente se describe y detalla específicamente uno de los tipos de estrés existentes que es el Estrés Laboral.

2.2.1 Definiciones de Estrés

La palabra estrés es un derivado del latín Stringere que básicamente significa oprimir o apretar; por el siglo XVII esta palabra era utilizada para referir el sufrimiento o padecimiento que tenía una persona ante una determinada situación. Posteriormente en el siglo XVIII este término se lo relaciona con el vocablo inglés Strain cuyo significado alude a la tensión excesiva que comprime un material (Gómez y Escobar, 2002).

Selye (1960), conocido como el investigador que inició los estudios científicos sobre el estrés, define estrés como “La respuesta no específica del organismo a toda demanda que se le haga”.

Para comprender el concepto, se debe señalar que existen diversas definiciones que hacen referencia al estrés como un cambio fisiológico, una interacción entre el individuo y su entorno.

A continuación, en la Tabla 1 Y Tabla 2 se presentan algunas definiciones planteadas por diversos estudiosos de la materia.

Tabla 1. Definiciones de Estrés como un cambio fisiológico¹		
Año	Autor	Definición
1997	Del Hoyo	Respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas.
1999	Cruz	Comportamiento heredado, defensivo y Adaptativo, con activación específica neuro-endocrina ante el estresor amenazante.
2003	OMS	Serie de respuestas fisiológicas que prepara el organismo para la acción.
2009	Dongil	Conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento ante ciertos aspectos adversos o nocivos que están contenidos en la organización o el entorno de trabajo.

Fuente: Elaboración propia basada en diferentes autores

¹ Dongil, E. (2009). Pautas para detector del estrés laboral. Gestión práctica de riesgos laborales.

Tabla 2. Definición de Estrés, basado en la interacción del individuo y su entorno.		
Año	Autor	Definición
1986	Lazarus y Folkman	Interrelaciones que se producen entre la persona y su contexto, en el que está inserto. El estrés se produce cuando la persona valora lo que sucede como algo que supera los recursos con los que cuenta y pone en peligro su bienestar personal. ²
2000	Lazarus	Es el resultado de la relación entre el individuo y el entorno evaluado por aquel como amenazante, que desbordan sus recursos y pone en peligro su bienestar. ³
2004	Robbins	Condición dinámica en la que un individuo se enfrenta a una oportunidad, restricción o exigencia relacionada con lo que sea y de lo cual el resultado le parece incierto e importante. ⁴
2011	Barattucci	Conjunto de reacciones nocivas, tanto físicas como emocionales, que concurren como las exigencias del trabajo superan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador. ⁵

Fuente: Lazarus, R., & Folkman, S. (1986); Lazarus (2000); Robbins, S. (2004); Barattucci, Y.(2011).

² Lazarus, R., & Folkman, S. (1986). Estrés y procesos cognitivos Barcelona: Ediciones Martínez Roca.

³ Lazarus, R. (2000). Estrés y Emoción: Manejo e implicaciones en nuestra salud. España: Desclée de Brouwer

⁴ Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Pearson Educación, 578- 580

⁵ Barattucci, Y. (2011). Estrés y Alimentación. Memoria para optar a Título de Nutricionista. Buenos Aires,Argentina: Facultad de Médicas, Universidad Fasta.

2.2.2 Enfoques de Estrés⁶

Sobre la definición de estrés han existido esencialmente tres enfoques:

1. Enfoque fisiológico
2. Enfoque psicológico
3. Enfoque ingenieril

Cada uno con su carga asociada de conceptos, métodos y teorías.

a. Enfoque fisiológico

Hans Selye, endocrinólogo de la Universidad de Montreal, introduce en fisiología el concepto de estrés (1936), tomando este término desde su sentido físico, es decir, efectos de fuerzas ejercidas en todos los puntos del organismo. El estrés es un síndrome o conjunto de reacciones fisiológicas, no específicas del organismo, a distintos agentes nocivos de naturaleza física o química presentes en el medio ambiente. Considera, por tanto, el estrés como una respuesta fisiológica generalizada y no específica a estímulos ambientales nocivos.

b. Enfoque psicológico

El estrés no es solamente una dimensión del ambiente físico o psicosocial; no puede ser definido sólo en términos de carga de trabajo o de situaciones que se consideran estresantes, ni tampoco se puede definir sólo en términos de respuesta, como la movilización fisiológica o la disfunción de la ejecución.

⁶ Del Hoyo Delgado, M.A. (1997). Estrés laboral. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

El estrés es un estado cognitivo que reside en la percepción que tienen las personas de la adaptación a las demandas de su entorno de trabajo, y depende de la valoración cognitiva que las personas hacen de su situación.

El estrés, por lo tanto, está en función no sólo de las demandas del entorno, sino de la percepción de los individuos de esas demandas y de su habilidad para adaptarse a ellas.

c. Enfoque ingenieril

Considera el estrés como una característica de los estímulos del entorno de las personas, concebido en términos de carga o nivel de demanda que se ejerce sobre el individuo por elementos nocivos de ese entorno. El estrés produce así una reacción de tensión en el individuo normalmente reversible, pero si estos elementos nocivos persisten pueden ser perjudiciales e irreversibles.

2.2.3 Tipos de Estrés⁷

Comenta Nuñez (2003), que en relación al estrés son muchas las teorías que se han propuesto en relación con su origen y consecuencias; se ha enfocado los estímulos, las respuestas y los elementos de interacción, los diferentes procesos que se dan en los organismos para reaccionar, etc. Por lo que ha podido determinar que existen diferentes tipos o manifestaciones del estrés; en muchas ocasiones las personas tienen una combinación de reacciones, lo que da lugar a la ansiedad la angustia y la depresión.

⁷ Nuñez, M. (2003). Estrés, como vivir con equilibrio y control. Mc Graw Hill.

A continuación se mencionan los tipos de estrés mencionados por Nuñez (2003):

I. Estrés de supervivencia

Generalmente relacionado con enfermedades que ocasionan estrés físico y emocional, el individuo se enfrenta a una situación que no puede superar. Es muy común que los enfermos especialmente crónicos se estresen producto de la interacción de la enfermedad con su respuesta anímica ante la misma situación física que lo aqueja.

II. Estrés laboral

Lamentablemente en las últimas décadas este tipo de estrés ha ido aumentando, en parte por la sobre exigencia de las empresas y por la competitividad que se ha instalado en el mercado laboral. Es cuando se presenta por fatiga, por sobrecarga laboral e incluso por falta de trabajo y por presiones del tiempo.

III. Estrés químico

La alimentación es un factor que pocas veces se relaciona con el estrés. Sin embargo el consumo de bebidas con cafeína (café, mate), aumenta las probabilidades de sufrir las secuelas del estrés. Lo mismo sucede con el consumo de alimentos y bebidas azucaradas, chocolate dulce, alto consumo de sal o una dieta desequilibrada. El cuerpo se estresa porque está en condiciones desventajosas para enfrentar los estresores cotidianos.

IV. Estrés por factores ambientales

Este tipo de tensión se produce por una serie de incidentes y factores que a veces no dependen de la decisión individual de las personas. Por ejemplo la invasión del espacio personal por hacinamiento o insuficiente espacio para vivir o trabajar. La alteración por contaminación

acústica que produce un ruido persistente. La contaminación que afecta las respuestas físicas adecuadas. Los lugares de habitación donde hay suciedad y desorden, también pueden convertirse en un factor de estrés ambiental.

V. Estrés por intoxicación

Se provoca por el consumo de drogas, ya sea legal o ilegal. Lo que más se utiliza a nivel mundial son las drogas llamadas “legales”, el alcohol, tabaco y los tranquilizantes van provocando un deterioro físico que inhibe el cuerpo para reaccionar de forma normal ante los estresores.

VI. Estrés por factores hormonales

Los seres humanos vivimos procesos hormonales normales que producen una alteración física. Las personas se tornan vulnerables al estrés, precisamente porque su cuerpo reacciona de una manera anormal. En este ámbito entran los cambios hormonales de la pubertad y de la adolescencia, que hace que los jóvenes tengan menos tolerancia que los adultos a situaciones estresantes. El síndrome premenstrual que afecta a algunas mujeres más que otras, también provoca una descompensación hormonal que conlleva una respuesta inadecuada ante un estresor. Los cambios hormonales pos parto, que se producen en muchas mujeres, cuyo desequilibrio hormonal las lleva a reaccionar de una manera negativa frente a los acontecimientos que vive, entre ellas el parto. El fenómeno de la menopausia supone todo un cambio hormonal de una mujer adulta.

VII. Estrés por empatía

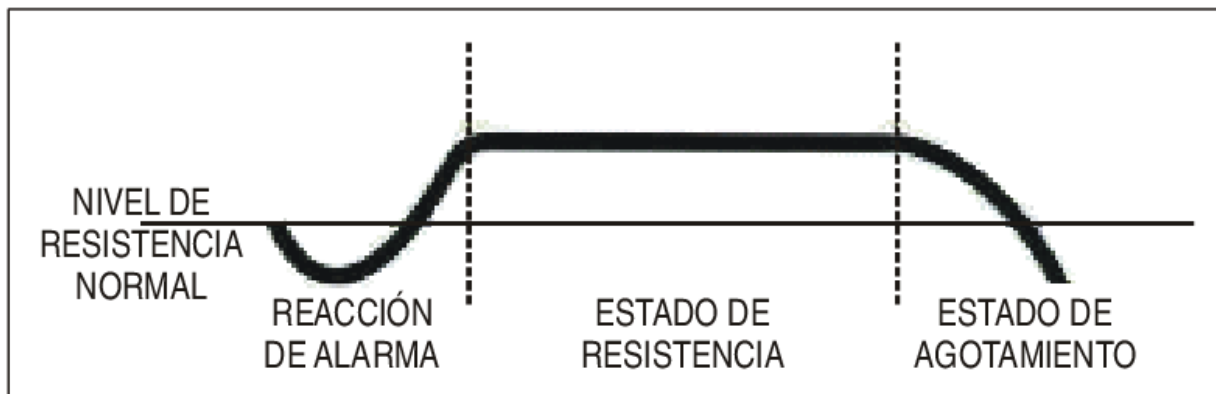
Ocurre cuando se asume responsabilidades por las acciones de otras personas. Es común en padres que se responsabilizan por las acciones de sus hijos o hermanos mayores respecto a sus menores. En el trabajo, personas que se ven obligadas a asumir responsabilidades laborales de

otros, etc. Difícilmente alguien pueda tener un solo tipo de estrés. Muchas veces es una combinación de varios factores, todo lo que convierte al estrés en una situación compleja y en situaciones difícil de abordar.

2.2.4 Fases del Estrés⁸

En su "teoría de la adaptación", Selye 1960 logra establecer este proceso por dos o tres etapas, o reacciones de stress, en función de cual se da la respuesta al estímulo percibido.

Figura 1. Etapas del Estrés según Selye



Fuente: Adaptado de Selye (1936).

La primera etapa o fase de "**Alarma**" es aquella en que el organismo se expone a una situación que produce estrés, que dan lugar a la secreción de algunas hormonas, hormonas de emergencia (adrenalina, noradrenalina, cortisona...), pero el individuo no percibe síntoma alguno, no siente fatiga física, e incluso pueden desaparecer antiguos achaques etc. En esta etapa

⁸ Atalaya, M. (2001). El estrés laboral y su influencia en el trabajo. (Versión electrónica).Revista: Industrias Data, (4) 2, 25-36.

psicológicamente, se produce un estado de excitación con tendencia a la fuga, que puede traducirse en un estado de ánimo especialmente optimista.

Para que luego prosiga una segunda etapa llamada “**estado de resistencia**” donde el organismo soporta la sobrecarga de trabajo fisiológico durante algún tiempo, el cual depende del estado general del mismo. No obstante, si el estímulo no ha desaparecido, el stress sigue su curso y aparecen estados de cierta irritabilidad, tensión, angustia, insomnio, etc.

Alguno o varios de estos síntomas son el medio a través del cual se manifiesta, hasta alcanzar un estado que indica la aparición de la última etapa, el "**agotamiento**", que puede llegar hasta la muerte. Si en el paso de una etapa a otra el estímulo estresor, causa de tal estado, desaparece o se transforma en favorable para el individuo, entonces se dará la etapa de **recuperación**.

Sin embargo, Selye menciona que el Síndrome General de Adaptación (SGA) no siempre presenta estas fases, ya que depende del organismo y de su interacción con el medio.

Se puede observar que existe una serie de respuestas y reacciones del organismo en relación con las situaciones estresoras que el individuo usa para huir, controlar o esquivar al estrés. La forma como las personas reaccionan o enfrentan al estrés está condicionada por factores personales, exigencias de la situación y recursos disponibles, y se lo conoce como coping (Lazarus Y Folkman, 1984).

2.3 Estrés Laboral⁹

El trabajo es una actividad común en el ser humano, a su vez es fuente de desarrollo personal, económico y social; en la cual el individuo no lo realiza de forma aislada sino en un medio social. Adicionalmente, la naturaleza del trabajo es vulnerable al cambio, más aún en los últimos años, es por ello que la satisfacción laboral y la tensión en el trabajo se han convertido parte de los medios laborales (Hoboubi, Choobineh, Kamari, Keshavarzi, y Akbar, 2016).

Una de las incidencias y afectaciones más comunes que se presentan en los trabajadores son los problemas en las relaciones laborales, esta puede ser a causa de problemas sociales (Orgambídez, Pérez, y Borrego, 2015). Por otra parte, la presencia de tensiones laborales, puede generar desequilibrios en el organismo, desbalances bioquímicos, deterioro en el sistema corporal, conflictos en las relaciones interpersonales, es decir por el fenómeno de subordinación y dependencia, que a su vez puede provocar desequilibrio en la armonía de la actividad laboral (Elfering, Gerhardt, Grebner, y Müller, 2016).

Dentro de las actividades laborales que el sujeto desempeña, existen situaciones permanentes en los cuales este debe interactuar con el medio desde una situación física y mental, a esta interacción se le denomina relación con los factores psicosociales, los cuales son de mucha relevancia a nivel de cultura organizacional, ya que contienen una temática de suma jerarquía como lo es el estrés laboral, el cual provoca grandes consecuencias a nivel individual y organizacional (Tziner, Rabenu, Radomski, y Belkin, 2015).

⁹ Álvarez, L y Espinoza, C. (2019). Estrés Laboral en los trabajadores formales de la bahía de Guayaquil. *Espirales multidisciplinaria de investigación*, 80-81

Desde una postura de la Organización mundial de la Salud (OMS), la salud y el estrés laboral se han venido definiendo por fenómenos organizacionales y sociales. Sin embargo, el estrés laboral es el resultado de la interacción entre los factores laborales, donde están inmersos el ambiente físico, las funciones biológicas, la cultura organizacional, los elementos psicosociales del trabajo y los que no son del trabajo, siendo el estrés laboral un efecto sobre el bienestar laboral, la productividad, el clima laboral, la seguridad y salud laboral (Krishnamurthy, y otros, 2016).

El mayor de los organismos mundiales del trabajo, la Organización Internacional de Trabajo (OIT), proporciona un enunciado acerca de este fenómeno, señalando que el estrés laboral es la respuesta física y emocional a un daño provocado por la incompatibilidad entre las exigencias laborales y la capacidad del sujeto, además señala que el estrés relacionado con el trabajo está condicionado por la misma organización del trabajo, el esquema del trabajo, las relaciones laborales y se presenta cuando la demanda laboral excede la capacidad del individuo que la realiza o viceversa (OIT, 2016).

2.3.1 Fuentes potenciales de estrés Laboral¹⁰

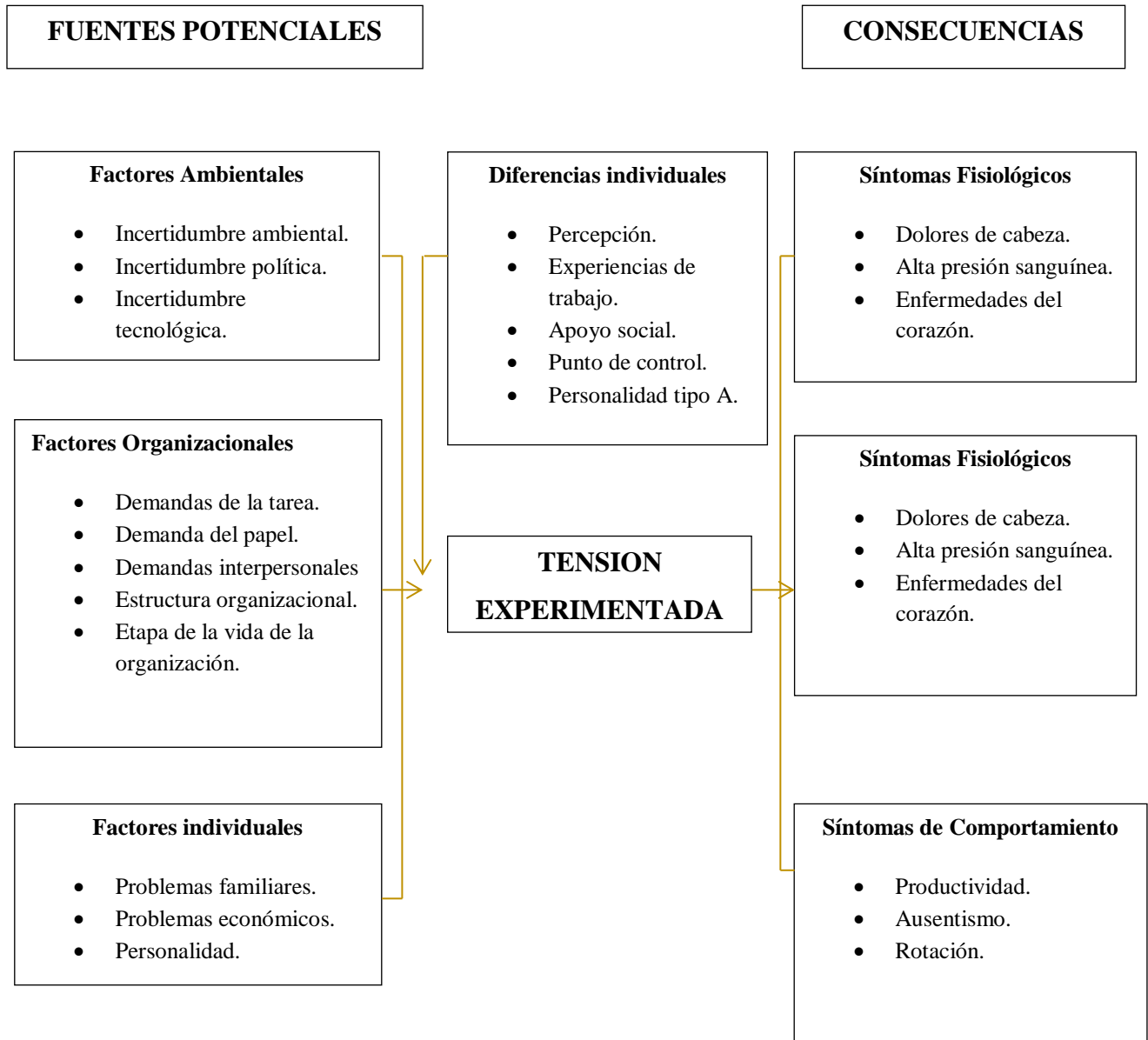
Las condiciones que tienden a causar el estrés reciben el nombre de estresores. Selye (1950), propone este término para referirse a los agentes evocadores de una condición interna del organismo definida como estrés. Aunque un estresor puede ocasionar altos niveles de estrés, por lo general se combinan. A de considerarse que cuando se cotejan los estresores en forma individual no necesariamente es el nivel de estrés real, puesto que, el estrés es un fenómeno que se suma, el estrés va en aumento, pues cada nueva presión se suma al grado de estrés que ya

¹⁰ Atalaya, M. (2001). El estrés laboral y su influencia en el trabajo. (Versión electrónica).Revista: Industrias Data, (4) 2, 28-30.

posee el individuo (Cruz y Vargas, 2002). En ocasiones un estresor puede parecer poco relevante, pero si se adiciona a un grado de estrés alto, puede ser peligroso para el individuo. Por ende, si se quiere evaluar la cantidad total de tensión en un individuo, tenemos que sumar sus tensiones de oportunidad, de restricciones y de demandas.

A continuación, el modelo de Cooper y Payne (1978) menciona tres categorías de fuentes potenciales de estrés serían de carácter ambientales, organizacionales e individuales (Figura 2).

Figura 2. Modelo de Tensión o Estrés



Fuente: C.L.Cooper y R.Payne: "Stress at Work".1978.

I. Fuentes potenciales

a. Factores Ambientales.

Entre los factores ambientales de mayor incidencia en los empleados de una organización están:

Las incertidumbres económicas: Ante cambios en la política económica del país provocan desconcierto e inseguridad económica y causan angustia en el individuo. Las crisis económicas con frecuencia van acompañadas del desempleo, despidos temporales, recortes salariales, semanas laborales más cortas y demás aumentando los grados de estrés.

Las incertidumbres políticas: Por cambios en los sistemas y amenazas políticas provocan tensiones. Independientemente que los cambios se lleven a cabo de forma ordenada. Sin embargo, las amenazas y los cambios políticos incluso en contextos estables pueden provocar estrés.

Las incertidumbres tecnológicas: Como las innovaciones y automatizaciones constituyen una amenaza para las personas que presentan tensión por no poseer las habilidades o experiencias necesarias.

b. Factores Organizacionales.

En la organización abundan los factores que pueden provocar estrés, por ello resulta importante clasificar a estos factores con base a las tareas al papel las demandas interpersonales, la estructura y el liderazgo organizacional y la etapa de la vida de la organización.

Las demandas de las tareas: Son factores relacionados al trabajo de una persona y hace referencia al diseño del trabajo individual como: la autonomía, variedad de actividades, grado de automatización, las condiciones laborales y la distribución física del espacio. Cuanto mayor sea la interdependencia entre las actividades de una persona y las actividades de otra mayor será el

estrés potencial. Por otra parte, la autonomía tiende a reducir el estrés. Mientras que factores como la temperatura, el ruido u otras condiciones físicas ambientales son adversos pueden aumentar la ansiedad que trabajan en espacios sobre estructurados o en un lugar visible donde las interrupciones son constantes.

Demandas del Papel: Se refieren a las presiones que sufre una persona en función de su rol particular en la organización. Los conflictos de roles provocan expectativas difíciles de conciliar o satisfacer, ya que la sobrecarga de tareas y la falta de claridad en la definición de las funciones que comprenden cada puesto, provocan conflictos con las expectativas del empleado el desconocimiento del rol que va a desempeñar.

Demandas interpersonales: Son presiones debidas a la falta de respaldo social y las malas relaciones interpersonales, que pueden causar estrés, sobre todo en empleados que tienen muchas necesidades sociales.

La estructura organizacional: Define las diferencias jerárquicas existentes en la organización las reglas y normas, así como el nivel de toma de decisiones. El exceso de reglamentos y la falta de participación en decisiones que afectan al empleado son ejemplos de variables estructurales que podrían ser fuentes de estrés.

El liderazgo organizacional: Representa el estilo administrativo de los ejecutivos de la organización. Algunos crean una cultura de tensión, temor, ansiedad, mediante el establecimiento de metas inalcanzables a corto plazo, excesivo control y despidos de empleados que no se esfuerzan según lo esperado por la organización.

Etapa de vida de las organizaciones: Las organizaciones pasan por un ciclo durante el cual se constituyen, crecen, maduran y declinan. De acuerdo en la etapa de vida en la cual se encuentre la organización esta va a generar en los empleados diferentes grados de presión, de ahí que las

etapas de constitución y declive son muy estresantes, siendo usual que la primera tenga mucha emoción e incertidumbre mientras que la segunda requiera recortes despidos y toda una serie de incertidumbre.

c. Factores Individuales.

Las experiencias que afectan a las personas durante las horas que no trabaja pueden influir negativamente en su desempeño laboral, entre estos factores están: los problemas familiares, económicos, personales y las características inherentes a la personalidad.

Los problemas familiares: Las personas conceden gran valor a la familia y las relaciones personales, es por ello que los problemas conyugales, la ruptura de una relación y los problemas de disciplina con los hijos/as son ejemplos de estresores que afectan a los trabajadores y que resultan muy difíciles de ser olvidados en el lugar de trabajo.

Los problemas económicos: Las dificultades económicas que afectan a las personas representan otra serie de problemas que generan estrés a los empleados y distraen su atención en el trabajo. Sea cual fuese el nivel de ingreso, las personas que ganan mucho parecen tener tantos problemas con su economía como quienes ganan regular o poco. En general hay personas que administran mal su dinero o que tienen necesidades y estilos de vida que exceden su nivel de ingreso.

La personalidad: Es el conjunto de hábitos, expectativas y motivaciones adquiridas a lo largo del desarrollo del individuo y que conforma un patrón típico de comportamiento el cual influye en el nivel de susceptibilidad al estrés, la personalidad explica el que algunos individuos podrían tener una tendencia a acentuar los aspectos negativos de la vida en general y del trabajo en

particular de modo que se cree que un factor individual importante que influye en el estrés sería la disposición básica de una persona, es decir, la personalidad.

Dentro los factores individuales existen un grupo de características propias de cada persona que según algunos autores son determinantes para enfrentar exitosamente el estrés o dejarse vencer por él, las cuales son conocidas como: diferencias individuales o variables mediadoras.

d. Diferencias individuales o variables mediadoras.

Algunas personas prosperan en situaciones estresantes, mientras que otras sucumben a su peso. Esto se debe a las diferencias individuales que moderan la relación entre los posibles estresores y el estrés experimentado. Se han encontrado variables moderadoras importantes como son la percepción, la experiencia laboral, el respaldo social y el punto de control.

La Percepción: Las personas reaccionan en función a la realidad que ven o que perciben, de modo que la percepción modera la relación entre una situación posible de estrés y la reacción del individuo frente a ella.

La Experiencia Laboral: Las personas con mayor experiencia desarrollan mayores recursos para manejar el estrés y adaptarse a las situaciones que lo generan, debido a su trayectoria de enfrentamiento de problemas y a su amplio repertorio para enfrentar situaciones laborales complejas.

El respaldo social: Son aquellas relaciones positivas con los colegas y jefes que pueden amortiguar el impacto del estrés, está comprobado que las personas que trabajan en un entorno social de calidez, cordialidad, respeto y simpatía, están más relajadas, son más optimistas y pueden tener mayor soporte para enfrentar los estresores.

El punto de control: Se refiere lo que piensan las personas respecto al grado de control que ejercen sobre sus vidas y sobre lo que les sucede sea positivo o negativo. De manera que las personas con punto de control interno creen que su empleo provoca menos estrés, controlando su vida y enfrentan los retos, en tanto quienes creen en el punto de control externo, probablemente son más pasivos y están a la defensiva, en lugar de actuar para reducir el estrés cederán y finalmente pueden padecerlo.

2.3.2 Modelos de Estrés Laboral¹¹

El estrés laboral se ha definido como el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, el entorno o la organización del trabajo. Existen diversos modelos explicativos del estrés laboral.

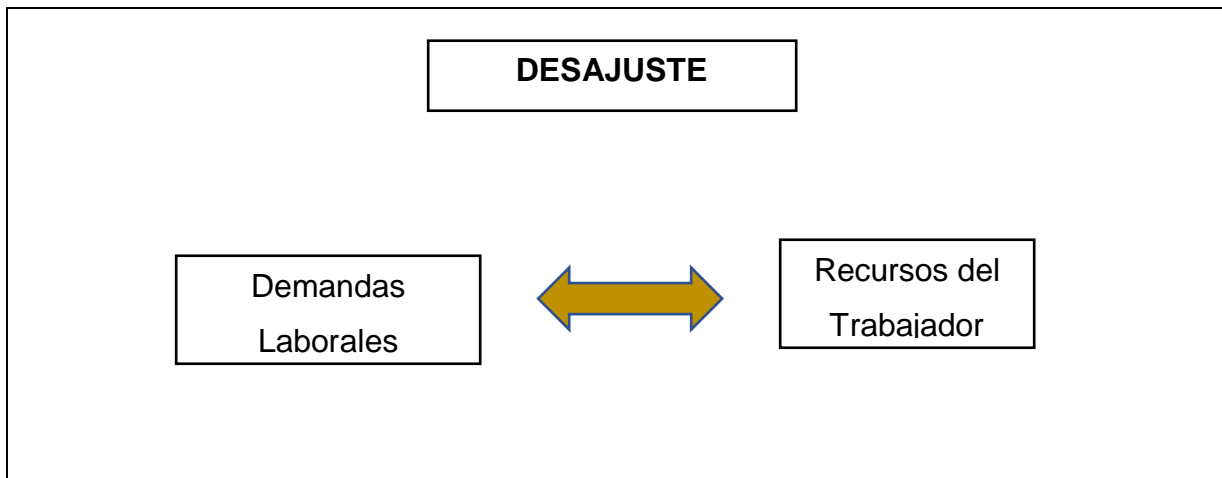
2.3.2.1 Modelo de desajuste entre demandas y recursos del Trabajador

El estrés laboral es debido a la falta de ajuste entre las exigencias y demandas de trabajo a desempeñar y los recursos disponibles del trabajador para satisfacerlas (Harrison, 1978). Este modelo propone que lo que produce el estrés es un desajuste entre las demandas del entorno y los recursos de los trabajadores para afrontarlas. El proceso de estrés se inicia a partir de la existencia de un desequilibrio percibido por el trabajador entre las demandas profesionales y los

¹¹ Izquierdo, F. (2018). El estrés laboral: concepto y modelos teóricos. Recuperado de Psicología Online.com

recursos y capacidades del propio trabajador para llevarlas a cabo. Y permite identificar tres factores importantes en la generación del estrés laboral: Los recursos con los que cuenta el trabajador para hacerle frente a las demandas y exigencias del medio laboral, la percepción de dichas demandas por parte del trabajador y las demandas en sí misma.

Figura 5. Modelo de desajuste entre demandas y recursos del Trabajador



Fuente: Elaboración Propia

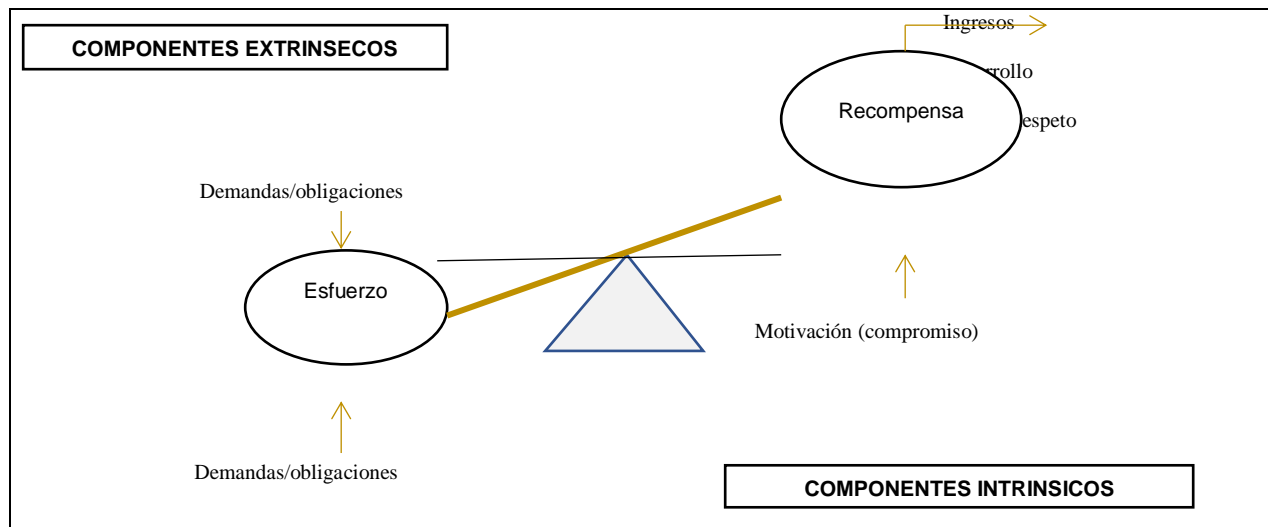
2.3.2.2 Modelo de desbalance entre esfuerzo y recompensa

El modelo de esfuerzo-recompensa postula que el estrés laboral se produce cuando se presenta un alto esfuerzo y una baja recompensa (Siegrist, 1996). Y ha sido operativizado, centrándose en las variables que lo sustentan: variables de esfuerzo extrínseco, variables de esfuerzo intrínseco y variables de recompensa. El alto esfuerzo en el trabajo puede ser extrínseco (demandas y obligaciones) o intrínseco (alta motivación con afrontamiento). Y la baja recompensa está en función de tres tipos de recompensas fundamentales: dinero, estima, y

control del status. Este tercer tipo de recompensa refleja las poderosas amenazas producidas por la pérdida de trabajo o degradación en el empleo. Se trata, por tanto, de gratificación en términos de perspectivas de promoción, seguridad laboral, y ausencia de riesgo de descenso o pérdida de empleo.

El modelo predice que el estrés laboral se produce porque existe una falta de balance (equilibrio) entre el esfuerzo y la recompensa obtenida. Siegrist (1996) señala que el estrés laboral se genera a partir de un elevado esfuerzo, un salario inadecuado y un bajo control sobre el propio estatus ocupacional. Y se asume que bajo estas condiciones, tanto la autoestima como la autoeficacia del trabajador estarán seriamente mermadas. El modelo de Siegrist se ha asociado con riesgo de enfermedad cardiovascular y deterioro de la salud mental (Smith y otros, 2005).

Figura 6. Modelo de desbalance entre esfuerzo y recompensa



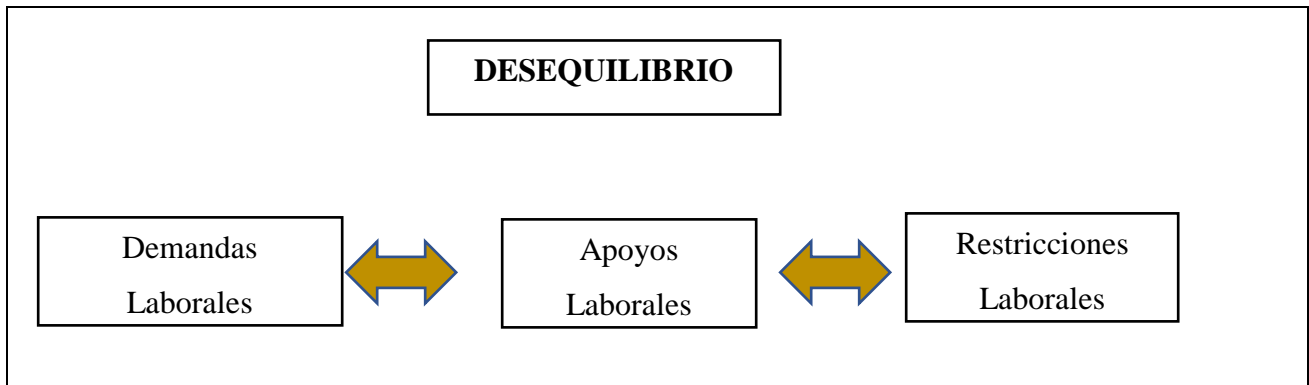
Fuente: Elaboración propia adaptada a Siegrist (1996)

2.3.2.3 Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones

El modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones (Payne y Fletcher, 1983) establece que el estrés laboral es el resultado de la falta de equilibrio entre los tres factores laborales siguientes: demandas laborales (representan las tareas y el ambiente laboral que contiene estímulos técnicos, intelectuales, sociales o económicos), apoyos laborales (vienen dados por el grado con que el ambiente laboral contiene recursos disponibles que resultan relevantes para satisfacer las demandas laborales. Los apoyos pueden ser de tipo técnico, intelectual, social, económico, etc.) Y restricciones laborales (limitaciones que dificultan la actividad laboral debido a la carencia de recursos e impiden al trabajador afrontar las demandas). Según este modelo, el estrés se produce cuando no hay equilibrio entre estos factores laborales. Por tanto, las demandas no son estresantes si el trabajo proporciona buenos niveles de apoyo y bajos niveles de restricciones. De hecho, las demandas elevadas pueden resultar positivas bajo circunstancias apropiadas ya que, además de resultar estimulantes, permiten la puesta en práctica de las habilidades.

La baja utilización de las habilidades (preparación, capacidad, etc.) y el aburrimiento son unos de los estresores más potentes, y usualmente ocurren en los ambientes laborales donde los apoyos son bajos y las restricciones altas. Una implicación práctica del modelo es que los trabajos muy exigentes (altas demandas) pueden hacerse menos estresantes sin necesidad de reducir el nivel de las demandas, aumentando el nivel de apoyos y/o reduciendo el nivel de restricciones.

Figura 4. Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones

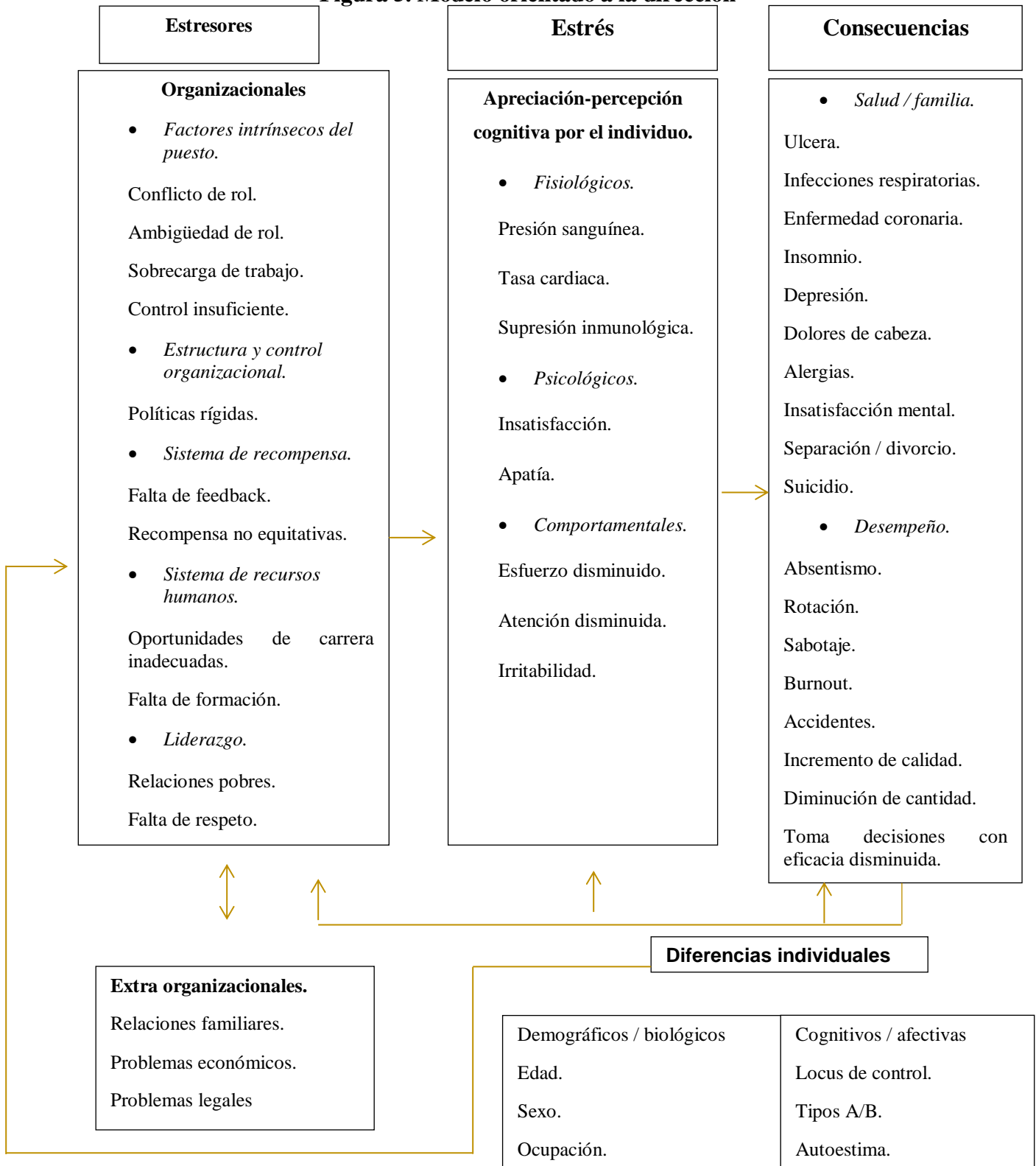


Fuente: Elaboración Propia

2.3.2.4 Modelo orientado a la dirección

Este modelo (Matteson e Ivancevich, 1987) distingue seis componentes: los estresores, entre los que incluyen no sólo factores organizacionales (factores intrínsecos del puesto, de la estructura y control organizacional, del sistema de recompensa, del sistema de recursos humanos y de liderazgo), sino también los extra organizacionales (relaciones familiares, problemas económicos, legales, etc.); estos estresores inciden sobre la apreciación-percepción cognitiva de la situación por el trabajador; ésta, a su vez, incide sobre los resultados fisiológicos, psicológicos y comportamentales de esa apreciación-percepción cognitiva, y éstos, a su vez, sobre las consecuencias, tanto las referidas a la salud del individuo como las referidas a su desempeño en la organización. Las diferencias individuales son consideradas como variables moduladoras que inciden sobre las relaciones entre los estresores y la apreciación-percepción cognitiva; entre la apreciación-percepción cognitiva y los resultados; y entre los resultados y las consecuencias.

Figura 5. Modelo orientado a la dirección



Fuente: Barrón, J.T (2004). Kairo: revista de temas sociales. Universidad Nacional de San Luis.

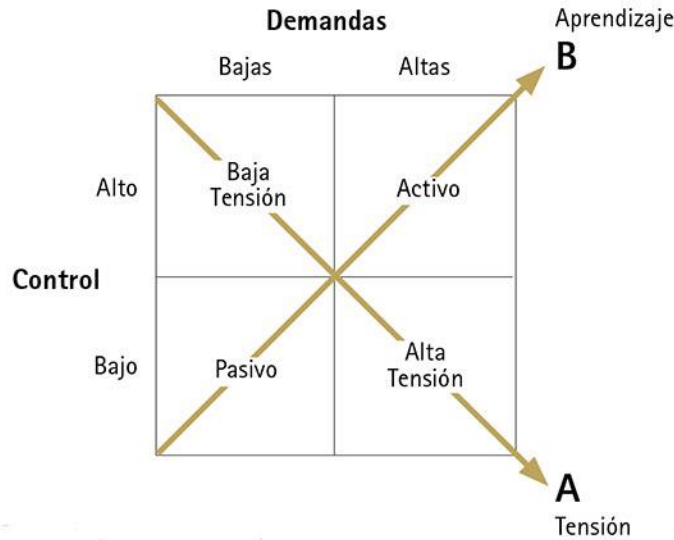
2.3.2.5 Modelo de interacción entre Demanda Control

El estrés es el resultado de la interacción entre las demandas psicológicas elevadas y la baja libertad de toma de decisiones, es decir, el bajo control. El nivel de demandas laborales suele derivarse del nivel de producción de la empresa, mientras que el nivel de control depende más bien del organigrama (estructura de autoridad, sistema de responsabilidades, etc.). La demanda elevada puede venir por el ritmo y la rapidez del trabajo, por la cantidad de trabajo, por órdenes contradictorias, por demandas conflictivas, por la necesidad de concentración, por la cantidad de interrupciones y por la dependencia del ritmo de los demás. Y el control hace referencia al conjunto de recursos que el trabajador tiene para hacer frente a las demandas; viene determinando tanto su nivel de formación y habilidades como su grado de autonomía y de participación en la toma de decisiones sobre aquellos aspectos que afectan a su trabajo.

De acuerdo con el modelo, el alto estrés se produce cuando se dan conjuntamente las condiciones de alta demanda psicológica y bajo control de la toma de decisiones. Las restantes categorías de trabajo serían de bajo estrés (baja demanda y alto control), activo (alta demanda y alto control) y pasivo (baja demanda y bajo control). Por tanto, el estrés laboral surge cuando las demandas del trabajo son altas, y al mismo tiempo, la capacidad de control de la misma (por falta de recursos) es baja (Karasek, 1979) (véase Figura 3).

Este modelo se ha asociado con un mayor riesgo de enfermedad coronaria, con trastornos psicológicos y con trastornos musculoesqueléticos, sobre todo en las extremidades superiores (Collins, Karasek y Costas, 2005). En contraste, la motivación laboral se incrementa a medida que aumentan las demandas y al mismo tiempo el control sobre el trabajo.

Figura 3. Modelo Demanda-Control (Karasek, 1979)



Fuente: López (2010)

2.3.2.6 Modelo de interacción entre demandas, control y apoyo social

Jhonson y Hall (1988) y Karasek y Theorell (1990) amplían el modelo de interacción demandas-control, introduciendo la dimensión de apoyo social como moduladora, de tal forma que un nivel alto de apoyo social en el trabajo disminuye el efecto del estrés, mientras un nivel bajo lo aumenta. El tercer factor modificador es la cantidad y calidad de apoyo social que pueden dar los superiores y compañeros de trabajo.

Cuando existe, y es adecuado puede amortiguar parte del potencial del estresor generado por la combinación de las altas demandas o exigencias y el bajo control. Desde este modelo la prevención del estrés laboral se realizaría optimizando las exigencias laborales, aumentando el

control del trabajador sobre sus condiciones laborales e incrementando el apoyo social de jefes, subordinados y compañeros (véase Figura 4).

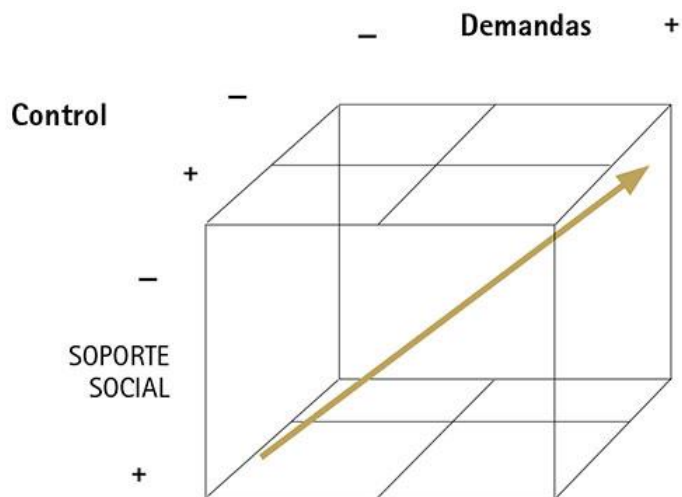
El apoyo social ha sido utilizado en muy diversos sentidos, como red social, como contactos sociales significativos, como posibilidad de tener personas confidentes a las que se puede expresar sentimientos íntimos y como compañía humana. Y tiene una función positiva generalizada sobre la salud y una función amortiguadora sobre el estrés.

En el apoyo social unos autores (Schaefer y otros, 1982) han distinguido entre el apoyo emocional, tangible e informacional y, otros, como House (1981) diferenciaron entre apoyo emocional (son las muestras de empatía, amor y confianza), instrumental (son las conductas o acciones tangibles dirigidas a solucionar el problema concreto de la persona receptora), informativo (consiste en la información útil que se recibe para afrontar el problema) y valorativo (es información de autoevaluación o para las comparaciones sociales).

En todo caso, el apoyo social está integrado por cuatro factores: orientación directiva, ayuda no directiva, interacción social positiva y ayuda tangible (Barrera y Ainlay, 1983).

Por tanto, el apoyo social en el trabajo hace referencia a las relaciones interpersonales entre los compañeros, y entre los subordinados y los jefes, y puede verse influido e influir en los cambios en la organización y en el clima laboral.

Figura 4. Modelo demanda-control-apoyo social



Fuente: López (2010)

2.3.3 Tipos de Estrés Laboral ¹²

El estrés laboral o estrés en el trabajo es un estrés propio de la sociedad actual e industrializada, en las que la presión en aumento que provoca el entorno laboral puede llegar a causar la saturación física y/o mental de los trabajadores, afectando a su salud y a la de las personas de su entorno. Existen tipos de estrés laboral de los que vamos a hablar a continuación, pero todos tienen algo en común: siempre aparecen cuando las exigencias laborales superan la capacidad del trabajador y él no puede hacerles frente ni controlarlas.

- a) Tipos de estrés laboral en función a si es positivo o negativo.

Selye, (1978) propuso dos tipos de estrés:

- *Eustress o Eutés (positivo)*: es cuya respuesta favorable o armoniosa, que promueve la salud física y mental; así como el bienestar general. Hace referencia a situaciones o experiencias predominantemente positivas que permite a las personas lograr en sus actividades resultados satisfactorios a un costo personal razonable. Beneficiando a la vez a la organización en la contribución al crecimiento, flexibilidad, adaptabilidad y mejora en el desempeño del individuo.
- *Distress o Distrés (negativo)*: es cuya respuesta inadecuada que surge ante demandas intensas y prolongadas que perjudica y que es manifestado por síntomas clínicos, psicológicos y trastornos de conducta. Hace referencia a situaciones y/o experiencias personales desagradables, molestas y con probables consecuencias negativas para la salud

¹² Garcés, J. y Sanhueza, J. (2016). Relación entre estrés laboral y Satisfacción Laboral. Caso Inmobiliaria Vega Monumental S.A (Tesis para optar a título profesional). Universidad del Bío Bío. Concepción.

y el bienestar psicológico. Evidenciando disminución en el desempeño, la participación, la vitalidad aumentando los costos de productividad y salud para la organización.

Cuando las respuestas han resultado insuficientes o exageradas en relación con la demanda, ya sea en el plano biológico, físico o psicológico, y no se consume la energía mencionada, se produce Distrés, que por su permanencia o su intensidad produce el Síndrome General de Adaptación antes mencionado. Es decir, cuando las tensiones superan nuestra capacidad de control rompiendo el equilibrio entre la demanda y la resistencia aparece este cuadro anormal, denominado Distrés.

b) Tipos de estrés laboral en función a su duración y alcance.

Según Slipack, (1996) señala que existen dos tipos de estrés:

- *Estrés Laboral Episódico*: es aquel que se produce de forma puntual, por los que se caracteriza por su breve duración y su naturaleza esporádica y luego de que se enfrenta o resuelve desaparecen todos los síntomas que lo originaron. En muchos casos se trata de una situación limitada en el tiempo, por lo que sus efectos no suelen ser muy destacados; un ejemplo de este tipo de estrés es el que se presenta cuando un trabajador es despedido de su empleo.
- *Estrés Laboral Crónico*: es aquel que se presenta varias veces o frecuentemente cuando un trabajador es sometido a un agente estresor de manera constante, por lo que los síntomas de estrés aparecen cada vez que la situación se presenta y mientras el individuo no afronte esa exigencia de recursos el estrés no desaparecerá. También puede producirse como una evolución del estrés laboral episódico, que ha ido mermando la resistencia a la

presión del empleado. Se puede presentar cuando la persona se encuentra sometida a las siguientes situaciones:

- Sobrecarga de trabajo.
- Ambiente laboral inadecuado.
- Alteración de ritmos biológicos.
- Responsabilidades y decisiones muy importantes.
- Alteración de ritmos biológicos.
- Responsabilidades y decisiones muy importantes.

2.3.4 Consecuencias y efectos del Estrés Laboral¹³

Las consecuencias del estrés han atraído poderosamente la atención de teóricos o investigadores del campo debido al innegable impacto negativo que tienen en la “salud” individual y organizacional.

La toma de conciencia de los importantes costos (sociales, económicos, sanitarios, etc.) que genera el estrés laboral y la evidencia de su progresión en los últimos años conlleva a la aparición de múltiples taxonomías que, con una vocación integradora, intentaban dar cuenta de las múltiples manifestaciones vinculadas al estrés laboral.

La pluralidad de las clasificaciones de las consecuencias del estrés laboral tiene como denominador común la idea de que el esfuerzo por adaptarse a la presencia continuada de un estresor reduce los recursos del organismo y lo hace vulnerables a la enfermedad.

¹³ Otero, J. (2015). *Estrés Laboral y Burnout en profesores de Enseñanza Secundaria* (Ediciones Díaz Santos, 2015)

➤ **Consecuencias del Estrés Laboral**

En la Figura 7 se ejemplifica algunas de las “reacciones” o consecuencias negativas del estrés.

Figura 7. Consecuencias del estrés laboral

FISIOLÓGICO	COGNITIVO- EMOCIONAL	CONDUCTUAL
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del ritmo y de la presión arterial • Aumento de la frecuencia respiratoria • Aumento de la tensión muscular • Pérdida de la libido o disfunciones sexuales • Aumento en los niveles de adrenalina y noradrenalina • Incremento del azúcar en la sangre • Disminución de la activación del 	<ul style="list-style-type: none"> • Excesiva preocupación • Dificultad para concentrarse y mantener la atención • Desorientación y/o confusión mental • Pérdida de memoria (olvidos y/o despistes) • Disminución de las habilidades de solución de problemas • Incremento de la emocionalidad negativa (ansiedad, 	<ul style="list-style-type: none"> • Deterioro de las relaciones interpersonales • Agitación motora (hiperactividad) • Explosiones emocionales • Trastornos alimentarios (comer en exceso, falta de apetito) • Aumento del consumo de tabaco, alcohol, u otras sustancias • Automedicación • Conflictos familiares

<p>sistema digestivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento del metabolismo basal • Incremento del colesterol y liberación de ácidos grasos en la sangre • Aumento de los niveles de corticoides • Inhibición del sistema inmunológico 	<p>ira, hostilidad, irritabilidad)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la labilidad emocional • Disminución de la autoestima • Aumento de la susceptibilidad y/o vulnerabilidad interpersonal 	<ul style="list-style-type: none"> • Conductas de evitación aislamiento y retirada social • Absentismo laboral • Aumento de quejas en el trabajo • Disminución del rendimiento laboral • Aumento de la conflictividad laboral
---	--	--

Fuente: Modificado a partir de Cotton, P, (1995), Understanding and managing occupational stress. The Australian Psychological Society y Labrador, F, (1995). El estrés nuevas técnicas para su control. Madrid: ediciones Temas de Hoy

➤ **Efectos del Estrés Laboral**

El impacto del estrés relacionado con el trabajo en la productividad y en el conjunto de la economía es considerable. El estrés relacionado con el trabajo puede afectar gravemente el rendimiento general de los trabajadores de forma negativa en lo relativo a la eficiencia y la precisión (Flin, R., O'Connor, P. and Crichton, M., 2008)

La Figura 8, incluye en cada categoría efectos a nivel fisiológico, psicológico y comportamental/social. Así, la categoría malestar/tensión contempla consecuencias fisiológicas, psicológicas y comportamentales-sociales. En la categoría de enfermedad, y atendiendo de nuevo a los componentes fisiológicos, psicológicos y comportamentales/sociales, incluye “patologías” de mayor gravedad (Holt, 1993).

Figura 8. Efectos más importantes del estrés laboral

TENSIÓN/MALESTAR	ENFERMEDAD
<p><u>Fisiológicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ritmo del pulso y presión sanguínea • Colesterol y lipoproteínas • Cortisol, glucosa • Secreción de catecolaminas • Funcionamiento intestinal, pulmonar y cardiovascular • Trastornos del sueño • Quejas somáticas 	<p><u>Fisiológicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enfermedad cardíaca • Hipertensión • Accidentes cerebral • Ulceras • Artritis • Dolores de cabeza • Trastornos respiratorios • Dermatitis y otros problemas de piel • Diabetes • Enfermedades generales difusas • Visitas médicas frecuentes

<p><u>Psicológicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Insatisfacción laboral • Aburrimiento, ansiedad, depresión e irritación • Pérdida del autoestima profesional y/p personal • Sentimientos de alienación • Tensión, conflictos • Fatiga • Insatisfacción con la vida • Trastornos sexuales 	<p><u>Psicológicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enfermedad mental • Visitas a centros de salud mental • Depresión • Alcoholismo • Adicción a las drogas • Síntomas neuróticos • Trastornos del carácter • Enfermedad psicogénica
<p><u>Comportamentales y sociales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoritario • Huelgas • Jubilación anticipada o cambio de trabajo • Consumo de cafeína, tabaco • Consumo de drogas o alcohol en el trabajo • Conductas anti normativas • Absentismo • Inadecuado desempeño de roles sociales • Problemas en las relaciones sociales 	<p><u>Comportamentales y sociales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Violencia • Conductas antisociales • Delincuencia • Deterioro en relaciones interpersonales • Accidentes y errores con riesgos para uno mismo • Accidentes y errores con riesgos para otras personas • Suicidio

Fuente: Holt, RR, (1993). Occupational stress. En L. Goldberger y S. Breznitz (Eds). Handbook of stress: Theoretical and clinical aspects (2^o ed.). New York: Free Press.

2.3.5 Manejo del Estrés¹⁴

Tan sólo los muertos se encuentran totalmente libres de estrés, y los expertos consideran que un cierto grado de estrés es saludable. De hecho, una cantidad moderada de estrés es la clave para la supervivencia. Sin embargo, un estrés prolongado y excesivo debe tratarse de manera adecuada, y tanto el individuo como las organizaciones tienen la responsabilidad de tomar las medidas apropiadas. Hay diversas formas en las que los individuos pueden controlar un estrés excesivo. Se recomiendan las siguientes medidas:

- **Hacer ejercicio.** Uno de los medios más eficaces para combatir el estrés es el ejercicio físico. El estrés da como resultado cambios químicos en el cuerpo, y el ejercicio ofrece un medio para ayudar al cuerpo a regresar a su estado normal. La mayoría de las personas tienen una forma favorita de ejercicio; tal vez prefieran el trote, el tenis, el golf, el frontenis, la caminata o cualquier otro.
- **Seguir buenos hábitos de alimentación.** Una persona bajo estrés quema energía a una velocidad más rápida de lo normal. Los hábitos de alimentación adecuados son sumamente importantes, pero por desgracia, la comida chatarra está a la orden del día. Los individuos deben establecer planes dietéticos que limiten el consumo de comida chatarra y que les permitan mantenerse en su peso normal.
- **Saber cuándo hacer una pausa.** El relajamiento es esencial para moderar el estrés. Algunas personas se pueden mantener bien en condiciones estresantes durante periodos prolongados, pero otras no. Sin embargo, todo mundo debe saber cuándo es conveniente hacer una pausa y tranquilizarse.

¹⁴ Mondy, R.W. (2010). *Administración de recursos humanos* (11a ed.). Mexico: Pearson Educación.

- **Poner la situación de estrés en perspectiva.** Algunos individuos tienden a ver todas las situaciones como cosa de vida o muerte. Tal actitud suele originar una cantidad tremenda de estrés.
- **Encontrar a alguien que esté dispuesto a escuchar.** Contar con una persona que esté dispuesta a escuchar ayuda a evitar que uno se enfrasque en un problema que consuma toda la energía interior.
- **Establecer alguna estructura en la propia vida.** El estrés ocurre con frecuencia cuando un sujeto pierde el control de una situación. En muchas ocasiones, la planeación hacia el futuro es todo lo que se necesita para mantener a un individuo fuera de una situación estresante. El establecimiento de una estructura también significa dejar el trabajo en la oficina. La mayoría de la gente necesita un tiempo lejos del trabajo para reducir los niveles de estrés.
- **Reconocer las propias limitaciones.** Quizás una de las condiciones más estresantes es encontrarse en una situación en la que las propias limitaciones e incapacidad para afrontarla rápidamente se vuelven evidentes.
- **Ser tolerante.** Aprenda a tolerar a las personas como son. Ser tolerante con los demás ayuda a mantener a una persona en contacto con la realidad.
- **Buscar diversiones externas.** Es necesario establecer un equilibrio razonable entre los compromisos del trabajo y los familiares y el tiempo libre.
- **Evitar el control artificial.** Es verdad que la pérdida o la falta de control contribuyen de una manera directa a generar estrés. Sin embargo, la peor solución es recurrir a un medio artificial para recuperar ese sentido de control.

Para enfrentar el estrés asociado con el trabajo, separe lo que es importante de lo que no lo es, y no se preocupe acerca de problemas intrascendentes o de aquellos que estén más allá de su control.

2.3.6 Instrumentos para medir el Estrés

Los instrumentos utilizados para evaluar el estrés en las organizaciones están englobados en alguna de las siguientes tres categorías (Kompier, 1993; Kompier y Levi, 1994):

- Listados ("Checklists").
- Datos administrativos.
- Cuestionarios.

Los listados son los instrumentos más útiles para evaluar aspectos concretos de una pequeña compañía. En muchas ocasiones se diseñan "ad-hoc" para evaluar el contexto organizacional. La dificultad que presentan estos instrumentos es la falta de baremación y por tanto contrastación con otras muestras.

Los datos administrativos, permiten completar la evaluación del estado de salud de la organización o de los individuos que la forman. Muchas consecuencias negativas del estrés se pueden recoger a partir de bajas laborales, ausentismo, baja puntualidad, quejas somáticas, rotación, índice de accidentes, etc. Se deben considerar estos datos para garantizar que los programas de intervención reportan beneficios económicos al reducir su tasa de aparición.

Existe una gran profusión de cuestionarios empleados para evaluar el estrés laboral. En una revisión bibliográfica sobre los artículos recogidos en la base de datos "PsycInfo" durante el período 1988-1994, el 19% de los mismos se referían a inventarios, cuestionarios, escalas, etc.

En la Tabla 3 se presentan algunos de los instrumentos confeccionados para medir el estrés laboral, con sus respectivos autores.

Tabla 3. Instrumentos de medición del estrés laboral		
Año	Autor	Nombre
1974	Moos et al	Work stress inventory scale
1985	Karasek	Cuestionario de contenidos del trabajo (JCQ)
1986	Brengelman	SCOPE
1988	Cooper et al	Occupational stress inventory
1992	Fernández-Seara, JL. y Mielgo, M	Escalas de Apreciación del Estrés
1995	Kompier y Levi	Cuestionario sobre el estrés en el lugar de trabajo
2004	Siegrist et al	Cuestionario de desequilibrio esfuerzo-recompensa
2005	Kristensen, Hannerz, Högh, Borg. The National Institute for Occupational Health in Copenhagen	Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ)
2008	Blanch	Cuestionario de calidad de vida laboral
2009	Royuela, López-Tamayo y Suriñach	Índice de Calidad de vida en el trabajo
2010	González, Hidalgo, Salazar et al	Escala de calidad de vida en el trabajo, GOHISALO

Fuente: Elaboración propia basada en diferentes autores.

CAPÍTULO III : SATISFACCION LABORAL

3.1 Introducción

En la actualidad no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral.

A pesar de la cantidad y diversidad de investigaciones llevadas a cabo en torno a la satisfacción en el trabajo, la comprensión de sus causas está lejos de clarificarse. Todavía hoy, se intenta comprender dónde residen sus determinantes, si en la naturaleza del trabajo en sí, en las variables del trabajador o en la satisfacción resultante de las interacciones establecidas entre el ciudadano activo (respectiva historia de vida y personalidad) y las particularidades del contexto de trabajo.

Así, la satisfacción laboral es uno de los ámbitos de la calidad de vida laboral que ha captado mayor interés. En un primer momento, la atención se centró en los efectos de la satisfacción laboral sobre variables como la accidentabilidad, el absentismo, el cambio organizacional y el abandono de la organización.

3.2 Definiciones de Satisfacción Laboral

Para comprender el concepto, se debe señalar que existen definiciones que hacen referencia a la satisfacción laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas (Ver Tabla 4).

<p align="center">Tabla 4. Definiciones de Satisfacción Laboral</p> <p align="center">Como estado emocional, sentimientos o respuesta afectiva</p>		
Año	Autor	Definición
1976	Locke	Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona.
1990	Mueller y MacCloskey	Una orientación afectiva positiva hacia el empleo.
1993	Muchinsky	Una respuesta emocional o una respuesta afectiva hacia el trabajo.
1993	Newstrom y Davis	Conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con las que los empleados ven su trabajo.
2008	García Santillán	Alguien estará satisfecho con su trabajo cuando como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerados como recompensables y aceptables a la ejecución de la tarea.

Fuente: Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010).

No solo se define la Satisfacción Laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas, sino que, existe un segundo grupo de autores que consideran que tiene una importancia relacionada con las conductas laborales que puede desarrollar una persona en su lugar de trabajo (Ver Tabla 5).

<p align="center">Tabla 5. Definiciones de Satisfacción Laboral</p> <p align="center">Como una actitud generalizada ante el trabajo</p>		
Año	Autor	Definición
1975	Schneider y Snyder	Una actitud generalizada ante el trabajo.
1983	Harpaz	Las personas que trabajan usualmente desarrollan un conjunto de actitudes que puede ser descrito por el término general de satisfacción labora.
1984	Peiró	Una actitud general resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y de la organización.
1986	Griffin y Bateman	Es un constructo global logrado a través de facetas específicas de satisfacción como son el trabajo, el sueldo, la supervisión, los beneficios, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, los compañeros y las prácticas de la organización.
1993	Newstrom y Davis	Una actitud afectiva, para poner de relieve que es el elemento afectivo de la actitud el que predomina en este constructo.
1996	Bravo, Peiró y Rodríguez	Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.
1998	Brief	Es una combinación entre lo que influye en los sentimientos y la cognición (pensamiento). Tanto la cognición como lo que influye en los sentimientos contribuyen a la satisfacción laboral. Es como un estado interno que se expresa de forma afectiva o cognitiva. La
2001	Brief y Weiss	

		satisfacción como actitud es un constructo hipotético que se pone de manifiesto en cada una de estas dos formas.
2009	Robbins	Una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características.

Fuente: Adaptado de Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010).

Con esto se puede destacar, a través de Bravo, Peiró y Rodríguez (1996), que la satisfacción es definida como una actitud o un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así la satisfacción laboral es básicamente un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.¹⁵

3.3 Enfoques de la Satisfacción Laboral¹⁶

Según Judge y Hulin (1993), entre otros autores, han sugerido que en el campo de la satisfacción laboral hay tres enfoques diferentes:

- El primero es que las actitudes en el trabajo, como la satisfacción laboral, son disposicionales por naturaleza; esto es, son “modos de ser estables positivos o negativos aprendidos a través de la experiencia” (Griffin y Bateman, 1986; Staw et al., 1986) o

¹⁵ Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

¹⁶ Arnold, J., Randall, R., y cols. (2012). *Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito laboral* (5a ed.). México: Pearson Educación.

están basados en la herencia genética del individuo. Si este fuera el caso, la satisfacción laboral podría considerarse más como una característica de personalidad que como una actitud y los intentos por mejorarla cambiando de trabajo estarían destinados al fracaso.

- El segundo enfoque es el modelo del “procesamiento de la información social”, el cual sugiere que la satisfacción laboral y otras actitudes hacia el lugar de trabajo se desarrollan o se construyen a partir de experiencias y de información dada por otros en el trabajo (Salancik y Pfeffer, 1978; O’Reilly y Caldwell, 1985). En otras palabras, la satisfacción laboral es, por lo menos en parte, una función de cómo otras personas en el lugar de trabajo interpretan y evalúan lo que sucede.

- El tercer enfoque es el modelo de procesamiento de la información, que se basa en la acumulación de información cognitiva acerca del lugar de trabajo y del puesto de uno. En cierto sentido, se trata del enfoque más evidente: argumenta que la satisfacción laboral del individuo está influida directamente por las características de su trabajo (Hackman y Oldham, 1976)) y el grado en que tales características coinciden con aquello que las personas quieren de un trabajo.

3.4 Teorías de la Satisfacción Laboral

¿Por qué relacionar las teorías de las necesidades con la satisfacción laboral?, según Chiavenato (2009) la satisfacción de ciertas necesidades es temporal y pasajera, es decir, la motivación humana es cíclica: la conducta es un proceso continuo de resolución de problemas y satisfacción

de necesidades a medida que éstas surgen. Las teorías más conocidas sobre motivación están relacionadas con las necesidades humanas.¹⁷

A la hora de explicar los factores relevantes en la formación de las actitudes que conducen a la satisfacción laboral han surgido distintos modelos teóricos. Al objeto de sistematizar, de alguna manera, tanta diversidad de criterios y en aras de la mayor claridad, se agruparán los diversos modelos y teorías que fundamentan los estudios sobre la satisfacción laboral, en dos orientaciones:

- **Teorías o modelo de contenido.** Hacen referencia a los objetivos, necesidades, aspectos que generan o condicionan la satisfacción laboral.
- **Teorías o modelo de proceso.** Pretenden una descripción y análisis explicativo de los procesos que activan, dirigen y sostienen la actitud de satisfacción laboral sin preocuparse tanto de explicar cuáles sean las variables concretas que determinan la conducta.

3.4.1 Teorías y modelos basados en el contenido¹⁸

3.4.1.1 Teoría físico-económica de Taylor (1911)

Se puede considerar a Taylor como el primer teórico que se preocupó por el estudio y racionalización de las organizaciones. Se le considera el padre de la Administración Científica del Trabajo, que plasmó en su obra Principios de la Administración científica, escrita en 1911. Parte de la tesis de que el hombre trabaja fundamentalmente por dinero. Intrínsecamente el

¹⁷ Chiavenato. I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2a ed.). México: MacGraw Hill.

¹⁸ Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

trabajador es ineficaz y perezoso. Se le considera como la prolongación de una máquina a la que no afectan los sentimientos sociales ni reclama recompensas de éxito o realización personal. Su única fuente de satisfacción es la recompensa económica. Para Taylor la remuneración es el elemento esencial de la administración científica, la considera como, única fuente motivacional.

Munduate (1984), al respecto indica que desde una perspectiva ideológica, la práctica productiva taylorista se enfrenta con la explicación de todo comportamiento humano, a la vez que contradice numerosos estudios sobre la conducta que sostiene que cada individuo tiene unas características peculiares que le permiten una ordenación propia, única e intransferible de sus acciones. Según se deduce de uno de los pilares básicos de la administración científica, se da una identidad de intereses entre la empresa y sus empleados, de modo que un incremento de la productividad repercutirá en unos mejores incentivos económicos para el trabajador. No podemos aceptar, a priori, que lo que es bueno para la empresa vaya a serlo también para sus miembros. Los procedimientos para el estudio de tiempos y la estandarización de cada aspecto del trabajo suponían una concepción mecanicista en la que los trabajadores eran tratados como máquinas y obligados a operar sin ninguna consideración hacia sus aspectos psicosociales.

3.4.1.2 Modelo de la escuela de las relaciones humanas (1946)

Mayo (1946) es el fundador de la nueva Escuela de las Relaciones Humanas y es quien diseña un nuevo modelo de satisfacción en el trabajo. El objetivo de la Escuela de las Relaciones Humanas, aun cuando se plantea e investiga la satisfacción laboral, sigue siendo la empresa y la productividad.

El cambio en la satisfacción laboral (actitud) de los trabajadores condicionaba la producción más que los cambios en las condiciones objetivas y físicas del trabajo. La necesidad de ser aceptado y

querido por los compañeros era más importante que los incentivos físicos o económicos propuestos por la empresa. Por tanto, había que cuidar los factores psicológicos y sociales del trabajador pues su repercusión en el desempeño parecía evidente.

El nuevo modelo de satisfacción en el trabajo incluye, desde ese momento, aspectos y propiedades psicosociales de los trabajadores. Se supera el modelo económico y es sustituido por un modelo social. La satisfacción no puede reducirse a un problema de salario, es preciso considerar más dimensiones de los trabajadores: su rendimiento y el sentido de pertenencia e identidad.

3.4.1.3 Teoría de los dos Factores de Frederick Herzberg (1959)

Los autores Herzberg, Mausner y Snyderman, (1959), formulan la teoría bifactorial sobre la satisfacción en el trabajo. Los objetivos que en sus investigaciones perseguían eran, de una parte, determinar y aislar cuáles eran los factores responsables de la satisfacción o insatisfacción de los trabajadores. Por otro lado, pretendían también analizar la incidencia o repercusión que tanto la satisfacción como la insatisfacción tenían en relación al rendimiento laboral.

Herzberg y sus colaboradores (1959) descubrieron que las descripciones de los incidentes satisfactorios incluían aspectos tales como los ascensos, el reconocimiento, los logros, la responsabilidad, y otros, es decir, todos aquellos factores relacionados con el contenido real del trabajo. Por el contrario, los incidentes insatisfactorios recogían aspectos relativos a las normas de la compañía, el estilo de supervisión, los salarios y las condiciones de trabajo. Observaron así, que cuando los trabajadores relataban los hechos que habían despertado en ellos sentimientos de satisfacción, estaban describiendo acontecimientos intrínsecos al propio trabajo y que cuando describían situaciones determinantes de insatisfacción eran todas ellas referidas a

acontecimientos extrínsecos al propio trabajo. Es decir, que los factores de satisfacción estaban relacionados con el trabajo mismo; mientras que los factores de insatisfacción hacían referencia al contexto del trabajo.

Esta agrupación diferenciada de los aspectos laborales llevó a Herzberg y sus colaboradores a la conclusión de que son diferentes los factores que controlan la satisfacción laboral de los que controlan la insatisfacción. Concluyeron que había factores que sistemáticamente eran determinantes de sentimientos de satisfacción; mientras que otros acontecimientos o circunstancias eran habitualmente los responsables de los sentimientos de insatisfacción (Ver Tabla 6).

Tabla 6. Descripción de los factores según Herzberg	
Factores Higiénicos	Factores Motivadores
Normas y procedimientos	Logro
Salario, sueldo	Reconocimiento
Supervisión	Gusto por el trabajo
Relación con jefe inmediato	Trabajo en sí mismo
Condiciones físicas	Responsabilidad
Tiempo libre	Promoción ascensos
Seguridad en el empleo	Desarrollo personal, crecimiento
Relaciones con los compañeros	
Relación con los subordinados	
Políticas de la compañía	
Vida privada	
Estatus	

Fuente: Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010).

3.4.1.4 Teoría de las Necesidades de McClellan (1961)

El estudio de las necesidades del trabajador como factores determinantes de la satisfacción está basado en las investigaciones llevadas a cabo por McClellan (1961, 1968) y Atkinson (1964) fundamentalmente. Sus postulados básicos pueden resumirse de la siguiente manera:

1. Todo individuo tiene ciertos motivos básicos o necesidades.
2. El hecho de que estos motivos queden o no activados depende de la situación o el medio ambiente percibidos por el individuo.
3. Los cambios del medio ambiente percibido producen cambios en el patrón de motivación activado.
4. El patrón de motivación activado, dirigido a satisfacer una necesidad concreta, determina la conducta de la persona.
5. Las personas tienen siempre cierto grado de estas necesidades pero rara vez se dan en un mismo individuo con la misma intensidad.

Cada una de estas clases de motivación tiene asociada una forma específica y particular de comportamiento. Las personas motivadas por el logro fijan metas elevadas pero realistas. Su conducta se mueve en aras a la eficacia. Los motivados por necesidades de afiliación están más satisfechos con relaciones cálidas y amistosas. Y los motivados por el poder pretenden cargos de poder e influencia.

- **Necesidad de Logro.** La necesidad de éxito en relación con una norma de excelencia asumida. El deseo de hacer las cosas mejor que la mayoría de las personas, el deseo de alcanzar logros superiores a los anteriormente conseguidos son, básicamente, la fuente de satisfacción de todas aquellas personas caracterizadas por la necesidad de Logro.

- **Necesidad de Poder.** Toda preocupación en torno al control de los medios de influir en una persona. Se trata de la necesidad de influir sobre ellos y controlar los medios para poder hacerlo. Hay que distinguir entre la necesidad de poder personal y la necesidad de poder institucional. El poder personal pretende el engrandecimiento y promoción individual del sujeto, mientras que la necesidad de poder institucional tiene como consecuencia y objetivo el engrandecimiento de la organización a la que pertenece y sirve el sujeto.

- **Necesidad de Afiliación.** La preocupación por establecer, mantener o renovar una relación afectiva positiva con otra persona. Munduate (1984) recoge una serie de investigaciones en las que se demuestra claramente cómo las personas de elevada necesidad de afiliación se caracterizan fundamentalmente por:
 - a. Buscar la aprobación de los demás y escoger según la opinión de estos y no a unos estímulos naturales en su labor de percepción.
 - b. Tienden a que sus iguales consideren probable su triunfo en la vida, por lo que buscan el reconocimiento público de sus éxitos.
 - c. Tienden a elegir a sus amigos y no a personas expertas para trabajar conjuntamente con ellas en el cumplimiento de una tarea.
 - d. La necesidad de afiliación resulta activada con mayor intensidad en circunstancias que impliquen cierto grado de ansiedad para las personas que se hallan sometidas a ella.

3.4.2 Teorías y modelos basados en el proceso¹⁹

3.4.2.1 Teoría de las Expectativas de Vroom (1964)

La teoría de las expectativas ha sido formulada por Vroom en 1964 como fundamento determinante de la satisfacción y de la conducta en el trabajo. Parte del hecho de que la satisfacción de la conducta humana y de la conducta laboral depende de la posibilidad subjetiva de que un determinado comportamiento conduzca a unos determinados resultados previamente esperados y del valor de dichos resultados para el sujeto.

El hombre ante cualquier conducta tiene unas determinadas expectativas en relación a los resultados que se le asocian. En consecuencia selecciona, de entre los diversos comportamientos posibles, aquellos cuyos resultados, en función de las expectativas, le proporcionan el máximo de satisfacción.

Vroom propone su teoría sobre la satisfacción laboral basada en tres conceptos básicos, que son: expectativa, valencia e instrumentalidad.

- **Concepto de expectativa.** La percepción subjetiva sobre la probabilidad de que un determinado acto será seguido por un determinado resultado. Es decir, se denomina expectativa a la probabilidad subjetiva de que, dado un nivel de esfuerzo "i", se alcanzara un nivel de ejecución "j". El valor de la expectativa dependerá, por tanto, de la certeza del individuo de que al ejercer determinado nivel de esfuerzo conseguirá un determinado nivel de ejecución.

¹⁹ Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

- **Concepto de valencia.** Las orientaciones de una persona hacia determinados resultados. Es decir, será el valor subjetivo de la recompensa y expresará la fuerza de la atracción individual hacia un determinado resultado.

- **Concepto de instrumentalidad.** La percepción del trabajador de que ciertos resultados le llevarán a la obtención de otros resultados.

Luego, la satisfacción en el trabajo según el modelo propuesto por Vroom (1964), es una función monótonamente creciente de la suma algebraica de los productos de las valencias de todos los resultados y su percepción de la instrumentalidad de cada resultado para la consecución de los otros resultados. En consecuencia, la satisfacción de un trabajador será alta cuando le sea fácil que al conseguir un determinado grado de desempeño de su trabajo, obtenga los resultados deseados por él, o bien, cuando a juicio del trabajador, los resultados obtenidos, como consecuencia de su nivel de ejecución, sean los previstos y deseados por él mismo.

3.4.2.2 Teoría de la Equidad de Adams (1963-1965)

Esta teoría de satisfacción en el trabajo enfatiza prioritariamente el proceso de comparación social efectuado por los trabajadores como fuente principal de su satisfacción o insatisfacción, Se basa en las relaciones de intercambio y de justicia o equidad que conllevan dichas relaciones.

John Stacy Adams, fue quien con mayor rigor, precisión y amplitud ha descrito la teoría que denominamos de equidad. Para Adams (1963) el sujeto estará satisfecho si en su proceso de comparación social percibe equidad. En cambio, sentirá insatisfacción cuando la percepción vivenciada por el trabajador es de injusticia y de inequidad.

Adams postula una teoría basada en la equidad o la igualdad, según la cual, se cuestiona que sean variables determinadas (por ejemplo, hechos, factores, y otros) las que en sí mismas motiven. Por el contrario, sería el juicio que el sujeto realiza comparando su trabajo y beneficio con el de otros similares a él, el que influye en la satisfacción (motivación). Tal planteamiento es importante ya que quizás objetivamente no exista la injusticia, la desigualdad, pero es fundamental la percepción que el sujeto realiza de esa experiencia.

El núcleo principal de la formulación de Adams se centra en el proceso de comparación social. Sólo se experimenta equidad o inequidad si existe ocasión de compararse con los demás y se percibe que la relación entre contribuciones y resultados, coincide o no con la relación de otras u otras personas. Fruto de esta comparación no sólo entre individuos, sino también entre colectivos, resulta la sensación de equidad o inequidad, de justicia o injusticia (Tabla 7).

Tabla 7. Teoría de la equidad simbólicamente			
<u>Contribución de persona A</u>	>	<u>Contribución de persona B</u> Inequidad
Resultados de persona A		Resultados persona B	
<u>Contribución de persona A</u>	<	<u>Contribución de persona B</u> Inequidad
Resultados de persona A		Resultados persona B	
<u>Contribución de persona A</u>	=	<u>Contribución de persona B</u> Equidad
Resultados de persona A		Resultados persona B	

Fuente: Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010).

Según este enfoque la percepción de la desigualdad podría ser utilizada como estímulo para que el sujeto modifique su actuación. Para establecer este juicio hay que tener en cuenta lo siguiente:

- **Las contribuciones que el sujeto aporta al trabajo:** formación, capacidad, experiencia, habilidad, nivel de esfuerzo, tiempo de dedicación, tareas realizadas, y otros.
- **Los resultados, las ventajas o beneficios que la persona obtiene del trabajo:** salario, reconocimiento, responsabilidad, relaciones sociales, promoción, prestigio, y otros.

Es preciso que la persona perciba tanto los resultados como las contribuciones en calidad de tales, otorgándoles su propia valoración subjetiva.

Luego, el individuo evalúa el nivel de contribuciones y de resultados que aporta o recibe de su trabajo y según la comparación que realice con el nivel de aportaciones y beneficios que percibe de la otra persona, experimentará una situación de desigualdad o igualdad.

Adams (1965) postula que el sentimiento de inequidad crea una tensión en la persona que la percibe, impulsándola a comportamientos tendentes a restablecer situaciones de mayor equidad y justicia. La fuerza de la motivación será proporcional a la fuerza o cantidad de inequidad percibida por la persona; es decir, a la diferencia entre su relación contribución-resultado, y la de los demás. Es decir, si el sujeto percibe que está en una situación de justicia o igualdad con la otra persona no mostrará ningún interés por cambiar, está satisfecho. Si por el contrario percibe que está en una situación de injusticia con la otra persona tratará de cambiar.

3.4.2.3 Teoría de Equilibrio de Lawler (1973)

La teoría del equilibrio, también llamada modelo de la Satisfacción de Facetas, o teoría de la discrepancia, fue desarrollada por Lawler (1971, 1973), y constituye una extensión del análisis de las relaciones entre satisfacción y rendimiento realizado por Lawler y Porter (1967). Estos autores señalan que la relación que se establece entre la satisfacción y el rendimiento está mediada por las recompensas obtenidas y por la equidad percibida respecto a las recompensas. Es decir, se dan dos tipos de procesos, uno de comparación intrapersonal y otro de comparación interpersonal.

Lawler (1973) desarrolló su modelo de satisfacción laboral partiendo de las diferentes facetas y aspectos del trabajo. La esencia de este modelo se resume en la siguiente propuesta: la satisfacción o insatisfacción laboral es producida por la relación que se establece entre la expectativa y la realidad de una recompensa, entendiendo por recompensa todos aquellos reconocimientos que puedan existir en un entorno laboral. Así, en tanto exista una correspondencia entre lo esperado y lo recibido, Lawler prevé la aparición de la satisfacción, mientras que cuando exista una desigualdad, bien por defecto o por exceso, se producirá un sentimiento de insatisfacción.

En este sentido, la satisfacción vendría determinada por la discrepancia entre lo que la persona piensa que debería recibir y lo que percibe que realmente obtiene. La idea de lo que debería recibir depende de sus contribuciones (cualificaciones) y de los requerimientos del puesto, así como de la relación que percibe entre las contribuciones y los resultados que obtienen las personas que toma como referentes. La percepción de los resultados que realmente está obteniendo está determinada, por una parte, por sus propios resultados reales y, por otra, por los resultados de los demás.

Para Lawler (1973) la diferencia que se establece entre la expectativa y la realidad de la recompensa produce la satisfacción e insatisfacción. Por tanto, el sujeto realiza una operación mental según la cual compara la recompensa obtenida con el rendimiento de su trabajo y la que él considera correcta, De ahí que si la recompensa obtenida coincide o excede la que él considera adecuada, el individuo estará satisfecho. Si es inferior a la esperada, se produce insatisfacción.

La comparación de ambos elementos da como resultado final la satisfacción laboral, la insatisfacción laboral o la experiencia de inequidad, disconformidad, tensión o culpabilidad. La satisfacción laboral resultará cuando lo que el trabajador percibe que recibe (a) y lo que cree que

debería recibir (b) coinciden, es decir, cuando $a = b$. La insatisfacción laboral surge cuando las recompensas recibidas percibidas son menores que las que el trabajador cree que debería recibir, es decir, cuando $a > b$. Por último, un tercer resultado tras la comparación, las experiencias de inequidad o culpabilidad, ocurren cuando lo que el trabajador percibe que recibe excede lo que cree que debería recibir, en este caso $a < b$.

Como se puede observar, la discrepancia o ausencia de ella no depende únicamente de un proceso de comparación intrapersonal, como ocurría en las teorías anteriores, sino que depende también de un proceso de comparación social con las personas relevantes del contexto. Por otra parte, la discrepancia positiva, la situación $a < b$, no daría lugar a la insatisfacción laboral, sino a una situación de inequidad percibida.

3.4.2.4 Teoría de Locke (1968, 1969, 1970, 1975, 1976, 1984)²⁰

Conocido también como Modelo o Teoría de la Finalidad (Munduate 1984), o Modelo o Teoría de los valores (Peiró, J., 1989). Analizadas distintas publicaciones, se concluye que el autor presentó primero el modelo de la finalidad y posteriormente desarrolló la teoría de los valores.

➤ Teoría de la finalidad de Locke (1968)

Esta teoría parte de que la motivación en el trabajo es una actividad consciente. La persona que trabaja siempre intenta conseguir algo en función de unos objetivos conscientes.

²⁰ Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

➤ Teoría de los valores de Locke (1969, 1976, 1984)

Esta teoría parte del planteamiento que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo, esos valores tienen que ser congruentes con las necesidades del individuo.

Locke (1976) define la satisfacción como "un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto", Y según su teoría de los valores "la satisfacción en el trabajo resulta de la percepción de que el propio trabajador cumple o hace posible la consecución de los valores laborales importantes para el sujeto, en la medida en que estos valores son congruentes con sus necesidades". Como puede apreciarse, esta perspectiva teórica considera la satisfacción de las necesidades como un aspecto relevante, y permite además conceptualizar la satisfacción laboral como el resultado del ajuste percibido entre lo que el individuo espera de su trabajo, y lo que consigue de éste (Mumford, 1976).

3.4.2.5 Teoría del ajuste en el trabajo, Dawis y Lofquist (1984)²¹

La teoría del ajuste en el trabajo de Dawis y Lofquist (1984) ha sido calificada como una de las teorías más completas del cumplimiento de necesidades y valores. Esta teoría está centrada en la interacción entre el individuo y el ambiente. Dawis y Lofquist (1984) señalan que la base de la misma de esta teoría es el concepto de correspondencia entre el individuo y el ambiente, en este caso el ambiente laboral. A su vez, los autores señalan que la teoría parte de la asunción de que cada individuo busca desarrollar y mantener dicha correspondencia con su ambiente laboral; el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico denominado por los autores de la teoría ajuste en el trabajo.

²¹ Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Desde esta teoría, el grado de ajuste entre las personas y su ambiente está en función de dos tipos de correspondencia. En primer lugar, el grado en que las personas poseen y facilitan las habilidades y destrezas necesarias para cubrir las demandas requeridas por una posición dada, lo que podríamos denominar el resultado satisfactorio desde el punto de vista laboral. En segundo lugar, el grado en que el contexto laboral cumple las necesidades y valores de los individuos, lo que conduce a la satisfacción desde el punto de vista personal, Como se puede observar, en este caso, la satisfacción no se deriva únicamente del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores sino del grado en que el contexto laboral atiende, además de las necesidades, los valores de dichos trabajadores.

Dawis (1994) señala que en la teoría hay tres variables dependientes que son la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral. Las variables independientes serían:

- Las destrezas y habilidades personales.
- Las destrezas y habilidades requeridas por una posición dada.
- La correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades.
- Las necesidades y los valores de la persona.
- Los refuerzos ocupacionales.
- La correspondencia entre las necesidades y los valores de la persona y los refuerzos ocupacionales.

3.5 Causas y consecuencias de la Satisfacción Laboral²²

Los principales determinantes de la satisfacción laboral parecen derivarse de los tres enfoques teóricos identificados anteriormente. Así, con respecto al trabajo en sí mismo, para la mayoría de las personas los determinantes principales de la satisfacción laboral general se derivan de las características intrínsecas del trabajo en sí mismo. Se basan comúnmente en los constructos centrales de Hackman y Oldham (1976) de variedad de habilidades, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación. Hackman y Oldham (1976) definieron sus constructos como:

- **Variedad de habilidades:** grado en que las tareas requieren habilidades diferentes;
- **Identidad de las tareas:** grado en que el trabajador logra completar una pieza de trabajo “entera”, en oposición a una pequeña parte de él;
- **Importancia de la tarea:** grado en que el trabajo se percibe como capaz de influir en las vidas de los demás;
- **Autonomía:** grado en que el trabajador tiene la libertad de decidir cómo debe hacer su trabajo;
- **Retroalimentación:** grado en que se tiene información precisa y correcta acerca de qué tan eficientemente se está desempeñando el trabajador.

Otros factores tienen influencias más sutiles en la satisfacción laboral, como lo predice el enfoque de procesamiento de la información social. Por ejemplo, Agho et al. (1993) encontraron que la percepción de justicia distributiva (la equidad con que se distribuyen las recompensas en la organización) predice satisfacción laboral. O’Reilly y Caldwell (1985) demostraron que tanto

²² Arnold, J., Randall, R., y cols. (2012). *Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito laboral* (5a ed.). México: Pearson Education.

las percepciones de la tarea como la satisfacción laboral de los trabajadores están influidas por las opiniones de los demás en sus equipos de trabajo.

3.6 Técnicas de medida de la Satisfacción Laboral.²³

De acuerdo con Harpaz (1983), los métodos más utilizados para la medida de satisfacción laboral pueden ser diferenciados entre métodos directos, en los que no se trata de ocultar qué es lo que se está midiendo; y métodos indirectos, en los que la persona desconoce la información que está revelando sobre sus actitudes. (Chiang, Martín, y Núñez, 2010)

Métodos indirectos.

Las técnicas indirectas más utilizadas, han sido los métodos proyectivos de evaluación. De entre ellos destacan la interpretación de dibujos, las escalas de caras y el método de completar frases. Lo esencial en este tipo de técnicas, es que el trabajador se proyecta dentro de una situación descrita por un dibujo o por una frase escrita y es en respuesta a esta situación cuando revela sus actitudes.

Entre las técnicas proyectivas indirectas utilizadas para medir la satisfacción están:

- a. Test Proyectivo.
- b. Elección Equívoca.
- c. Asociación de Palabras.
- d. Completar Frases.

²³ Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Métodos directos.

Los métodos directos son una serie de técnicas y procedimientos diseñados para medir las actitudes laborales, todos ellos con el denominador común de apoyar su validez en la expresión directa y explícita de los propios trabajadores. Mediante estos métodos ponen de manifiesto sus actitudes y sentimientos en relación con el trabajo.

Los métodos directos más utilizados son:

- a. Cuestionarios
- b. Entrevistas personales
- c. Listas de comprobación
- d. Incidentes críticos
- e. Preferencias de incentivos
- f. Evaluación de observadores

Para efecto de este estudio se pondrá énfasis en los cuestionarios, según Chiang (2010), existe una gran cantidad de técnicas e instrumentos elaborados para medir las actitudes de los trabajadores en la organización, pero sin duda, el cuestionario es quien destaca por su importancia y por la preferencia que los investigadores le han dado. Así, Keith (1983) propone que los cuestionarios sobre la satisfacción en el empleo son un procedimiento mediante el cual los trabajadores responden colectivamente refiriéndose a lo que sienten sobre sus empleos.

A continuación, se mencionan algunas características más relevantes que deben tener los cuestionarios:

- a. Validez
- b. Fiabilidad

- c. Tipificación
- d. Propiedades como Claridad, Detalle y Discriminativo
- e. Análisis Factorial

3.6.1 Instrumentos de medida de Satisfacción Laboral²⁴

El cuestionario ha sido la forma de medición de la satisfacción laboral más utilizada. Cada investigador podrá diseñar y construir su propio cuestionario. No obstante, dada la gran dificultad que entraña, es más frecuente la utilización de cuestionarios estándar, ya probados y validados (Chiang, Martín, y Núñez, 2010).

²⁴ Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Medidas de facetas de Satisfacción Laboral

Tabla 8. Cuestionarios de satisfacción laboral de facetas y de máxima generalidad ocupacional		
Año	Autor	Nombre y Características
1986	Meliá, Peiró y Catalayud	General de satisfacción en Organizaciones Laborales (S4/82). - 82 ítems
1989a	Meliá y Peiró	Cuestionario General de satisfacción en Organizaciones Laborales (S20/23). -23 ítems
1989b	Meliá y Peiró	Cuestionario General de satisfacción en Organizaciones Laborales (S10/12). -12 ítems
1990	Meliá, Pradilla, Martí, Sancerdi, Oliver y Tomás	Cuestionario de satisfacción Laboral S21/26. -26 ítems.
2008	Chiang, Salazar, Huerta y Núñez	Cuestionario de satisfacción laboral. -39 ítems
2011	Chiang, Salazar, Martín y Núñez	Cuestionario de satisfacción laboral. -41 ítems
2015 2017	Chiang, Salaza, Martín y Núñez	Cuestionario de satisfacción laboral. -42 ítems
2018	Chiang, Riquelme, Rivas	Cuestionario de satisfacción laboral. -44 ítems

Fuente: Adaptado de Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010).

MARCO EMPÍRICO

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Tipo de investigación

Según el objetivo de esta investigación que es analizar la relación existente entre el estrés laboral y la satisfacción laboral en Banco Santander y revisar la literatura que la justifica, el enfoque de la misma es del tipo cuantitativo, por cuanto hasta el momento se ha seguido una serie de procesos y en esta etapa, se usará la recolección de datos para probar las hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer conclusiones respecto al tema.

Esta investigación tiene un alcance descriptivo/correlacional/explicativo parcial.

- Descriptivo, busca entregar información de diversos aspectos, dimensiones o componentes de las variables Estrés y Satisfacción laboral, relacionados específicamente con las definiciones, distintos enfoques, teorías y modelos, causas, entre otros aspectos fundamentales.
- Correlacional, se medirán las variables de estrés laboral y satisfacción laboral con lo que se pretende visualizar si están o no relacionadas y después se analiza la correlación, se evalúan el grado de relación entre las variables, mediante aplicación de encuesta.
- Explicativo, porque pretende analizar parcialmente la relación entre las dos variables.

4.1.1. Definición de las variables

Las variables de estudio corresponden a:

- Estrés laboral: Es el proceso que surge cuando las demandas laborales, de varios tipos y combinaciones, sobrepasan la capacidad y los medios de la persona para hacerles frente.
- Satisfacción laboral: una actitud o un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.

4.2. Hipótesis

H1: En los trabajadores de Banco Santander, hay altos niveles de estrés laboral.

H2: En los trabajadores de Banco Santander, hay altos niveles de satisfacción laboral.

H3: Hay relación entre el estrés laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de Banco Santander.

4.3. Diseño de la investigación

Este estudio se fundamentará en un diseño no experimental transversal, ya que se realizará sin manipular variables, se observarán los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos y se recopilará la información en un momento único.

Se acudirá al lugar donde se localizan las personas objeto de este estudio y se aplicará un instrumento en un período determinado para recolectar los datos relacionados a las variables a medir.

4.4. Universo y muestra

4.4.1. Universo

Para este estudio se solicitó la colaboración a funcionarios de cuatro oficinas de la ciudad de Concepción. El número total de funcionarios a los cuales se invitó a participar de un cuestionario fueron 112 personas.

4.4.2. Muestra

Accedieron a responder el cuestionario la cantidad de 90 funcionarios, que equivalen a un 80% del total. Estas personas contestaron cada una de las 76 preguntas con las que contaba el instrumento, siendo aplicado en cada estación de trabajo.

4.5. Instrumentos de medida

El instrumento de medida utilizado para este estudio es un cuestionario. Posee un carácter anónimo, de forma individual, en el caso de dudas, serán aclaradas por los encuestadores presentes, además este cuestionario es sin control de tiempo y su información es totalmente confidencial. Cabe señalar que los funcionarios a aplicar esta encuesta están preparados y capaces de interpretar la información presentada. El cuestionario fue entregado directamente a los colaboradores de las áreas de trabajo.

En la Tabla 9 se presenta la distribución de las preguntas que contiene el cuestionario.

Tabla 9. Distribución preguntas instrumentos de medida.			
Parte	Numero Preguntas	Información Rescatada	Tipo de respuesta
I.	1 - 5	Información General del encuestado.	Descriptiva.
II.	1 - 27	Cuestionario de Estrés Laboral.	Escala Likert de 1 a 4. Totalmente en desacuerdo (TD) hasta totalmente de acuerdo (TA).
III.	1 - 44	Cuestionario de Satisfacción Laboral	Escala Likert de 1 a 5. Nada Satisfecho hasta Muy Satisfecho.

Fuente: Elaboración propia

4.6. Procedimientos

4.6.1. Recolección de datos

Para la recolección de datos del presente estudio, en primera instancia se presentó propuesta a jefatura directa del autor, Jefa de sucursal El Trébol Carla Arenas Pueyes, mediante el formulario de inscripción de Ante Proyecto con el detalle de la actividad a desarrollar, la cual gestionó la aplicación del estudio en las sucursales seleccionadas con el Agente Zonal Señor Ricardo Muñoz. Se informa previamente a cada los agentes y jefes de operaciones de las cuatro sucursales con las cuales se trabajará y se cuenta con el apoyo de ellos para presentar a los diversos grupos de trabajo el propósito de la investigación. El cuestionario fue entregado personalmente a cada funcionario otorgándoles las instrucciones correspondientes. Para responder la encuesta no hubo tiempo máximo siendo la única petición la de responder cada una de las preguntas y con total sinceridad posible. El periodo que se requirió para encuestar a los funcionarios fue entre el 03 y el 07 de junio de 2019. Donde se encuestó sólo durante la mañana, entre 9:00 y 11:00 horas. Momento en el cual hay más disponibilidad de tiempo, debido al menor flujo de clientes.

4.6.2. Instrumentos de análisis

Una vez recolectada la información se procedió a la construcción de una matriz llenado en formato Excel, donde se codificaron los datos, se tabularon, se identificaron los promedios de las distintas variables de los respectivos grupos y se confeccionaron tablas explicativas para facilitar la descripción de los datos.

Para el análisis estadístico, se utilizó el Software IBM SPSS, con el cual se recurrió a la construcción de distintas matrices de correlación que encierran las variables objeto de este estudio.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

Se realizó una investigación por encuestas para conocer los niveles existentes de estrés laboral y satisfacción laboral en cuatro sucursales de Banco Santander ubicados en la Provincia de Concepción, con la participación de 90 personas encuestadas de un total de 112 funcionarios, tendiendo un 80% de colaboración.

El reporte de investigación, que a continuación se presenta, tiene como uno de sus objetivos esenciales propiciar el análisis, medir las variables de estrés y satisfacción laboral, y explicar su relación.

5.1. Análisis descriptivo de los datos

5.1.1 Características del universo y muestra.

De acuerdo con la información presentada en la Tabla 10 se identifican dos áreas, Operativa y Comercial.

Tabla 10. Universo			
Áreas	Femenino	Masculino	Total
Área Operativa	33	20	53
Área Comercial	36	23	59
Total	69	43	112

De acuerdo a la presente ilustración, existe un universo total de 112 funcionarios, de los cuales 69 son de género femenino y 43 de género masculino. De los cuales del total un 47,3% corresponden al área operativa y 52,7% al área comercial.

El detalle de la muestra representado en la Tabla 11, es de 90 funcionarios, que equivalen al 80% del universo, que respondieron el cuestionario.

Tabla 11. Muestra				
Áreas	Femenino	Masculino	Total	% de respuesta
Área Operativa	21	16	37	41%
Área Comercial	37	16	53	59%
Total	58	32	90	100%

Se observa, que el área con mayor representación es el área Comercial con un 59% versus un 41% del área operativa, de las cuales 58 personas son de género femenino y 32 de género masculino.

5.1.2 Descripción de los funcionarios

5.1.2.1 Secciones de trabajo por género, edad y antigüedad laboral

En la Tabla 12 se puede apreciar la descripción de los funcionarios según las áreas de trabajo a las que pertenecen por género, edad y antigüedad laboral.

Tabla 12. Descripción de Variables.						
	Femenino		Masculino		Total	
Áreas	Edad	Antigüedad	Edad	Antigüedad	Edad	Antigüedad
Área Operativa	37,46	9,00	43,78	12,44	40,05	10,41
Área Comercial	37,50	10,36	31,75	5,50	36,22	9,28
Total	37,49	9,93	38,12	9,18	37,67	9,71

Fuente: Elaboración propia

Se observa que de los 90 funcionarios encuestados, la edad promedio es de 38 años, siendo menor por un año la edad del género femenino con 37,49 años y del género masculino es de 38,12 años.

En relación a la variable de antigüedad laboral, se obtuvo un promedio de 9,71 años de trabajo, donde no se observa alta dispersión entre los géneros.

5.1.2.2 Áreas de trabajo por tipo de contrato

En la Tabla 13 se describen los tipos de contrato existentes diferenciados por género, estos son a plazo fijo o indefinido.

Tabla 13. Tipo de Contrato.						
Área	Femenino		Masculino		Total	
	Plazo fijo	Indefinido	Plazo fijo	Indefinido	Plazo fijo	Indefinido
Área Operativa	2	19	0	16	2	35
Área Comercial	1	36	2	14	3	50
Total	3	55	2	30	5	85

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que de los 90 funcionarios encuestados, 85 personas poseen contrato indefinido, que equivale al 94% del total de la muestra, en cambio la representatividad de los contratados a plazo fijo es de un 6%, representado por 5 funcionarios.

Se destaca que del total de los contratos indefinidos el 65% corresponden al género femenino. En relación a los contratos de plazo fijo suman en total cinco personas. En el área operativa ingresan por la necesidad de cubrir una vacante de un titular que se encuentra con permiso, licencia o haciendo uso de sus vacaciones y en el área comercial éstos contratos a plazo fijo, pueden pasar a indefinido, debido a que no cubre una vacante, si no que, su continuidad dependerá exclusivamente de su desempeño.

5.1.3 Análisis de fiabilidad²⁵

El análisis de fiabilidad permite estudiar las propiedades de las escalas de medición y de los elementos que componen las escalas. El procedimiento análisis de fiabilidad calcula un número de medidas de fiabilidad de escala que se utilizan normalmente y también proporciona información sobre las relaciones entre elementos individuales de la escala.

Para efectos de este estudio, se utilizará el modelo de fiabilidad Alpha de Cronbach, el cual es un modelo de consistencia interna, que se basa en la correlación entre elementos promedio. Como criterio general, George y Mallery (2003) sugiere las recomendaciones presentada en presentado en la Tabla 14 para evaluar los coeficientes de Alpha de Cronbach.

Tabla 14. Consistencia Alpha de Cronbach	
Alfa de Cronbach	Consistencia Interna
$\alpha \geq 0.9$	Excelente
$0.9 > \alpha \geq 0.8$	Bueno
$0.8 > \alpha \geq 0.7$	Aceptable
$0.7 > \alpha \geq 0.6$	Cuestionable
$0.6 > \alpha \geq 0.5$	Pobre
$0.5 > \alpha$	Inaceptable

Fuente: Adaptado de George, D., y Mallery, P. (2003).

²⁵ Internacional Bussines Machines, IBM. (2018). *Análisis de fiabilidad*. Extraído el 16 de Diciembre de 2018, de:
https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSLVMB_sub/statistics_mainhelp_ddita/spss/base/idh_reli.html

5.1.3.1 Análisis de fiabilidad de Estrés Laboral

Tabla 15. Fiabilidad escalas de Estrés Laboral				
Dimensión		Número de ítems	Alpha de Cronbach's	Aumenta el Alpha de Cronbach's si se elimina un elemento
I	Utilización de habilidades	6	0,622	Si se elimina ítem 2 sube a 0,724 Se decide no eliminar
II	Autoridad de decisión	3	0,655	No
III	Demandas psicológicas	5	0,616	Si se elimina ítem 16 sube a 0,704 Se decide no eliminar
IV	Apoyo social jefe	4	0,951	No
V	Apoyo social compañeros	4	0,799	No
VI	Apoyo social laboral global	8	-	
VII	Control laboral	9	-	

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la **Tabla 15**, para la muestra, los valores del coeficiente de fiabilidad están entre 0,622 a 0,951, lo cual se considera aceptable y define una consistencia interna de las escalas del cuestionario. Cabe señalar que en este estudio se eliminarían las dimensiones de inseguridad en el empleo e inseguridad en el empleo de Juárez, debido a que los coeficientes no son aptos para su utilización, debido a su baja fiabilidad.

5.1.3.2 Análisis de fiabilidad de Satisfacción Laboral

En la Tabla 16, podemos observar la fiabilidad para cada uno de los factores de Satisfacción Laboral.

Tabla 16. Fiabilidad Escalas de Satisfacción Laboral			
Escalas	N ^a de ítems	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach (Si se elimina un ítem)
Satisfacción por el trabajo en general	8	0,892	No
Satisfacción con el ambiente físico	7	0,860	No
Satisfacción con la forma en cómo realiza el trabajo	6	0,891	No
Satisfacción con la oportunidad de desarrollo	6	0,871	No
Satisfacción con la relación con jefe	5	0,923	No
Satisfacción con la remuneración	3	0,573	No
Satisfacción con la autonomía	6	0,932	No
Satisfacción con el reconocimiento	1	-	No se calcula fiabilidad
Satisfacción por la sección o área	1	-	No se calcula fiabilidad
Satisfacción por la empresa	1	-	No se calcula fiabilidad

Fuente: Elaboración propia.

La **Tabla 16** muestra el valor Alfa de Cronbach para cada una de las áreas de satisfacción laboral analizadas, los valores del coeficiente de fiabilidad están entre 0,573 y 0,932 lo que se considera aceptable y que define una consistencia interna de las escalas del cuestionario.

5.2 Estadística descriptiva

Se analizarán las puntuaciones promedio extremas de las variables Estrés Laboral y Satisfacción Laboral, vistas por áreas de trabajo.

5.2.1 Resultados de las variables medias Estrés Laboral

Se consideran dentro de estos resultados tanto el género femenino como masculino por separado de acuerdo a las áreas de trabajo.

Tabla 17. Promedio Estrés Laboral Género según áreas						
Áreas Dimensión	Área Operativa		Área Comercial		Total	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
Utilización de Habilidades	35,23	36,67	36,07	35,25	35,80	36,00
Autoridad de Decisión	36,00	34,67	34,14	32,00	34,73	33,41
Demandas Psicológicas	28,46	26,78	31,79	32,88	30,73	29,65
Control laboral	71,23	71,33	70,21	67,25	70,54	69,41
Apoyo social Jefe	11,77	14,44	14,32	14,75	13,51	14,59
Apoyo Social compañeros	12,08	14,11	13,54	14,25	13,07	14,18
Apoyo social Global	23,85	28,56	27,86	29,00	26,59	28,76

- **Utilización de habilidades**, las puntuaciones promedio extremas varían desde 35,23 hasta 36,67 se presentan en el área operativa. No se observan diferencias significativas entre género femenino y masculino.
- **Autoridad de decisión**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 32 y 36 el valor más bajo se presenta el área comercial y el promedio de estrés más alto es

representado en el área operativa. Estos resultados se consideran medio-alto. No se observan diferencias significativas entre género femenino y masculino.

- **Demandas psicológicas**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 26,78 presentada en área operativa y 32,88 en el área comercial. Considerándose estos resultados como medio-alto. No se observan diferencias significativas entre género femenino y masculino.

- **Control laboral**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 67,25 del área comercial y 71,33 que corresponde al área operativo. Los resultados se consideran de nivel medio-alto. No se observan diferencias significativas entre género femenino y masculino.

- **Apoyo social jefe**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 11,77 del área operativa y 14,75 que corresponde al área comercial. Los resultados se encuentran sobre la media. Se observa diferencia entre los géneros, debido a que en ambas áreas el promedio femenino es inferior.

- **Apoyo social compañeros**, las puntuaciones extremas fluctúan entre 12,08 del área operativa y 14,25 que corresponde al área comercial. Se consideran estos resultados de nivel medio-alto. Se observa diferencia entre los géneros, debido a que en ambas áreas el promedio femenino es inferior.

- **Apoyo social global**, las puntuaciones extremas fluctúan entre 23,85 del operativa y 29 del área comercial. Se consideran resultados de nivel medio-alto. Se observan diferencias significativas entre género femenino y masculino. Principalmente dado que las mujeres del área operativa se encuentra por debajo de la media, éstas consideran que el apoyo social global es importante para la ejecución de sus funciones.

5.2.2 Resultados de las variables medias Satisfacción Laboral

La escala de medición de cada ítem es de 1 a 5, cada escala de satisfacción laboral tiene diferente cantidad de ítems, luego se calculó un promedio. Se consideran dentro de estos resultados tanto el género femenino como masculino.

Tabla 18. Promedio Satisfacción Laboral Género según contrato						
Tipo de contrato Dimensión	Plazo Indefinido		Plazo Fijo		Total	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
Satisfacción por el trabajo en general	3,96	4,05	4,44	4,75	3,98	4,09
Satisfacción con el ambiente físico	4,26	4,44	3,64	4,86	4,23	4,46
Satisfacción con la forma en cómo realiza el trabajo	3,71	4,02	3,83	5,00	3,71	4,08
Satisfacción con la oportunidad de desarrollo	3,73	3,96	3,83	4,50	3,73	3,99
Satisfacción con la relación con jefe	3,91	3,95	4,60	4,40	3,94	3,98
Satisfacción con la remuneración	3,77	3,81	3,33	4,33	3,75	3,84
Satisfacción con la autonomía	3,76	3,83	4,25	4,33	3,78	3,86
Satisfacción reconocimiento	3,64	3,69	4,50	5,00	3,68	3,76
Satisfacción por la sección o área	3,97	4,06	4,50	5,00	4,00	4,12
Satisfacción por la empresa	4,00	3,94	4,50	4,00	4,02	3,94

- **Satisfacción por el trabajo en general**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,96 dado en el tipo de contrato indefinido del género femenino y 4,75 que se presenta en el tipo de contrato a plazo fijo de género masculino, en esta escala las puntuaciones están sobre la media (en una escala que va del 1 al 5), considerándolos como niveles altos, es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos. Cabe mencionar que los funcionarios contratados a plazo fijo presentan resultados más altos que los contratados a plazo indefinido.

- **Satisfacción con el ambiente físico**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,64 y 4,86 que se presenta en el tipo de contrato a plazo fijo, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel medio-alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

- **Satisfacción con la forma en cómo realiza el trabajo**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,71 dado en el tipo de contrato indefinido del género femenino y 5 que se presenta en el tipo de contrato a plazo fijo de género masculino, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel medio-alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

- **Satisfacción con la oportunidad de desarrollo**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,73 dado en el tipo de contrato indefinido del género femenino y 4,50 que se presenta en el tipo de contrato a plazo fijo de género masculino, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel medio-alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

- **Satisfacción de la relación con el jefe**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,91 dado en el tipo de contrato indefinido del género femenino y 4,60 que se presenta en el

tipo de contrato a plazo fijo de género femenino, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel medio-alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

- **Satisfacción con la remuneración**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,33 y 4,33 dado en el tipo de contrato a plazo fijo, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel medio-alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

- **Satisfacción con la autonomía**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,76 dado en el tipo de contrato indefinido en el género femenino y 4,33 dado en el tipo de contrato a plazo fijo del género femenino, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel medio-alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

- **Satisfacción con el reconocimiento**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,64 dado en el tipo de contrato indefinido en el género femenino y 5 dado en el tipo de contrato a plazo fijo del género masculino, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

- **Satisfacción por la sección o área**, las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,97 dado en el tipo de contrato indefinido en el género femenino y 5 dado en el tipo de contrato a plazo fijo del género masculino, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

- **Satisfacción por la empresa,** las puntuaciones promedio extremas fluctúan entre 3,94 dado en el tipo de contrato indefinido en el género masculino y 4,50 dado en el tipo de contrato a plazo fijo del género femenino, en esta escala las puntuaciones están sobre la media, representado en un nivel medio-alto (en una escala que va del 1 al 5), es decir no hay resultados que indiquen niveles de satisfacción bajos.

5.3 Correlaciones

En esta etapa de la investigación se busca determinar qué grado relación existe entre las variables de estudio. La **Tabla 19**, muestra las correlaciones entre estrés laboral y satisfacción laboral.

Correlaciones entre estrés laboral y satisfacción laboral								
		Utilización de Habilidades	Autoridad de Decisión	Demandas Psicológicas	Control laboral	Apoyo social Jefe	Apoyo Social compañeros	Apoyo social Global
Satisfacción por el trabajo en general	Coeficiente de correlación	,295*	,256	-,248	,278*	,582**	,500**	,657**
	Sig. (bilateral)	,025	,052	,061	,035	,000	,000	,000
Satisfacción con el ambiente físico	Coeficiente de correlación	,181	,170	-,098	,174	,201	,329*	,291*
	Sig. (bilateral)	,173	,203	,463	,191	,130	,012	,027
Satisfacción con la forma en cómo realiza el trabajo	Coeficiente de correlación	,573**	,325*	-,209	,449**	,552**	,282*	,498**
	Sig. (bilateral)	,000	,013	,115	,000	,000	,032	,000
Satisfacción con la oportunidad de desarrollo	Coeficiente de correlación	,341**	,142	-,343**	,234	,389**	,343**	,480**
	Sig. (bilateral)	,009	,288	,008	,076	,003	,008	,000
Satisfacción con la relación con jefe	Coeficiente de correlación	,349**	,203	-,320*	,277*	,616**	,293*	,552**
	Sig. (bilateral)	,007	,127	,014	,035	,000	,026	,000
Satisfacción con la remuneración	Coeficiente de correlación	,217	,215	-,293*	,218	,328*	,300*	,400**
	Sig. (bilateral)	,103	,106	,026	,101	,012	,022	,002
Satisfacción con la autonomía	Coeficiente de correlación	,553**	,472**	-,201	,546**	,455**	,254	,462**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,130	,000	,000	,054	,000
Satisfacción reconocimiento	Coeficiente de correlación	,429**	,289*	-,304*	,361**	,574**	,473**	,652**
	Sig. (bilateral)	,001	,028	,020	,005	,000	,000	,000
Satisfacción por la sección o área	Coeficiente de correlación	,277*	,282*	-,143	,280*	,611**	,343**	,597**
	Sig. (bilateral)	,035	,032	,283	,033	,000	,008	,000
Satisfacción por la empresa	Coeficiente de correlación	,319*	,186	-,305*	,250	,532**	,311*	,547**
	Sig. (bilateral)	,015	,163	,020	,059	,000	,017	,000
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).								
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).								
Rho de Spearman								

De la correlación de las dimensiones analizadas, al aplicar el coeficiente de Spearman, se obtuvo lo siguiente:

- La variable que mide Satisfacción por el trabajo en general, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Utilización de Habilidades”, “Control Laboral”, “Apoyo Social del jefe”, “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional.
- La variable que mide Satisfacción con el ambiente físico, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Apoyo Social Compañeros” y “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional.
- La variable que mide Satisfacción con la forma en cómo realiza el trabajo, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Utilización de Habilidades”, “Autoridad de Decisión”, “Control Laboral”, “Apoyo Social Jefe”, “Apoyo Social Compañeros” y “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional.
- La variable que mide Satisfacción con la oportunidad de desarrollo, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Utilización de Habilidades”, “Apoyo Social Jefe”, “Apoyo Social Compañeros” y “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional. Sin embargo, presenta una relación estadísticamente negativa respecto de la variable “Demandas Psicológicas”, por lo tanto, si aumenta esta variable la Satisfacción con la oportunidad de desarrollo disminuye.
- La variable que mide “Satisfacción con la Relación con Jefe”, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Utilización de Habilidades”, “Control Laboral”, “Apoyo Social Jefe”, “Apoyo Social Compañeros” y “Apoyo Social

Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional. Sin embargo, presenta una relación estadísticamente negativa respecto de la variable “Demandas Psicológicas”, por lo tanto, si aumenta esta variable la Satisfacción con la Relación con el Jefe disminuye.

- La variable que mide “Satisfacción con la Remuneración”, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Apoyo Social Jefe”, “Apoyo Social Compañeros” y “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional. Sin embargo, presenta una relación estadísticamente negativa respecto de la variable “Demandas Psicológicas”, por lo tanto, si aumenta esta variable la Satisfacción con la Remuneración disminuye.
- La variable que mide “Satisfacción con la Autonomía”, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Utilización de Habilidades”, “Autoridad de Decisión”, “Control Laboral”, “Apoyo Social Jefe” y “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional. Sin embargo, presenta una relación estadísticamente negativa respecto de la variable “Demandas Psicológicas”, por lo tanto, si aumenta esta variable la Satisfacción con la Autonomía disminuye.
- La variable que mide “Satisfacción Reconocimiento”, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Utilización de Habilidades”, “Autoridad de Decisión”, “Control Laboral”, “Apoyo Social Compañeros”, “Apoyo Social Jefe” y “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional. Sin embargo, presenta una relación estadísticamente negativa respecto de la variable “Demandas Psicológicas”, por lo tanto, si aumenta esta variable la Satisfacción Reconocimiento disminuye.

- La variable que mide “Satisfacción por el Área”, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Utilización de Habilidades”, “Autoridad de Decisión”, “Control Laboral”, “Apoyo Social Jefe”, “Apoyo Social Compañeros” y “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional.
- La variable que mide “Satisfacción por la Empresa”, presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables “Utilización de Habilidades”, “Apoyo Social Jefe”, “Apoyo Social Compañeros” y “Apoyo Social Global”, es decir, existe una relación directamente proporcional. Sin embargo, presenta una relación estadísticamente negativa respecto de la variable “Demandas Psicológicas”, por lo tanto, si aumenta esta variable la Satisfacción por la Empresa disminuye.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES

6.1 Conclusiones del Marco Teórico

Estrés laboral

Desde una postura de la Organización mundial de la Salud (OMS), la salud y el estrés laboral se han venido definiendo por fenómenos organizacionales y sociales. Sin embargo, el estrés laboral es el resultado de la interacción entre los factores laborales, donde están inmersos el ambiente físico, las funciones biológicas, la cultura organizacional, los elementos psicosociales del trabajo y los que no son del trabajo, siendo el estrés laboral un efecto sobre el bienestar laboral, la productividad, el clima laboral, la seguridad y salud laboral.

El estrés es una enfermedad que aqueja a la mayoría de los trabajadores hoy en día, ya que cada individuo es sometido a diversos tipos de presiones y situaciones ya sea dentro o fuera del ámbito laboral que en el cual afecta directamente al rendimiento de cada uno. Las empresas tienden a someter a cada empleado en diversas situaciones él en cual se le puede dificultar el trabajo llevándolo a una situación de estrés por no poder realizar sus tareas diarias correctamente. Por eso es importante poder identificar este tipo de situaciones para así poder atacarlos y tener una mayor eficiencia en las tareas diarias, al mismo tiempo aumentar la productividad del trabajador.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es básicamente un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

Existen tres enfoques muy importantes que nos permiten tomar control de la Satisfacción Laboral de forma individual, el primero, son las actitudes que tenemos en el trabajo, siendo considerado como una característica de la personalidad y una conducta disposicional, nuestro modo de ser estables positivos o negativos aprendido a través de la experiencia o por herencia genética estarán relacionados estrechamente con cuál es el nivel de satisfacción que tengamos con nuestras labores.

El segundo enfoque es el “procesamiento de la información social”, es decir, que la satisfacción laboral se desarrolla a partir de la interpretación y evaluación que hagamos individualmente en base a la experiencia e información entregada por el entorno de trabajo.

Y por último y como tercer enfoque se encuentra el modelo de procesamiento de la información, que se basa en la acumulación de información cognitiva acerca del lugar de trabajo y del puesto de uno. La satisfacción laboral del individuo está influida directamente por las características de su trabajo y el grado en que tales características coinciden con aquello que las personas quieren de un trabajo.

6.2 Conclusiones del Marco Empírico

Como resultado de los objetivos generales y específicos de este estudio, realizado en la Banco Santander, los cuales consistieron en medir los niveles de estrés laboral y satisfacción laboral y explicar la relación entre esas dos variables y finalmente analizar la relación existente entre el estrés laboral y la satisfacción laboral, se puede concluir de acuerdo a los resultados descritos anteriormente lo siguiente:

Descripción de la muestra

Se identifican dos áreas Operativa y Comercial, las sucursales con las cuales se trabajó actualmente tiene una dotación de 112 funcionarios, la muestra está constituida por 90 personas de las cuales 58 son de género femenino y 32 masculino. Dentro de estas personas, 85 tienen tipo de contrato indefinido y 5 a plazo fijo, la edad promedio de las mujeres del área Comercial es de 37,5 años y respecto a los hombres es de 31,75 años y en relación al área operativa la edad promedio de las mujeres es de 37,46 años y de los hombres 43,78 años. En total el 80% del universo de estudio accedió a responder la encuesta.

Fiabilidad de los instrumentos

Respecto a la fiabilidad de los cuestionarios aplicados, de acuerdo con los resultados podemos decir que:

- En Estrés Laboral, la fiabilidad está entre de 0,622 a 0,951, lo que se considera aceptable. Se decidió eliminar los ítems de Inseguridad en el Empleo e Inseguridad en el Empleo de Juárez (2009), debido a que los coeficientes no son aptos para su utilización, debido a su baja fiabilidad.

- En Satisfacción Laboral, los valores del coeficiente de fiabilidad está entre 0,573 y 0,932; lo que se considera aceptable.

Con lo cual se concluye que las escalas de los cuestionarios de estrés laboral y satisfacción laboral son fiables y aplicables al estudio.

Conclusión de cada variable

Estrés laboral

En los resultados de esta variable se considera el promedio del estrés laboral según género y áreas de trabajo.

De acuerdo a la dimensión de Utilización de Habilidades, se observa que en las áreas de trabajo todos se encuentran con puntuación homogénea con tendencia alta, en relación a su rango (12-48). En el mismo sentido, la dimensión de Autoridad de Decisión, se observa una tendencia homogénea media en relación a su rango (12-48). En cuanto a la dimensión Demandas Psicológicas se observa que se encuentran con puntuación homogénea con tendencia media, de lo cual se puede desprender que el área operativa tiene una leve tendencia a la baja. En el caso de la dimensión de Control Laboral se observa que de las áreas se encuentran con puntuación homogénea con tendencia a ser alta del área operativa, en relación a su rango (24-96). Para el caso de la dimensión de Apoyo Social Jefe se observa una tendencia homogénea media en relación a su rango (4-16), siendo el área operativa y principalmente el género femenino con tendencia a la baja. Asimismo, para la dimensión Apoyo Social Compañeros, se observa que, todos se encuentran con puntuación homogénea con tendencia a ser alta, en relación a su rango (4-16). Finalmente, en la dimensión Apoyo Social Global, todos se encuentran con puntuación

homogénea con tendencia a ser alta principalmente en el área comercial género masculino, en relación a su rango (4-32).

Satisfacción laboral

Se determina que el promedio general de Satisfacción laboral de acuerdo al tipo de contrato vigente, es decir, contrato indefinido o a plazo fijo es de 3,92 puntos, lo que denota según la escala Likert del instrumento un nivel de mediano de satisfacción laboral, considerando la escala de 1 a 5 donde 1= nada satisfecho y 5 = muy satisfecho. Se debe mencionar que de manera individual que de acuerdo al tipo de contrato, las personas que tienen un mayor grado de satisfacción son aquellas con contrato a plazo fijo con un promedio de 4,30 versus un 3,90 de los contratados de manera indefinida.

Respecto a las puntuaciones, la mayor puntuación está dada por la satisfacción por la sección y reconocimiento representado por el género masculino y de tipo de contrato a plazo fijo. Lo sigue muy de cerca dentro de las mayores puntuaciones la satisfacción por el ambiente físico (4,86) y donde su menor puntaje se encuentra en la satisfacción con la remuneración (3,33).

6.3 Conclusiones de Correlaciones

Correlaciones Estrés Laboral con Satisfacción Laboral:

Se puede observar que la dimensión demandas psicológicas, tiene correlación negativa con las dimensiones de satisfacción laboral, lo que quiere decir, que si la percepción de demandas psicológicas aumenta, disminuye la satisfacción laboral en trabajadores de la institución.

Todas las dimensiones de satisfacción laboral se correlacionan positivamente con las variables de control laboral y apoyo social global, esto quiere decir que si aumenta la percepción de estas variables, aumenta el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores. Al aumentar la dimensión de apoyo social global la percepción de demandas psicológicas tiende a disminuir. Esta disminución de la demanda psicológica y el aumento del control laboral aumentan la satisfacción laboral.

En la muestra en general se puede concluir que en la dimensión de demandas psicológicas posee relación negativa con la satisfacción con las oportunidades de desarrollo, además de la satisfacción con la relación con jefe, la satisfacción con la remuneración, satisfacción relacionada con el reconocimiento y por último con la satisfacción por la empresa.

Para las dimensiones control laboral y apoyo social laboral global existe una relación estadísticamente positiva con todas las dimensiones de satisfacción laboral.

Luego dada las conclusiones presentadas, la hipótesis planteada en esta investigación que indica: “A mayor nivel de estrés laboral, menor nivel de satisfacción laboral”, se puede inferir que está parcialmente aceptada.

Referencias Bibliográficas

A

Arnold, J., Randall, R., y cols. (2012). *Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito laboral* (5a ed.). México: Pearson Educación.

Arratia, F. Quintero, A. (2017). Efectos del estrés laboral en el ausentismo y rotación: Caso aplicado a empresa de seguridad privada SIE LIMITADA. [Tesis para optar al título profesional]. Universidad del Bio-Bio.

B

Banco Santander (2019). Antecedentes de la Organización. Extraído el 01 de junio 2019, de https://www.santander.cl/nuestro_banco/index.asp.

C

Cartes, D. (2006). Efectos del clima organizacional y la satisfacción laboral sobre el desempeño laboral: Caso aplicado a hospital de Coelemu [Tesis para optar a título de ingeniero comercial]. Universidad del Bio-Bio.

Chandía Vásquez, F., Vidal Grandón, K., y Chiang Vega, M. (2016). Relación entre estrés laboral y adherencia a la dieta mediterránea (DM) en funcionarios de una institución de educación superior, Chile. *Ciencia & trabajo*, 18(55), 58-67.

Chiang Vega, M., Gómez Fuentealba, N. y Sigoña Igor, M. (2013). Factores psicosociales, stress y su relación con el desempeño: comparación entre centros de salud. *Salud de los Trabajadores*, 21(2), 111-128.

Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M.J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Chiang Vega, M., Méndez Urrea, G. y Sánchez Bernal, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail. *Theoria*, 19 (2), 21-36.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2a ed.). México: MacGraw Hill.

Cox, T. y Griffiths, A. (1995) “The nature and measurement of work stress: theory and practice”, en J.R. Wilson y E.N. Corlett (eds.), *Evaluation of Human Work: A practical ergonomics methodology*. Londres: Taylor and Francis.

D

Davis, K. y Newstrom, J. (1987). *El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional* (7a ed.). México: McGraw-Hill.

De Camargo, B. (Ed.). (2004). Estrés, Síndrome General de Adaptación o Reacción General de Alarma. *Revista Médico Científica*, 17, 78-86.

Del Hoyo Delgado, M. A. (1997). *Estrés laboral: documentos divulgativos* (2a ed.) Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

E

García-Pelayo y Gross, R. (1989). *Larousse diccionario usual* (6a ed.). México: Larousse.

George, D., y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update* (4ª ed.). Boston: Allyn y Bacon.

H

Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory, *Organizational Behaviour and Human Performance*, 16, 250–79.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México: McGraw-Hill.

I

Ivancevich, J.M., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional* (7a ed.). México: McGraw-Hill.

J

Johnson, J. y Hall, E. (1988). Job strain, work place social support and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the working population, *American Journal of Public Health*, 78, 1336–42.

K

Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign, *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–306.

L

Leal, M. (2017). Conciliación trabajo-tiempo familia y su relación con la satisfacción laboral en Banco Estado contacto 24 horas [memoria para optar a título de ingeniero comercial]. Universidad del Bío-Bío.

M

McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

Merín-Reig, J., Cano-Vindel, A., y Miguel-Tobal, J. J. (1995). El estrés laboral: bases teóricas y marco de intervención. *Ansiedad y Estrés*, 1 (2-3), 113-130.

Mondy, R.W. (2010). *Administración de recursos humanos* (11a ed.). México: Pearson Educación.

O

Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. Ginebra: Autor.

Organización Mundial de la Salud. (2008). *Sensibilizando sobre el Estrés Laboral en los Países en Desarrollo: serie protección de la salud de los trabajadores N° 6*. Ginebra: Autor.

Osorio, J.E. y Cárdenas, L. (Ed.). (2017). Estrés laboral: estudio de revisión. *Revista Diversitas*, 13, 81-90.

P

Peiró, J.M. (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Eudema.

R

Robbins, S.P. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional* (5a ed). México: Pearson Educación.

Robbins, S.P. y Judge, T.A. (2009) *Comportamiento organizacional* (13a ed.). México: Pearson Educación.

Rosenweig, S. (1972). *Test de frustración (PFT). Manual*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. Chichester: John Wiley
