



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



ESTRÉS Y DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO – PUNO EN TIEMPOS DE COVID-19, 2021

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. DANIEL ANDRES CHAVEZ CHOQUE.

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN TURISMO

PUNO – PERÚ

2022



DEDICATORIA

Agradezco a Dios por sobre todas las cosas.

A mis padres por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy.

A mi padre Ramón Chávez, por los ejemplos de honor, perseverancia y responsabilidad que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante por su familia y por su amor.

A mi madre Elvira Choque, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser un hombre de bien, pero más que nada, por su infinito amor.

A mis hermanos David y Sara, por quererme y apoyarme siempre. A Gaby por todo el apoyo brindado y ser mi fortaleza en días de desesperanza.

“Escucha lo que te mando: Esfuérzate y sé valiente. No temas ni desmayes, que yo soy el Señor tu Dios, y estaré contigo por dondequiera que vayas” (Josué 1:9)

Dedico mi tesis con todo el amor a mi padre, mi madre, hermanos y personas esenciales en mi vida.

Daniel Chávez Choque.



AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios, por bendecir mis pasos en este turbulento mundo donde es necesario distinguir el bien del mal en cada decisión; también proteger a mi familia que siempre está atenta de mis avances profesionales.

A la Universidad Nacional del Altiplano, por ser el alma mater de mi vida estudiantil y por haber contribuido en mi formación profesional con carácter de emprendimiento y valores.

A mi Asesor de tesis Dr. Henry Percy Catacora Mayta por su acertado asesoramiento y por sus valiosos aportes en el transcurso que me ayudaron a poder hacer realidad el presente trabajo de investigación.

A mis docentes de la Escuela Profesional de Turismo porque a través de sus enseñanzas, sapiencia y consejos en diversos temas académicos durante estos 05 años de enseñanza me otorgaron las mejores herramientas para convertirme en un mejor profesional.

Sin dejar de mencionar a mis compañeros de aula y amigos quienes me acompañaron durante mi estancia en esta casa superior de estudios.

Daniel Chávez Choque.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN	11
ABSTRACT.....	12

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos	18
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.3.1. Hipótesis general	18
1.3.2. Hipótesis específicas	18
1.4. JUSTIFICACIÓN	19
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.5.1. Objetivo general	20
1.5.2. Objetivos específicos	20

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	21
2.1.1. A nivel internacional	21



2.1.3. A nivel regional y local	24
2.2. MARCO TEORICO	25
2.2.1. Estrés laboral	25
2.2.2. Desempeño laboral individual.....	42
2.2.3. DIRCETUR Puno.....	51
CAPÍTULO III	
MATERIALES Y MÉTODOS	
3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	55
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	55
3.2.1. Población	55
3.2.2. Muestra.....	56
3.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.3.1. Diseño y tipo de la investigación	58
3.4. PROCEDIMIENTO.....	58
3.5 VARIABLES	59
3.5.1. Operacionalización de las variables	59
3.5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	60
3.6.1. Técnicas de análisis de datos.....	60
3.6.2. Procesamiento y análisis de datos	62

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. EVALUACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE CARGA LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRCETUR PUNO EN TIEMPOS DE COVID-19	63
4.2. ANÁLISIS DE LA RELACIÓN QUE EXISTE ENTRE ESTRÉS LABORAL Y RENDIMIENTO EN EL CONTEXTO DEL PERSONAL	



ADMINISTRATIVO DE LA DIRCETUR PUNO EN TIEMPOS DE COVID-19.....	65
4.3. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE ESTRÉS LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRCETUR PUNO EN TIEMPOS DE COVID-19.....	66
4.4. RELACIÓN DE ESTRÉS LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL.....	67
4.5. DISCUSIÓN.....	70
V. CONCLUSIONES	74
VI. RECOMENDACIONES.....	76
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77
ANEXOS.....	87
Anexo 1. Matriz de consistencia.....	88
Anexo 2. Cuadro de Asignación de Personal 2006 (Ocupado y Previsto)	90
Anexo 3. Instrumentos de recolección de información	91
Anexo 4. Plan de control de estrés laboral.....	95
Anexo 6. Registro fotográfico desde el inicio de la pandemia muchos servidores públicos no laboran en la entidad.	111

Área: Ciencias Sociales

Línea: Desarrollo Turístico Regional

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 04 de febrero del 2022.



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Demandas del estrés laboral	27
Figura 2. Fases del distrés.....	29
Figura 3. Estrategias de afrontamiento del distrés	29
Figura 4. Eutrés y distrés	30
Figura 5 Fases del estrés	31
Figura 6 Trastornos y tratamientos del estrés	34
Figura 7. Influencia de los factores psicosociales.....	35
Figura 8 Modelo de acción frente al estrés laboral	36
Figura 9 Causas del estrés en el trabajo según el modelo de la OMS	38
Figura 10. Consecuencias de los estresores laborales.....	40
Figura 11 Procedimiento de manejo y control del estrés laboral.....	42
Figura 12 Análisis de los factores y procesos del desempeño laboral individual.....	43
Figura 13 Modelo del proceso del desempeño laboral individual	45
Figura 14 Diagrama del sistema de control	47
Figura 15 Evaluación según las necesidades del colaborador	49
Figura 16 Ciclo de establecimiento de metas según evaluación del desempeño.....	51
Figura 17 Organigrama de la DIRCERTUR Puno	52
Figura 18 Gráfica de distribución según estadístico t-suden para 8 grados de libertad..	70
Figura 19 Plan de control del estrés laboral.....	95
Figura 20. Debilidades del clima organizacional de la DIRCETUR	97
Figura 21. Pasos del programa del alto desempeño laboral para los trabajadores de la DIRCETUR Puno.....	99
Figura 22. Beneficios de la implementación del programa de alto desempeño en la DIRCETUR Puno.....	102



Figura 23. Estar metas concretas para reducir el estrés laboral.,	103
Figura 24. Buscar ayuda psicológica adecuada para la entidad.....	106
Figura 25. Respetar los horarios de los colaboradores en la entidad	107
Figura 26. Asegurar pausas breves durante el turno de trabajo	107



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Consecuencias del estrés.....	32
Tabla 2 Características estresantes del trabajo	37
Tabla 3 Medidas colectivas y correctivas para prevenir el estrés laboral.....	40
Tabla 4 Componentes del desempeño laboral individual identificado por autores	44
Tabla 5 Personal actual de la DIRCETUR Puno	56
Tabla 6 Relación de trabajadores de la muestra	57
Tabla 7 Operacionalización de estrés laboral y desempeño laboral individual.....	59
Tabla 8 Análisis de fiabilidad de los instrumentos de evaluación	61
Tabla 9 Valoración de los instrumentos de evaluación	62
Tabla 10 Correlación de carga laboral y desempeño laboral individual.....	63
Tabla 11 Correlación de estrés laboral y rendimiento en el contexto.....	65
Tabla 12 Percepción del nivel de estrés laboral de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19	66
Tabla 13 Correlación de estrés laboral y desempeño laboral individual de la DIRCETUR Puno.....	67



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

CEPAL: Comisión Económica para América Latina

DIRCETUR: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo

MINCETUR: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú.

MOF: Manual de Organización y Funciones

NIOSH: National Institute for Occupational Safety and Health

OIT: Organización Internacional del Trabajo.

OMT: Organización Mundial del Turismo.

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.



RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación de estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno (DIRCETUR Puno) en tiempos de COVID-19, 2021; se utilizó un enfoque cuantitativo y método deductivo de tipo transversal, de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental, se contó con una muestra no probabilística por conveniencia encuestando a servidores públicos de todas las unidades orgánicas; el instrumento fue validado mediante Alfa de Cronbach (α) para las dos variables, el análisis y descripción estadística se realizó con IBM SPSS 25 versión académica; los resultados obtenidos determinaron que existe relación significativa entre estrés laboral y desempeño laboral individual siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.761, por lo que se tiene, que existe bajo nivel de desempeño laboral individual cuando es mayor el nivel de estrés que presentaran los trabajadores en la entidad, la relación entre carga laboral y desempeño laboral individual es significativa siendo $r = -0.781$; la relación de estrés laboral y rendimiento en el contexto actual es significativa siendo $r = -0.751$, el nivel de estrés fue significativo ya que el 80.00% del total de los colaboradores presentaron estrés alto. Se concluye que el estrés laboral influye negativamente en el desempeño laboral individual de los colaboradores en la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

Palabras clave: Carga laboral, comportamientos contraproducentes, desempeño laboral, estrés, rendimiento en el contexto.



ABSTRACT

The present research had the objective of determining the relationship between job stress and individual job performance of the administrative staff of DIRCETUR Puno in times of COVID-19,2021; a quantitative approach of descriptive and correlational level of investigation, non-experimental design and cross-sectional typed was used, a non-probabilistic statistics sample was used for convenience by surveying all the collaborators of the all areas; The instrument was validated by means of Cronbach's Alpha (α) for the two variables, the analysis and statistical description was carried out with IBM SPSS 25 academic version; the results obtained determined that there is a significant relationship between work stress and individual work performance, with Spearman's Rho correlation coefficient equal to -0. 761, so that, there is a low level of individual work performance when the level of stress presented in the workers in the institution is higher, the relationship between workload and individual work performance is significant being $r=-0.781$; the relationship between work stress and performance in the context is significant being $r=-0.721$, the level of stress was significant since 80.00% of the total collaborators presented high stress. It is concluded that work stress has a negative influence on the individual work performance of the collaborators in DIRCETUR Puno in times of COVID-19.

Key Words: Workload, counterproductive behaviors, job performance, stress, performance in context.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al estudio y análisis de la relación de estrés y desempeño laboral individual, entendiendo que el estrés es considerado una respuesta de reacción negativa del organismo ocasionando problemas de salud muy severos (Morrison y Bennett, 2008; J. M. Peiró, 2001; Román, Gelpi, Cano, y Romero, 2008); mientras que desempeño laboral individual es considerado como la estrategia personal que adopta cada colaborador frente a el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas en una la entidad (Alava y Gómez, 2016; Chiavenato, 2017; Deloitte, 2015). Al cumplir un rol importante el desempeño laboral individual en la gestión pública afecta a el desarrollo sustentable y económico de un destino turístico (PNUD, 2020a), internacionalmente el estrés laboral ha incrementado por la pandemia COVID-19 en estos dos últimos años; según los informes de la Organización Mundial de la Salud – OMS y la Organización Internacional del Trabajo – OIT la constante amenaza del desarrollo del virus se ha dado en su mayoría en las entidades públicas, generando trastornos en la salud como el estrés laboral en millones de personas (Houtman, Jettinghoff, y Cedillo, 2008; OIT, 2021); por otro lado, el Comité Mundial de Crisis de la Organización Mundial de Turismo (OMT) ha unido al sector turístico para formular una respuesta del sector a la crisis sin precedentes de la pandemia de COVID-19, donde se replanteo las mejoras que debería implementar el sector turístico internacionalmente donde las entidades públicas deben de velar que sea más sostenible, inclusivo y resiliente.

Las crecientes investigaciones con referencia al estrés laboral y el desempeño laboral individual demuestran su impacto en el rendimiento y capacidad del cumplimiento de tareas y funciones asignadas, las tensiones ocasionadas por la falta de las relaciones



interpersonales de los colaboradores en una entidad pública disminuyen la capacidad de desarrollar un óptimo desempeño laboral individual (Ching, 2019; Stavroula, Griffiths, y Cox, 2004); el nivel de estrés de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR PUNO 2021, puede reflejarse en la relación del desempeño laboral individual de la entidad, incrementando enfermedades psicológicas y físicas; presentando además absentismo laboral y generando un inadecuado clima laboral afectando las relaciones interpersonales de los colaboradores y la organización de trabajo en la entidad (Naranjo, 2009; Stavroula et al., 2004; Varela, 2013), sumándose que en turismo las restricciones de viaje, la lentitud de la contención del virus agregando la baja confianza del consumidor se presentaron como las principales barreras para la recuperación del turismo internacional.

En la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR PUNO, desde mi experiencia como observador e investigador considero que las entidades públicas pueden adoptar nuevas estrategias para reducir el nivel de estrés laboral y optimizar el desempeño laboral individual en sus colaboradores, ya que la falta de importancia de las consecuencias negativas hace que las necesidades de los colaboradores se vean desatendidas, se debe realizar una planificación preventiva para así evitar , reducir los estresores laborales en todas las fases que afecten el desempeño laboral individual de cada colaborador.

En el capítulo I se desarrollará el planteamiento del problema, objetivos, hipótesis y justificación de la investigación.

En el capítulo II se presenta los antecedentes y el marco teórico de la investigación.



En el capítulo III se desarrollará los materiales y métodos de la investigación, así como la ubicación del estudio, la población muestra, la técnica, recolección y procesamiento de datos que se hizo en función al paquete estadístico SPSS 25 versión académica.

En el capítulo IV se expone y analiza los resultados de la investigación mediante tablas que representan la relación del estrés laboral y desempeño laboral individual según Rho de Spearman, dándose los resultados por objetivos de la investigación, para luego definir la contrastación de hipótesis y la discusión de la investigación.

Finalmente, la presente investigación presenta las conclusiones y recomendaciones orientadas a indicar el grado de relación de estrés y desempeño laboral individual, seguidamente se presenta las referencias bibliográficas y anexos donde se incluye el instrumento de evaluación.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En un marco internacional ante la crisis que represento la pandemia COVID-19 en las entidades públicas de países desarrollados y en subdesarrollo, afectando a más de 190 países en todos los continentes del mundo, la Organización Internacional del Trabajo - OIT indico que se registró 188 millones de personas sin trabajo en el 2019 (CEPAL, 2020), el impacto del COVID-19 no solo tuvo un impacto en lo económico, social y educativo, también tuvo un impacto en las entidades públicas donde se develaron muchos problemas y limitaciones de los modelos políticos y económicos existentes como la corrupción a grandes escala, demostrando déficit de estrategias políticas para la cobertura de protección social en los países de desarrollo como el Perú; comprometiendo los planes de recuperación y desarrollo (PNUD, 2020a); sumándose que en el sector turismo las



restricciones de viaje, la lentitud de la contención del virus y la baja confianza del turista se presentaron como las principales barreras para la recuperación del turismo internacional y nacional. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD (2020), presentó un plan de respuesta y recuperación frente a la crisis que representó la pandemia COVID-19 en la actividad turística, siendo esta paralizada mundialmente; un pilar estuvo centrado en la gestión de políticas públicas que ayuden a los gobiernos y sociedades enfrentar decisiones políticas regulatorias para el desarrollo, recuperación económica sostenible y sustentable del turismo, entre otras acciones.

En América Latina, los factores estresantes a los que fueron sometidos los colaboradores de las entidades públicas causaron diversas patologías mentales como la ansiedad y depresión elevándose el nivel de estrés laboral afectando el desempeño laboral individual de los colaboradores en dichas entidades (CEPAL, 2014; Mejía et al., 2020).

En el Perú, el estrés laboral afectó a el 56% de la población adulta de las entidades públicas, incrementando los problemas psicológicos y mentales, así como la ansiedad y depresión afectando el desempeño laboral de los colaboradores (Huarcaya, 2020); por otra parte el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR desarrolló estrategias para contrarrestar los efectos negativos que causó el brote de la COVID-19 a nivel mundial, que prácticamente eliminó la actividad turística por casi dos años, muy a pesar de que se ha declarado de interés nacional la reactivación del sector turismo, la estrategia nacional de reactivación del sector turismo 2021-2023 – Ley N° 31103, donde se hace mención que se debe mejorar la competitividad del sector, fortalecer la institucionalidad y la articulación público – privada, quedando como ente ejecutor



del cumplimiento de esta Ley, los gobiernos regionales a través de las DIRCETUR de cada Región , sin embargo las condiciones de trabajo, los cambios de jornada laboral y la inseguridad de poder contraer un contagio genero estrés laboral y redujo el cumplimiento de estas estrategias.

En la Región de Puno, poco ha sido el interés de activar el sector turístico por parte de las entidades públicas, debido a que la mayoría de los servidores públicos se han considerado personas vulnerables ante la COVID-19, cerrando la atención al público por completo de algunas entidades, presentando bajo desempeño laboral, evidenciándose improvisación referente a la adquisición de recursos tecnológicos adecuados para los servidores públicos puedan desarrollar su trabajo de manera virtual o remota.

Al no haber actividad turística en la ciudad de Puno por la pandemia COVID-19, la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR Puno se ha visto afectada por las decisiones intersectoriales y falta de personal, ya que todos los colaboradores de la entidad fueron considerados personas en riesgo; el personal administrativo ha tenido que hacer frente a las exigencias ocupaciones presentando respuestas fisiológicas, cognitivas negativas y por ende desarrollando el estrés laboral en mayor magnitud, afectando considerablemente su desempeño laboral individual en la entidad, entendiéndose que la DIRCETUR Puno es la encargada a través del MINCETUR gestionar el sello *Safe Travels* en un destino turístico, a diferencia de otras regiones del Perú, solo se logró el sello para el destino Puno – Lago Titicaca, y una de sus funciones primordiales de la entidad es disponer facilidades y medidas de seguridad a los turistas, supervisar la correcta aplicación de las normas legales relacionadas con la actividad turística y el



cumplimiento de los estándares exigidos a los prestadores de servicios turísticos de la región.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación del estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre carga laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19?
- ¿Cuál es la relación entre estrés laboral y rendimiento en el contexto personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19?
- ¿Cuál es el nivel de estrés que presenta el personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general

- Existe relación significativa entre estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021.

1.3.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre carga laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.



- Existe relación significativa entre estrés laboral y rendimiento en el contexto del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.
- El nivel de estrés laboral es significativo en el personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

1.4. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se enfocará en estudiar y determinar el grado de relación entre el estrés laboral y el desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR – Puno, teniendo en cuenta que el estrés laboral representa un riesgo en la salud del personal administrativo afectando el desempeño laboral individual en la entidad, ya que una de las funciones primordiales de la entidad es formular, aprobar, ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar los planes y políticas en materia de desarrollo de turismo, comercio exterior y artesanía de la región, en concordancia con las políticas nacionales y los planes sectoriales en coordinación con las entidades del sector público y privado competentes en las materias; así mismo la entidad es la encargada de gestionar mediante el MINCETUR el reconocimiento del sello *Safe Travels* en un destino turístico, sello internacional que certifica que un destino turístico es seguro y cumple con los estándares internacionales de higiene y bioseguridad ante el COVID-19 siguiendo estrictos protocolos de la Organización Mundial de la Salud – OMS creando una política general de salud en la industria turística y reiniciar la actividad a nivel internacional.

Además, el análisis permitirá determinar el nivel de estrés que posee el personal administrativo, la investigación también permitirá analizar e identificar como la carga laboral y las relaciones interpersonales se han visto afectadas, así



como también el rendimiento en el contexto; lo que permitirá plantear nuevas estrategias para reducir el nivel de estrés laboral, mejorar procesos tecnológicos necesarios para la integración y compromiso de los colaboradores dentro de la entidad, y lo que a mediano y largo plazo permitirá mejorar la calidad de servicio en la entidad, por ende mejorar la gestión como destino turístico en la ciudad de Puno mediante una recuperación económica sostenible y sustentable, también permitirá adoptar estrategias y acciones prontas para reducir el estrés laboral y mejorar el desempeño laboral individual, permitiría comprender los estresores laborales y las relaciones significativas que estas implican, así mismo puede permitir evaluar los efectos negativos que conlleva un alto nivel de estrés laboral en la entidad.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

- Determinar la relación de estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19,2021.

1.5.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación entre carga laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.
- Analizar la relación que existe entre estrés laboral y rendimiento en el contexto del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.
- Determinar el nivel de estrés laboral en el personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. A nivel internacional

Durán (2010), en su investigación titulada: *“Bienestar psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral”*, tuvo como objetivo determinar la relación de la calidad de vida y el estrés laboral, los resultados de la investigación demostraron que el estrés laboral produce resultados negativos que afectan el rendimiento en el trabajo y produce elevados costos para una empresa; concluyendo que se debe adoptar estrategias claras y constantes para reducir el estrés en una entidad pública o privada.

Fernández (2010), en su trabajo de investigación titulado: *“La influencia de los factores estresantes del trabajo en el rendimiento laboral”*, tuvo como objetivo demostrar la disminución del rendimiento laboral frente a los factores estresantes del entorno laboral; la investigación fue cuantitativa, los resultados demostraron que el rendimiento laboral disminuye frente a los factores estresantes, la investigación concluye explicando que para que los colaboradores de una entidad sean eficientes se debería cambiar las formas de política y normas dentro de la entidad.

Usma (2020), en su tesis titulada: *“El estrés laboral y su incremento durante el confinamiento”*, tuvo como objetivo identificar los factores de estrés y ansiedad dentro de la organización, la investigación fue cuantitativa de tipo descriptiva; los resultados demostraron que el estrés laboral aumentó debido al confinamiento de la



entidad, la investigación concluye que las sobrecargas laborales intervienen de manera significativa en la salud y la productividad de los trabajadores dentro de la entidad.

2.1.2. A nivel nacional

Achahuanco y Fuentes (2019), en su tesis titulada : *“Estrés y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo del Cusco, 2016 – 2017”*, tuvo como objetivo determinar los niveles de estrés y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo del Cusco; la investigación fue de alcance descriptivo, compuesta por una población de 125 colaboradores; los resultados demostraron que los trabajadores administrativos de la entidad presentaron un nivel de estrés laboral moderado y un nivel de desempeño laboral medio, la investigación concluye que debido al nivel de estrés moderado el nivel de desempeño laboral se ve afectado mostrando poca eficiencia en sus labores en la entidad.

Ching (2019), en su tesis titulada: *“Estrés y rendimiento laboral en la oficina de bienestar universitario de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2018”*, tuvo como objetivo determinar la relación del estrés y rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en la oficina de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho; la investigación fue descriptiva-correlacional de diseño no experimental de corte transeccional. Los resultados demostraron que existe relación significativa del estrés laboral y rendimiento laboral siendo la correlación de Pearson ($p=0.85$) además se determinó que el estrés en el lugar del trabajo está dado por los factores de riesgo extralaborales como situación económica, problemas familiares y tiempo



fuera del trabajo, la investigación concluye que el estrés laboral mejoraría si los factores extralaborales se asumirían con políticas claras de responsabilidad social.

Isla (2016), en su tesis titulada: *“El estrés laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de Municipalidad Distrital de San Pedro de Lloc - Año 2016”*, tuvo como objetivo determinar la relación entre estrés laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Pedro de Lloc; la investigación fue de alcance descriptivo correlacional de diseño no experimental de corte transversal, el instrumento que se utilizó fue la encuesta; los resultados demostraron que existe relación significativa entre estrés laboral y desempeño laboral; la investigación concluye que el estrés laboral es un indicador clave para medir el desempeño laboral de los colaboradores en la entidad, además que existe desmotivación en los colaboradores por la falta de reconocimiento de su labor por parte de los directivos.

Por otro lado, Egoavil y Mamani (2013), en su tesis titulada: *“Influencia del estrés laboral en el rendimiento de los trabajadores de H&V Asociados”*, tuvo como objetivo determinar en qué medida influyó el estrés laboral en el rendimiento de los trabajadores de la empresa, la investigación fue cuantitativa de alcance descriptiva, tuvo una muestra de 10 trabajadores; además se halló ($r=0.780$) con respecto a las variables de investigación; los resultados demostraron que el estrés laboral influye negativamente en el rendimiento de los trabajadores, concluyendo que mayor estrés menor rendimiento laboral, a mayor estrés generado en el ambiente laboral menor rendimiento, a mayor estrés generado por el estilo de vida menor rendimiento laboral.



2.1.3. A nivel regional y local

Pachari *et al.* (2020), en tu tesis titulada: *“Estrés y desempeño laboral en tiempos de emergencia sanitaria por COVID-19”*, tuvo como objetivo analizar información respecto al estrés laboral y su influencia en el desempeño laboral en tiempos de emergencia sanitaria (COVID-19); la investigación fue descriptiva; los resultados demostraron que existe relación entre estrés laboral y desempeño laboral; la investigación concluye el estrés y desempeño laboral al estar estrechamente relacionados podrían provocar problemas de ausentismo laboral donde es necesario que la entidad realice diagnósticos y plantee estrategias para mejorar la situación de la organización y su entorno.

Ticona (2017), en su tesis titulada: *“El estrés y el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodo 2015”*, tuvo como objetivo determinar el estrés y su influencia en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Taraco; el enfoque de la investigación fue cuantitativo de diseño no experimental de tipo transversal, la muestra fue no probabilística; los resultados demostraron que los colaboradores presentan estrés frente a la implementación de la tecnología 60%, la investigación concluye que el estrés laboral influye en el rendimiento laboral del personal administrativo siendo las asignaciones laborales de acuerdo a sus habilidades las más afectadas ya que no cumplen eficaz y eficientemente su jornada de trabajo.

Así mismo, Huacho y Nuñez (2019), en su tesis titulada: *“Estrés y rendimiento laboral en los colaboradores de call center de la empresa Ferreyros S.A.”*, tuvo como objetivo determinar la relación de las variables así como identificar el impacto que posee el estrés y sus efectos contraproducentes en los colaboradores así como su desempeño laboral individual; la investigación fue



cuantitativa, descriptiva correlacional; los resultados demostraron que si existe relación significativa entre las variables, concluyendo que conocer el grado de estrés que maneja una organización puede ayudar a que los gerentes o jefes busquen estar en constante seguimiento y evaluación de los colaboradores.

2.2. MARCO TEORICO

2.2.1. Estrés laboral

El estrés laboral se define como el estado de cansancio mental provocado por las exigencias en base a un rendimiento superior al normal, provocando trastornos físicos y mentales(Zavala, 2008)'.

Según la OMS (2007), el estrés es el conjunto de reacciones fisiológicas que prepara el organismo para la acción (Torrades, 2007).

Así mismo Stranks (2005), menciona que el estrés es considerada una palabra que rara vez se entiende con claridad y no existe una única definición del término.

Cox (1993), menciona que el estrés se entiende ahora como un estado psicológico que resulta de la percepción de las personas frente a un desequilibrio entre las demandas del trabajo y sus capacidades para hacer frente a esas mismas demandas, el estrés laboral es un estado psicológico que puede hacer que un individuo se comporte de forma disfuncional en el trabajo y es el resultado de la respuesta de las personas frente un desequilibrio entre las exigencias del trabajo y sus capacidades para afrontarlo.

Por lo tanto, el estrés laboral surge cuando las personas tratan de hacer frente a las tareas, responsabilidades u otras formas de presión relacionadas con su trabajo,



pero encuentran dificultades como la tensión, ansiedad y preocupación en su intento de hacer frente a la situación (Naranjo, 2009).

Para la Organización Internacional del Trabajo – OIT (2002), el estrés laboral es considerada una enfermedad muy peligrosa para las economías industrializadas y en vías de desarrollo, que perjudica a la producción, al afectar a la salud física y mental de los trabajadores.

El National Institutes for Occupational Safety and Health (NIOSH), refiere que el estrés presenta respuestas nocivas físicas y emocionales que se producen cuando las exigencias del trabajo no responden a las capacidades, recursos o necesidades de un trabajador en la organización (Peiró, 2009).

Azcona, Guillén, Meléndez, y Pastrana (2016), mencionan que las características más comunes de las situaciones de estrés se ven reflejadas cuando:

- Se genera un cambio o se percibe una situación nueva
- Falta de información
- Existencia de incertidumbre
- Resistencia al cambio
- Falta de habilidades para manejar situaciones que causen estrés
- Presencia de alteraciones biológicas del organismo
- La duración del estrés determina el desgaste del organismo.

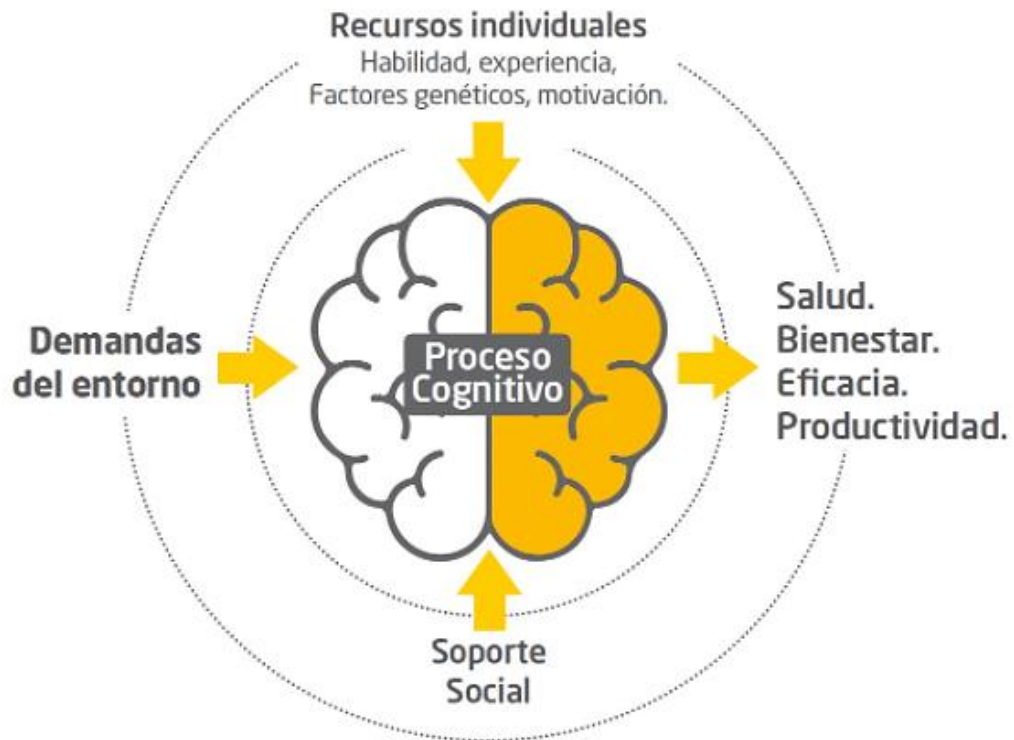


Figura 1. Demandas del estrés laboral

Fuente: Suárez (2013).

2.2.1.1. Tipos de estrés

a) Eutrés

Es considerada como un estrés que se da de manera positiva y hace frente a las posibles situaciones de amenaza, produce efectos positivos, los resultados de este tipo de estrés produce estimulación y activación del estado de una persona.

Selye explica que el eutrés, es un respuesta anónima que se genera dentro de los parámetros fisiológicos y psicológicos de la persona, es decir cuando la energía de reacción ante los factores estresores se consume biológica y físicamente (Bértola, 2010).

Según Azcona *et al.* (2016), con este tipo de estrés el organismo puede llegar a sentir sensación de placer, y en el trabajo es una situación ideal de equilibrio.



Las características según sus efectos son:

- Estimula la activación adaptativa que conducen las metas
- Percepción de retos
- Tensión optima y necesaria
- Estimula actividad
- Mejora las capacidades y habilidades
- Produce equilibrio
- Refleja bienestar
- Demuestra progreso

b) Distrés

Es considerada como la incapacidad de enfrentar una situación difícil de parte de un colaborador, las consecuencias nocivas negativas de este tipo de estrés pueden manifestarse en la ansiedad e irritabilidad que presenta el colaborador.

Este tipo de estrés debe combatirse o evitarse porque las consecuencias de una activación fisiológica son perjudiciales, el afrontamiento del distrés tiene tres fases:

- Identificación (Definir la situación negativa)
- Desarrollo
- Consecuencias

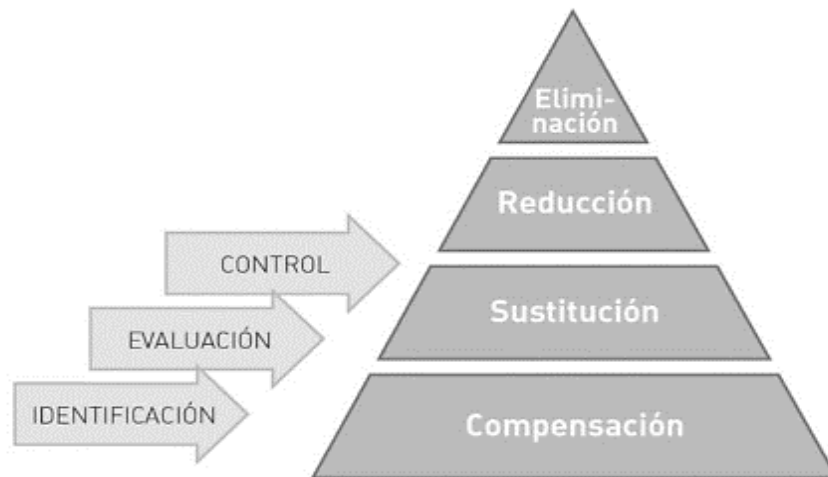


Figura 2. Fases del distrés

Fuente: Gutiérrez (2005).

En la figura 2 se observa cómo se desarrolla las fases del distrés, en la identificación se da la compensación del estrés, cuando se realiza ya la evaluación se puede sustituir los estresores del problema para así tomar el control y reducir el estrés en la persona para final mente eliminar, este proceso es difícil de controlar ya que conlleva a desarrollar emociones negativas.

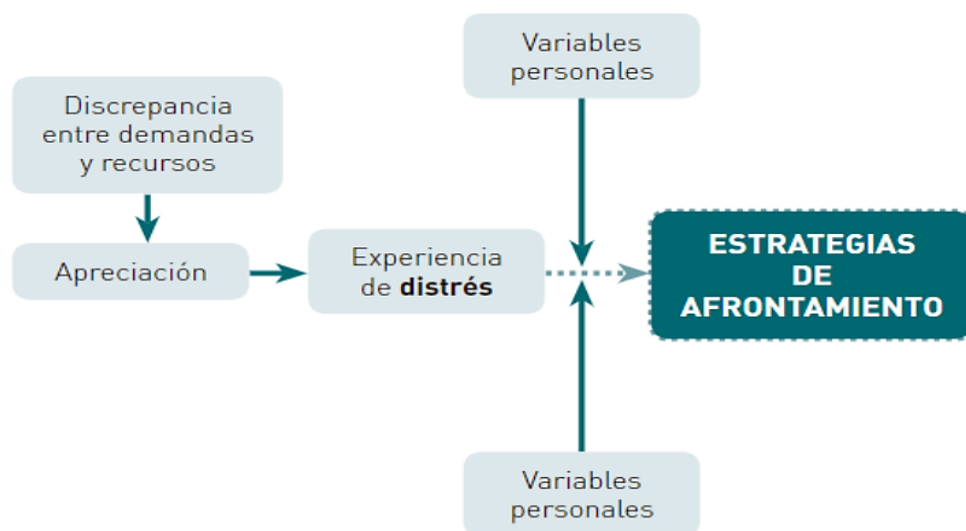


Figura 3. Estrategias de afrontamiento del distrés.

Fuente: Gutiérrez (2005).

En la figura 3 se observa el resumen parcial del modelo de Lazarus y Folkman que mencionan que las estrategias de afrontamiento dependen los estímulos personales de las personas que son diferentes la cual difiere de la experiencia de distrés, si el balance es negativo e insuficiente la persona está expuesta a realizar un esfuerzo extra.



Figura 4. Eustrés y distrés

Fuente: Zavala (2008).

c) Estrés desde el enfoque fisiológico

Es considerado la percepción del daño o ataque y/o amenaza a la vida; lo que como respuesta causa aumento de ritmo cardiaco y pulmonar, liberación de grasa y glucógeno como fuentes de energía metabólica para acción muscular, causando daño a la salud física (Díaz, Fierro, y Tobón, 2019).

d) Estrés desde el enfoque psicológico

Es considerado el estrés que se produce por un acontecimiento o evento perturbador dañino o amenazante, en respuesta se da una evaluación cognitiva

o perceptiva donde se utilizan las experiencias previamente consideradas peligrosas con el fin de adaptarse y superar la amenaza, el efecto que causa este tipo de estrés es el daño a la salud mental (Cruz, 2019; Zavala, 2008)

e) Estrés académico y estrés académico desde el enfoque socioformativo

Este tipo de estrés se desarrolla a medida que existan estímulos de reto o desafíos en un enfoque de aprendizaje donde como respuesta esta enfrentar las situaciones utilizando la experiencia previa, debiera este estrés enfrentarse con actitud positiva y pensamiento crítico, el efecto de la prolongación en el tiempo ocasiona desarrollar desequilibrio fisiológico y psicológico (Cruz, 2018; Díaz *et al.*, 2019).

2.2.1.2. Fases del estrés

Una persona que presenta estrés adopta diferentes relevancias en su proceso, ya que no todos los colaboradores en una entidad que sufren estrés laboral presentan la misma entidad, entendiendo esto las principales características se dan en tres fases según diversos autores.



Figura 5 Fases del estrés

Fuente: Melgosa (2006).

- A) En la primera fase que representa la alarma constituye un aviso claro de un agente estresante, apareciendo reacciones fisiológicas.
- B) En la fase de resistencia se representa cuando el estrés supera la fase de alarma, es muchas veces donde una persona se frustra y presenta elevada ansiedad sobre una situación específica.
- C) En la fase de agotamiento es considerada la última etapa del estrés, se caracteriza por que se presenta mayormente la fatiga, la ansiedad y la depresión, la persona presenta irritabilidad, tensión e ira.

2.2.1.3. Fisiología del estrés

Como menciona Melgosa (2006), la fisiología del estrés causa efectos en el área cognitiva emotiva y hasta en el área conductual, dañando los procesos mentales y conductuales, representando respuestas principalmente psicológicas como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1
Consecuencias del estrés

ESTRÉS	
CARACTERÍSTICAS	EFFECTOS
ÁREA COGNITIVA - PENSAMIENTOS E IDEAS	
Concentración y atención	Dificultad mental para permanecer concentrado en una actividad difícil. Frecuente pérdida de atención.
Memoria	La retención memorística se reduce, tanto en la memoria a corto plazo como en la memoria a largo plazo
Reacciones inmediatas	Los problemas que exigen una reacción inmediata y espontánea se resuelven de manera impredecible.
Errores	Cualquier problema que requiera actividad mental tiende a solucionarse con un número elevado de errores



Evaluación actual y proyección futura	La mente es incapaz de evaluar acertadamente una situación del presente y tampoco puede acertar a proyectarla en el futuro.
Lógica y organización del pensamiento	La manera de pensar no sigue patrones lógicos y coherentes dentro de un orden, sino que se presenta desorganizada.

ÁREA EMOTIVA - SENTIMIENTOS Y EMOCIONES

Tensión	Dificultad para mantenerse relajado desde el punto de vista físico y emotivo.
Hipocondría	Aparte de los desajustes físicos reales, se empieza a sospechar de nuevas enfermedades
Rasgos de la personalidad	Desarrollo de la impaciencia, la intolerancia, y el autoritarismo y la falta de consideración por los demás
Ética	Los principios morales o éticos que rigen en la vida de uno se relajan y se posee menor dominio propio
Depresión y desánimo	Aumento de desánimo, descenso del deseo de vivir
Autoestima	Pensamientos de incapacidad y de inferioridad

ÁREA CONDUCTUAL - ACTITUDES Y COMPORTAMIENTOS

Lenguaje	Incapacidad de dirigirse verbalmente a un grupo de personas de forma satisfactoria Tartamudez Descenso de fluidez verbal,
Intereses	Falta de entusiasmo por las aficiones preferidas, así como por los 'hobbies' o pasatiempos favoritos
Ausencias	Absentismos laboral y escolar o académico.
Estimulantes	Aumento del consumo de alcohol, tabaco, café u otras drogas
Energía	El nivel de energía disponible fluctúa de un día para otro y se suele mostrar a la baja.
Sueno	Los patrones de sueño se alteran. Generalmente se sufre de insomnio, cayendo a veces en una extremada necesidad de sueño.
Relaciones	Aumenta la tendencia a la sospecha. Se tiende a culpar a otros. Se pasan a otros las responsabilidades.
Cambios en la conducta	Aparecen tics y reacciones extrañas, que no son propias del sujeto.
Suicidio	Se manifiestan ideas suicidas, e incluso intentos de llevar las a cabo.

Fuente: Melgosa (2006).

Dentro de la fisiología del estrés se implica fisiológicamente tres sistemas:

- Endocrino
- Nervioso
- Inmunológico

Las reacciones fisiológicas del estrés ocasionan alteraciones en distintos órganos como el riñón, corazón, pulmón, cerebro, aumentando la tensión arterial, problemas en los intestinos y piel; trastornos que se pueden complicar si no se trata en el momento adecuado.

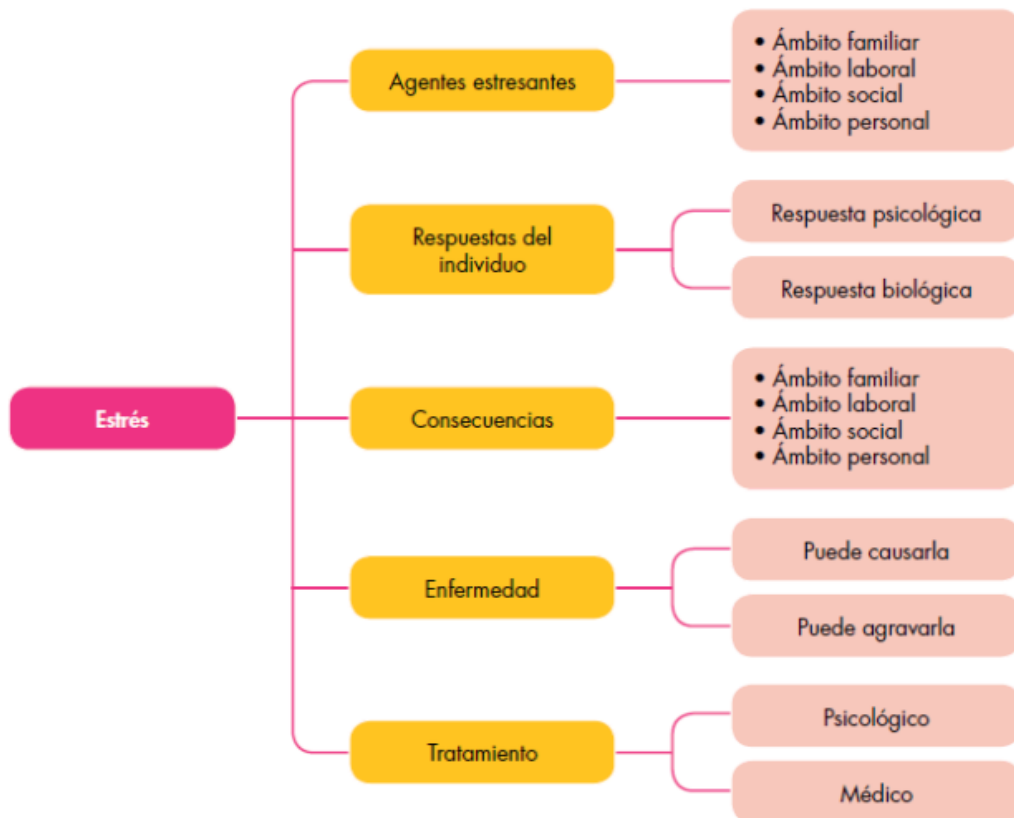


Figura 6 Trastornos y tratamientos del estrés

Fuente: Azcona *et al.* (2016).

2.2.1.4. Estrés laboral como riesgo psicosocial

Es estrés laboral representa riesgo psicosocial elevado en este siglo, para Peiró los factores de riesgo psicosocial se dan cuando se desencadena tensión y alto estrés laboral (Paris, 2011).

Cualquier elemento de la organización se considerará nocivo para la salud del trabajador, en la medida en que implique una pérdida de control sobre sus deberes o esfuerzos (tanto físicos como psíquicos) para cumplirlo fuera de su capacidad.

El estrés es quizás el riesgo psicosocial ocupacional más global porque actúa como una respuesta general a los factores psicosociales en el mundo laboral. Es un estado de agotamiento del organismo que interfiere significativamente con sus respuestas funcionales y adaptativas.

Los factores psicosociales en una entidad son relativos porque se interactúa e influye en el estrés de un trabajador.

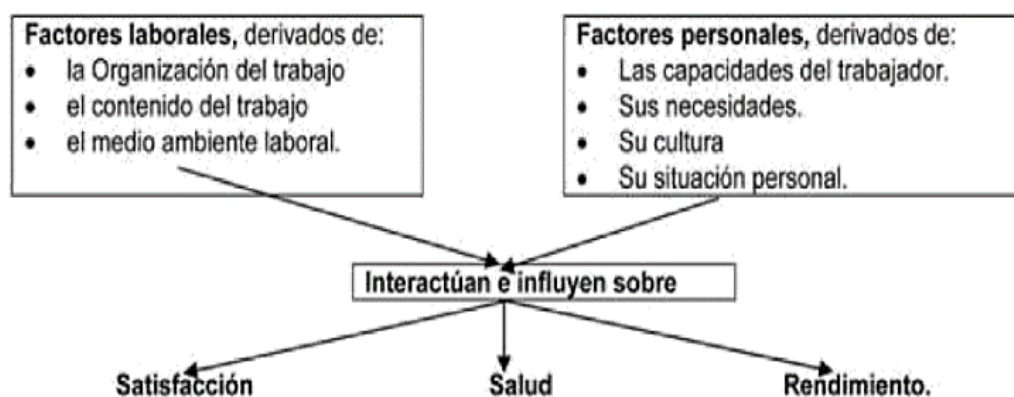


Figura 7. Influencia de los factores psicosociales

Fuente: Fernández (2014).

Dentro de la evaluación del estrés como riesgo psicosocial se refiere que en el lugar de trabajo o entidad lo que se altera significativamente es la situación

que enfrenta, como la reacción de nuevos procesos, nuevos equipos, nuevos materiales, y en general los cambios que realiza la organización y aumentando este riesgo (Moreno y Garrosa, 2013).

Según la OMS (2017), el estrés laboral como riesgo psicosocial se debe a diversos factores que intervienen en la organización sin olvidar los efectos de los estresores laborales, para reducir estos riesgos es necesario evaluar y controlar como se desarrollan los colaboradores en los ambientes de trabajo si son saludables o no, las vías de influencia y procedimientos seguidos de los principios básicos de la organización.

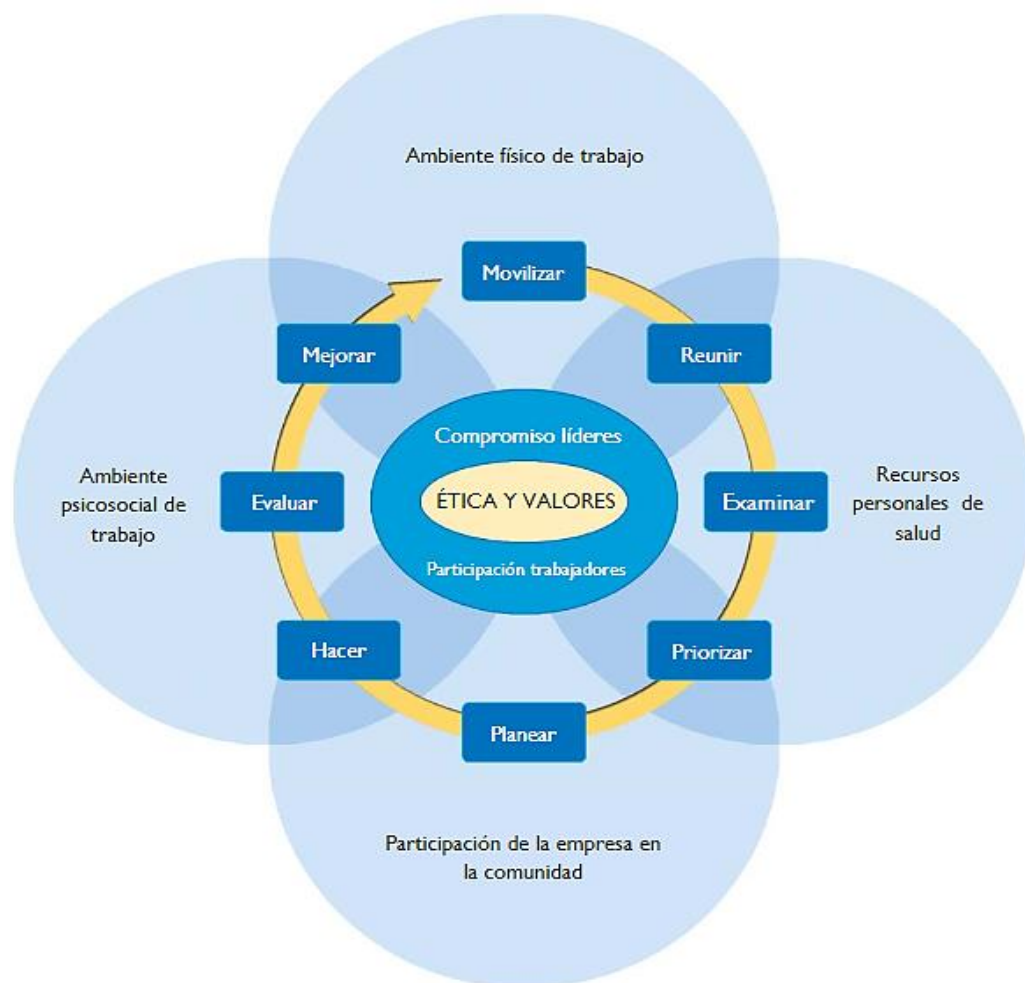


Figura 8 Modelo de acción frente al estrés laboral

Fuente: OMS (2010).

2.2.1.5. Causas del estrés laboral

Las causas del estrés laboral se pueden determinar por diferentes factores referentes a riesgo psicosocial, la OIT (1997), menciona que las interacciones entre el medio ambiente del trabajo más conocido como clima laboral, el contenido del trabajo, las condiciones de organización, las capacidades y necesidades del colaborador así como los problemas externos y percepciones del trabajo influyen en la salud, el rendimiento del trabajo y satisfacción laboral, donde se desarrollan trastornos emocionales y por ende se produce problemas contraproducentes para la entidad, cuando existe equilibrio entre las condiciones de trabajo y los factores humanos, aumenta la motivación, la capacidad de trabajo y mejorar la salud.

Tabla 2

Características estresantes del trabajo

CATEGORIA	CONDICIONES QUE DEFINEN EL PELIGRO
CONTENIDO DEL TRABAJO	
Medio ambiente de trabajo y equipo de trabajo	Problemas relacionados con la fiabilidad, disponibilidad, adecuación y mantenimiento o reparación del equipo y las instalaciones
Diseño de las tareas	Falta de variedad y ciclos de trabajo cortos, trabajo fragmentado o carente de significado, infrautilización de las capacidades, incertidumbre elevada.
Carga de trabajo / ritmo de trabajo	Exceso o defecto de carga de trabajo, falta de control sobre el ritmo, niveles elevados de presión en relación con el tiempo.
Horario de trabajo	Trabajo en turnos, horarios inflexibles, horarios impredecibles, horarios largos o que no permiten tener vida social.
CONTEXTO DE TRABAJO	
Función y cultura organizativas	Comunicación pobre, bajos niveles de apoyo para la resolución de problemas y el desarrollo personal, falta de definición de objetivos organizativos.
Función en la organización	Ambigüedad y conflicto de funciones, responsabilidad por otras personas.

Desarrollo profesional	Estancamiento profesional e inseguridad, promoción excesiva o insuficiente, salario bajo, inseguridad laboral, escaso valor social del trabajo
Autonomía de toma de decisiones (latitud de decisión), control	Baja participación en la toma de decisiones, falta de control sobre el trabajo (el control, particularmente en forma de participación, es asimismo una cuestión organizativa y contextual más amplia).
Relaciones interpersonales en el trabajo	Aislamiento social y físico, escasa relación con los superiores, conflicto interpersonal, falta de apoyo social
Interfaz casa-trabajo	Exigencias en conflicto entre el trabajo y el hogar, escaso apoyo en el hogar, problemas profesionales duales.

Fuente: OIT (2016).

Todo proceso de estrés se debe a una causa y por ende interpreta y/o evoluciona un proceso de reacción, como se observó las reacciones pueden ser conductuales, cognitivas y fisiológicas, la OMS presento un modelo de estrés relacionado al trabajo donde ilustra las principales causas, reacciones y consecuencias a largo plazo, sus características y sus interrelaciones (Houtman *et al.*, 2008).

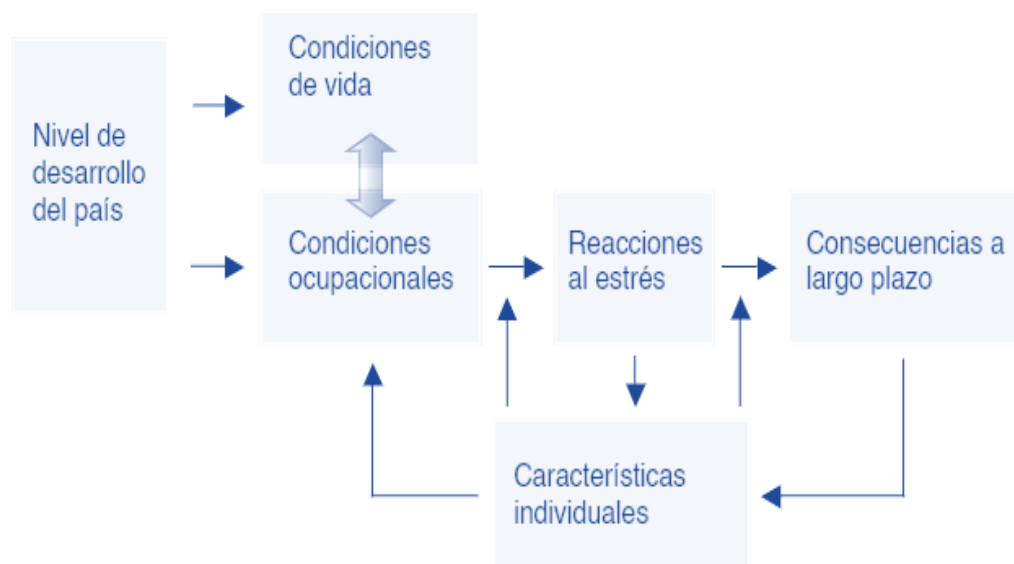


Figura 9 Causas del estrés en el trabajo según el modelo de la OMS

Fuente: Houtman *et al.* (2008) y OMS (2007).



2.2.1.6. Estresores laborales

Los estresores laborales se refieren a todo tipo de exigencias y características de un puesto de trabajo y su organización que pueden ser causa de estrés laboral (Ruiz y Vega, 2018; Usma, 2020).

1. Estresores en el ambiente físico

- Iluminación
- Ruido
- Temperatura
- Ambiente limpio

2. Estresores en la tarea

- Carga mental del trabajo
- Análisis de la información
- Aprendizaje de nuevos procesos y variaciones
- Control sobre la tarea

3. Estresores de la organización

- Conflictos de rol o conflictos de ambigüedad
- Jornadas de trabajo
- Relaciones interpersonales
- Desarrollo de la carrera profesional

Cirera, Dias, Rueda, y Ferraz (2012), mencionan que el impacto de los estresores laborales en las organizaciones y/o entidades son múltiples como se aprecia en la siguiente figura.

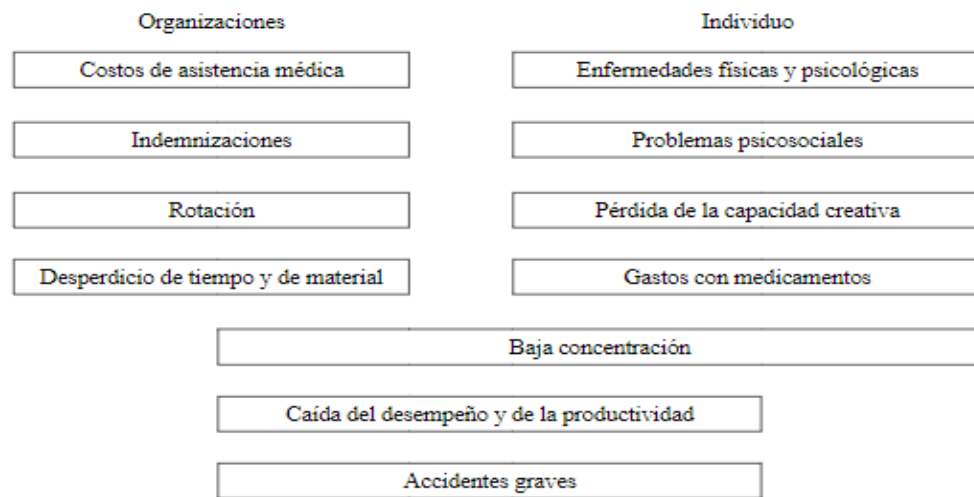


Figura 10. Consecuencias de los estresores laborales

Fuente: Cirera *et al.* (2012).

2.2.1.7. Medidas Correctivas

Las medidas correctivas para evitar los estresores laborales y prevenir el estrés laboral relacionado con el trabajo pueden ser muchas y dependiendo lo que se corregir.

Tabla 3

Medidas colectivas y correctivas para prevenir el estrés laboral

MEDIDAS	
Control	Se debe garantizar la cantidad de personal adecuado
	Permitir que los trabajadores opinen sobre cómo realizar su trabajo.
Carga de trabajo	Evaluar regularmente los plazos de tiempo y asigne fechas límite razonables.
	Asegúrese de que las horas de trabajo sean predecibles y razonables.
Apoyo social	Permitir el contacto social entre los trabajadores
	Mantener un lugar de trabajo libre de violencia física y psicológica Asegurar de que existan relaciones de apoyo entre los supervisores y los trabajadores.



	<p>Ofrecer una infraestructura organizacional en la que el personal de supervisión asuma la responsabilidad de los demás trabajadores y exista un nivel apropiado de contacto.</p> <p>Invitar a los trabajadores a discutir cualquier conflicto entre las exigencias del trabajo y la familia.</p> <p>Reforzar la motivación destacando los aspectos positivos y útiles del trabajo.</p>
Adaptando el trabajo y el trabajador	<p>Que el trabajo corresponda con las aptitudes físicas y psicológicas del trabajador.</p> <p>Asignar tareas conforme a la experiencia y la competencia</p> <p>Garantizar la utilización adecuada de las aptitudes.</p>
Formación y educación	<p>Proporcionar la formación adecuada para garantizar la adecuación entre las capacidades del trabajador y el trabajo</p> <p>Suministrar información sobre los riesgos psicosociales y el estrés relacionado con el trabajo y cómo prevenirlos</p>
Transparencia y justicia	<p>Asegurar de que las tareas estén claramente definidas</p> <p>Asignar roles claros, evitando conflictos y ambigüedades entre estos.</p> <p>Ofrecer seguridad en el empleo, en la medida de lo posible</p> <p>Ofrecer una retribución adecuada por el trabajo desempeñado</p> <p>Garantizar transparencia y justicia en los procedimientos para atender las quejas.</p>
Ambiente físico de trabajo	<p>Proporcionar iluminación y equipo adecuados</p> <p>Controlar la calidad del aire, y los niveles de ruido, evitando la exposición a agentes peligrosos; tomando en cuenta medidas ergonómicas para el diseño del trabajo.</p>

Fuente: OIT (2016).

El estrés laboral se puede manejar y controlar bajo la creación de lineamientos para la prevención del estrés en las organizaciones, donde se debe analizar los factores y grupos de riesgo para luego diseñar un plan de acción.

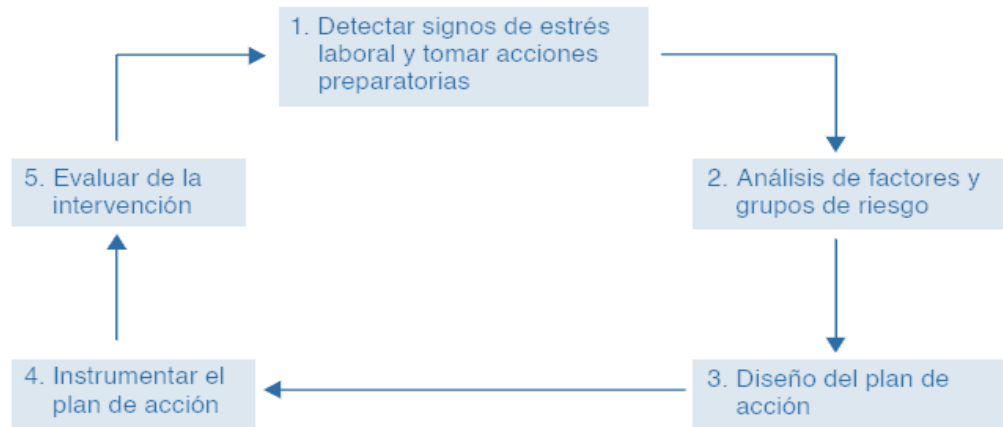


Figura 11 Procedimiento de manejo y control del estrés laboral

Fuente: Houtman *et al.* (2008)

2.2.2. Desempeño laboral individual

Chiavenato (2017), determina el desempeño laboral cómo las acciones o comportamientos observados en los colaboradores y como estas se relacionan con el logro de las metas organizacionales, asimismo afirma que hacer un buen trabajo es la fortaleza más relevante de una organización.

Campbell y Wise (1990), afirman que el desempeño laboral son las acciones y comportamientos distintivos de un empleado que promueven el crecimiento de la empresa al lograr las metas establecidas por la organización; además, el desempeño en el lugar de trabajo es considerado como una serie de características individuales, tales como cualidades, competencias, aptitudes, necesidad de interacción en el trabajo y en la organización, debido a que estos comportamientos pueden influir en los resultados y cambiar sin la continuación que está siendo creado hoy en la organización (Bautista y Aguilar, 2020).

El desempeño laboral individual es considerado los comportamientos o acciones de las personas que forman parte de la organización y dificultan o realizan

el logro de las metas; es considerado un proceso de mejora de la productividad de una organización y entidad, donde el personal responsable está vinculado a las metas y estrategias allí establecidas (Zans, 2017).

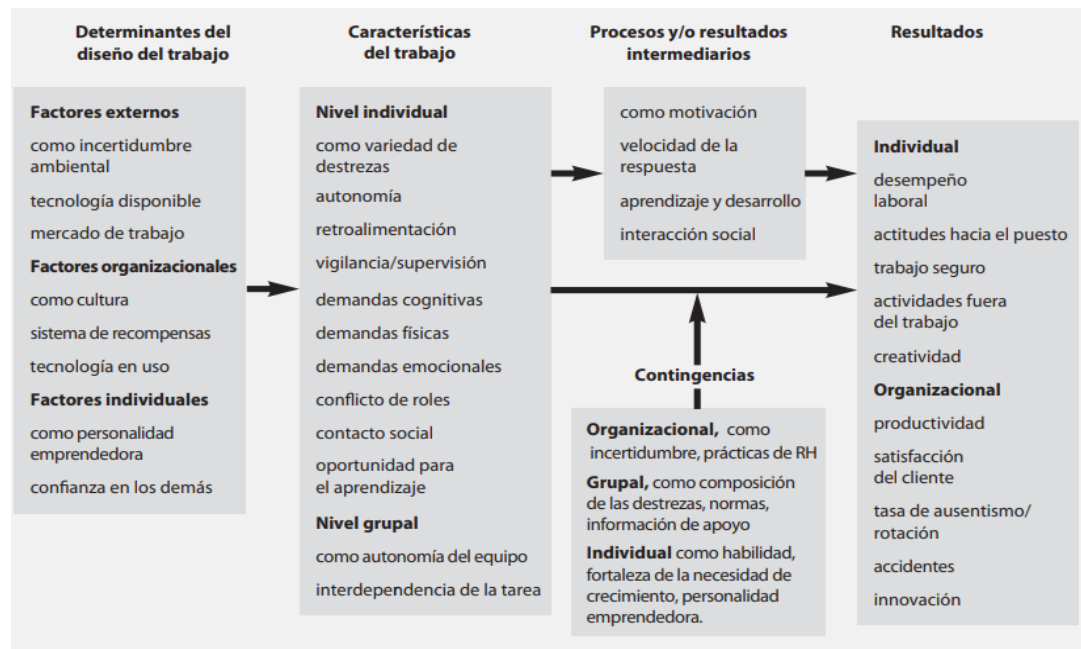


Figura 12 Análisis de los factores y procesos del desempeño laboral individual

Fuente: Ray (2012).

El desempeño laboral individual son esenciales en muchas aplicaciones y tecnologías de liderazgo principalmente en el área de recursos humanos; estas características se desarrollan al evaluar el impacto de un programa de capacitación o al evaluar el impacto de un proceso de rediseño del trabajo y, por supuesto, al evaluar la tasa de idoneidad de un sistema de selección para determinar el desempeño individual futuro de los colaboradores que ocupan un puesto en la entidad, para estas y muchas otras intervenciones el área de recursos humanos debe considerar esencial que se puedan determinar medidas precisas de desempeño para poder evaluar su desempeño en el trabajo (Ramírez, 2013); como se observa en la siguiente tabla, diversos autores determinan los componentes de estudio referido a desempeño laboral individual.



Tabla 4

Componentes del desempeño laboral individual identificado por autores

AUTORES	COMPONENTES
Loops (1944)	Precisión (calidad o falta de errores) Volumen de resultados (cantidad)
Wherry (195')	Resultado Calidad Tiempo perdido Rotación Tiempo de entrenamiento o de promoción Satisfacción Calidad Cantidad
Bemardin y Beatty (1984)	Oportunidad Coste-eficacia Necesidad de supervisión Impacto interpersonal Conductas en tiempos de inactividad
Murphy (1989)	Desempeño de tarea Conductas interpersonales Conductas destructivas o peligrosas
Campbell. 1990; Campbell et al. 1993	Taxonomía de los componentes principales del desempeño laboral Suficiencia para tareas específicas del puesto Suficiencia para tareas no específicas del puesto Suficiencia para tareas de comunicación oral y escrita Demostración de esfuerzo Mantenimiento de la disciplina personal Facilitar el desempeño de los pares y del equipo Supervisión liderazgo Administración dirección
Lance. Teachout v DonneUv (1992) Viswesvaran (1993)	Suficiencia técnica Suficiencia interpersonal Dimensiones del dominio del desempeño laboral individual Desempeño laboral global o general Rendimiento o productividad Calidad Competencia de comunicación Competencia administrativa Esfuerzo Competencia interpersonal Liderazgo Conocimiento del puesto Conformidad u obediencia a la autoridad Conductas laborales genéricas Adherencia a las reglas Laboriosidad Minuciosidad
Hunt (1996)	Flexibilidad horaria Asistencia Comportamiento fuera de la tarea Desenfreno Robo Uso indebido de drogas

Fuente: Ramírez (2013)

Como se observa en la tabla 4, diversos autores determinan los componentes de estudio referido a desempeño laboral individual.

Dessler y Valera (2011), menciona que es fundamental para la gestión del desempeño laboral la opinión de que los esfuerzos de los empleados deben dirigirse hacia una meta, el gerente o jefe encargado debe evaluar al colaborador en función de su desempeño frente al logro de estándares específicos por los que espera ser medido, además, la persona a cargo de recursos humanos y/o el gerente o jefe debe asegurarse de que las metas y los estándares de desempeño laboral de los colaboradores estén relacionados con el cumplimiento óptimo de las metas más amplias de la organización, en cualquier negocio y/o organización existe un cumplimiento de rol por objetivos y metas, en las cuales los objetivos de la alta dirección (por ejemplo, el doble de ventas) en relación al cumplimiento de los objetivos de cada colaborador (McChesney, Covey, y Huling, 2006).

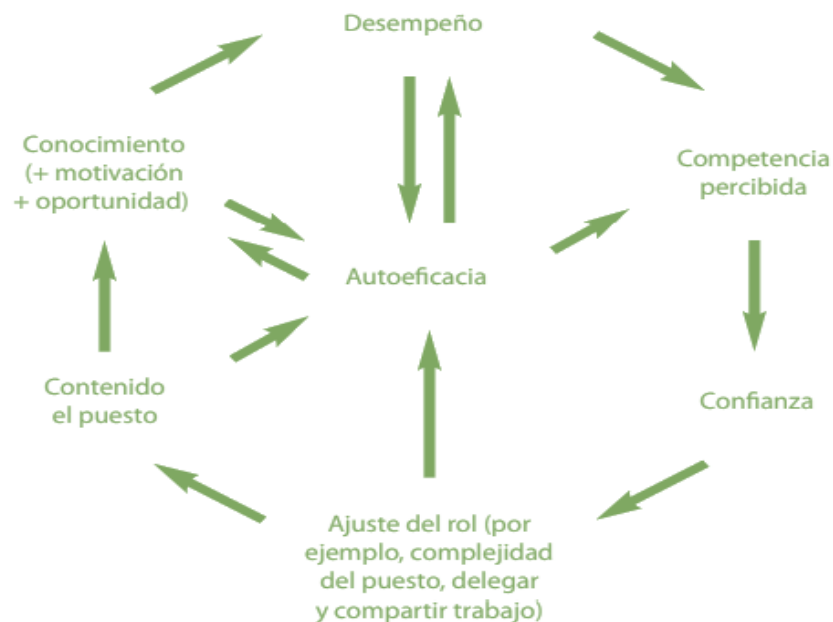


Figura 13 Modelo del proceso del desempeño laboral individual
Fuente: Ray (2012).



2.2.2.1. Evaluación del desempeño laboral individual

La evaluación del desempeño laboral individual consiste en determinar la existencia de problemas relacionados con la integración de un empleado en la organización. Identificar los tipos de deficiencias y problemas del personal a evaluar, sus fortalezas, habilidades, competencias y características, gestionarlos en un proceso sistemático y periódico, establecer de antemano qué será la evaluación y cómo se realizará y se limitará a un período de tiempo, generalmente anual o semestral, la evaluación se debe desarrollar en base a estándares para que todos los evaluadores reduzcan el riesgo de que la evaluación se vea influenciada por sus prejuicios y percepciones personales; también se considera una herramienta que se utiliza para verificar hasta qué punto se están logrando los objetivos establecidos a nivel individual. Este sistema permite la medición sistemática, objetiva e integral del comportamiento profesional y el desempeño o logro de resultados según a lo que los colaboradores están haciendo, logrando (Chiavenato, 2007; Arboledas, 2012; Romero y Urdaneta, 2009).

Werther, Davis, y Guzmán (2014), menciona que cada evaluación que se realiza en el marco del desempeño laboral individual, debe regirse por un sistema de control, este permite formar niveles de desempeño en el trabajo, los cuales se establecen con dos metas, las cuales son:

- a) Conforman las metas de desempeño deseadas por los empleados, y a partir de ese logro pueden generar legítima satisfacción, la existencia de niveles de desempeño claros y razonables es uno de los factores clave para promover un clima laboral adecuado, ya que, sin los estándares adecuados, la moral y la motivación de los trabajadores pueden caer.

- b) Los niveles de desempeño constituyen un parámetro por el cual medir los objetivos en base a las metas que se ha establecido el trabajo es fundamental, estos niveles son esenciales para gerentes y profesionales que se desempeñan dentro del área de recursos humanos, donde la gestión del capital humano es importante, el evaluar el desempeño laboral individual ayudar a medir el desempeño general y controlarlo.

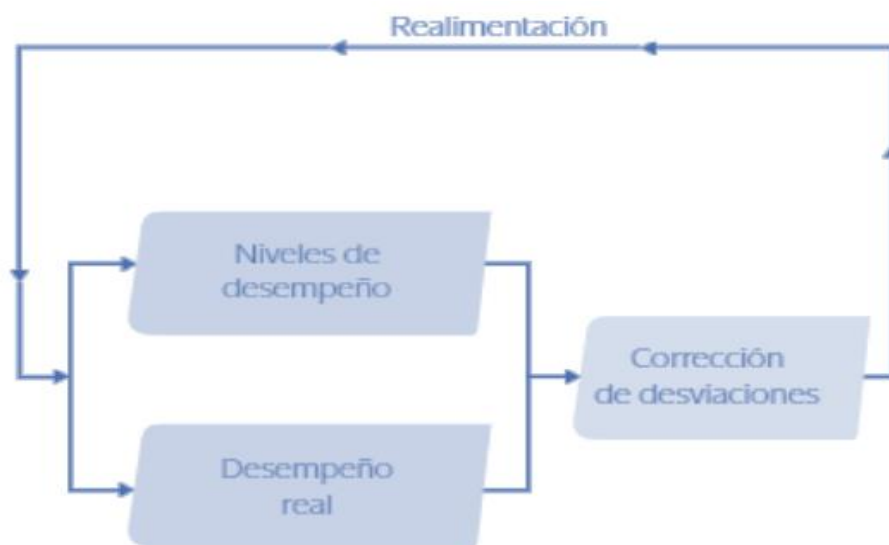


Figura 14 Diagrama del sistema de control

Fuente: Werther *et al.* (2014)

El nivel de desempeño laboral se desarrolla sobre la base de la información obtenida a través del análisis del trabajo y, por lo tanto, mide el desempeño real alcanzado en el trabajo diario. Si las mediciones muestran una desviación significativa de los parámetros establecidos, especialistas en gestión de línea y gestión de capital humano intervendrán en el proceso y tomarán acciones correctivas. De esta manera, las acciones de los trabajadores crean un conjunto de datos críticos que forman la retroalimentación necesaria sobre el trabajo que realizan. Esta retroalimentación permite realizar cambios



en los parámetros establecidos (cuando están configurados incorrectamente) o modificar las reglas que rigen el trabajo diario.

Las ventajas en la identificación de competencias para la evaluación de un colaborador dentro de la entidad permiten lo siguiente:

- Detecta las capacidades y habilidades del personal.
- Estimula el desarrollo individual y organizacional.
- Apoya al proceso de reclutamiento y selección.
- Se enfoca en las necesidades de capacitación y desarrollo.
- Permite la definición de planes de vida y carrera.
- Contribuye al mejor aprovechamiento de los recursos.
- Disminuye la rotación de persona

La evaluación del desempeño laboral individual también está constituido por las decisiones asertivas que se toman dentro de un ambiente de confianza y respeto profesional (Werther *et al.*, 2014); esta definición es más conocida como empowerment que implica delegar poder y autoridad efectiva al momento de tomar decisiones a los colaborados y que se sientan dueños de su propio trabajo, lo que ayuda en el proceso de transformación y a lograr las metas y objetivos en la organización.

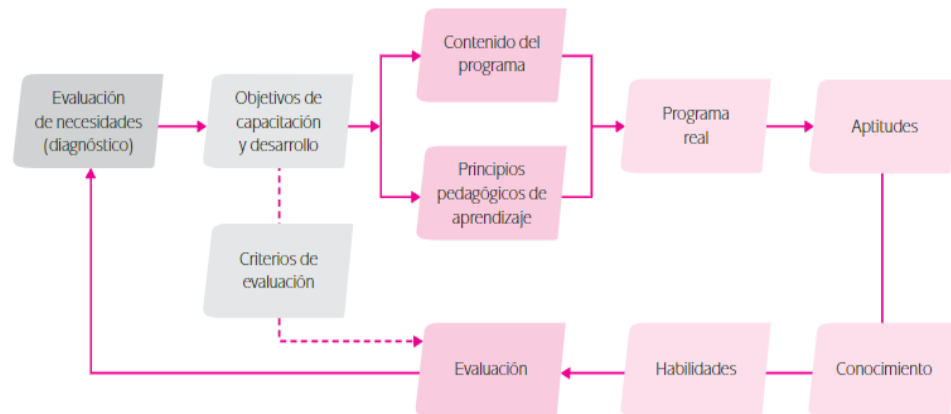


Figura 15 Evaluación según las necesidades del colaborador

Fuente: Werther *et al.* (2014)

La evaluación de las necesidades de desempeño laboral individual ayuda a evaluar los problemas actuales de la organización y los desafíos que enfrentará, la evaluación de necesidades ayudará a diagnosticar problemas actuales y desafíos que se den en el ambiente laboral, los cambios en el entorno externo se deben solucionar a mediano y largo plazo, el hecho de que una compañía de seguros tenga éxito en la capacitación de sus empleados es un factor importante para determinar si puede mantener su posición relativa en el mercado, lograr un cambio en la organización permite la implementación de nuevas estrategias organizacionales puede crear una necesidad de capacitación, las tendencias inesperadas en todas partes pueden indicar una fuerza laboral mal preparada o inexperta, el desempeño laboral individual pueden ser identificadas por el departamento de recursos humanos o por los mandos intermedios o el mismo personal.

Hay tres razones principales para evaluar el desempeño laboral individual:



- Proporciona información relevante para que el supervisor pueda tomar decisiones sobre ascensos y aumentos.
- Permite al jefe y subordinados desarrollar planes de remediación, cualquier deficiencia detectada a través de la evaluación, refuerza preguntas que los trabajadores están haciendo bien.
- Las evaluaciones tienen una función útil en la planificación de la carrera, brindando la oportunidad para que revise los planes de carrera de un empleado en función de las fortalezas y debilidades de que han demostrado.

Dessler y Varela (2004), refiere que las evaluaciones se deben realizar de parte de un ente supervisor inmediato; pero sin embargo no existe una estandarización para dicha evaluación.

Los tipos de evaluación más conocidas son:

- Evaluación por pares (realizadas por sus mismos colegas de la organización)
- Comités evaluadores conformado por los supervisores de la organización
- Autoevaluaciones
- Evaluación por parte de personal subalterno (retroalimentación ascendente).
- Retroalimentación o evaluación de 360grados (evalúa competencias conductuales).

Al determinar la evaluación del desempeño laboral individual se puede lograr las metas establecidas ya que estas se relacionan con el desempeño y/o rendimiento laboral de los colaboradores en la entidad.

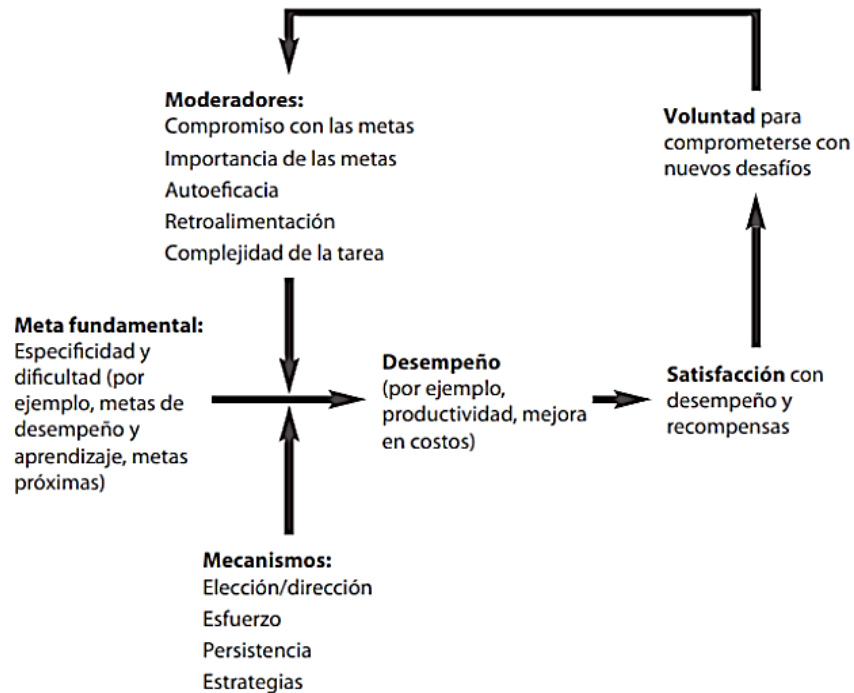


Figura 16 Ciclo de establecimiento de metas según evaluación del desempeño
Fuente: Ray (2012).

2.2.3. DIRCETUR Puno

La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno DIRCETUR - Puno, es un Órgano Desconcentrado del Gobierno Regional Puno, responsable de la implementación y ejecución de las políticas nacional y regional en materia de turismo, comercio exterior y artesanía; así como la promoción de las exportaciones y las negociaciones comerciales internacionales en coordinación con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

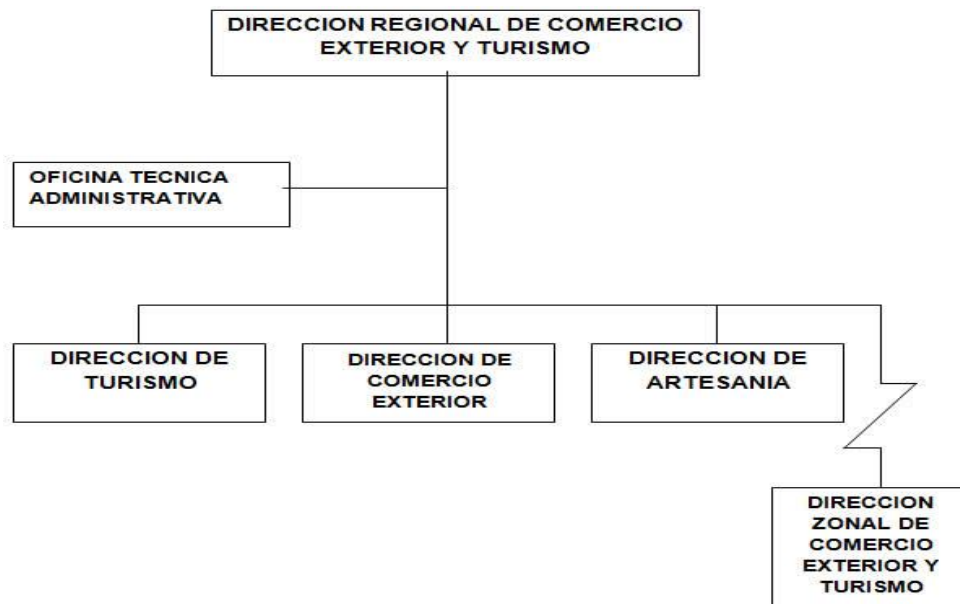


Figura 17 Organigrama de la DIRCERTUR Puno

Fuente: MOF DIRCETUR PUNO (2006).

a. Lineamientos de Política Regional.

- Fomentar el desarrollo de la actividad exportadora regional, con miras a crear oportunidades de negocios y atraer inversiones que generen una oferta exportable, empleo y crecimiento económico de la Región Puno.
- Fomentar el desarrollo de la actividad turística y artesanal en un entorno competitivo conduciéndola de manera real y efectiva hacia su crecimiento económico.
- Desarrollar, innovar y consolidar productos turísticos competitivos, con participación de los actores, en armonía con la gestión ambiental sostenible.
- Promover la inversión pública y privada para la ejecución de infraestructura básica, puesta en valor de los recursos turísticos y circuitos turísticos para su conversión en ejes de desarrollo regional.



- Difundir las buenas prácticas en turismo para que sean adoptadas por las instituciones públicas y empresas privadas del sector e incorporar contenidos turísticos en el sistema curricular de la educación regional.
- Conformación de alianzas estratégicas entre el sector público y privado para desarrollar un sistema integral de información, seguridad y protección al turista, con participación ciudadana.
- Capacitación permanente de las organizaciones gremiales, vinculadas a la actividad turística, para fortalecer la conciencia e impulsar la competitividad y sostenibilidad.
- Fomentar la promoción de atractivos turísticos y promover manifestaciones culturales en artesanía, gastronomía y folklore para la competitividad orientada al mercado turístico nacional e internacional.
- Desarrollo de cadenas productivas, coordinando y apoyando la articulación de los sectores primarios e industriales a fin de incrementar el valor agregado de la oferta exportable y aprovechar las potencialidades de la región.
- Fomentar la participación de empresarios e inversionistas en misiones y ferias comerciales nacionales e internacionales para la adopción de buenas prácticas comerciales, el aprendizaje de experiencias exitosas, la voluntad de asociatividad y coadyuvar al desarrollo de la competitividad empresarial regional.
- Concertar el planeamiento de la investigación y desarrollo entre el sector empresarial, académico y gubernamental.



- Desarrollar una cultura exportadora que fomente capacidades de emprendimiento y buenas prácticas comerciales basadas en valores.

b. Servidor Público.

Se clasifica en:

- Directivo superior. - El que desarrolla funciones administrativas relativas a la dirección de un órgano programa o proyecto, la supervisión de empleados públicos, la elaboración de políticas de actuación administrativa y la colaboración en la formulación de políticas de gobierno. A este grupo se ingresa por concurso de méritos y capacidades de los servidores ejecutivos y especialistas, su porcentaje no excederá del 10% del total de empleados de la entidad. La ineficiencia en este cargo da lugar al regreso a su grupo ocupacional.

Una quinta parte del porcentaje referido en el párrafo anterior puede ser designada o removida libremente por el titular de la entidad. No podrán ser contratados como servidores ejecutivos o especialistas salvo que cumplan las normas de acceso reguladas en la presente Ley.

- Ejecutivo. - El que desarrolla funciones administrativas, entiéndase por ellas al ejercicio de autoridad, de atribuciones resolutorias, las de fe pública, asesoría legal preceptiva, supervisión, fiscalización, auditoría y, en general, aquellas que requieren la garantía de actuación administrativa objetiva, imparcial e independiente a las personas. Conforman un grupo ocupacional.
- Especialista.- El que desempeña labores de ejecución de servicios públicos. No ejerce función administrativa. Conforman un grupo ocupacional.
- De apoyo.- El que desarrolla labores auxiliares de apoyo y/o complemento. Conforman un grupo ocupacional.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El ámbito de estudio para la investigación fue en la ciudad de Puno, en el departamento y región de Puno que está ubicada en la sierra sudeste del país a $13^{\circ} 00' 00''$ y $17^{\circ} 17' 30''$ de latitud sur; $71^{\circ} 06' 57''$ y $68^{\circ} 48' 46''$ de longitud oeste del meridiano de Greenwich, la cual está dividida en 13 provincias y 109 distritos; en la provincia y distrito de Puno donde se encuentra la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. Población

La población de la investigación está conformada por los servidores públicos de la DIRCETUR Puno, siendo los cargos ocupados y previstos según clasificador de puestos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) treinta y tres (33) servidores públicos en las 5 Unidades Orgánicas y la Dirección Regional de la DIRCETUR Puno (Ver Anexo 2).

Sin embargo, los cargos ocupados efectivamente a diciembre del 2021 en la DIRCETUR se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 5*Personal actual de la DIRCETUR Puno*

ÁREA	PUESTOS	CANTIDAD TOTAL
Dirección Regional	01 Director Regional	03
	01 Secretaria	
	01 Chofer	
Oficina Técnica Administrativa	01 Administrador	05
	01 Abastecimientos	
	01 Tesorería	
	01 Planificación	
Dirección de Turismo	01 Seguridad	03
	01 Director	
	02 Técnicos	
Dirección de Comercio Exterior	01 Director	02
	01 Profesional	
Dirección de Artesanía	01 Director	03
	02 Técnicos	
	01 Director	
Dirección Zonal Juliaca	01 Comercio Exterior	03
	01 Seguridad	
TOTAL		19

Fuente: MOF DIRCETUR PUNO (2006)- Elaboración Propia

3.2.2. Muestra

El tipo de muestreo de la investigación corresponde a una muestra no probabilística por conveniencia (Cohen y Gómez, 2019; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018); ya que se analizó a 10 servidores públicos que se encuentran laborando en la institución estudiada, considerando a los que están laborando regularmente tanto en forma presencial y remota el año 2021 en el estado de emergencia durante la pandemia COVID-19, al ser un estudio transversal, se consideró 1 trabajador por área y la totalidad en el caso de la Oficina Técnica

Administrativa por la carga laboral y por la concentración de los procedimientos administrativos de toda la DIRCETUR Puno en esta unidad y por las funciones inherentes de la administración pública (ver tabla).

Tabla 6

Relación de trabajadores de la muestra

ÁREA	PUESTOS	NOMBRES	CANTIDAD TOTAL
Dirección Regional	01 Chofer	Alfredo Fidel Cruz Palomino	01
Oficina Técnica Administrativa	01 Administrador	Santos Ramos Ccopa	05
	01 Abastecimientos	Dante Rodríguez Curi	
	01 Tesorería	Pascual Mamani Llano	
	01 Planificación	Sonia Quispe Figueroa	
Dirección de Turismo	01 Seguridad	Víctor Suaña Curo	01
	01 Técnico	Jorge Arpasi Condori	
Dirección de Comercio Exterior	01 Director	Silvia Cacsire Grimaldos	01
Dirección de Artesanía	01 Técnico	Julián Carrasco Huaman	01
Dirección Zonal Juliaca	01 Director	Juan Supo Mamani	01
TOTAL			10

Fuente: CAP DIRCETUR PUNO (2006)- Elaboración Propia

3.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El método de investigación que se aplicó fue deductivo ya que la investigación se desarrolló de lo general a lo particular desarrollándose de manera



lógica para responder a las preguntas de investigación (Hernández-Sampieri, Fernández, y Baptista, 2014; López y Fachelli, 2015).

El nivel fue descriptivo y correlacional, ya que se buscó medir el grado de relación de las variables, entendiendo que una investigación descriptiva nos ayuda a describir propiedades y características importantes de un fenómeno o hecho en particular; así mismo, una investigación correlacional nos permite mostrar y examinar la relación de las variables, los resultados nos demuestran como un factor influye en otro (Bernal, 2010; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

3.3.1. Diseño y tipo de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental de tipo transversal, ya que en este tipo de diseño de investigación se realiza en un único momento, y no se realiza ninguna manipulación deliberada de las variables, observándose los fenómenos o sucesos y/o objetos de estudio en su ambiente natural (Baena, 2017; Bernal, 2010; Hernández-Sampieri *et al.*, 2014).

El tipo es transversal por lo que el estudio se hizo en un tiempo determinado.

3.4. PROCEDIMIENTO

- Aplicación del instrumento de investigación.
- Recolección de los datos mediante los cuestionarios Job Stress Scale y Escala de rendimiento laboral individual.
- Creación, procesamiento de datos mediante el paquete estadístico IBM SPSS 25 versión académica.
- Procesamiento de datos y obtención de resultados descriptivos
- Interpretación de resultados.

3.5 VARIABLES

Variable 1

- Estrés laboral

Variable 2

- Desempeño laboral individual

3.5.1. Operacionalización de las variables

Tabla 7

Operacionalización de estrés laboral y desempeño laboral individual

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
Estrés laboral	Dada por la presión excesiva en un entorno laboral de una organización, considerado un desequilibrio	Expectativas de rol	Trabajo y rol de antigüedad Relaciones Herramientas y equipos de trabajo Perspectivas de avance profesional
	psicológico y físico, generando daños en la salud de un colaborador en una organización (Bértola, 2010; Lazarus, 2000; OIT, 2016; OMS, 2017; Peiró, 2001)	Carga laboral y/o sobrecarga de trabajo	Contenido de trabajo. Efectividad del desempeño Riesgos psicosociales
		Relaciones interpersonales	Conflicto o descontento con los colegas Sentirse aislado en el trabajo
Desempeño laboral individual	Está determinada por el rendimiento del colaborador al realizar sus tareas a fin de cumplir los objetivos y las metas de la	Rendimiento en la tarea Comportamientos contraproducentes	Eficacia del desarrollo laboral individual. Resultados óptimos Deficiencia de resolución de problemas Baja asertividad laboral



organización óptimamente, basándose en el esfuerzo del colaborador en la organización (Chiavenato y Guzmán, 2019; Deloitte, 2015; Dessler y Valera, 2011; Martínez, Portales, y Cerda, 2018; Werther <i>et al.</i> , 2014).	Rendimiento en el contexto	Planificación del trabajo Participación óptima.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	----------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

3.5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de los resultados se determinó haciendo uso del IBM SPSS 25 versión académica para el análisis descriptivo y correlacional de las variables estrés laboral y desempeño laboral individual.

3.6.1. Técnicas de análisis de datos

La técnica de análisis de datos que se utilizó en la investigación fue la encuesta en base a la escala de Likert; se utilizó una encuesta estructurada considerada un instrumento básico de observación directa.

- El instrumento utilizado para la variable estrés laboral fue el cuestionario New Job Stress Scale que mide las dimensiones carga laboral o trabajo excesivo, expectativa de rol, conflicto, equilibrio trabajo-vida, apoyo al compañero de trabajo (Leite *et al.*, 2019)
- El instrumento utilizado para la variable desempeño laboral individual fue en base a la escala de rendimiento laboral individual que mide las dimensiones

rendimiento en la tarea, comportamientos contraproducentes y rendimiento de Koopmans *et al.* (2013).

A) *Validez y confiabilidad*

Los instrumentos de evaluación fueron validados y mostraron su confiabilidad para su aplicación, ya que la confiabilidad de un instrumento de medición que se dio en los colaboradores de la entidad fue en base a la matriz de los dos instrumentos correspondientes a cada variable, y fueron sometidos a un análisis de confiabilidad determinándose mediante el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, la prueba se aplicó a 10 colaboradores realizándose el análisis respectivo.

Tabla 8

Análisis de fiabilidad de los instrumentos de evaluación

Instrumento	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Estrés laboral	,798	10
Desempeño laboral individual	,785	10

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8 se observa el análisis de fiabilidad de los instrumentos de evaluación de las variables estrés laboral y desempeño laboral individual, el análisis de fiabilidad para la variable estrés laboral que consta de 22 ítems es de $\alpha=0.798$ y la fiabilidad para la variable desempeño laboral individual que consta de 16 ítems es $\alpha=0.785$, según las evaluaciones de Alfa de Cronbach cuando una valoración es mayor a 0.75 ($>.75$) el instrumento de evaluación se considera aceptable para el estudio y análisis estadísticas de la investigación.

Después de someter el instrumento de evaluación al análisis de fiabilidad de las variables y sus respectivas dimensiones se consideró las siguientes valoraciones para su respectivo análisis y estudio de las variables:



Tabla 9

Valoración de los instrumentos de evaluación

Variable	Valoración	
Estrés laboral	19 - 44	Bajo estrés
	45 - 70	Estrés moderado
	70 - 95	Alto estrés
Desempeño Laboral individual	16 - 37	Nivel bajo
	38 - 59	Nivel medio
	60 - 80	Nivel alto

Fuente: Elaboración propia.

3.6.2. Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de datos estadísticos fue mediante Rho de Spearman el cual tiene el fin de estudiar la asociatividad de las variables, en base a el análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva donde se utilizó el software IBM SPSS 25 versión académica, después de analizar la correlación de las variables se contrastó las hipótesis de las variables donde se aplicó una prueba estadística no paramétrica (Gómez, Deslauriers, y Alzate, 2010; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo de la investigación se muestra el análisis y los resultados obtenidos en base a el instrumento de evaluación, aplicados a el personal administrativo de la Oficina Técnica Administrativa y las demás unidades, remarcando que esta Unidad Orgánica el personal administrativo que tienen más arraigo laboral presencial en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR PUNO, 2021, los resultados se detallan en base a los objetivos planteados, primero se expone los objetivos específicos para luego describir los resultados del objetivo general.

4.1. EVALUACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE CARGA LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRCETUR PUNO EN TIEMPOS DE COVID-19

Tabla 10

Correlación de carga laboral y desempeño laboral individual

Rho de Spearman		Carga laboral	Desempeño laboral individual
Carga laboral	Coefficiente de correlación	1.000	-.781*
	Sig. (bilateral)		.013
	N	10	10
Desempeño laboral individual	Coefficiente de correlación	-.781*	1.000
	Sig. (bilateral)	.013	
	N	10	10

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10 se observa el análisis de relación de carga laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de

COVID-19, 2021, los resultados muestran que si existe relación significativa entre las variables carga laboral y desempeño laboral individual siendo Rho de Spearman o $r = -0.781$ con un valor $p = 0.013$ (sig.), por lo que se puede inferir que a mayor carga laboral disminuirá el desempeño laboral individual, generando poca efectividad en su trabajo y riesgos psicosociales en el colaborador.

Prueba de Hipótesis OE1:

H₀: No existe relación significativa entre carga laboral y el desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

H₁: Existe relación significativa entre carga laboral y el desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

Entonces:

- Nivel de significancia: Tomamos un nivel de significación de $\alpha = 0.05$
- Regla de decisión:
 - Si $p > \alpha$, se acepta H_0
 - Si $p < \alpha$, se rechaza H_0
- Prueba de estadística: Se aplica Rho de Spearman para medir el grado de asociación por ser variables ordinales y a través de la prueba chi cuadrado medimos la independencia de las variables.

En la tabla 10 se observa de la correlación de carga laboral y desempeño laboral individual que el valor de $p = 0.013$ a un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$ bilateral, se observa entre los valores que $p < \alpha$ por lo que se acepta la hipótesis alterna **H₁** y se rechaza la hipótesis nula **H₀**.

4.2. ANÁLISIS DE LA RELACIÓN QUE EXISTE ENTRE ESTRÉS LABORAL Y RENDIMIENTO EN EL CONTEXTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRCETUR PUNO EN TIEMPOS DE COVID-19.

Tabla 11

Correlación de estrés laboral y rendimiento en el contexto

Rho de Spearman		Estrés laboral	Rendimiento en el contexto
Estrés laboral	Coefficiente de correlación	1.000	-.751*
	Sig. (bilateral)		.018
	N	10	10
Rendimiento en el contexto	Coefficiente de correlación	-.751*	1.000
	Sig. (bilateral)	.018	
	N	10	10

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11 se observa el análisis de relación de estrés laboral y rendimiento en el contexto del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021, los resultados muestran que si existe relación significativa y negativa entre las variables estrés laboral y rendimiento en el contexto, siendo Rho de Spearman o $r=-0.751$ con un valor $p=0.018$ (sig.), por lo que se puede inferir que a mayor estrés laboral disminuirá el rendimiento en el contexto para los colaboradores de la entidad, es decir genera un efecto negativo en la planificación del trabajo y la participación optima generando comportamientos contraproducentes como la deficiencia de resolución de problemas y baja asertividad laboral en los colaboradores de la entidad.

Prueba de Hipótesis OE2:

H₀: No existe relación significativa entre estrés laboral y rendimiento en el contexto del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

H₁: Existe relación significativa entre estrés laboral y rendimiento en el contexto del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

Entonces:

- Nivel de significancia: Tomamos un nivel de significación de $\alpha = 0.05$
- Regla de decisión:
Si $p > \alpha$, se acepta H_0
Si $p < \alpha$, se rechaza H_0
- Prueba de estadística: Se aplica Rho de Spearman para medir el grado de asociación por ser variables ordinales y a través de la prueba chi cuadrado medimos la independencia de las variables.

En la tabla 11 se observa de la correlación de estrés laboral y rendimiento en el contexto que el valor de $p=0.018$ a un nivel de significancia de $\alpha= 0.05$ bilateral, se observa entre los valores que $p<\alpha$ por lo que se acepta la hipótesis alterna **H₁** y se rechaza la hipótesis nula **H₀**.

4.3. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE ESTRÉS LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRCETUR PUNO EN TIEMPOS DE COVID-19.

Tabla 12

Percepción del nivel de estrés laboral de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19

		f	%
Estrés laboral	Bajo estrés	1	10.00
	Estrés moderado	1	10.00

Alto estrés	8	80.00
Total	10	100%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 12, se observa el análisis y resultados de la percepción del nivel del estrés laboral del personal administrativo de la DIRCETUR Puno, en tiempos de COVID-19, donde el 80% de los colaboradores alto estrés, el 10.00% de colaboradores presente estrés moderado y el 10.00% presenta bajo estrés, entonces se puede afirmar que el nivel de estrés laboral es significativo en la DIRCETUR Puno ya que el 80.00% de servidores públicos presentan estrés alto.

Prueba de hipótesis OE3

H₀: El nivel de estrés laboral no es significativo en el personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

H₁: El nivel de estrés laboral es significativo en el personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

Como se observa en la tabla 9, el nivel de estrés que presenta el personal administrativo de la DIRCETUR Puno es significativo por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

4.4. RELACIÓN DE ESTRÉS LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL

Tabla 13

Correlación de estrés laboral y desempeño laboral individual de la DIRCETUR Puno

Rho de Spearman	Estrés laboral	Desempeño laboral individual	
Estrés laboral	Coeficiente de correlación	1	-.761*



	Sig. (bilateral)	0.038
	N	6
	Coefficiente de	-.761*
Desempeño laboral	correlación	
individual	Sig. (bilateral)	0.038
	N	6

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 13 se observa la correlación de las variables estrés y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno, en tiempos de COVID-19; el coeficiente *Rho* de Spearman que al igual que el coeficiente de correlación de Pearson varía en un intervalo de -1.00 a +1.00, a un nivel de significancia de 0.05, en la investigación dicho coeficiente o $r=-0.761$ lo cual indica una correlación negativa significativa entre ambas variables, concluyendo que, existe bajo nivel de desempeño laboral individual cuando es mayor el nivel de estrés que presentaran los trabajadores en la entidad.

PRUEBA DE HIPÓTESIS

Objetivo general

Determinar la relación de estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021.

Hipótesis general

Existe relación significativa entre estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021.

Para la contrastación de la hipótesis se determinó el coeficiente de correlación según *Rho* de Spearman, según los rangos de esta medida tenemos como se observa en la tabla 13 es $r=-0.761$:

Se aplicó una t para el coeficiente de correlación y determinar si la correlación $r=0.761$ se debió o no a una casualidad.

Donde:

H₀: La correlación en la población es cero.

$$\mathbf{H_0: P_{xy} = 0}$$

H₁: La correlación en la población es diferente de cero.

$$\mathbf{H_0: P_{xy} \neq 0}$$

Haremos una prueba de dos colas para el coeficiente de correlación, la fórmula para el estadístico de t -student es:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Donde:

- $n-2 = \text{grados de libertad} = 10-2=8$
- Nivel de significancia = 0.05
- Valor crítico = ± 2.306 (para 4 grados de libertad)
- $r = -0.761$ (coeficiente de correlación)

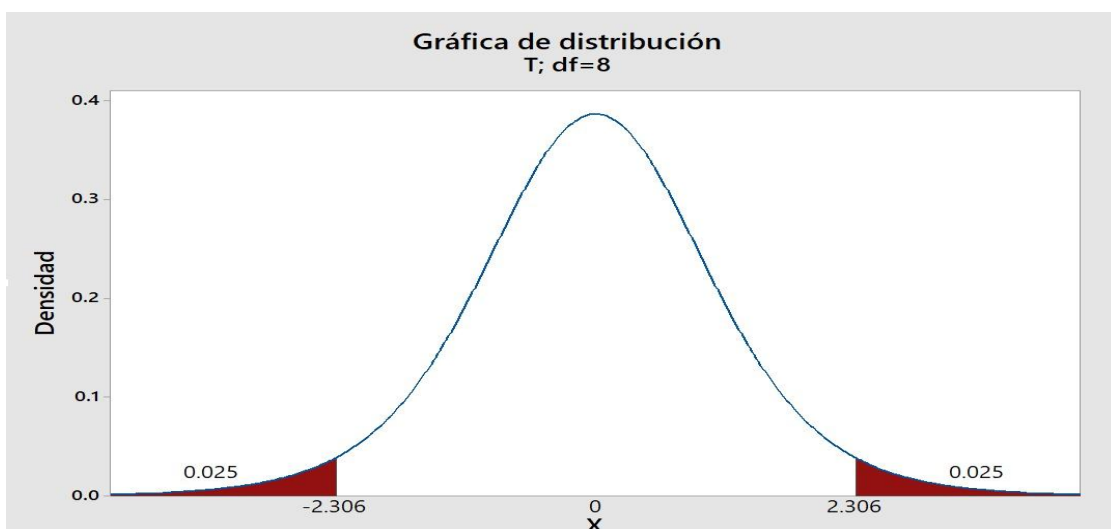


Figura 18 Gráfica de distribución según estadístico t-suden para 8 grados de libertad

Fuente: Elaboración propia

Entonces:

$$t = \frac{-0.761\sqrt{10-2}}{\sqrt{1-(-0.761)^2}} = \frac{-2.152}{0.649} = -2.67$$

El valor de t calculado ($t_c=-2.67$) se encuentra en la zona no rechazo el cual tiene un nivel de significancia de 0.05; esto significa que la correlación entre la población no es cero y/o es diferente de cero por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que puede inferir que a mayor desempeño laboral individual se da mayor estrés laboral.

4.5. DISCUSIÓN

Habiéndose determinado los resultados de la presente investigación se ha comprobado que existe relación significativa entre estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021; en la tabla 12 el coeficiente Rho de Spearman o $r = -0.761$ lo cual indica correlación negativa significativa entre las variables estrés laboral y desempeño laboral individual, los resultados fueron obtenidos en base a los instrumentos de evaluación aplicados para las dos variables determinando el grado de confiabilidad y validez alto siendo el Alfa de Cronbach para estrés laboral $\alpha=0.798$ y $\alpha=0.785$ para la variable desempeño laboral individual. Los resultados obtenidos tienen similitud con otras investigaciones, que han analizado las mismas variables.



En cuanto a los resultados de la relación de estrés laboral y desempeño laboral individual se coincide con Ching (2019) y Egoavil y Mamani (2013), quienes determinaron en sus trabajos de investigación que las variables estrés laboral y desempeño laboral individual se correlacionan positiva y significativamente; Isla (2016), concluye que a mayor presencia de estrés laboral en los colaboradores será menor el desempeño laboral individual en la entidad; por otra parte Pachari et al. (2020), indica según los resultados de su investigación que al relacionarse significativamente estrés laboral y desempeño laboral individual provocan problemas de ausentismo laboral donde es necesario plantear nuevas estrategias para el logro de los objetivos y metas de la entidad; aceptando dichas afirmaciones ya que nuestro coeficiente de correlación fue igual a $r=-0.761$ representando una correlación negativa significativa entre las variables.

Del análisis de resultados de la relación de carga laboral y estrés laboral se coincide con Fernández (2010) y Usma (2020), quienes afirmaron según sus resultados de sus investigación que debido al confinamiento y aumento de carga laboral en la entidad, el estrés laboral y ansiedad aumento en los colaboradores por lo que las sobrecargas laborales intervienen de manera significativa en la salud y productividad de los trabajadores en una entidad, donde se debería cambiar las formas, políticas y horas dentro de una entidad que no permita desarrollar demasiada carga laboral para un colaborador dentro de la entidad, se aceptan dichas afirmaciones ya que de los resultados de carga laboral y desempeño laboral el coeficiente de correlación $r=-0.781$ demostrando relación significativa fuerte, infiriendo que a mayor carga laboral menor desempeño laboral y mayor estrés en los colaboradores de la entidad.



Del análisis de relación de estrés laboral y rendimiento en el contexto se coincide con Durán (2010), quien según sus resultados de su investigación afirmó que el estrés laboral produce resultados negativos que afectan el rendimiento en el contexto, produciendo elevados costos para una entidad, además infiere que se debe adoptar estrategias claras y constantes para reducir el estrés en una entidad pública, también Huacho y Nuñez (2019), determino que existe relación significativa entre las variables, determinando que el conocer el grado de relación de estrés laboral y rendimiento en el contexto permite que los jefes y/o gerentes realicen evaluaciones y seguimientos constantes a los colaboradores de una entidad; se acepta dichas afirmaciones ya que el coeficiente de correlación $r=-0.721$ representado relación significativa y negativa entre estrés laboral y rendimiento en el contexto.

De los resultados del nivel de estrés laboral se determinó que el 80% de los trabajadores representa alto estrés laboral y el 10.00% un estrés moderado, coincidiéndose con Ticona (2017), ya que en su trabajo de investigación se determinó según sus resultados un nivel alto y/o moderado de estrés laboral en una entidad dado porque los colaboradores presentaron estrés por la implementación de la tecnología en su 60%, viéndose afectado su desempeño laboral individual ya que no cumplen eficaz y eficientemente su jornada de trabajo; así mismo Achahuanco y Fuentes (2019), afirman que debido a un nivel de estrés alto y moderado el nivel de desempeño laboral se ve afectado mostrando poca eficiencia en sus colaboradores en una entidad; aceptándose dichas afirmaciones ya que en la entidad el personal administrativo de la DIRCETUR Puno son personas adultas que se vieron afectadas por el confinamiento a causa de la pandemia COVID-19 aumentando el nivel de estrés laboral, afectando el desarrollo de sus actividades ya que tuvieron que



desarrollarlas de manera remota utilizando tecnología y otras aplicaciones a las que no estaban acostumbrados lo que dificultó el rendimiento de sus habilidades.



V. CONCLUSIONES

Primera. Existe relación significativa entre estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021, siendo el coeficiente de relación *Rho* de Spearman $r=-0.761$; a un nivel de significancia de 0.05; donde se concluye que el nivel desempeño laboral individuales es menor, cuando el estrés laboral es mayor en los colaboradores en la entidad, además, el estrés laboral influye negativamente en el desempeño laboral individual de los colaboradores en la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.

Segunda. La relación entre carga laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, es significativa siendo el coeficiente de correlación *Rho* de Spearman o $r=-0.781$, por lo que se puede inferir que a mayor carga laboral disminuirá el desempeño laboral individual, la carga laboral aumenta el estrés en los colaboradores de la entidad, generando poca efectividad en su trabajo y presentando riesgos psicosociales en el colaborador.

Tercera. La relación entre estrés laboral y rendimiento en el contexto del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, es significativa siendo *Rho* de Spearman o $r=-0.751$ por lo que se puede inferir que a mayor estrés laboral disminuirá el rendimiento en el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la entidad, es decir el estrés laboral genera un efecto negativo en la planificación del trabajo y la participación óptima generando comportamientos contraproducentes como la deficiencia de resolución de problemas y baja asertividad laboral en los colaboradores de la entidad.



Cuarta. El nivel de estrés laboral es significativo en el personal administrativo de la DIRCETUR Puno, en tiempos de COVID-19, donde el 80.00% de los colaboradores alto estrés, el 10.00% de colaboradores presente estrés moderado y el 10.00% presenta bajo estrés, entonces se puede inferir que el nivel de estrés laboral es significativo en la DIRCETUR Puno ya que el 80.00% de colaboradores presentan estrés alto.



VI. RECOMENDACIONES

1. Según los resultados de la existencia de relación significativa entre estrés y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19,2021; se recomienda al director regional a través del área de recursos humanos del Gobierno Regional de Puno que pueda elaborar capacitaciones y a la vez tomar mejoras estrategias para que el personal no tenga dificultades con el uso de la tecnología y no se vean afectadas sus relaciones interpersonales en la entidad y tomar medidas colectivas para prevenir el estrés laboral en la entidad.
2. Al determinar el grado de relación de carga laboral y desempeño laboral del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, se recomienda que la Oficina de Técnica Administrativa tome estrategias referentes a la forma de realizar el trabajo remoto sin sobrecargar a los colaboradores de la entidad, para reducir el nivel de estrés laboral en los colaboradores.
3. De los resultados de la relación de estrés laboral y rendimiento en el contexto se recomienda a la DIRCETUR Puno realizar evaluaciones y seguimiento constante de los colaboradores en la entidad, ya que el estrés afecta la participación optima y eficiente del colaborador, se recomienda implementar talleres donde se pueda mejorar la comunicación asertiva entre los colaboradores.
4. De los resultados del nivel de estrés en la entidad se recomienda a la DIRCETUR Puno, que de los efectos que genero la pandemia COVID-19, se puedan evaluar las modalidades de trabajo, y que, al presentar mayoría de edad, se les pueda capacitar mejor en el uso de la tecnología como aplicaciones y otros softwares que les ayuden a mejorar su rendimiento laboral y por ende mejoren sus habilidades respecto a su trabajo en la entidad.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achahuanco, C. K. M., y Fuentes, R. M. (2019). *Estrés y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo del Cusco, 2016 – 2017* (Universidad Nacional del Altiplano - Puno). Universidad Nacional del Altiplano - Puno, Puno. Recuperado de http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3833/253T20190142_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alava, L. M., y Gómez, V. K. (2016). *Influencia de los subsistemas de talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014. Diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de Capacitación y Selección.* (Universidad Católica de Santiago de Guayaquil). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/5123>
- Alboledas, J. R. (2012). *Global Thinking: La batalla por el talento* (Universidad de Navarra, Ed.). Pamplona: IESE Business School.
- Azcona, J. R., Guillén, C., Meléndez, A., y Pastrana, J. (2016). Guía sobre el manejo del estrés desde Medicina del Trabajo. En *Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*. Barcelona: Sans Growing Brands. Recuperado de <https://www.sesst.org/wp-content/uploads/2019/02/guia-manejo-estres-medicina-trabajo.pdf>
- Baena, P. G. (2017). *Metodología de la Investigación.* (3a ed.). México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Bautista, C. R., y Aguilar, P. E. J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva



- teórica. *Revista Científica de Administración*, 7, 109-121.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: PERSON EDUCACIÓN.
- Bértola, D. (2010). Hans Selye y sus ratas estresadas. *Medicina*, 12(54), 142-186.
Recuperado de www.elsevier.es/en/node/2090153
- Campbell, J. P., y Wise, L. (1990). Modeling Job Performance in a Population of Jobs. *Personnel Psychology*, 43, 313-575.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x>
- CEPAL. (2014). *Panorama de la gestión pública en América Latina y el Caribe* (Naciones Unidas, Ed.). Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37223/1/S1420739_es.pdf
- CEPAL. (2020). *Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística*. 24.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (9ª). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I., y Guzmán, B. M. P. (2019). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (10a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2007). *Administración de recursos humanos* (8a ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Ching, C. G. A. (2019). *Estrés y rendimiento laboral en la oficina de bienestar universitario de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2018* (Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión).



- Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Recuperado de [http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2701/CHING CAMPOS GLENY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2701/CHING_CAMPOS_GLENY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cirera, O. Y., Dias, E., Rueda, E., y Ferraz, O. (2012). Impacto de los estresores laborales en los profesionales y en las organizaciones: Análisis de investigaciones públicas. *Invenio*, 15, 67-80.
- Cohen, N., y Gómez, R. G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿Para qué? : La producción de los datos y los diseños*. Buenos Aires: Editorial Teseo.
- Cox, T. (1993). *Stress research and stress management: putting theory to work*. Nottingham: HMSO.
- Cruz, P. G. (2018). Desestigmatizando la función del estrés. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 604-711.
- Cruz, P. S. (2019). *Estrés laboral, burnout, satisfacción, afrontamiento y salud general del personal sanitario de urgencias* (Universidad de Córdoba). Universidad de Córdoba, Córdoba, Argentina. Recuperado de <https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/18579>
- Deloitte. (2015). Tendencias Globales en Capital Humano 2015. *Bogotá (Colombia)*, 112. Recuperado de www.deloitte.com/hcdashboard
- Dessler, G., y Valera, R. (2011). *Administración de recursos humanos* (5a ed.). México: Pearson Educación.
- Dessler, G., y Varela, R. (2004). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (2a ed.). México: Pearson Educación.
- Díaz, A. S., Fierro, S. C., y Tobón, S. (2019). Estudio del eutrés académico desde el



enfoque socioformativo mediante la cartografía conceptual. *Educación y Humanismo*, 8-27.

DIRCETUR PUNO. (2006). Manual de Organización y Funciones - MOF. En *Gobierno Regional de Puno*. Puno. Recuperado de <http://www.dirceturpuno.gob.pe/wp-content/uploads/2011/05/mof1.pdf>

Durán, M. M. M. (2010). Bienestar psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 14. <https://doi.org/10.22458/rna.v1i1.285>

Egoavil, D. J. C., y Mamani, R. M. A. (2013). *Influencia del estrés laboral en el rendimiento de los trabajadores de H&V. Asociados* (Universidad Nacional del Centro del Perú). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/3819>

Fernández, G. R. (2014). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Fernández, P. H. (2010). La influencia de los factores estresantes del trabajo en el rendimiento laboral. *III INVENIO*, 13(25), 111-124.

Gómez, M. M. Á., Deslauriers, J.-P., y Alzate, P. M. V. (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado - Investigación, Escritura y publicación*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Gutiérrez, J. M. (2005). Eustrés. En *Ergonomía y Psicología* (pp. 19-29). Madrid: Gestión Práctica de Riesgos Laborales.

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación* (I. Editores, Ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.



- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, T. C. P. (2018). *Metodología de la Investigación : Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* (I. Editores, Ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Houtman, I., Jettinghoff, K., y Cedillo, L. (2008). Sensibilizando sobre el estrés laboral en los países en desarrollo: Un riesgo moderno en un ambiente de trabajo tradicional. En *Organización Mundial de Salud*. Gine: Organización Mundial de la Salud.
- Huacho, M. M. A., y Nuñez, P. E. M. G. (2019). *Estrés y rendimiento laboral en los colaboradores de Call Center de la empresa Ferreyros S.A.* (Universidad Tecnológica del Perú). Universidad Tecnológica del Perú, Lima. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12867/2828>
- Huarcaya, V. J. (2020). Consideraciones sobre la salud mental en la pandemia de COVID-19. *Revista Perú Medicina Experimental y Salud Pública*, 37(2), 327-334.
- Isla, A. D. R. (2016). *El estrés laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de Municipalidad Distrital de San Pedro de Lloc - Año 2016* (Universidad Nacional de Trujillo). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Recuperado de https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12169/islaamaya_dalva.pdf?seq
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Van, B. S., Van, B. A., y Vet, H. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *Internacional Journal of Productivity and Performance Management*, 62, 6-28. <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>
- Lazarus, R. (2000). Epistemología y metateoría. *Estrés y Emocion: Manejo e Implicaciones en Nuestra Salud*, 1-18. Recuperado de



<https://www.edesclee.com/img/cms/pdfs/9788433015235.pdf>

- Leite, D. S. W., Silva, A. A., Bueno, L., Souza, L. E., Pimentel, C., Magno, J., ... Oliveira, P. (2019). New Job Stress Scale: Factor and Convergent Validity and Reliability. *Revista Psicología: Organizaciones y trabajo*, 1463-1472.
- López, R. P., y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Creative Commons. Recuperado de <https://ddd.uab.cat/record/129382>
- Martínez, A., Portales, B., y Cerda, C. (2018). Incorporación efectiva del talento humano en las organizaciones. *Oikos*, 2, 93-121.
- McChesney, C., Covey, S., y Huling, J. (2006). *Las 4 disciplinas de la ejecución*. Barcelona: Random House Mondadori.
- Mejía, C., Chacon, J., Leiva, O., Garnica, L., Pedraza, S., y García, Y. (2020). Factores asociados al estrés laboral en trabajadores de seis países de Latinoamérica. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 28, 176-235. Recuperado de <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v28n3/1132-6255-medtra-28-03-204.pdf>
- Melgosa, J. (2006). *Sin estrés* (10a ed.). Madrid: Editorial Safeliz.
- Moreno, J. B., y Garrosa, H. E. (2013). *Salud laboral: riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral* (2a ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Morrison, V., y Bennett, P. (2008). *Psicología de la salud*. Madrid: Pearson Educación.
- Naranjo, P. M. L. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 2, 171-190.
- OIT. (1997). *Seguridad, salud y bienestar en obras de construcción*. Ginebra:



CINTERFOR.

- OIT. (2002). *Directrices relativas a los sistemas de seguridad y la salud en el trabajo ILO-OSH 2001*. Suiza: Oficina Internacional del Trabajo.
- OIT. (2016). *Estrés en el trabajo: Un reto colectivo* (Organización Internacional del Trabajo 2016, Ed.). Suiza: Centro Internacional de Formación de la OIT.
- OIT. (2021). *La COVID-19 y el mundo del trabajo*. Organización Internacional del Trabajo. Recuperado de Organización Internacional del Trabajo website: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767045.pdf
- OMS. (2007). *Salud de los trabajadores: plan de acción mundial*. Ginebra. Recuperado de https://www.who.int/occupational_health/WHO_health_assembly_sp_web.pdf?ua=1
- OMS. (2010). *Ambientes de trabajo saludables: un modelo para la acción para empleadores, trabajadores, autoridades, normativas y profesionales*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud.
- OMS. (2017). *Protección de la salud de los trabajadores* (N.º 136). Ginebra. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/protecting-workers'-health>
- Pachari, C. L. K., Pacori, Z. B. M., y Quispe, Q. N. N. (2020). *Estrés y desempeño laboral en tiempos de emergencia sanitaria por COVID-19* (Universidad Peruana Unión). Universidad Peruana Unión, Juliaca. Recuperado de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/3707/Nilda_Trabajo_Bac_hiller_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y



- Paris, L. (2011). *Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de un Industria Cerealera* (Universidad Abierta Interamericana). Universidad Abierta Interamericana. Recuperado de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC111836.pdf> <https://linkingh.ub.elsevier.com/retrieve/pii/S0964830598000705>
- Peiró, J. M. (2001). *Desencadenantes del estrés laboral*. Valencia: UIPOT.
- Peiró, S. J. (2009). *Estrés laboral y riesgos psicosociales: Investigaciones recientes para su análisis y prevención*. Valencia: Universidad de Valencia.
- PNUD. (2020a). *Los Impactos Económicos Del Covid-19 Y Las Desigualdades Recomendaciones*. 31. Recuperado de <https://r4v.info/es/documents/download/75940>
- PNUD. (2020b). Más allá de la recuperación: con miras a 2030. En ONU. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Recuperado de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo website: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/hiv-aids/beyond-recovery--towards-2030.html>
- Ramírez, V. R. G. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual* (Universidad Autónoma de Madrid). Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España. Recuperado de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ramírez Vielma Raul Gonzalo.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ramírez%20Vielma%20Raul%20Gonzalo.pdf?sequence=1)
- Ray, R. J. A. (2012). *Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito laboral* (5a ed.). México: PERSON EDUCACIÓN.



- Román, G. J., Gelpi, M. J. A., Cano, V. A., y Romero, C. C. (2008). *Cómo combatir el estrés laboral*. Madrid: Ibermutuamur.
- Romero, F., y Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 4(7), 66-79.
- Ruiz, I., y Vega, K. (2018). Influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores de una empresa de venta y servicios industriales. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 140. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/11845>
- Stavroula, L., Griffiths, A., y Cox, T. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Francia: Organización Mundial de la Salud.
- Stranks, J. (2005). *Stress at work: Management and Prevention*. Oxford: El Servier.
- Suárez, A. (2013). Adaptación de la Escala de estrés Laboral de la OIT-OMS en trabajadores de 25 a 35 años de edad de un Contact Center de Lima. *Revista PsiqueMag*, 2, 33-50. Recuperado de <http://blog.ucvlima.edu.pe/index.php/psiquemag/article/view/8/8>
- Ticona, M. J. (2017). *El estrés y el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodo 2015* (Universidad Nacional del Altiplano - Puno). Universidad Nacional del Altiplano - Puno, Puno. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/3704>
- Torrades, S. (2007). Estrés y burn out : Definición y prevención. *Divulgación sanitaria*, 26, 104-107.
- Usma, F. Y. Y. (2020). *El estrés laboral y su incremento durante el confinamiento*



(Universidad Cooperativa de Colombia). Universidad Cooperativa de Colombia, Colombia. Recuperado de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28446/2/2020_estres_laboral.pdf

Varela, J. R. (2013). *Administración de la compensación: Sueldos, salarios y prestaciones* (2a ed.). México: Pearson Educación.

Werther, W., Davis, K., y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano* (7ma ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

Zans, C. A. J. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016* (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Matagalpa. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4744>

Zavala, J. (2008). Estrés y burnout docente: conceptos, causas y efectos. *Educación*, 17(32), 67-86.



ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Estrés y desempeño laboral individual en la dirección regional de comercio exterior y turismo – puno en tiempos de COVID-19, 2021

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación del estrés laboral y desempeño individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021?	Determinar la relación de estrés laboral y desempeño individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021.	Existe relación significativa entre estrés laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19, 2021.	Variable 1 Estrés laboral	- Carga laboral y/o sobrecarga en el trabajo. - Expectativas de rol - Relaciones interpersonales.	<u>Método</u> : Deductivo <u>Enfoque</u> : Cuantitativo <u>Tipo</u> : Descriptivo-Correlacional. <u>Diseño</u> : No experimental, de tipo transversal. <u>Población y muestra</u> : A todo el personal administrativo de la DIRCETUR Puno. <u>Técnicas</u> : Encuesta. <u>Instrumentos</u> : Cuestionario de encuesta, Escala de Likert
Problemas específicos ¿Cuál es la relación entre carga laboral y desempeño individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19?	Objetivos específicos Establecer la relación entre carga laboral y desempeño individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.	Hipótesis específicas Existe relación significativa entre carga laboral y desempeño laboral individual del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.	Variable 2: Desempeño laboral individual	- Rendimiento en la tarea. - Compartmentamientos contraproducentes. - Rendimiento en el contexto en el contexto.	

<p>¿Cuál es la relación entre estrés laboral y rendimiento en el contexto personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19?</p>	<p>¿Cuál es el nivel de estrés que presenta el personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19?</p>	<p>Analizar la relación que existe entre estrés laboral y rendimiento en el contexto del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.</p>	<p>Determinar el nivel de estrés laboral en el personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19</p>	<p>Existe relación significativa entre estrés laboral y rendimiento en el contexto del personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.</p>	<p>El nivel de estrés laboral es significativo en el personal administrativo de la DIRCETUR Puno en tiempos de COVID-19.</p>			<p>NewJob stress scale de Leite <i>et al.</i> (2019). Escala de Rendimiento laboral individual de Koopmans <i>et al.</i> (2013).</p>	<p><u>Método de análisis de datos:</u> Estadístico descriptivo correlacional. Rho de Spearman</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------



Anexo 2. Cuadro de Asignación de Personal 2006 (Ocupado y Previsto)

Cargo estructural	TOTAL
I Primera Unidad Orgánica	
<i>Director de programa sectorial III</i>	1
<i>Abogado IV</i>	1
<i>Secretaria V</i>	1
<i>Chofer III</i>	1
<i>Técnico en seguridad II</i>	1
<i>Total</i>	5
II Segunda Unidad Orgánica - Oficina Técnica Administrativa	
Director de Sistema Administrativo I	1
Experto en Sistema Administrativo I	1
Experto en Sistema Administrativo I	1
Especialista Administrativo II	1
Técnico Administrativo III	1
Técnico en Seguridad II	1
<i>Total</i>	6
III Tercera Unidad Orgánica - Dirección de turismo	
Director de Programa Sectorial II	1
Arquitecto IV	1
Planificador III	1
Economista III	1
Especialista en Turismo II	1
Técnico en Turismo II	3
Técnico en Seguridad II	1
<i>Total</i>	9
IV Cuarta Unidad Orgánica - Dirección de Comercio Exterior	
Director de Programa Sectorial II	1
Experto en Sistema Administrativo I	1
Especialista en Comercialización II	1
Técnico en comercialización I	1
<i>Total</i>	4
V Quinta Unidad Orgánica - Dirección de Artesanía	
Director de Programa Sectorial I	1
Promotor Artesanal I	1
Promotor Artesanal I	1
Instructor de Artes y Oficios III	1
<i>Total</i>	4
VI Sexta Unidad Orgánica - Dirección Zonal de Juliaca	
Director de Programa Sectorial II	1
Experto en Sistema Administrativo I	1
Planificador III	1
Promotor Artesanal I	1
Técnico en Seguridad II	1
<i>Total</i>	5
TOTAL OCUPADO Y PREVISTO	33

Fuente: Elaboración propia



Anexo 3. Instrumentos de recolección de información

CUESTIONARIO ESTRÉS LABORAL

Estimado Sr. Sra.

*Personal administrativo de la Dirección Regional del Comercio Exterior y Turismo
DIRCETUR -Puno*

El presente cuestionario es de carácter anónimo y confidencial, tiene como finalidad recabar información acerca del nivel de estrés que perciben los colaboradores a efecto de la pandemia COVID-19 en la entidad; los datos que proporcione son parte de una investigación con fines estrictamente académicos.

Se le agradece llenar de la manera más objetiva y sincera posible cada una de las preguntas, marcando con una "X" el espacio correspondiente a la alternativa que mejor la describe. Utilice en cada caso una sola alternativa, procure responder a todos los ítems del instrumento de **estrés laboral**.

Las opciones de respuesta son :(1) Muy en desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Indeciso; (4) De acuerdo; (5) Muy de acuerdo.

Ítem ESTRÉS LABORAL		Valoración				
Sobrecarga laboral		1	2	3	4	5
1	Tengo mucho trabajo y temo que muy poco tiempo para hacerlo.					
2	Me siento tan agobiado que incluso un día sin trabajo me parece malo.					
3	Siento que nunca me tomo un descanso.					
4	Mucha gente en mi oficina está cansada de la demanda de la entidad.					
5	Mi trabajo me pone nervioso.					
6	El efecto de mi trabajo sobre mí es demasiado alto.					
7	Muchas veces, mi trabajo se convierte en una gran carga.					
8	A veces, cuando pienso en mi trabajo tengo una sensación de opresión en el pecho.					
9	Me siento mal cuando me tomo una licencia.					



Expectativas de rol					
10	No soy capaz de satisfacer las diferentes demandas de varias personas por encima de mí.				
11	No soy capaz de satisfacer las demandas conflictivas de mis colegas y compañeros.				
12	No soy capaz de satisfacer las demandas de los clientes y de los demás, porque son opuestas.				
13	Las expectativas de mis superiores son diferentes a las de mis subalternos.				
14	Me preocupan las diferentes expectativas de las distintas personas.				
Relaciones interpersonales - Apoyo de los compañeros de trabajo					
15	¿Las personas que trabajan conmigo me han dado alguna vez información o consejo?				
16	¿Las personas que trabajan conmigo me han comprendido y aconsejado alguna vez?				
17	¿Alguien me ha dado una opinión clara y útil sobre mi trabajo?				
18	¿Me ha ayudado alguien en mi trabajo?				
Equilibrio entre el trabajo y la vida privada					
19	Soy capaz de equilibrar el tiempo en el trabajo y el tiempo en otras actividades.				
20	Tengo dificultades para equilibrar mi trabajo y otras actividades.				
21	Creo que el trabajo y otras actividades están actualmente equilibrados.				
22	En general, creo que mi trabajo y otras actividades están equilibrados.				

¡Muchas gracias por su ayuda!



CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL

Estimado Sr. Sra.

*Personal administrativo de la Dirección Regional del Comercio Exterior y Turismo
DIRCETUR -Puno*

El presente cuestionario es de carácter anónimo y confidencial, tiene como finalidad recabar información para medir el desempeño laboral en los colaboradores que trabajan de manera remota a efectos del COVID-19 en la entidad, los datos que proporcione son parte de una investigación con fines estrictamente académicos.

Se le agradece llenar de la manera más objetiva y sincera posible cada una de las preguntas, marcando con una "X" el espacio correspondiente a la alternativa que mejor la describe. Utilice en cada caso una sola alternativa, procure responder a todos los ítems de la escala de rendimiento laboral que evalúa el **desempeño laboral individual** en los colaboradores.

Las opciones de respuesta son:

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5= totalmente de acuerdo.

CONTENIDO DEL ÍTEM	Valoración				
Responda a todos los ítems respecto su desempeño laboral en los últimos tres meses.	1	2	3	4	5
Factor 1: Rendimiento de la tarea					
1. Fui capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesario.					
2. Se me ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas.					
3. Cuando pude realicé tareas laborales desafiantes.					
4. Cuando terminé en el trabajo, tuve en mente los resultados que debía lograr.					
5. En mi trabajo, tuve en mente los resultados que debía lograr.					
6. Trabajé para mantener mis conocimientos laborales actualizados					
7. Seguí buscando nuevos desafíos en mi trabajo.					



Factor 2: Comportamientos contraproducentes					
8. Me queje de asuntos sin importancia en el trabajo					
9. Comencé aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas.					
10. Agrandé los problemas que se presentaron en el trabajo.					
11. Me concentré en los aspectos negativos del trabajo, en el lugar de enfocarme en las cosas positivas.					
12 comenté aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa.					
Factor 3: Rendimiento en el contexto					
13. Planifiqué mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en tiempo y en forma.					
14. Trabajé para mantener mis habilidades laborales actualizadas.					
15. Participé activamente de las reuniones laborales					
16. Mi planificación laboral fue óptima.					

¡Muchas gracias por su ayuda!

Anexo 4. Plan de control de estrés laboral

PLAN DE CONTROL DE ESTRÉS LABORAL EN LA DIRCETUR PUNO

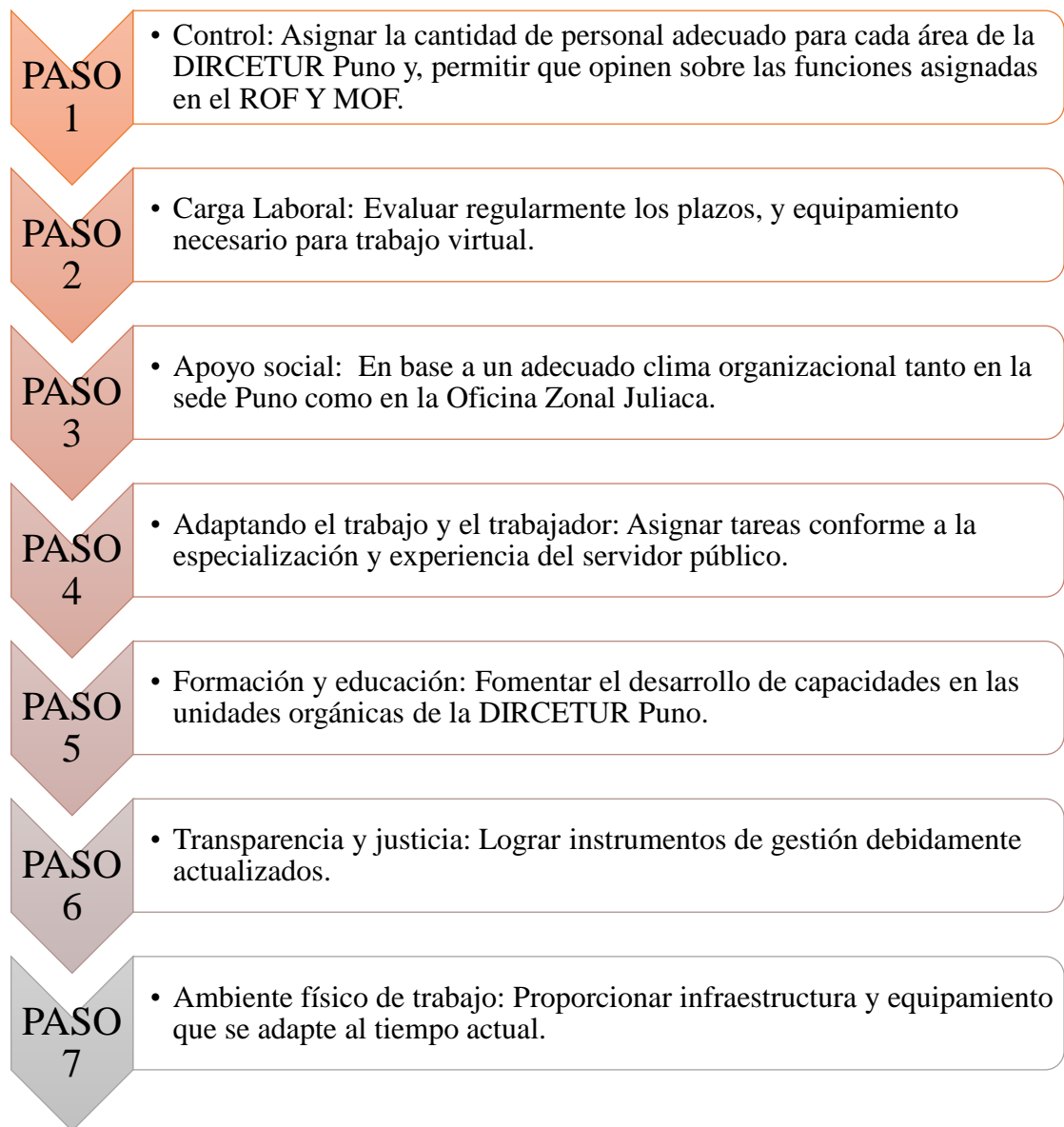


Figura 19 Plan de control del estrés laboral

Fuente: Elaboración propia.

El Plan estaría a cargo de la Oficina Técnico Administrativa y su ejecución se tiene que adecuar al Plan Operativo Institucional (POI) y Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) de la DIRCETUR Puno.



Programa de alto desempeño laboral para mejorar el clima organizacional en la DIRCETUR Puno

En vista de la comprobada influencia directa y negativa del clima laboral de la DIRCETUR en la sostenibilidad empresarial de las empresas agremiadas a la APAVIT Puno, comprendiendo que una estructura organizacional bien definida y cultura organizacional sólida, estrategias flexibles y una política de trabajo a la medida son factores clave para un alto desempeño laboral en la institución estudiada y por ende mayor rentabilidad en las empresas, es que sustentamos el objetivo que nos planteamos proponer, de un programa de alto desempeño laboral dirigido a los servidores públicos estudiados, que es la variable que si mejoramos, mejora la sostenibilidad de las agencias de viajes y turismo y otras empresas turísticas de la Región Puno conforme los resultados de la Tabla 5; para la propuesta del programa, se han tomado en cuenta las respuestas a las preguntas abiertas hechas en las encuestas a los servidores públicos y a los agentes de viajes (Anexo 2), la observación directa, análisis de datos recogidos, y analizando las debilidades y en base al establecimiento de metas, planteamos un modelo de alto desempeño laboral, tomando en consideración las treinta y cinco funciones de la DIRCETUR.

Según Hellriegel y Slocum (2004), entre las razones más importantes para formular metas están:

- ⌚ Las metas señalan y dirigen el comportamiento. Favorecen la claridad al centrar el esfuerzo y la atención en direcciones específicas, con lo que se reduce la incertidumbre en la toma de decisiones cotidianas.
- ⌚ Las metas brindan retos y estándares contra los cuales se puede evaluar el desempeño individual, departamental, de equipos o de la organización.
- ⌚ Las metas justifican diversas actividades y el uso de recursos para realizarlas.

- ⌚ Las metas definen la base para el diseño de la organización. Determinan, en parte, los patrones de comunicación, las relaciones de autoridad, las relaciones de poder y la división de trabajo.
- ⌚ Las metas obedecen a una función de organización.
- ⌚ Las metas reflejan lo que los jefes y empleados consideran importante y, de esta forma, proporcionan una estructura para las actividades de planeación y control.

Las respuestas más frecuentes encontradas en el presente estudio respecto a debilidades que propician un mal clima organizacional en la DIRCETUR, las resumimos en la Espina de Ichikawa siguiente:

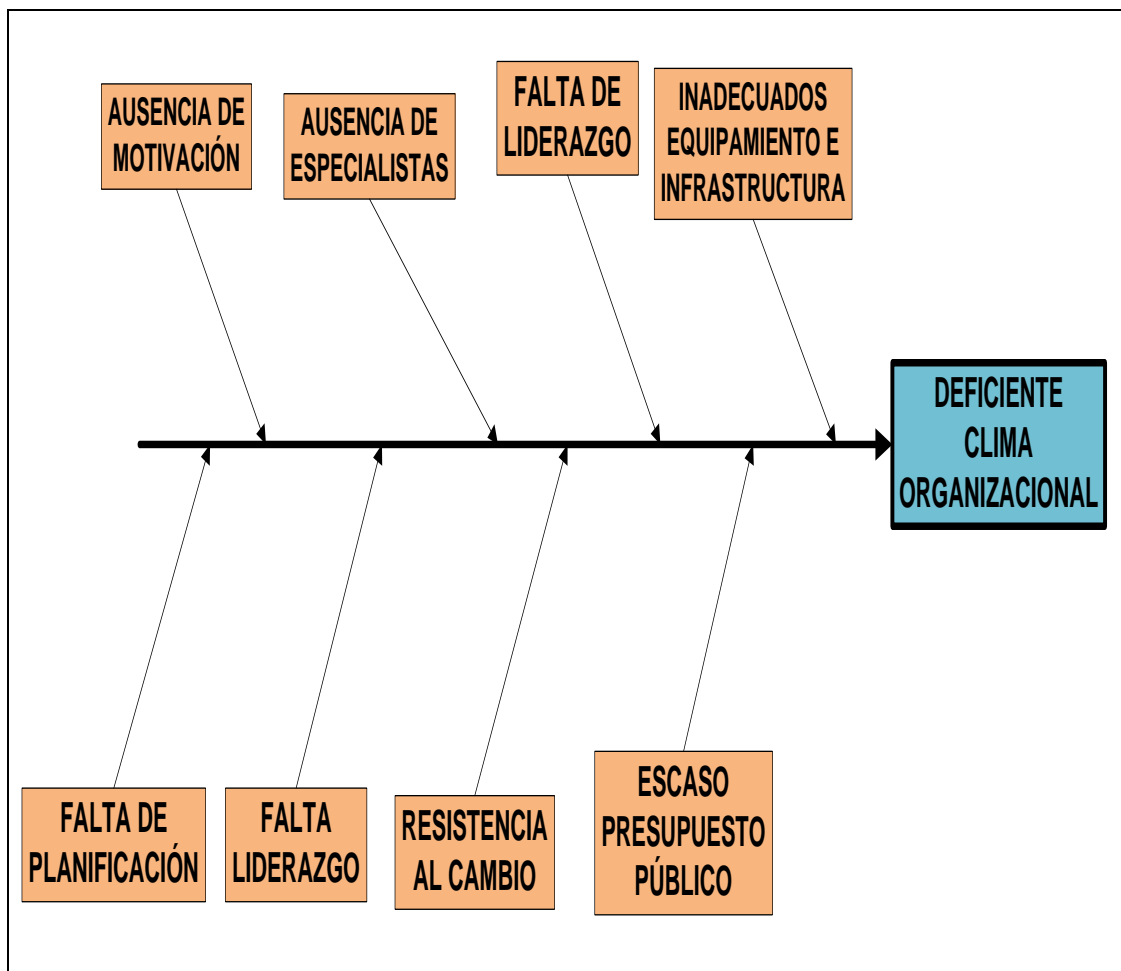


Figura 20. Debilidades del clima organizacional de la DIRCETUR

Fuente: Encuestas en Anexo 2, Elaboración propia

Tabla 14. Impacto de las metas en el desempeño

Cuando las metas son	El desempeño tenderá a ser
Específicas y claras	Más alto
Vagas	Más bajo
Difíciles y motivadoras	Más alto
Fáciles y aburridas	Más bajo
Fijadas con la participación de los empleados	Más alto
Fijadas por la administración (impuestas desde arriba)	Más bajo
Aceptadas por los empleados	Más alto
Rechazadas por los empleados	Más bajo
Acompañadas con premios	Más alto
No tengan relación con los premios	Más bajo

Fuente: Hellriegel y Slocum (2004)

Analizando la importancia del establecimiento de metas para un alto desempeño laboral de los servidores públicos de la DIRCETUR, la Tabla 6, la Figura 24 donde exponemos las debilidades que conllevan a la actual existencia de un mal clima organizacional por motivos principalmente de estructura organizacional, conflicto, complejidad en la organización, y responsabilidad proponemos el siguiente programa para mejorar estos aspectos, en base a un alto desempeño de los trabajadores de la institución pública estudiada, que no solo mejorará el servicio al usuario, también influirá en la vida personal del trabajador dándole una vida sostenida, con vitalidad, felicidad y mejoramiento de su propósito de vida:

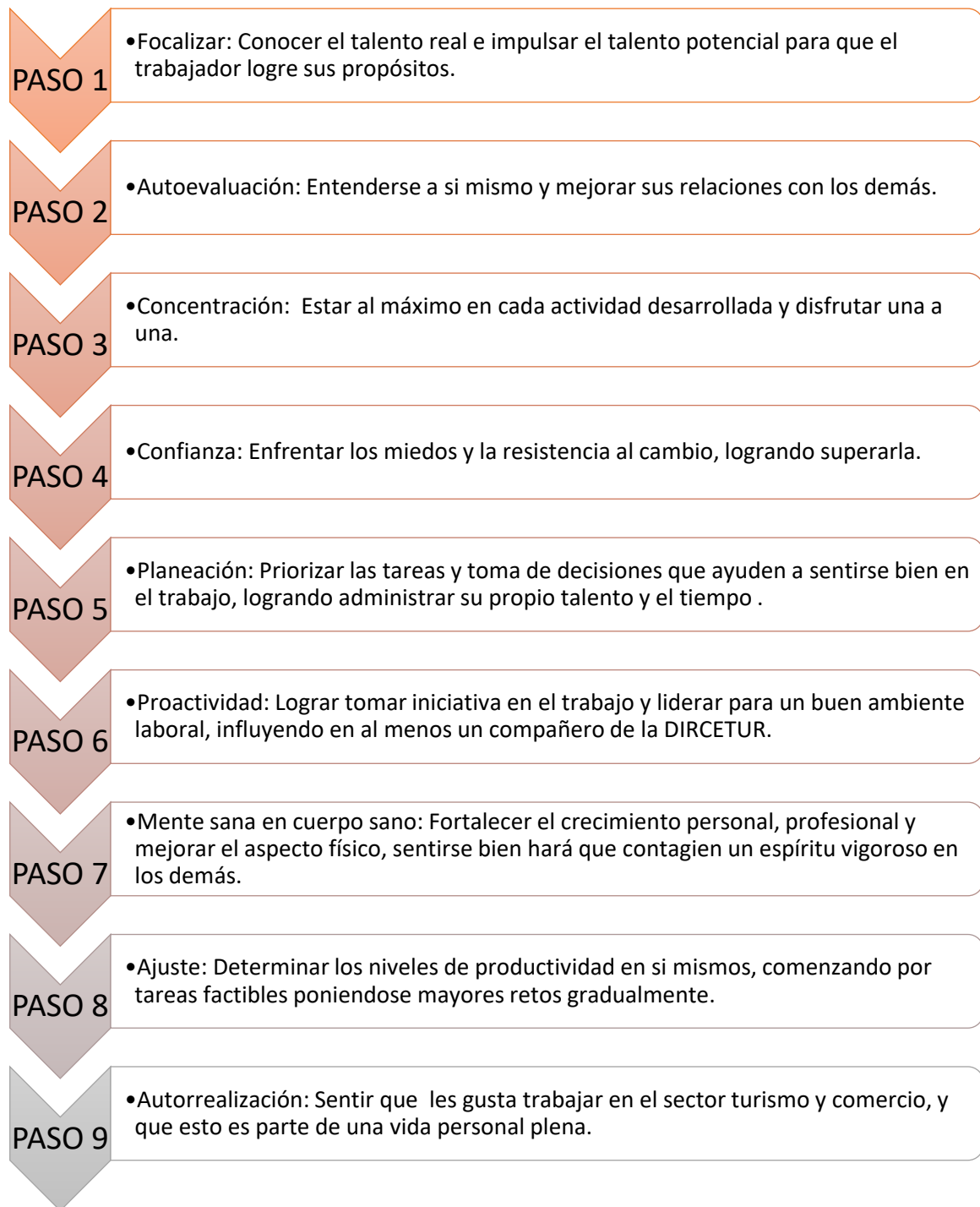


Figura 21. Pasos del programa del alto desempeño laboral para los trabajadores de la DIRCETUR Puno

Fuente: Elaboración propia



**PROGRAMA DE ALTO DESEMPEÑO LABORAL PARA LOS
TRABAJADORES DE LA DIRCETUR PUNO**

Tabla 15. *Distribución de recursos y techo presupuestal de la DIRCETUR Puno*

Etapa	Presupuesto en S/.	Específica de Gasto	de Área Responsable	Seguimiento o Control
Paso 1	1800.00	2.3.2.7.11.99 (servicios diversos)	Unidad de Personal	Oficina Técnica Administrativa
Paso 2	1600.00	2.3.2.7.10.1 (seminarios, talleres similares)	Unidad de Planificación y	Oficina Técnica Administrativa
Paso 3	1200.00	2.3.2.7.11.99 (servicios diversos)	Unidad de Personal	Oficina Técnica Administrativa
Paso 4	2800.00	2.1.1.1.2.1 (incentivos laborales)	Oficina Técnica Administrativa	Dirección Regional
Paso 5	7000.00	2.3.1.5.1.2 (papelería en general y útiles) 2.3.2.1.2.2 (Viáticos y Asignaciones por comisión de servicio)	Dirección Regional y Direcciones de Línea	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial
Paso 6	1100.00	2.3.1.99.1.14 (símbolos, distinciones y condecoraciones)	Unidad de Personal	Direcciones de Línea
Paso 7	1400.00	2.3.1.2.1.1 (vestuario, accesorios y prendas diversas)	Dirección Regional	Gerencia Regional de Desarrollo Económico



		2.6.3.2.2.1 (gastos de capital)	Oficina		
Paso 8	2000.00	2.3.2.7.11.99 (servicios diversos)	Técnica Administrativa		Dirección Regional
Paso 9	1200.00	2.3.2.7.11.99 (servicios diversos)	Unidad de Personal	de Oficina Administrativa	Técnica
TOTAL	20100.00	-	-	-	-

Fuente: POI DIRCETUR y encuestas en Anexo 2, Elaboración propia

Los datos de la Tabla 15, se consideraron en base a la distribución de recursos y techo presupuestal de la DIRCETUR Puno; asimismo se tomó en cuenta las funciones transferidas del MINCETUR al Gobierno Regional de Puno.

La cantidad de horas o sesiones para aplicar este programa, dependerán de los resultados que vayan teniendo los trabajadores y la asignación presupuestal, y una vez logrado un paso se procederá con el siguiente, para saber los aspectos que debemos ajustar en un trabajo personalizado al existir variedad de niveles culturales y educativos como en la DIRCETUR, se puede tomar en cuenta la evaluación de desempeño laboral del Anexo 5, para establecer las necesidades que optimicen la satisfacción de los trabajadores y así refinar el rendimiento laboral; los beneficios para la DIRCETUR, que además contribuirá con las empresas turísticas en base a la investigación, son los siguientes:

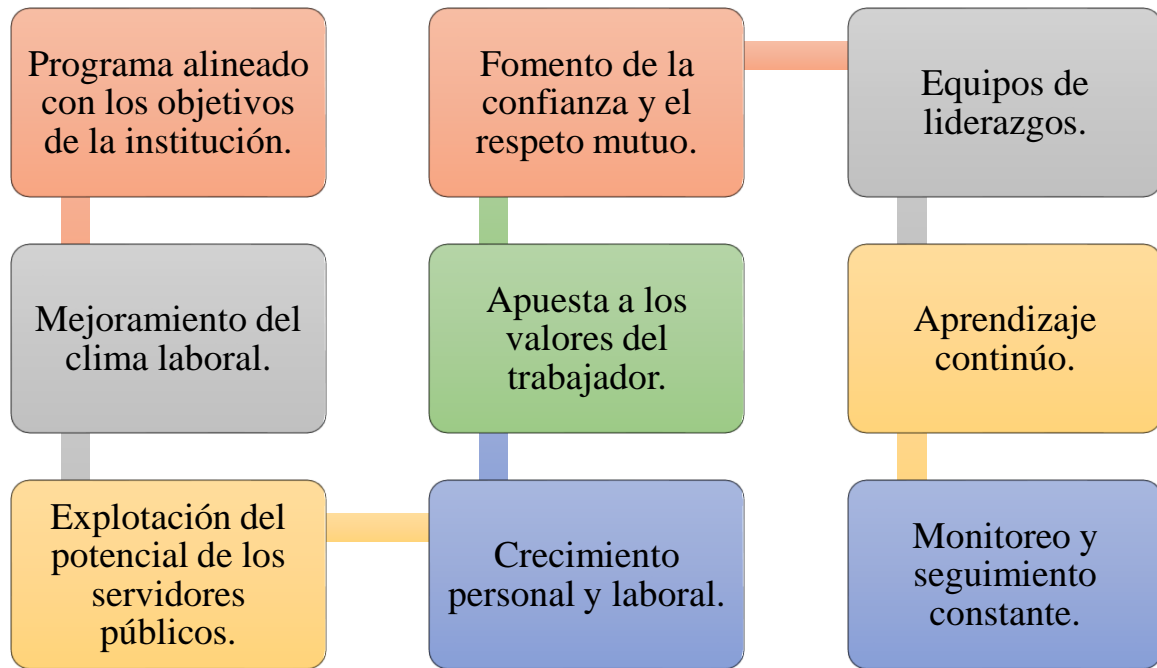


Figura 22. Beneficios de la implementación del programa de alto desempeño en la DIRCETUR Puno

Fuente: Elaboración propia

**PUNTOS DE COMPROBACION PARA CONTROLAR LOS ESTRESORES
LABORALES Y REDUCIR EL ESTRÉS EN EL TRABAJO SEGÚN LA OIT Y
LA OMS**

1. Con respecto a el liderazgo y la justicia en el trabajo

El liderazgo y la justicia en el trabajo son requisitos importantes para abordar la prevención del estrés en el trabajo, es importante tomar medidas preventivas sobre la base de una política clara y de estrategias para garantizar el trabajo decente y la mejora de las condiciones de trabajo y la organización del trabajo en la DIRCETUR Puno.

Es esencial establecer procedimientos concretos para tratar las intervenciones relacionadas con el estrés y crear un clima de trabajo para resolver los problemas en el trabajo con prontitud.

El liderazgo y el trabajo conjunto de directivos y colaboradores son indispensables, donde los medios de actuación sean los siguientes:

- Comunicar la política y las estrategias para el trabajo decente;
- Establecer procedimientos para prohibir la discriminación;
- Fomentar la comunicación informal entre los directivos y los trabajadores
- Proteger la privacidad
- Abordar los problemas en el trabajo con prontitud.

Establecer una política para el centro de trabajo bien definida indicando el compromiso de la dirección de la DIRCETUR PUNO, para la prevención del estrés en el trabajo, esta declaración de la política debe ser comunicada por todos los trabajadores.



Figura 23. Estar metas concretas para reducir el estrés laboral.,

Fuente: OIT (2013).



2. Con respecto a el control del trabajo

Los colaboradores cuando pueden controlar la forma en que hacen su trabajo, disfrutan trabajar y son más productivos.

Alentar a los colaboradores de la DIRCETUR Puno en la toma de decisiones sobre la organización de su trabajo es importante en la prevención del estrés en el lugar de trabajo.

El trabajo es más estresante cuando los colaboradores de la entidad no pueden influir en el ritmo y los métodos de trabajo, es importante dar a los colaboradores mayor libertad y control sobre las tareas que desarrollan ayuda a la motivación, la calidad del trabajo y a reducir aumentar el estrés laboral.

Las medidas correctas que se deben tener como sugieren la OIT Y OMS son:

- Incluir a los trabajadores en la toma de decisiones sobre la organización del trabajo
- Dar a los trabajadores mayor libertad y control sobre su trabajo;
- Organizar el trabajo de modo que los trabajadores desarrollar nuevas habilidades y conocimientos;
- Fomentar la participación de los trabajadores para mejorar el trabajo;
- Organizar reuniones regulares para discutir problemas en el lugar de trabajo.

Los colaboradores que pueden decidir cómo y cuándo hacer su trabajo, pueden incrementar sus habilidades y experiencia y ser más productivos. Por lo tanto, aumentar el control sobre el trabajo, se traduce en una organización de trabajo más eficaz.

3. Con respecto al apoyo social

Un apoyo social amplio es esencial para prevenir el estrés en el trabajo, se debería tener en cuenta el uso tanto formal como informal de apoyo social para reducir



los efectos de los factores de estrés en la entidad, proporcionar ayuda psicológica por parte del área de Recursos Humanos del Gobierno Regional Puno es esencial para los colaboradores, los cuales deben buscar asistencia para hacer frente a los problemas difíciles relacionados a la vida social en pandemia y familiar.

El apoyo social proporcionado por gerentes, supervisores y compañeros de trabajo ayuda a los trabajadores a hacer frente a las presiones y al estrés en el trabajo.

El apoyo social también mejora las habilidades para afrontarlo, la manera que nos recomienda el OIT y OMS son:

- Afianzar la relación de gerentes y colaboradores
- Brindar ayuda mutua
- Hacer uso externo de asistencia social
- Prestar ayuda directa cuando sea necesario

Las medidas pueden constituir apoyo social practico y oportuno en la DIRCETUR Puno, dejar claro a todos los colaboradores que la administración está comprometida a proporcionar apoyo de forma activa a los colaboradores en mejora a las condiciones de trabajo y reducción del estrés laboral en la entidad.



Figura 24. Buscar ayuda psicológica adecuada para la entidad

Fuente: OIT (2013)

3. Equilibrio entre vida, trabajo y tiempo de trabajo

La adopción de medidas múltiples que reflejen las necesidades y las preferencias tanto de la entidad como de los colaboradores de la DIRCETUR PUNO, es importante para mantener el equilibrio entre la vida familiar y la laboral, respetar las horas de descanso, actividad física y trabajo.

Las medidas prácticas recomendadas por la OIT y la OMS son las siguientes:

- Buscar la participación de los colaboradores de la entidad en el diseño de las horas de trabajo.
- Satisfacer las necesidades de los colaboradores y del trabajo en la entidad.
- Evitar las horas de trabajo extra.
- Facilitar el cumplimiento de las responsabilidades familiares
- Ajustar la pausas y tiempos de descanso



Figura 25. Respetar los horarios de los colaboradores en la entidad

Fuente: OIT (2013)



Figura 26. Asegurar pausas breves durante el turno de trabajo

Fuente: OIT (2013).

Anexo 5. Registro fotográfico de la aplicación del instrumento de evaluación







Anexo 6. Registro fotográfico desde el inicio de la pandemia muchos servidores públicos no laboran en la entidad.

