

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE  
PRO MUJER INC EN LOS CENTROS FOCALES DE  
LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO -  
PERIODO 2014”**

**TESIS**

PRESENTADO POR:

**LISSETH SHAMIRA VILCA APAZA**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PROMOCIÓN 2012 II**

PUNO- PERU

2016

**“INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE PRO  
MUJER INC EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y  
BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO - PERIODO 2014”**

**TESIS PRESENTADO POR:**

BACH. LISSETH SHAMIRA VILCA APAZA

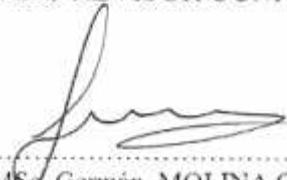
**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**FECHA DE SUSTENTACION: 29 DE DICIEMBRE DEL 2016**

APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

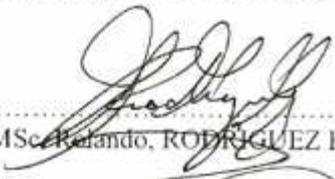
**PRESIDENTE**

  
MSc. Germán, MOLINA CABALA

**PRIMER MIEMBRO**

  
Dr. Heber, POMA CORNEJO

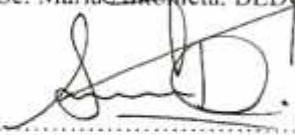
**SEGUNDO MIEMBRO**

  
MSc. Refando, RODRIGUEZ HUAMANI

**DIRECTOR DE TESIS**

  
MSc. Maria Antonieta, BEDOYA GONZALES

**ASESOR DE TESIS**

  
MSc. Verónica Greis ANDIA FLORES

**ÁREA: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**TEMA: ESTRÉS LABORAL**

## DEDICATORIA

A mis padres por el gran amor y apoyo incondicional que me brindan en toda mi vida.

A mi hermano Gio por su gran soporte y consejos que han servido de motivación para ser una excelente profesional.

Y a todas las personas que han estado a mi lado han confiado en mí y que a pesar de los obstáculos y tropiezos que se han presentado siempre me han apoyado incondicionalmente.

Lisseth Shamira

## AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento y gratitud a la Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Escuela Profesional de Administración y a todo el staff de docentes que en ella alberga, por haber sido mi centro de formación profesional, y porque aquí aprendí a amar mi profesión.

Agradezco a mis compañeros y amigos con quienes compartí momentos y recuerdos gratos en las aulas universitarias.

Muchas Gracias...

**ÍNDICE**

ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	x
INTRODUCCIÓN .....	xii

**CAPÍTULO I**

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y  
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
PROBLEMA GENERAL .....	5
PROBLEMAS ESPECÍFICOS .....	5
1.1.2.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.1.3.OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	10
OBJETIVO GENERAL.....	10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	10

**CAPÍTULO II**

**MARCO TEORICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPOTESIS DE LA  
INVESTIGACIÓN**

2.1.MARCO TEÓRICO .....	11
2.2.MARCO CONCEPTUAL .....	41
2.3.HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
2.3.1.HIPÓTESIS GENERAL.....	42
2.3.2.HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	43

**CAPÍTULO III****METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1.METODOLOGÍA .....	44
3.2.DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	45
3.3.TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	45
3.4.POBLACIÓN .....	46
3.5.MUESTRA .....	46
3.6.TAMAÑO DE MUESTRA .....	47
3.7.PROCESAMIENTO DE INFORMACION .....	47

**CAPÍTULO IV****CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

4.1.AMBITO DE ESTUDIO .....	48
4.2.DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....	48
4.3.HISTORIA .....	49
4.4.MISIÓN .....	50
4.5.COLABORADORES .....	50
4.6.VALORES .....	51
4.7.ORGANIZACIÓN .....	52

**CAPÍTULO V****EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

5.1. ANALIZAR LA INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC. EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO .....	53
--	----

5.2. IDENTIFICAR EL NIVEL DE ESTRÉS DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC. EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO, PERIODO 2014.....	55
5.3. DETERMINAR EL NIVEL DE DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC. EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO, PERIODO 2014 .....	79
5.4. PROPONER UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PARA REDUCIR EL NIVEL DE ESTRÉS Y ELEVAR EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC. CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO .....	86
CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....	107
CONCLUSIONES.....	109
RECOMENDACIONES.....	111
BIBLIOGRAFÍA .....	113
ANEXOS .....	116

**ÍNDICE DE TABLAS**

TABLA N° 01: SITUACIÓN DE LA EMPRESA EMPLEADOS .....	91
TABLA N° 02: PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE EL EMPOWERMENT .....	92
TABLA N° 03: PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA COMUNICACIÓN.....	93
TABLA N° 04: PLAN DE CAPACITACIÓN TRABAJO EN EQUIPO .....	95
TABLA N° 05: PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES .	97
TABLA N° 06: PLAN DE INCENTIVOS .....	98
TABLA N° 07: PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA MOTIVACIÓN DE EMPLEADOS .....	98

TABLA N° 08: TEST DE EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL EMPOWERMENT .....	102
TABLA N° 09: PLAN DE ACCIÓN.....	103
TABLA N° 10: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA .....	105

### ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 02: INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL ...	54
FIGURA N° 03: INQUIETUD A TRABAJO BAJO PRESIÓN .....	56
FIGURA N° 04: NIVEL DE EFICACIA EN EL CUMPLIMIENTO DE TAREAS TEDIOSAS .....	57
FIGURA N° 05: CONTROL DE SITUACIONES DESAGRADABLES .....	59
FIGURA N° 06: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO ....	60
FIGURA N° 07: FRECUENCIA DE RIESGO DE CONTAMINACIÓN EN TRABAJO .....	61
FIGURA N° 08: FRECUENCIA DE FATIGA LABORAL .....	63
FIGURA N° 09: NIVEL TOLERANCIA A TRABAJO BAJO AMBIENTE RUIDOSO.....	64
FIGURA N° 10: NIVEL DE SENSIBILIDAD A SITUACIONES DESAGRADABLES .....	66
FIGURA N° 11: NIVEL DE INTERFERENCIA DEL TRABAJO CON LAS RELACIONES INTERPERSONALES .....	67
FIGURA N° 12: REACCIÓN FRENTE A LABORES INSATISFACTORIAS .....	69
FIGURA N° 13: NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LOS RECURSOS OTORGADOS .....	70
FIGURA N° 14: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL SALARIO PERCIBIDO.....	71

FIGURA N° 15: NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA ACTUAL SITUACIÓN LABORAL.....	73
FIGURA N° 16: PERCEPCIÓN DEL SERVICIO EN EL QUE TRABAJA.....	74
FIGURA N°17: SATISFACCIÓN CON LAS HORAS DE TRABAJO .....	75
FIGURA N° 18: REACCIÓN DEL PERSONAL FRENTE A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS / DUDAS .....	77
FIGURA N° 19: NIVEL DE ESTRÉS .....	78
FIGURA N° 20: EFICIENCIA DE CUMPLIMIENTO DE TAREAS .....	80
FIGURA N° 21: FRECUENCIA DE PRECISIÓN Y EFICIENCIA .....	81
FIGURA N° 22: FRECUENCIA DE APORTES .....	82
FIGURA N° 23: IDENTIFICACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE EQUIPO .....	84
FIGURA N° 24: FRECUENCIA DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES .....	85
FIGURA N°25: ETAPAS DE LA APLICACIÓN DE EMPOWERMENT .....	90
FIGURA N° 26: RESULTADOS QUE SE ESPERA TENER EN PRO MUJER CF LAYKAKOTA Y BELLAVISTA CON LA APLICACIÓN DE EMPOWERMENT .	91
FIGURA N° 27: PROCESO PARA LA TOMA DE DECISIÓN .....	96
FIGURA N° 28: PASOS PARA DELEGAR RESPONSABILIDADES AL PERSONAL .....	99

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación **“INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE PRO MUJER INC EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO - PERIODO 2014”**, se lleva a cabo a partir del planteamiento de un problema encontrado en la empresa objeto de estudio, tiene como objetivo principal: Analizar la influencia del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno.

Para el logro de los objetivos propuestos se utilizaron los métodos de tipo descriptivo y deductivo, se utilizaron también las técnicas de recolección de datos, que permitió recolectar información como la encuesta y como instrumento para la recolección de datos se aplicó el test de Miller y Smith lo que permitió determinar el nivel de estrés de los trabajadores de los centros focales de Laykakota y Bellavista.

De la ejecución del trabajo de investigación, como primera conclusión se tiene que estrés laboral es uno de los problemas de salud que en la actualidad afecta a Pro Mujer Inc., siendo una perturbación que afecta al trabajador cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para enfrentar a diferentes situaciones, en base a ello y en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de Pro Mujer Inc. centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, afirman que el estrés afecta significativamente su desempeño laboral, debido a los estresores laborales y extraorganizacionales.

La segunda conclusión aborda el tema del nivel de estrés de los trabajadores de los Centros Focales de Laykakota y Bellavista de Pro Mujer Inc. según la aplicación del test de Miller y Smith, demuestra que el 62.50% presentan un nivel de estrés marcado que afecta el trabajo organizacional.

Como tercera conclusión se indica que el nivel de desempeño de los trabajadores de los centros focales de Laykakota y Bellavista de Pro Mujer Inc., según la aplicación de la encuesta muestra que el 81.25 % de los trabajadores afirma que es deficiente debido a que no se cumple adecuadamente con las tareas establecidas, la calidad, planificación, trabajo en equipo, y la iniciativa lo cual no permite que se tenga un desempeño laboral eficiente.

Cuarta conclusión se sugiere que la organización necesita de una técnica que ayude a su disminución y así evitar que la salud del personal siga afectándose, debido a que mediante el instrumento de investigación se ha podido conocer que la organización no utiliza ninguna técnica eficaz que ayude a que los colaboradores reduzcan el estrés laboral.

**Palabras Claves:** Estrés, estresores, desempeño laboral, eficiencia, calidad, planificación, trabajo en equipo, empowerment.

## INTRODUCCIÓN

El estrés se ha convertido hoy en día en uno de los problemas más graves de todas las empresas, y muchas de ellas están tomando medidas para poder remediarlas debido a su gran influencia en el desempeño laboral, generando con ello ambientes laborables insostenibles relaciones laborales negativas, insatisfacción con el trabajo entre otros, Pro Mujer Inc. siendo una organización multinacional dedicada a la microfinanzas en los países de Bolivia, Argentina, México, Nicaragua y Perú no se ve ajena a similar situación, las labores que se realizan diariamente en los Centros Focales, el contacto directo con las clientas, desembolsos, el cumplimiento de metas diarias entre otros hacen que el estrés sea una situación rutinaria, lo cual permite en cierto grado cumplir con los objetivos trazados; el de ser diferenciados con el resto de instituciones financieras, proporcionando a las mujeres de escasos recursos los medios para labrar el futuro de sus familiar así también velar por el bienestar de su salud; sin embargo esta reacción frente a exigencias está trayendo consecuencias para Pro Mujer en el País.

El estrés es un conjunto de reacciones fisiológicas que surgen como consecuencia a determinadas situaciones que es experimentada por las personas en mayor y menor grado preparando al organismo para la acción como respuesta de tensión o presión.

El estrés laboral es una perturbación del trabajador que surge cuando las exigencias laborales superan las capacidades de las personas para hacerle frente, además de ser considerado como un problema de salud muy grave, siendo un peligro para la economía actual, la sociedad, y principal causa de rotación de personal en las empresas. Existen dos tipos de estrés; el eustress es un tipo de estrés positivo que aumenta nuestras capacidades, nos motiva, y nos hace más productivos, por otro lado el distress, es el tipo de estrés negativo que reduce notablemente nuestro rendimiento, por lo que es conveniente aprender a manejarlo correctamente. Se tiene 4 niveles de estrés, estrés leve

(primer nivel), estrés moderado (segundo nivel), estrés marcado (tercer nivel) y el estrés severo (cuarto nivel); así como tres tipos de estresores laborales; los de ambiente físico, de tarea y organización.

En tal sentido en Pro Mujer Inc., se practican algunas técnicas como medidas de reducción de estrés como ejercicios por las mañanas durante 10 minutos sin embargo esta medida no es considerada por los colaboradores de los Centros Focales de Laykakota y Bellavista como solución a los niveles de estrés que ellos tienen situación que genera insatisfacción del trabajo, relaciones laborales negativas y el no cumplimiento eficiente de sus tareas diarias, motivo por el cual el presente Trabajo de Investigación ha visto por conveniente analizar la influencia del estrés en el desempeño laboral, identificar el nivel de estrés y determinar el nivel de desempeño laboral, para posteriormente dar una propuesta que ayude a reducir el nivel de estrés y elevar el desempeño de los trabajadores, para tal efecto se han planteado los siguientes objetivos: Como objetivo general “Analizar la influencia del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno”, y como objetivos específicos:

- a. Identificar el nivel de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014
- b. Determinar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014
- c. Proponer una alternativa de solución para reducir el nivel de estrés y elevar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno

Finalmente cabe mencionar, que no solo es necesario realizar técnicas de relajación ejercicios y recreación, para reducir el nivel de estrés, sino que es fundamental adoptar una medidas como el de empoderar a los colaboradores para lograr el objetivo principal que es el de satisfacer a nuestras clientas.



# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ante el avance de la tecnología y la creciente globalización, las empresas tanto públicas como privadas se han visto en la necesidad de adaptar y mejorar su estructura a fin de enfrentarse con éxito a los cambios que se realizan. La gestión de Recursos Humanos se ha transformado, ya que, la relación entre las organizaciones y las personas se consideraban antagónicas porque el hombre era visto como una máquina, ahora considerados talentos humanos con competencias y de gran valor.

Ahora bien, los trabajadores dependen de las organizaciones para obtener sus metas individuales y personales, y éstas a su vez, dependen de ellos directamente para operar, producir bienes y servicios, atender clientes, competir en los mercados y lograr los objetivos generales y estratégicos. Las partes

mantienen una relación de mutua dependencia que les permite obtener beneficios recíprocos.

Los trabajadores de una organización tienden a tomar diferentes actitudes frente al trabajo, ya que el trabajo no sólo debe de proporcionarle una retribución económica, sino debe de satisfacer sus necesidades más elevadas, las cuales no son satisfechas muchas veces.

Es común observar a trabajadores frustrados en las organizaciones, ya que su trabajo no los satisface del todo y solo lo realizan por subsistir. Cuando el trabajador no está satisfecho puede enajenarse con respecto a él y a la organización. Esta situación de enajenación es una situación en la cual el colaborador tiene poco o ningún sentimiento de identificación con su trabajo, con la organización o con la sociedad. Es una situación que también puede presentarse entre ciertos grupos de individuos.

La enajenación puede ser causa de un individuo busque otro empleo o no realicen eficientemente el propio, afectando considerablemente el comportamiento dentro de la organización.

El comportamiento humano como se sabe se ve afectado principalmente por factores tanto externos como internos a la persona, por lo que al ser considerado el desempeño como parte del mismo para con la sociedad, posee variantes que le regulan, aumentan o disminuyen a través del tiempo.

Dentro de los que podrían considerarse factores que pueden afectar al desempeño se puede mencionar el estrés, ya que este afecta en un plazo de tiempo la capacidad que posee el cuerpo humano para lograr sus objetivos,

generando un desgaste que cuando menos en el ámbito laboral afectan la producción.

Según (Kinicki, 1997) El estrés es “Una respuesta adaptativa, mediantizada por las características y/o por los procesos psicológicos del individuo, que es la resultante de alguna acción, situación o suceso externo que plantea exigencias físicas o fisiológicas especiales a una persona”.

El estrés es uno de los problemas más graves que se cuenta en todas las empresas sin embargo es necesario tomar en cuenta que existe dos tipos de estrés: el estrés positivo que ayuda a lograr con las metas logrando mayor eficiencia, y el estrés negativo que sin duda afecta el bienestar del colaborador tanto física como psicológicamente, afectando el nivel de desempeño y por ende el logro de objetivos planteados por la empresa.

El desconocimiento de sus causas y consecuencias dificulta la productividad en las organizaciones, ya que pueden generar fatigas irre recuperables, desinterés en lo relacionado con el trabajo que perjudican la vida y la salud de los trabajadores.

En tal sentido, se seleccionó para realizar el trabajo de investigación a Pro Mujer Inc., específicamente los Centros focales Laykakota y Bellavista, en el cual los trabajadores para realizar sus actividades tienen previamente establecidas las pautas para ello, es decir, tienen que cumplir con el volumen de trabajo convenido, el resultado de su trabajo debe ajustarse al tiempo estipulado para tal

fin, el trabajo producido debe realizarse con exactitud, nitidez y confiabilidad. Por tanto, los trabajadores de dicha sucursal deben ajustarse a los parámetros previamente determinados para el logro de los objetivos organizacionales.

Pro Mujer Inc., Centro focal de Laykakota y Bellavista adolecen de las siguientes problemáticas debido al constante estrés que tienen los trabajadores y que sin duda influye en el nivel de su desempeño; los cuales son:

- ✓ Clima laboral negativo
- ✓ Insatisfacción laboral
- ✓ Rotación del personal
- ✓ Relaciones laborales negativas
- ✓ Falta de logro de las metas
- ✓ Entre otros que afectan el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Por tal motivo, es necesario indagar acerca de los factores que producen estrés en los colaboradores, el cual afecta el nivel de desempeño de los mismos en los Centros Focales de Laykakota y Bellavista, de Pro Mujer Inc., por lo tanto se considera necesario plantear las siguientes interrogantes:

### **1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Conociendo la realidad de la empresa Pro Mujer Inc. en los Centro Focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, que fue mencionada en párrafos anteriores es necesario dar una propuesta de disminución de estrés laboral en el desempeño de los trabajadores, periodo 2014. Por esta razón se plantea las siguientes consideraciones para su investigación:

## **PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo influye el estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014?

## **PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

### **PROBLEMA ESPECÍFICO N° 01**

¿Cuál es el nivel de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014?

### **PROBLEMA ESPECÍFICO N° 02**

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno- periodo 2014?

### **PROBLEMA ESPECÍFICO N° 03**

¿Cómo contribuir a reducir el nivel de estrés y elevar el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los Centros Focales Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno?

## **1.1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Para consolidar el presente Proyecto de Investigación de **“Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral en Pro Mujer Inc. en los Centro Focal Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014”** se toma en consideración los siguientes Trabajos de investigación relacionados al tema los que se mencionan a continuación.

(Bedoya, 2012) En su trabajo de tesis titulado. “*Estudio de la influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores del área operativa en la empresa pública Correos del Ecuador*”. Quién llegó a las siguientes conclusiones:

✓ El estrés laboral generado por los altos niveles inadecuados de los factores psicosociales influye en el desempeño de los trabajadores. Se demostró además que el estrés laboral influye de forma negativa e inversamente proporcional en el desempeño, es decir, a mayor estrés laboral menor desempeño y viceversa.

(Ramirez, 2010) En su trabajo de tesis titulado “*Factores Psicosociales que promueven el estrés laboral y sus efectos en el desempeño y motivación laboral*”, Quién llegó a las siguientes conclusiones:

✓ Existen factores psicosociales como la falta de desarrollo profesional en la organización, la asignación de tareas complejas, cambios repentinos, los cuales suelen elevar los niveles de estrés laboral en los colaboradores, esto se presenta en la mayoría de ellos en muchas ocasiones afectando los niveles de motivación y satisfacción laboral de manera directa, va que para todo trabajador es de suma importancia desarrollar una carrera como profesional dentro de la empresa ayudándole así a mejorar su calidad de vida, logrando un equilibrio entre su situación personal/familiar y laboral.

✓ El mantener una participación activa en la toma de decisiones ayuda disminuir los niveles de estrés laboral y a lograr que el colaborador se sienta más activo dentro de las distintas situaciones que se presentan en la organización, específicamente en el departamento de nóminas, evitando que el desempeño se

vea afectado y logrando de esta manera un cumplimiento de objetivos en conjunto y de manera eficaz.

(Moreno, 2012) En su trabajo de tesis titulado: *“Causas, Impacto del estrés sobre la salud y desempeño, propuesta de atenuación en trabajadores de una institución bancaria”*, Quién llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ Las causas del estrés laboral, en primer lugar, fue la demanda laboral y al mismo nivel un bajo apoyo social, y finalmente el control de toma de decisiones.
- ✓ El estrés moderado hallado en estos ejecutivos, y en relación con la personalidad que los caracteriza, sugiere una mayor probabilidad de inducción a ya sea a iniciar el consumo o incrementarlo si es que ya lo tienen los hábitos, tanto tabáquico como alcohólico.
- ✓ El nivel de síntomas a causa del estrés fue bajo, lo que significa muy probablemente, que el estrés percibido por estos ejecutivos no se ha expresado aún de forma perceptible en la salud de estos ejecutivos.

(Farfán, 2009) En su trabajo de tesis titulado: *“Relación del clima Laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares”*. Quien llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ En cuanto al síndrome de burnout se concluye que sí existen diferencias significativas en las tres dimensiones: cansancio emocional, despersonalización y realización personal en los profesores de colegios estatales y particulares. Encontrándose los puntajes más elevados en cansancio emocional y despersonalización y los puntajes más bajos en realización personal en los profesores de los colegios estatales; lo que significa que hay un mayor número

de profesores con burnout en los colegios estatales que en los particulares; por lo que las hipótesis respectivas quedan aceptadas.

(Rodríguez, 2013) En su trabajo de tesis titulado *“Influencia del estrés ocupacional en el desempeño laboral de los trabajadores del proyecto Tambomayo compañía de minas Buenaventura Caylloma Arequipa- 2013”*.

Quien llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ Según los resultados obtenidos en los tablas, gráficos y prueba de hipótesis estadística podemos determinar que un 57% de trabajadores nunca cumplen un trabajo eficiente y eficaz por ende tienen un bajo desempeño laboral, la misma que es causada por el estrés ocupacional marcado que presentan los trabajadores, especialmente cuando los individuos no están preparados para cumplir con las demandas del medio trayendo como consecuencia la disminución de la productividad, el rendimiento del trabajador.
- ✓ Un 29% de los trabajadores del proyecto Tambomayo presentan un estrés marcado que se caracteriza por la disminución notable de la capacidad laboral, ocasionando principalmente por factores medioambientales, clima secos, fríos, ruidos, altitud, condiciones de trabajo, la excesiva carga de trabajo, planeación deficiente, falta de capacitación, desarrollo personal, carencia de reconocimiento, ausencia de incentivos, motivación deficiente, liderazgo inadecuado, creatividad e iniciativa limitada ello influye de manera directa en el cumplimiento de tareas que se les encomienda en un tiempo determinado sintiéndose cansados, desmotivados, presionados y cuando la presión empieza a acumularse, causa tensión y tiene efectos adversos en emociones, procesos intelectuales por ende influye en el rendimiento el trabajador.

✓ El estrés ocupacional influye significativamente en el desempeño laboral porque muestran un deficiente desempeño laboral y no cumplen con las metas establecidas por las empresas y ello se ve reflejado en la productividad de la empresa, en tal sentido el estrés ocupacional resulta de la interacción del trabajador y las condiciones de trabajo, en la actualidad, es esencial la participación de las empresas y empleados, con objeto de mejorar los ambientes laborales, propiciando el desarrollo de sus trabajadores, para aumentar su productividad, los rendimientos, la calidad del trabajo y desde luego de sus empleados.

(Neira, 2010) En su trabajo de tesis titulado *“Influencia del estrés en el desempeño laboral de enfermeras del hospital III Daniel Alcides Carrión-Essalud Tacna”*. Quien llegó a las siguientes conclusiones:

✓ Se afirma que el desempeño laboral del personal de enfermería del hospital Base III Daniel Alcides Carrión Essalud – Tacna se ve influido, directamente por la existencia del estrés, la teoría presentada en esta investigación ha demostrado que esta enfermedad incide negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores y los resultados obtenidos demuestran la presencia del estrés.

✓ Que dentro de los estresores del ambiente físico se tiene al espacio insuficiente e inadecuado y la temperatura como causas directas del estrés; en cuanto a los estresores relativos al contenido de la tarea; la existencia de sobrecarga laboral es un aspecto que contribuyen a la existencia de estrés. En lo referente a los estresores relativos a la organización se encontró que las malas relaciones interpersonales y al falta de promoción y desarrollo de la carrera

profesional son factores estresantes para el personal de enfermería del hospital tacneño.

### **1.1.3. OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Analizar la influencia del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

##### **OBJETIVO ESPECÍFICO N° 01**

Identificar el nivel de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014

##### **OBJETIVO ESPECÍFICO N° 02**

Determinar el nivel de desempeño de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014

##### **OBJETIVO ESPECÍFICO N° 03**

Proponer una alternativa de solución para reducir el nivel de estrés y elevar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Pro mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL, HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. MARCO TEÓRICO

##### 2.1.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura de una institución es la manera como las organizaciones hacen las cosas, como establecen prioridades y dan importancia a las diferentes tareas empresariales, además de incluir lo que es importante para la empresa. Es el resultado de un proceso en el cual los miembros de una organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas inspirados en los principios, valores, creencias, reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la empresa. (Trujillo & García, 2007)

##### 2.1.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es el medio en donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que el empleador puede tener con sus colaboradores, como también la relación entre los miembros del personal de la Institución. Es decir “es el ambiente interno existente entre los miembros de la

organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional”. (Chiavenato, 2002) “Si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que si lo cuentan, puesto que proporcionará una mayor calidad en sus productos o servicios”. (Velasquez, 2003)

Las variables del clima organizacional son:

- a) Variables del ambiente físico, tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, etc.
- b) Variables estructurales, tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- c) Variables del ambiente social, tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
- d) Variables personales, tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- e) Variables propias del comportamiento organizacional, tales como productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés.

(Rodríguez, 1999)

### **2.1.3. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones. (Robbins, 2004) o la manera en que las personas actúan dentro de ellas (Davis & Newstrom, 2002) con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.

#### 2.1.4. ESTRÉS

El estrés es “una respuesta adaptativa, mediantizada por las características y/o por los procesos psicológicos del individuo, que es la resultante de alguna acción, situación o suceso externo que plantea exigencias físicas o fisiológicas especiales a una persona”. (Kinicki, 1997) Es decir el estrés no es más que un conjunto de reacciones que sufre el organismo en una situación determinada y es experimentada por la mayoría de las personas en mayor o en menor grado dando lugar a una respuesta de tensión o presión. Dicho estrés es originado, tanto en el ambiente exterior como en el interior de la persona, que implica un apremio o exigencia sobre el organismo. (Rodríguez, 2013)

#### **ESTRÉS LABORAL**

Estrés laboral es uno de los problemas de salud más grave que en la actualidad afecta a la sociedad en general, debido a que no solo perjudica a los trabajadores al provocarles incapacidad física o mental en el desarrollo de sus actividades laborales, sino también a los empleadores y a los gobiernos, ya que muchos investigadores al estudiar este problema han podido comprobar los efectos en la economía que causa el estrés. (Melgoza, 1994) El estrés laboral es una perturbación del trabajador unida a su situación en la empresa o a una modificación de ésta que requiera de la adaptación del individuo a las nuevas demandas” (Borhans, 1995)

El estrés en el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerle frente o mantenerlas bajo control. Cualquier situación o conducción que presiona al individuo en su actividad laboral puede provocar la reacción de estrés. En ocasiones aunque la

situación no sea muy estresante, si un individuo interpreta dicha situación como un peligro, o como una amenaza potencial, surgirá la reacción de estrés. (Antunez, 2006)

Una de las primeras causas de rotación de personal de las empresas es el estrés, ya que una persona que lo padece tiende a abandonar su empleo como respuesta de huida. (Neira, 2010)

## **ESTRÉS LABORAL NEGATIVO Y ESTRÉS LABORAL POSITIVO**

### **Eustress (positivo o beneficioso):**

Éste tipo de estrés laboral resulta beneficioso, ya que aumenta nuestras capacidades, nos motiva, y nos hace más productivos. Se ha comprobado que el estrés laboral positivo puede dinamizar la actividad del individuo, generando un incremento de los recursos como la atención, memoria y rendimiento, puede ser un generador para obtener beneficios favorables.

El estrés positivo es un estímulo beneficioso porque impulsa a los integrantes de una organización a responder a sus retos, a una meta; que corresponde aproximadamente a la máxima capacidad de desempeño diario de una persona, en este punto, la tensión adicional ya no produce ninguna mejora.

### **Distress (negativo o perjudicial):**

Éste tipo de estrés se da cuando el organismo reacciona de modo inadecuado o excesivo al estrés. Puede darse ante situaciones estresantes que superan nuestras capacidades o ante sucesos estresantes que se repiten de modo prolongado y repetitivo en el tiempo.

Se trata de un tipo de estrés laboral perjudicial para el organismo y que reduce notablemente nuestro rendimiento, por lo que es conveniente aprender a manejarlo correctamente. (Ramirez, 2010)

### **NIVELES DE ESTRÉS:**

Según (Toval, 2006) los niveles de estrés son:

- ❖ Primer nivel (estrés leve) falta de ganas de ir al trabajo dolor de espalda y cuello
- ❖ Segundo nivel (estrés moderado) empieza a molestar la relación con otros comienza una sensación de persecución (todos están en contra mía) aumenta el ausentismo y rotación.
- ❖ Tercer nivel (estrés marcado) disminución notable de la capacidad laboral puede comenzar a aparecer enfermedades psicosomáticas, durante esta etapa en los periodos previos a abandonar el trabajo. Como vemos en cualquiera de las emociones que generan son tensión, ansiedad, miedo, esto afecta a la calidad de tareas y servicios por ende se deteriora el trabajo institucional, se potencia la insatisfacción, incrementa el ausentismo, la baja productividad, por ende el desempeño laboral
- ❖ Cuarto nivel (estrés severo) esta etapa se caracteriza por el alcoholismo, drogadicción, enfermedades como cáncer, accidentes de trabajo, cardiovasculares, (Rodriguez, 2013)

## CAUSAS DEL ESTRÉS

Eventos y/o cosas propias de la vida diaria pueden contribuir o ser la causa directa del estrés por ejemplo el calor, el frío, las infecciones, las intoxicaciones la hemorragia las heridas, etc.

## TIPOS DE ESTRESORES

Podemos denominar estresor a todo caso, situación o persona que encontramos en nuestro medio ambiente externo que nos genere estados de tensión los cuales se dividen en dos grupos: estresores laborales y extraorganizacionales.

### 1) ESTRESORES LABORALES

Los factores de estrés presentes en situación de trabajo se pueden clasificar en tres grandes grupos:

#### a) ESTRESORES DE AMBIENTE FÍSICO:

##### 1. Iluminación

Un ambiente o lugar con alumbrado inadecuado en el trabajo puede causar problemas. Puede hacer la tarea más difícil, demoraría en incluso imposibilitar su conclusión, hecho que aumentaría el nivel de frustración y tensión.

Una adecuada iluminación se percibe como alegre y estimulante y por lo tanto, relajante, demasiada luz o brillante también pueden ser fuente de dificultades.

## 2. Ruido

Para realizar nuestro trabajo correctamente es necesaria la concentración por tanto, interferencias como el ruido excesivo y/o intermitente son fuente de frustración que puede conducir al enojo y a la tensión.

Exponerse excesivamente al ruido puede conducir fatiga a la disminución del desempeño, al hablar de la fatiga no solo nos referimos a la fatiga física, sino una disminución en la tolerancia

## 3. Temperatura

Al calor origina un aumento de oxigenación y fatiga, asimismo, puede alterar el funcionamiento afectivo normal e incrementar significativamente la irritabilidad.

Por otro lado el frío también influye sobre lo individuos, ya que afecta los niveles de energía y posiblemente disminuye la motivación.

## 4. Ambientes contaminados

En nuestros tiempos la contaminación del aire se ha convertido en un problema mayor, este estresor causa problemas tanto físicos como psicológicos.

De otro lado si el trabajador sabe que labora en un ambiente contaminado podría ocasionarle estrés ya es consciente que

se podría reducir notablemente la oportunidad de vivir una vida normal y saludable.

**b) ESTRESORES RELATIVOS AL CONTENIDO DE LA TAREA:**

**1. Carga Mental**

Se refiere a la obligación cognitiva o el grado de movilización de energía y capacidad mental que la persona utiliza para desempeñar su tarea.

Para realizar una tarea es necesario realizar una actividad mental que estará determinada por la cantidad de información que deba tratarse en un puesto de trabajo, y por otra, por las características del individuo (edad, formación, experiencia, estados de fatiga, etc.)

Para determinar el nivel de carga mental, debe considerarse no solo la cantidad de informaciones tratadas, sino también la complejidad intelectual de la tarea de igual forma es necesario estudiar el exceso de carga mental (sobrecarga).

Sobre el primer concepto sobrecarga se produce cuando estamos sometidos a más exigencias de las que podemos satisfacer tanto a la cantidad de operaciones que podemos realizar en poco tiempo así como a las excesivas demandas

intelectuales o mentales relacionadas a los conocimientos y habilidades del trabajador.

La sobrecarga laboral tiene una relación directa sobre el hábito de fumar, el incremento de la ansiedad y la disminución de la satisfacción laboral.

Es decir, el estrés aparecerá cuando el individuo no puede realizar su trabajo debido a la excesiva cantidad de trabajo o a la dificultad para realizarla.

El trabajador se verá obligado a incrementar sus horarios de trabajo para realizar su labor pero este incremento perjudicará de sobremanera la fatiga de la persona, además de resquebrajar sus relaciones sociales y la vida familiar.

## **2. Control sobre la tarea**

La autonomía, iniciativa y responsabilidad son tres conceptos que le permiten al trabajador tener control sobre su tarea.

Al hablar de autonomía nos referimos a nivel en el que la persona puede planificar su trabajo y establecer las maneras de cómo desarrollarlo, el hacerlo incrementará la responsabilidad del trabajador en los resultados de su labor. La falta de control origina consecuencias psíquicas y somáticas negativas; ahora bien, tener un excesivo control y al responsabilidad sobre ellas también puede generar consecuencias negativas.

## c) ESTRESORES RELATIVOS A LA ORGANIZACIÓN

### 1. Conflicto y Ambigüedad del rol

Dar a un individuo dos o más órdenes contradictorias o exigirle acciones que van opuestas a sus deseos, metas o valores es lo que se denominaría conflicto de rol.

La existencia de estos conflictos conllevará, para el individuo a presentar estrés y en la organización a una baja en el logro de los objetivos de dicha entidad además de la disminución de satisfacción de trabajo.

Otro aspecto considerado también generador de estrés en las organizaciones es la ambigüedad del rol, que consiste en la falta de claridad sobre el trabajo que se está desempeñando, los objetivos de ese trabajo y el alcance de las responsabilidades.

Ante cambios de puesto u organización en habitual que se experimente sentimientos de ambigüedad de rol, de forma transitoria hecho que no perjudicará al trabajador pero si esta situación persiste traerá consigo efectos debilitantes en el individuo, ya que puede producir consecuencias sobre la salud física y mental con estados de depresión, reducción de la autoestima y de la satisfacción en general.

## **2. Jornada de trabajo**

Incrementar el horario de trabajo causa desgaste físico y mental hecho que impide a la persona a sobrellevar el estrés.

Trabajar más horas significa reducir nuestros tiempos de ocio y descanso, periodo en el cual nuestro organismo se abastece de energía, por tanto al afrontar situaciones de estrés el cuerpo se hallara debilitado e incapaz de afrontar tales situaciones.

## **3. Relaciones Interpersonales**

Las malas relaciones entre compañeros de trabajo, son los superiores, son los subordinados, el clima laboral, así como la reducción de los contactos sociales y el aislamiento en el puesto puede provocar niveles de tensión y estrés entre los miembros de un grupo y organización.

Por el contrario, las buenas relaciones interpersonales, las posibilidades de comunicarse y el apoyo social ayudarán a la persona a reducir los efectos negativos del estrés laboral.

## **4. Promoción y desarrollo de la carrera profesional**

El desempeñar una sola función o al imitación de la tarea a desarrollarse originan profesionalmente, frustración y con ellos estrés en la persona.

Es decir la naturaleza de determinadas tareas impide demostrar la disposición para un trabajo mejor remunerado, más responsable y variado, lo que puede provocar la reducción en la calidad y/o cantidad del trabajo, la falta de disposición del individuo para desempeñar ciertas funciones, el aumento en la frecuencia de los accidentes y a la reducción de las relaciones interpersonales en el trabajo.

## **2) ESTRESORES EXTRAORGANIZACIONES**

Se denominan estresores extraorganizacionales de toda acción, situación o suceso ajenos a la organización, que podrían resultar estresantes para el individuo, el principal factor es la familia y el trabajo son factores de interacción a los que debe enfrentarse una persona regularmente, pequeñas crisis familiares pueden contribuir al estrés o desencadenarlas si dichas situaciones persisten. Así como la familia puede ser el principal apoyo al momento de afrontar el estrés, esta también puede contribuir en gran manera en la aparición de estrés.

(Neira, 2010)

### **2.1.5. SÍNTOMAS DEL ESTRÉS LABORAL**

Los síntomas clásicos del estrés, que quizá en alguna ocasión todos han experimentado, son:

- 1) Las personas se tornan nerviosas y se convierten en seres crónicamente preocupados.

2) Son propensas a ira con gran frecuencia y no se relajan o tienen dificultad para ello.

3) Muestran escasa cooperatividad, y adquieren vicios con más facilidad que en situaciones normales (tabaquismo, alcoholismo, ingieren barbitúricos, etc.).

4) Padecen desórdenes físicos como por ejemplo: comer demasiado o muy poco, no poder conciliar el sueño, despertarse intempestivamente a las 4 ó 5 de la mañana y no poder dormirse nuevamente.

Es conveniente entender que las tensiones pueden ser temporales o de larga duración, lo cual casi siempre dependen del tiempo en que prevalezcan las causas que lo provocaron y del poder de recuperación del afectado. Los problemas se manifiestan sobre todo cuando la tensión persiste por un lapso prolongado debido a que el organismo no puede recuperar su capacidad para enfrentarse a la tensión. (Antunez, 2006)

#### **2.1.6. EFECTOS DEL ESTRÉS**

Según el Dr. Smith (<http://wwwciencia.com>) señala: “La reacción de estrés varía de un individuo a otro, puede ser acumulativa e individual”. Entre estas están:

1. Enfermedad del Sistema Cardiovascular: La sensación de amenaza en el ambiente de trabajo conduce a los cambios en el sistema cardiovascular como: pulso elevado, aumento de la presión sanguínea. La amenaza continua lleva a hipertensión, insuficiencia de oxígeno llevado al corazón, infarto, dolores de cabeza, migraña, ataque coronario, etc.

2. Enfermedad del Sistema Músculo Esquelético: Dolor de espalda, artritis reumáticas, dolor e hinchazón de diferentes partes del órgano.

3. Enfermedad del Sistema Inmunológico: Asma, alergias y enfermedades de la piel, enfermedad inflamatoria, cáncer, tumor maligno (o benigno), formado por la multiplicación desordenada de las células de un tejido o de un órgano, etc. (Cox, 1978)

### **2.1.5. TÉCNICAS QUE AYUDAN A COMBATIR EL ESTRÉS LABORAL**

#### **a) COACHING**

La Organización Mundial de la Salud define al estrés como: "la respuesta no específica del organismo a cualquier exigencia de cambio". Los cambios de índole laboral que son interpretados como amenazas del entorno y superan nuestra capacidad de acción efectiva, provocan el trastorno del estrés. Cuando las personas sienten que se les dificulta adaptarse a los desafíos del cambio permanente, cuando la efectividad en su desempeño está por debajo de los niveles requeridos, cuando se ven obligados a competir en forma excesiva, cuando no logran un desarrollo profesional acorde a sus expectativas o cuando ven amenazada su estabilidad laboral, lo más probable es que se genere una tensión emocional continua, comiencen a manifestarse síntomas de agotamiento físico y que esto conduzca a la crisis personal y posiblemente a la enfermedad. En estos momentos, la opción puede ser pedir ayuda. La figura que emerge como la más idónea e indicada para asistir estos procesos de aprendizaje y cambio, es la del coach.

El coach es una persona entrenada para detectar las áreas de dificultad o las “barreras invisibles” que obstaculizan el crecimiento o dificultan el desempeño. Su rol es acompañar y facilitar el desarrollo de las potencialidades de las personas, ayudando a superar las trabas y resistencias que limitan su accionar y dificultan la concreción de sus objetivos. El coaching es un proceso sistemático que facilita el aprendizaje y promueve cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción en función del logro de las metas propuestas. En el coaching también se trabaja con la emocionalidad como predisposición para la acción. El coach acompaña a transitar la tensión emocional, a superar la ansiedad e incertidumbre del cambio y a generar el estado anímico necesario para afrontar el nuevo desafío y realizar el proceso de aprendizaje que posibilite al individuo efectuar las acciones necesarias que conduzcan a los resultados requeridos. (Ramirez, , 2010)

#### **b) EMPOWERMENT**

“El empowerment o delegación de autoridad parte de la idea de otorgar a las personas el poder, la libertad y la información que necesitan para poder tomar decisiones y participar activamente en la organización” (Chiavenato, 2009)

Empowerment significa potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. Empowerment es una herramienta de la calidad total que en los modelos de mejora continua y reingeniería, así como en las empresas

ampliadas provee de elementos para fortalecer los procesos que llevan a las empresas a su desarrollo. (Toapanta, 2012)

### ELEMENTOS PRINCIPALES DE EMPOWERMENT

- **Poder**, delegar autoridad con responsabilidad, generando confianza, libertad y autonomía.
- **Motivación**, reconocer el buen desempeño, recompensar los resultados y permitir que las personas participen en los resultados de su trabajo y festejar la consecución de las metas.
- **Desarrollo**, brindar recursos a las personas en términos de capacitación y desarrollo personal y profesional
- **Liderazgo**, orientar a las personas, definir objetivos y metas, abrir nuevos horizontes, evaluar el desempeño y propiciar retroalimentación.

(Chiavenato, 2009)

### PRINCIPIOS DEL EMPOWERMENT:

El empowerment se basa en 10 principios:

1. Asignar responsabilidades en las diversas tareas o labores a realizar.
2. Asignar autoridad y responsabilidad sobre sus actividades.
3. Definir estándares de excelencia.
4. Facilitar capacitaciones necesarias para que se alcancen los estándares de calidad.
5. Proveer la información y el conocimiento necesario.
6. Proveer retroalimentación sobre el desempeño.
7. Reconocer oportunamente los logros alcanzados.
8. Confiar totalmente en los empleados.
9. Dejar espacios para manejar el proceso creativamente.
10. Mantener una supervisión positiva. (Toapanta, 2012)

## **BENEFICIOS DEL EMPOWERMENT**

“Esta herramienta al ser aplicada forma una nueva empresa, capaz de enfrentar los retos y obstáculos que se presentan como los cambios tecnológicos y la globalización”.

Algunas de las ventajas que ofrece el Empowerment son:

- El incremento de la satisfacción y la credibilidad de las personas que componen la organización.
- El aumento de la responsabilidad, autoridad y compromiso.
- La creatividad se manifiesta en mayor escala, disminuyendo la resistencia al cambio.
- Existe un liderazgo compartido, donde los integrantes de la organización contribuyen al objetivo final.
- Hay una mejoría en la comunicación y las relaciones interpersonales.
- El aumento de la motivación para colaborar, manifestándose una actitud positiva en todas las personas.
- Se dinamiza los procesos para una toma de decisiones más oportuna y eficiente.

Todos estos beneficios desarrollan la productividad, haciendo la organización más eficaz manteniendo a sus demandantes satisfechos y un personal orgulloso y comprometido con la institución.

## REQUISITOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE EMPOWERMENT.

Para la aplicación esta herramienta es necesario considerar estos requerimientos:

**A.-** El primer requisito para implementar el empowerment es contar con todo el apoyo de la alta gerencia de la empresa.

**B.-** La organización deberá tener claramente definida una visión, una estrategia, unos valores, unas metas que deben ser conocida y compartida por todos los integrantes de la compañía. La visión establece lo que se quiere alcanzar, hacia donde debe ir la organización.

**C.-** Creación de equipos de trabajo de una forma escalonada. Entendiéndose por equipos de trabajo “Grupo cuyos esfuerzos individuales dan por resultados un desempeño mayor que la suma de los aportes de cada uno. Es necesario conformar equipos de trabajo, porque los mismos deberán evaluar la información, analizarla y solucionar, además de trasladar las decisiones a otros y para ello hay que darle lo que el grupo requiere. (Robbins S. , 2004)

**D.-** Integrar a todo el personal de la organización en las concepciones relacionadas con el Liderazgo, la delegación, equipo auto dirigido, entre otros.

**E.-** Diseñar correctamente los cargos, así como las funciones, objetivos y responsabilidades relacionadas con el mismo.

**F.-** Implementar un buen sistema de comunicación para tener una retroalimentación.

“En la mayor parte de las comunicaciones organizacionales, a una mayor retroalimentación corresponde una mayor probabilidad de que el proceso de comunicación sea más eficaz.

La organización deberá tener canales de comunicación para que se mantenga la fluidez del mensaje manteniendo en claro las metas que se desean alcanzar.

**G.-** Delimitar técnicas de gestión del desempeño para evaluar y desarrollar el rendimiento de cada una de las personas de la organización identificando sus debilidades y fortalezas.

Aplicar esta herramienta, con la cual se garantiza el éxito empresarial, tomando en cuenta estos requerimientos podemos inferir que conjugando elementos como el apoyo gerencial, la integración del personal y un buen sistema de comunicación trae como resultado una empresa apta para la aplicación del empowerment y capaz de adaptarse a los variantes cambios organizacionales de manera oportuna. (Toapanta, 2012)

### **EL CAMINO HACIA EMPOWERMENT**

Es necesario definir las funciones con claridad antes del proceso de transformación y durante este. Las organizaciones necesitan entre quince meses y cinco años para completar las etapas de Empowerment y se necesita un alto nivel de ayuda, compromiso y apoyo para llevar a cabo el proyecto”. Durante el desarrollo de Empowerment habrá tropiezos que pueden ser previsibles, no debemos estancarnos por los problemas sino enfrentarlos y resolverlos, unos de estos tropiezos pueden ser:

- 1. Inercia:** Dificultad en decidirse a empezar.
- 2. Dudas personales:** Creer que no se es capaz, ni puede crear en su lugar de trabajo.
- 3. Ira:** Culpar a los demás por tener que pasar por todo esto.
- 4. Caos:** Se ven tantas formas de llegar al final que uno se pierde en el camino. (Scott & Jaffe, 2002)

## ETAPAS DE LA APLICACIÓN DE EMPOWERMENT

### a) ETAPA I: Información Acerca Del Empowerment.

En ésta etapa se pretende que cada empleado reciba capacitación acerca del Empowerment, con el propósito que conozca a fondo su concepto, filosofía, ventajas y desventajas.

### b) ETAPA II: Desarrollo De Aspectos A Mejorar Para La Implementación Del Empowerment.

En esta etapa se necesita mejorar aspectos importantes que son necesarios para continuar con el cambio y aplicar el programa de empowerment.

#### 1. La comunicación

La comunicación con los empleados es esencial para el logro de las metas institucionales. Si los líderes están comprometidos con la comunicación, dicho compromiso trasciende al resto de la organización. Además de patrocinar el compromiso para mejorar las comunicación los líderes deben ser un modelo visible y estar dispuestos a transmitir personalmente los mensajes a los empleados tratando de delegar ésta tarea a sus colaboradores, la alta gerencia y mandos medio de la institución, existirá entre ellos responsabilidad compartida en la comunicación con los empleados y la administración, esto proporciona el gran escenario hacia dónde va la institución; todo administrador tiene cierta responsabilidad en cerciorarse de que los empleados estén bien informados.

## 2. Trabajo en equipo

- **Equipos Auto dirigidos:** Están integrados por lo general por personas de cada área de trabajo con las diversas habilidades y conocimientos necesarios para la realización completa de las tareas.
- **Equipos Participativos:** Estos equipos iniciaran con una función participativa en la toma de decisiones, siendo el caso que sólo se limitarán a proponer un plan de acción pero la decisión final será tomada por la alta gerencia, mientras conocen y se capacitan en la administración de facultamiento.

## 3. Toma de decisiones

- **La Situación:** Como primer paso se les enseñara a definir el problema en términos de los objetivos de la empresa, posteriormente a diagnosticar las causas del problema y como tercer paso identificar los objetivos de la decisión la cual consistirá en decidir cuál será la solución más efectiva.
- **Desarrollar Alternativas:** En esta etapa se desarrollará entre el personal buscar alternativas creativas y a no tomar ninguna decisión importante hasta que no se hayan encontrado varias alternativas y elegir la mejor.
- **Evaluar las alternativas y elegir la mejor entre las disponibles.** Cuando se tengan una serie de alternativas, se evaluaran cada una de ellas
- **Implantar la decisión y monitorearla.** En esta última fase se les enseñara a aplicar la decisión tomada, estableciendo: Presupuestos y calendarios para las acciones que se han decidido poner en práctica, las cuales permitirán medir el avance en términos concretos.

#### 4. Motivación

Para motivar al personal, la gerente de Empowerment debe involucrar y comprometer a los empleados en las tareas que tiene que realizar, no ejercen presión para que las desarrollen. Utilizan el deseo natural de los empleados de sentirse útiles y de hacer una diferencia entre el modo y la manera en que ponen énfasis en sus actividades.

- ✓ **La motivación Extrínseca** se aplica por medio del pago de sueldos, lo cual no necesariamente impide que las personas sean creativas, pero muchas veces las personas se sienten sobornadas o controladas. Y es así que las personas no llegan a sentir pasión por la labor que realizan. Una recompensa en efectivo no puede hacer que las personas encuentren interesante su trabajo si en el fondo de su ser lo consideran aburrido.
- ✓ **La motivación Intrínseca** por el contrario, es más importante para la creatividad, “la base de la motivación Intrínseca son la pasión y el interés: el deseo interno de una persona de hacer algo .Algunas personas muestran que las personas serán más creativas cuando se sienten motivadas principalmente por el interés: el deseo interno de una persona de hacer algo.

### c) ETAPA III: Como Empoderar Al Personal.

#### Delegación de autoridad y responsabilidad

La fuente de inspiración del Empowerment, se basa en la creencia de que la manera tradicional de ejercer poder, autoridad y control en la empresa no es la forma apropiada de dirigir modernamente. Durante mucho tiempo las empresas han estado organizadas para que toda la autoridad esté concentrada en los altos directivos y hoy en día es una limitante, porque es necesario que se descentralice tanto el poder como la autoridad, de tal forma que se les permita a los empleados participar en la toma de decisiones.

La delegación es una habilidad muy compleja que se refiere a la descentralización del trabajo gerencial, otorgando tareas a otras personas y con ello dando a los subalternos la oportunidad de desarrollarse y aprender de tal forma que puedan concentrar la energía disponible para realizar tareas de carácter estratégico. La mayor parte de las actividades que generalmente se realizan en un puesto de trabajo se pueden clasificar en tres grupos:

- Tareas rutinarias o repetitivas
- Actividades imprevistas
- Tareas que implican decisiones estratégicas (Planeación a mediano y largo plazo)

En la medida en que se vayan delegando las actividades, se podrá hacer frente de mejor manera a los imprevistos que surjan por emergencias y esto creará un espacio de tiempo más amplio para que los empleados puedan desarrollar sus tareas con eficiencia y mayor complejidad.

En la práctica deberán considerarse algunos obstáculos que se presenten como los siguientes:

✓ **No hay empleados con suficiente experiencia o capacidad:**

Este generalmente es uno de los factores que los gerentes perciben a la hora de delegar ya que creen que no podrán realizar las tareas, sin embargo la solución es la capacitación de los empleados para que puedan tomar decisiones en un futuro.

✓ **Falta de Confianza:**

Muchos gerentes evitan delegar ya que consideran que el trabajo no será realizado con la misma calidad con que ellos lo harían, limitando la capacidad del personal.

✓ **El temor al desplazamiento:**

Es muchas ocasiones no se delega por el temor a ser remplazado por los subalternos, si estos tienen mejores resultados y demuestran un alto potencial.

✓ **Evitar la sensación de sentirse autosuficiente:**

Las personas que se consideran autosuficientes siempre evaden la delegación, ya que ellos consideran que pueden hacer todo.

Los jefes ineficaces se obsesionan con hacerlo todo, confunden productividad con participar en la realización de todas las tareas.

Un elemento importante al momento de delegar es escoger a la persona indicada, por lo tanto se debe evaluar la carga de trabajo de los empleados antes de delegarles responsabilidades adicionales.

Por otro lado una regla de oro para la delegación en que si se delega responsabilidad, también se debe delegar autoridad en forma equitativa a fin de que para cumplir las responsabilidades se pueda hacer uso de los recursos necesarios, a los empleados de todos los niveles se les debe

especificar el grado de autoridad que poseen. Se debe hacer saber a los empleados que cosas pueden resolver sin necesidad de solicitar autorización.

#### d) ETAPA IV: Ruta De La Implementación De Empowerment.

Para llevar a cabo este proceso se requiere el apoyo y el compromiso de la alta gerencia mandos medios y todo el personal de la empresa para poder implementar la iniciativa del cambio. La implementación exitosa de esta iniciativa dependerá del apoyo coherente de toda la organización para sacar adelante el proceso de cambio. Por lo que se consideran cinco etapas importantes en su desarrollo.

- ✓ **Planear:** El Empowerment es un proceso, no un destino. Es la etapa en que debe comprenderse que la marcha actual de la organización no es suficiente para lograr el éxito del mañana. En esta fase se inicia con la contratación de un consultor externo que posea los conocimientos necesarios para poder llevar a la organización hacia un camino con Empowerment debe poseer experiencia en el área de recursos humanos y conocimientos amplios de cómo operan otras empresas con Empowerment. El consultor será el responsable de coordinar todo el proceso de implementación apoyando tanto a la gerencia, mandos medios y personal operativo.
- ✓ **Analizar:** El análisis comienza con la fijación de objetivos del equipo los cuales se fijaran de acuerdo a las necesidades de cada departamento y deben ser medibles y posibles de alcanzar en un periodo de tiempo estipulado para ver el desarrollo real del cambio. Las metas del equipo de diseño deben de

servir de orientación y guía de estos para tener claro hacia donde se quiere llegar, las cuales deben estar establecidas por todo el personal; el equipo de diseño deberá analizar las habilidades, destrezas, conocimientos y desempeño laboral que poseen los empleados; lo que permitirá agrupar de manera efectiva los empleados de cada área de trabajo y de esta forma garantizar que los equipos que se formen poseen la capacidad suficiente para realizar un trabajo efectivo.

- ✓ **Diseñar:** En esta etapa se debe realizar reuniones periódicas, en las cuales debe existir un moderador y debe indicar los aspectos a tratar, los cuales deben ser todos aquellos que tengan que ver con la evaluación del trabajo a realizar, permitiendo la participación de los miembros para conocer las necesidades de los clientes, el desempeño y las respuestas del equipo para agilizar la toma de decisiones.
- ✓ **Implementar:** Los equipos auto dirigidos están integrados por lo general por personas de cada área de trabajo con las diversas habilidades y conocimientos necesarios para la realización completa de las tareas.
  - Equipos Participativos. Estos equipos iniciaran con una función participativa en la toma de decisiones, siendo el caso que sólo se limitarán a proponer un plan de acción pero la decisión final será tomada por la alta gerencia, mientras conocen y se capacitan en la administración de facultamiento.
  - Equipos con Delegación. Teniendo formado los equipos participativos y a medida estos van adquiriendo experiencia se delegan ciertas

decisiones siempre supervisadas por el equipo del Personal de la gerencia en cual sirve como modelo para los demás equipos.

- Equipos Auto dirigidos. Finalmente cuando los equipos cuenten con la suficiente experiencia y confianza por parte de la gerencia, entonces se procederá al pleno facultamiento de la toma de decisiones, recayendo sobre ellos la total responsabilidad de los resultados que se obtengan de tales decisiones.
- Sistema de Recompensas y Reconocimiento. El sistema de recompensas y reconocimiento estará basado en el desempeño colectivo, el cual se premie más el trabajo en equipo que el trabajo individual. Tanto las recompensas como los reconocimientos serán en equipo. (Scott & Jaffe, 2002)

#### **2.1.6. DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño laboral es la manera de cómo los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes en un tiempo determinado. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2002), así mismo (Mora, 2007), establece que el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Según (Chiavenato, 2002) la evaluación del desempeño es un proceso dinámico mediante el cual se identifica el rendimiento que un colaborador logra en su puesto de trabajo, es una apreciación sistemática de un trabajador en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo, se apoya en el análisis de puestos y adicionalmente es utilizado para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y sobre todo su contribución a la organización.

## ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Diversos autores han encontrado diferentes variables para evaluar el desempeño de las personas en sus trabajos; tal es el caso de quienes aseguran que el desempeño laboral por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa; conocimiento, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño, la exigencia de roles causa un estrés ocupacional definida por la disminución notable de la capacidad laboral; ello influye de manera directa en el cumplimiento de tareas sintiéndose cansados; desmotivados; presionados y cuando la presión empieza a acumularse causa tensión y tiene efectos adversos en emociones; procesos intelectuales por ende influye en el rendimiento del trabajador.

- ✓ **Iniciativa:** es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje apoyado en la auto responsabilidad y la auto dirección. Tener iniciativa supone adoptar una actitud proactiva; despierta ante la realidad y con la madurez

suficiente para asumir las consecuencias de la acción. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas; no solo de palabras.

- ✓ **Trabajo en equipo:** es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo. Puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas.

- ✓ **Planificación:** la planificación es prever y decidir las acciones que conduzcan desde el futuro deseable. Es tomar decisiones pertinentes.

La planificación es una herramienta útil en muchos campos de la vida, ya que de esa manera se supera la improvisación, la planeación es el proceso de anticipar hechos futuros y determinar estrategias para alcanzar los objetivos institucionales.

- ✓ **Calidad de trabajo:** Calidad es equivalente a hacer las cosas bien, enfocando nuestros procesos a ello, asegurando nuestro servicio y su garantía.

- ✓ **Nivel de productividad:** Es el incremento o disminución de los rendimientos surgidos en las variaciones del trabajo como contribución al logro de los objetivos.

Por otro lado expone que el desempeño laboral está determinado por factores actitudinales de la persona y factores operativos tales como:

La disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la personalidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de

realización y factores operativos; conocimiento del trabajo, calidad; cantidad; exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

- ✓ **Capacitación:** la capacitación al trabajador “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objetivo de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”.
  
- ✓ **Motivación:** Es importante motivar y alentar a los empleados para que tengan una iniciativa propia y dar un mejor servicio al cliente. Tener iniciativa propia requiere de un esfuerzo extra y compromiso con la organización que debe ser recompensado apropiadamente.  
La motivación es “un proceso psicológico que favorece un sentido de dirección con el comportamiento individual”.
  
- ✓ **Relaciones interpersonales:** La existencia de un ambiente social pobre, la falta de apoyo y solidaridad entre compañeros de trabajo y de jefaturas o supervisores. Esto se traduce en aislamiento físico y afectivo, en pocas oportunidades para interactuar con otros colegas y en ausencia de un clima laboral adecuado.  
En el ámbito laboral se establecen “una serie de relaciones personales que, en ocasiones, están relacionadas por el puesto de trabajo que ocupamos dentro de la empresa. Estas relaciones se dan entre compañeros y compañeras, jefes y jefas, clientes. (Ramirez, 2010)

## 2.2. MARCO CONCEPTUAL

### **COMUNICACIÓN:**

“El proceso de transmitir significados que van del emisor al receptor”.  
(Hodgetts & Altman, 1985)

### **EFICACIA**

“Consecución de los objetivos correctos, en términos de la mejor interpretación posible de las circunstancias comerciales y de rentabilidad potencial”. Pérez, 2002)

### **EFICIENCIA**

“Proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de metas”. (Lusthaus, 2002)

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

“Distribución formal de los empleos dentro de una organización”. (Robbins, 2005)

### **FATIGA**

“Fenómeno fisiológico de pérdida de capacidad funcional con sensación de malestar provocado por exceso de trabajo o falta de descanso”. (Llaneza, 2009)

### **PRODUCTIVIDAD**

“Es la relación que existe entre los medios puestos en practica y los resultados obtenidos. Por consiguiente, cuanto mas baja es la relación, la productividad sera mayor.” (Perez, 2002)

## **RELACIONES HUMANAS**

Teoría científica de la organización del trabajo en aspectos humanos, que comprenden todas las formas de comportamiento y relaciones de los hombres en o fuera del trabajo, que busca la eficiencia desde del punto de vista técnico, económico y al mismo tiempo, la satisfacción de los individuos y grupos que comprende una empresa. (Perez ,2002)

## **ROTACIÓN**

“Acción administrativa de personal que consiste en la reubicación del servidor al interior de la entidad, para consignarle funciones según el nivel de carrera y grupo ocupacional alcanzados. “ (Perez, 2002)

## **SATISFACCIÓN LABORAL:**

“La satisfacción laboral es la sensación de bienestar que poseen los colaboradores en su centro de labor”. (Gibson & Donnelly, 1996)

## **2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL**

El estrés influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista.

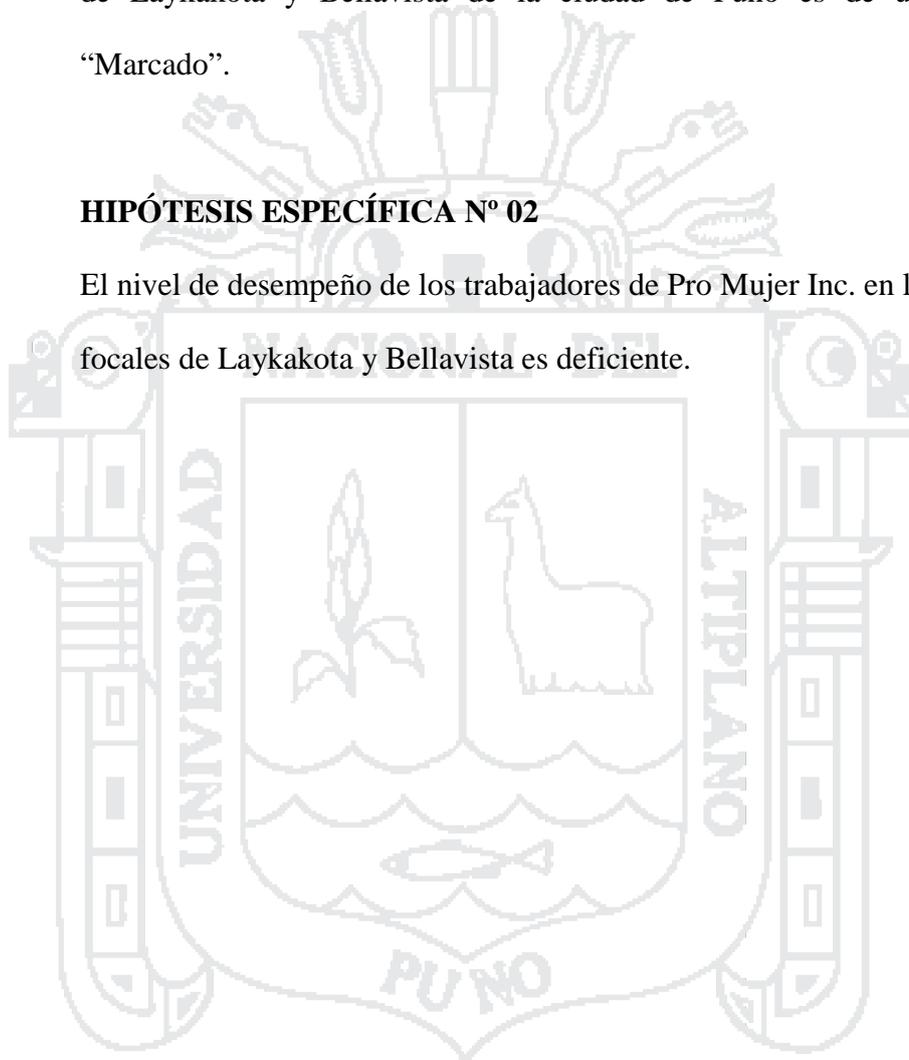
### 2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

#### **HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01**

El grado de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno es de un nivel muy “Marcado”.

#### **HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 02**

El nivel de desempeño de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista es deficiente.



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. METODOLOGÍA

En el presente trabajo de investigación se aplicó la siguiente metodología.

#### MÉTODO CUANTITATIVO

Según (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010) se aplicó el método cuantitativo mediante el cual se determinó en forma detallada las diferentes situaciones de estrés y su influencia en los centros focales de Laykakota y Bellavista en Pro Mujer Inc. de la ciudad de Puno.

El Alcance de la investigación fue descriptivo es decir busca especificar las características de las situaciones de estrés que se den en Pro Mujer en los centros focales de Laykakota y Bellavista,

## MÉTODO DEDUCTIVO

Según (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010) Es un método que pasa de lo universal a lo menos universal, en este caso se pasa de un conocimiento general como es el de estrés a otro menos general como la influencia del estrés laboral en el desempeño en Pro Mujer INC, Centros Focales Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno.

### 3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo de investigación se utilizó diseño no experimental, es decir no se manipularon las variables intencionalmente, el cual será de tipo transversal es decir se analiza datos y se obtiene información en un determinado momento.

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

- **Encuesta,** Técnica que fue aplicada a los colaboradores de Pro Mujer INC de los centros Focales Laykakota y Bellavista, a través de preguntas que permitieron recopilar datos en estudio, para conocer el nivel de estrés y el de desempeño de los trabajadores, su instrumento es un cuestionario.
- ✓ **Test de Miller y Smith:** Se utilizó para medir el estrés ocupacional que considera 16 proposiciones y cada una de ellas tiene tres alternativas de respuesta que permitirá catalogar los niveles de estrés ocupacional.
- ✓ **Autoevaluación de desempeño laboral:** Se utilizó para medir el nivel de desempeño laboral la autoevaluación debido a su factibilidad y que permitió medir la situación real de desempeño que tiene cada trabajador y el nivel de

compromiso de cada uno para mejorarlo, consta de 05 preposiciones que permite medir los indicadores de desempeño,

- **Recolección y análisis bibliográfico**, esta técnica usada en el presente trabajo de investigación, está orientada a la búsqueda, revisión de documentos y textos donde exista información sobre estrés laboral, desempeño laboral, cuyo instrumento son las fichas socioeconómicas, de resumen, etc.
- **Observación Directa**, es la utilización de los sentidos para percibir las acciones de los entes, con el objeto de obtener información cuyo instrumento principal es la Ficha de observación

### 3.4. POBLACIÓN

En el presente trabajo de investigación se considera como población a todos los trabajadores de Pro Mujer Inc. pertenecientes a la Suc. Puno que incluye los Centros Focales de Laykakota y Bellavista, cuya investigación será enfocada en el ámbito de estrés laboral y desempeño de la empresa objeto de estudio.

### 3.5. MUESTRA

Según (Sampieri Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010). En el presente trabajo de investigación se hizo uso del muestreo no probabilístico de tipo a conveniencia, porque se trata de un proceso en el que el investigador selecciona intencionalmente los individuos de la población. Por lo tanto en este caso la muestra está constituida por 16 trabajadores en su totalidad correspondientes al CF Laykakota 10 personas y al CF Bellavista 6 personas. Por lo cual la muestra para realizar el presente trabajo de investigación es de 16 personas.

### 3.6. TAMAÑO DE MUESTRA

El tamaño de muestra del presenta trabajo es de tipo no probabilística debido a que la muestra a elegir es intencionada, para ello se considera el total de la muestra, el cual está constituida por 16 trabajadores.

### 3.7. PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

El procesamiento de la información, recabada a través de las encuestas, se realizó de forma manual, tratando las variables y las frecuencias cuantitativamente con ayuda de fichas de tabulación, de tal manera que los datos fueron organizados de acuerdo a las respuestas vertidas en el cuestionario para luego, con la ayuda de un software, proceder a la descripción, análisis y elaboración de los tablas de frecuencia e histogramas, para lo cual de aplicó la estadística descriptiva.

## **CAPÍTULO IV**

### **CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN**

#### **4.1. AMBITO DE ESTUDIO**

Pro Mujer es una de las organizaciones de desarrollo y microfinanzas para mujeres más destacadas en América Latina; .en Perú inició operaciones en 1999 en Puno, a orillas del lago Titicaca en base a los conocimientos y la experiencia adquirida en Bolivia y Nicaragua. Pro Mujer empezó ofreciendo préstamos en abril de 2000 y logró auto sostenibilidad a finales de 2002. Desde entonces, Pro Mujer en Perú ha seguido creciendo; sirviendo y empoderando a las mujeres pobres en todo el país.

#### **4.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA:**

- ✓ Se entiende que las mujeres son clave para que sus familias y sus hijos salgan de la pobreza, y se las apoya para que alcancen esa meta.
  
- ✓ Cuenta con un equipo joven emprendedor y decidido. Así mismo cuenta con el mejor talento humano lo que hace que combine el talento peruano e internacional respetando los orígenes y las tradiciones andinas.
  
- ✓ Servicios financieros: pequeños préstamos, cuentas de ahorros y seguros.

- ✓ Servicios médicos primarios: consultas y tratamiento de enfermedades crónicas como diabetes, cáncer de mama y cervical, e hipertensión.
- ✓ Educación financiera y empoderamiento: habilidades de liderazgo y educación sobre auto estima.

### 4.3. HISTORIA

Fue en El Alto, Bolivia, donde Lynne Patterson, estadounidense, y Carmen Velasco, boliviana, fundaron Pro Mujer en 1990. Las dos visionarias maestras de escuela cruzaron sus caminos por primera vez en 1989 en La Paz, Bolivia, la capital del que sigue siendo hasta hoy el país más pobre de América del Sur.

Lynne y Carmen creían que las mujeres eran fundamentales para romper el ciclo de la pobreza, pero que para hacer esto, las mujeres tenían primero que ser las principales protagonistas de su propia vida. Para esto, necesitaban un acceso fácil y conveniente a servicios humanos básicos.

Sus primeros programas de capacitación se centraron en ayudar a las mujeres a desarrollar habilidades de vida valiosas en los negocios, la salud y el liderazgo. También crearon un espacio donde las mujeres podían conectarse entre sí para brindarse mutuo apoyo y aliento. Las mujeres fuertes y trabajadoras a las que servían les decían que necesitaban desesperadamente acceso a capital a fin de poner en práctica la teoría. Una pequeña donación de USAID permitió a Lynne y Carmen añadir servicios financieros a la metodología de servicios de salud y desarrollo humano. Esta potente combinación se convertiría en la plataforma integral de Pro Mujer para ayudar a las mujeres a romper el ciclo de la pobreza.

En ese momento, el movimiento de las microfinanzas estaba floreciendo. Los líderes del sector les decían que eliminasen los componentes de salud y desarrollo humano y se centrasen exclusivamente en las microfinanzas, pero el consejo no fue escuchado. En vez, replicaron su programa en Nicaragua en 1996; establecieron la sede internacional de Pro Mujer en la ciudad de Nueva York en 1997; y continuaron ingresando a nuevos países en un esfuerzo por llegar a mujeres de bajos recursos en Perú (1999); México (2001); y finalmente Argentina (2005). Con cada ingreso a un nuevo país, Pro Mujer perfeccionaba y adaptaba sus programas para satisfacer las necesidades locales.

Como resultado de la visión de Lynne y Carmen, Pro Mujer es hoy una de las más destacadas organizaciones de desarrollo y microfinanzas para mujeres en América Latina. Pro Mujer sigue estando a la vanguardia con sus servicios innovadores e integrales, prestados en un espacio social seguro y solidario donde las mujeres tienen un respiro de las dificultades que enfrentan todos los días.

#### **4.4. MISIÓN**

Proporcionar a las mujeres de bajos recursos de América Latina los medios para generarse el sustento y labrar un futuro para sus familias, a través de las microfinanzas, la capacitación en negocios y apoyo en la salud.

#### **4.5. COLABORADORES**

Más de 2095 personas trabajan en 5 países y en equipo global.

) Bolivia

) Perú

) Nicaragua

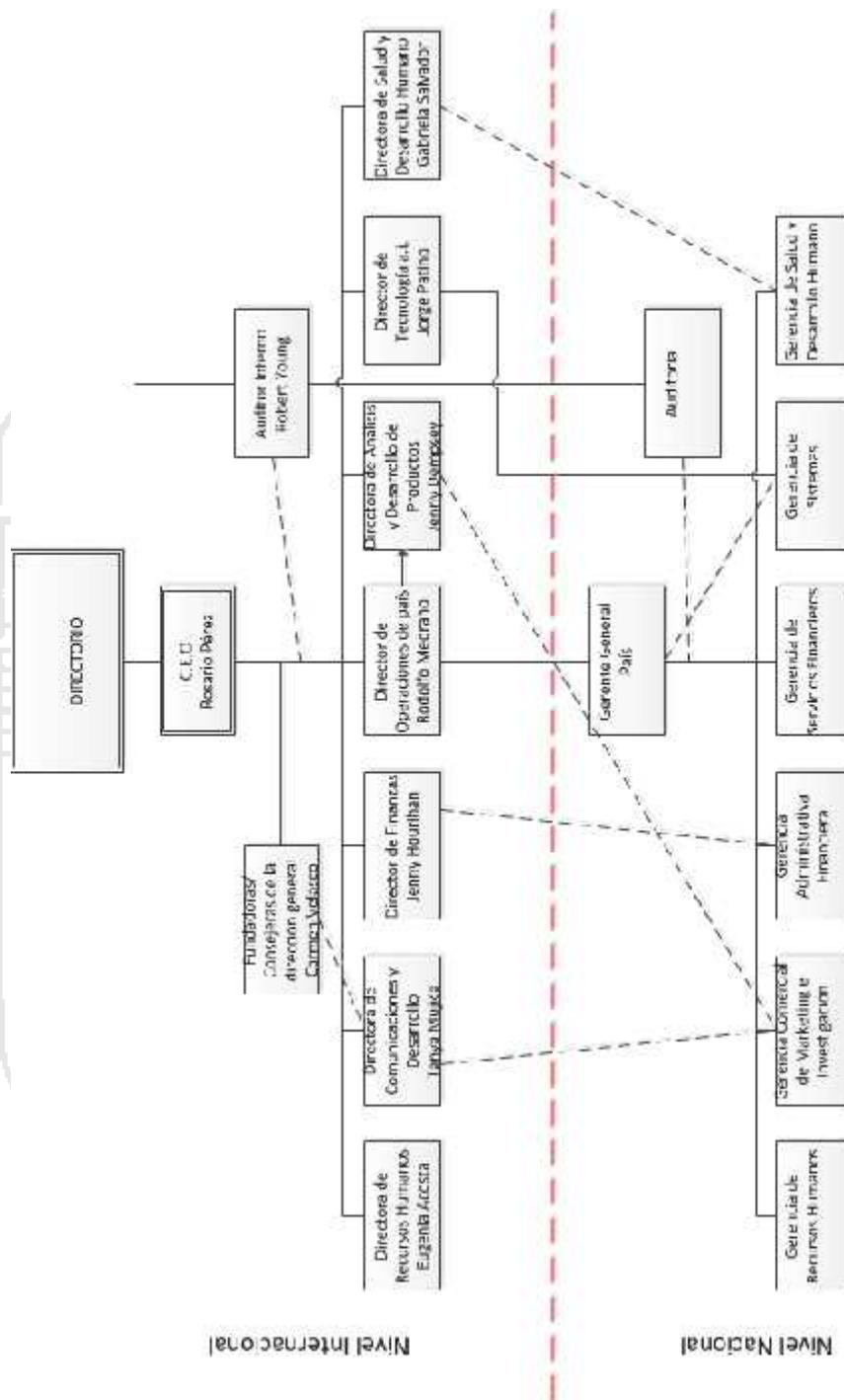
- ) México
- ) Argentina

#### 4.6. VALORES:

- ✓ **Logro de resultados:** se cumplirá con los compromisos con los clientes, con los colaboradores, con los donantes y con la organización con eficiencia y responsabilidad.
- ✓ **Integridad:** se actuará con rectitud inquebrantable en el cumplimiento de la misión de Pro Mujer. En todo el tiempo se actuara con honradez, lealtad, respeto y veracidad, para mantener la credibilidad de cada uno.
- ✓ **Transparencia;** nunca se engañara deliberadamente y se mantendrá la información suficiente; confiable y disponible, para intercambiarla abierta y libremente con las clientas, aliados estratégicos y público en general.
- ✓ **Solidaridad:** se generará un clima de unidad y apoyo mutuo orientado a sumar esfuerzos para el cumplimiento de la misión.
- ✓ **Compromiso con el desarrollo de las personas:** se trabajara arduamente en la formación de líderes y el desarrollo de equipos de trabajos sólidos, que en el marco de respeto mutuo tengan comunicación abierta y disfruten de los que hacen, contribuyendo positivamente al logro de la misión institucional.
- ✓ **Orientación al cliente:** identificación de las necesidades de las clientas y se actuara con excelencia para satisfacerlas, siempre que sea posible y en el marco de la misión.

4.7. ORGANIZACIÓN

FIGURA N° 01: ORGANIGRAMA PRO MUJER INC



Fuente: Pro Mujer INC

## **CAPÍTULO V**

### **EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

La información contenida en el presente capítulo son datos necesarios para dar a conocer, la Influencia del estrés en el desempeño laboral de Pro Mujer Perú en los Centros Focales de Laykakota y Bellavista que indiquen en el cumplimiento de objetivos propuestos por Pro Mujer Inc. en el país, además lo que permitirá analizar los objetivos específicos.

#### **5.1. ANALIZAR LA INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC. EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO**

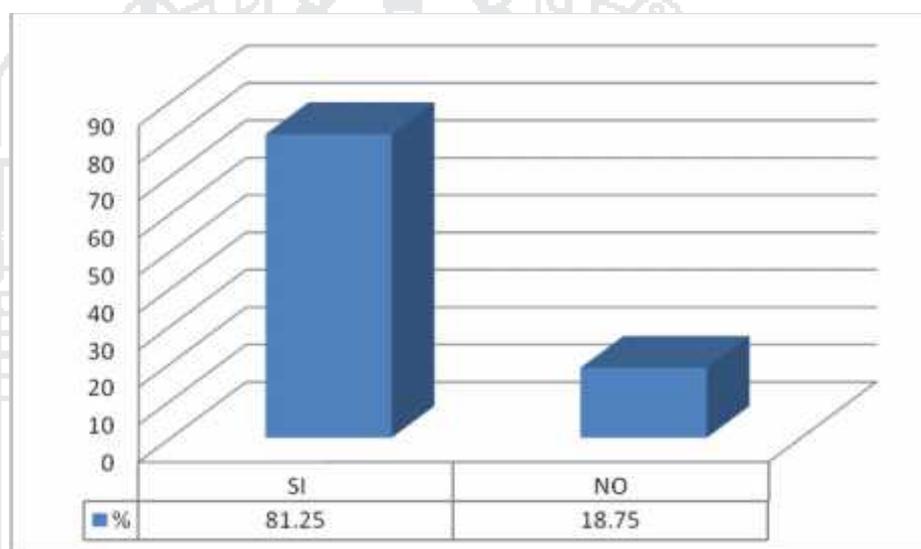
A través del estudio de los resultados, uno de los propósitos es dar a conocer, la Influencia del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Perú en los Centros Focales de Laykakota y Bellavista, según lo analizado y en base al marco teórico existen factores de estrés que influyen en el desempeño laboral siendo estos los estresores laborales y extraorganizacionales.

## INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL

El estrés es uno de los problemas más comunes en todas las organizaciones debido a que es resultante de alguna acción, situación o circunstancia que plantea exigencias físicas o psicológicas de una persona.

*Responde a la pregunta: ¿Considera Ud. que su desempeño en el trabajo se ve afectado por el estrés?*

**FIGURA N° 02: INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada; en la figura N° 02, con respecto a la influencia del estrés en el desempeño laboral; podemos observar los siguientes resultados:

- ✓ Un 81.25% de los encuestados, afirman que el estrés influye en su desempeño laboral ya que hay varios factores que intervienen siendo estos los estresores laborales y extraorganizacionales; dentro de los estresores laborales se tienen los de ambiente físico tales como el ruido, iluminación, temperatura y ambientes contaminados, de contenido de tarea siendo la carga mental y el control de tarea y por último en los organizacionales se tiene el conflicto y ambigüedad de tarea,

jornada laboral, relaciones interpersonales y desarrollo profesional; este resultado está vinculado al análisis del resultado del Objetivo Especifico N°01 en el que se analiza los factores de estrés laboral siendo el estresor laboral de tarea la que influye en mayor preponderancia en el desempeño de los trabajadores, la cual es deficiente como de demuestra en el análisis de resultados del objetivo específico N° 02, un 18.75% afirman que dominan su inquietud al realizar una determinada tarea, conformado por algunos trabajadores consideran que el trabajo es rutinario y que el estrés no influye en su desempeño. Es decir en la gran mayoría de los encuestados siente que el estrés tiene gran influencia en su desempeño diario ya que no les permite cumplir eficientemente con sus tareas y por ende tienen retrasos en el cumplimiento adecuado de los objetivos organizacionales.

## **5.2. IDENTIFICAR EL NIVEL DE ESTRÉS DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC. EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO, PERIODO 2014**

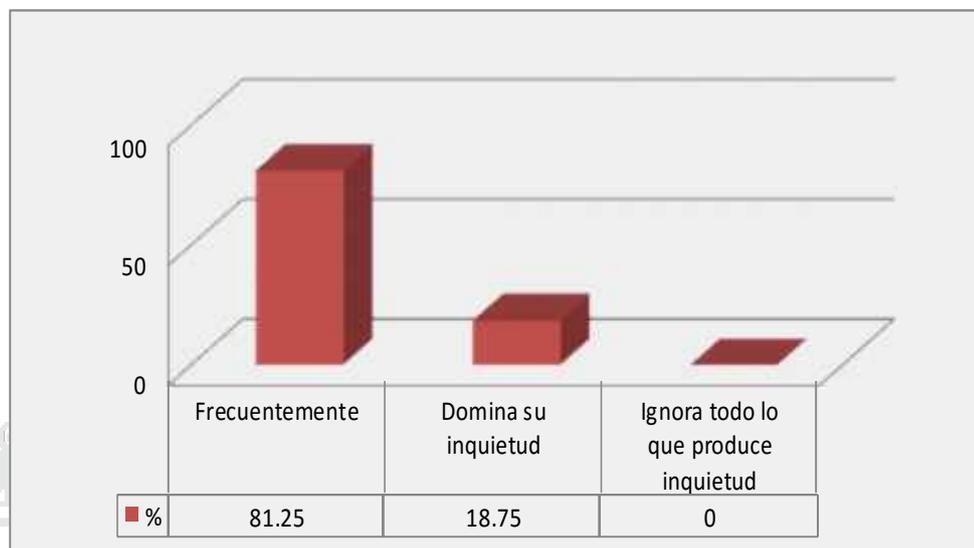
Las respuestas vertidas, en base a la aplicación del Test de Miller y Smith estuvo constituida por 16 preguntas en el que cada alternativa de respuesta tiene una valoración y que al final del test se calcula un puntaje, este puntaje se encuentra dentro de un rango establecido que permite determinar el nivel de estrés que sufre cada trabajador.

### **✓ INQUIETUD A TRABAJO BAJO PRESIÓN**

El realizar un trabajo implica la carga mental además de la complejidad del mismo en ese sentido realizar un trabajo bajo presión resulta difícil debido al tiempo limitado para el cumplimiento del mismo y la cantidad de información a manejar.

Responde a la pregunta: ¿Cuándo Ud. realiza una tarea determinada permanece inquieta?

**FIGURA N° 03: INQUIETUD A TRABAJO BAJO PRESIÓN**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada; en la figura N° 03, con respecto la frecuencia de inquietud a trabajo bajo presión; podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 81.25% de los encuestados, afirman que permanece frecuentemente inquieto al realizar una determinada tarea, consideran que el trabajo diario en el centro focal es altamente inquietante, dentro de ellos se encuentran los cajeros operadores y jefe de centro focal, el trato diario con las clientas el cumplimiento de objetivos diarios y coordinaciones con la oficina nacional resulta complicado ya que se tiene que atender de forma inmediata al cliente y para ello requieren desembolsos, autorizaciones que varias veces no son atendidos en el tiempo determinado, un 18.75% afirman que dominan su inquietud al realizar una determinada tarea, conformado por algunos asesores comunales, consideran que realizar y cumplir con sus determinadas actividades es inquietante pero no en niveles altos, ya que pueden manejar el nivel de inquietud generado por el trabajo diario. Es decir en la gran

mayoría de los encuestados se inquieta y siente tensión al realizar sus labores diarias provocadas por los procesos laborales poco eficientes.

✓ **SOBRECARGA DE TAREAS**

La sobrecarga de tareas implica realizar varias tareas a la vez las cuales deben ser presentadas al mismo tiempo lo que implica más complejidad.

*Responde a la pregunta:* Los trabajos pesados o tediosos, Ud.....

**FIGURA N° 04: NIVEL DE EFICACIA EN EL CUMPLIMIENTO DE TAREAS**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada; en la figura N° 04, con respecto al nivel de eficacia en el cumplimiento de tareas tediosas; podemos observar los siguientes resultados:

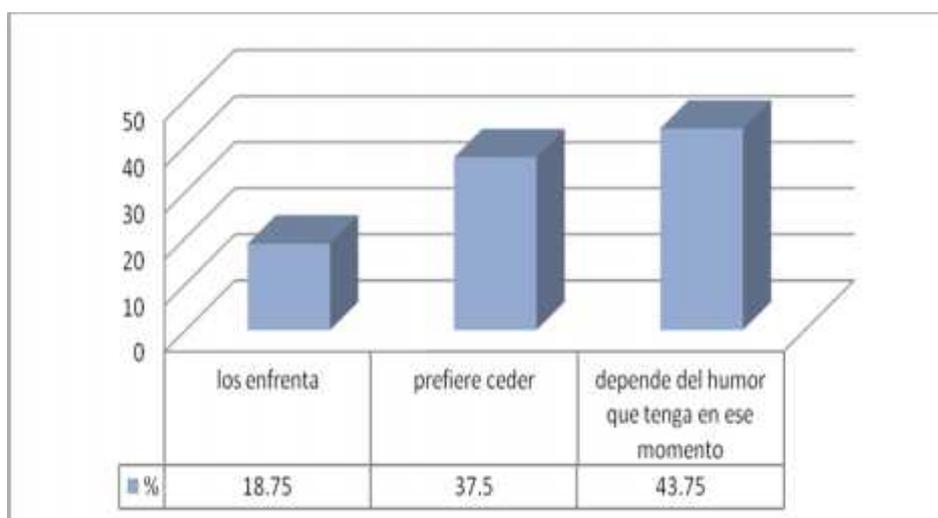
✓ Un 31.25% de los encuestados, afirman que realizan los trabajos tediosos a disgusto, dentro de este porcentaje se encuentran principalmente los cajeros operadores y asesores comunales. Los cajeros operadores manifiestan que su trabajo es con mucho riesgo y en varias oportunidades cometen equivocaciones por

la excesiva carga de operaciones que tienen que realizar y la falta de motivación. Los asesores comunales consideran que realizan sus actividades a disgusto cuando tienen que ir a realizar sus operativos de moras; por otro lado un 37.50% afirman que prefieren dejar para después el cumplimiento de tareas tediosas, dentro de este porcentaje se encuentran incluidos en su gran mayoría asesores comunales, prefieren darle mayor preferencia a sus buenas clientas y dejar lo tedioso (las clientas morosas) para después, y finalmente el 31.25% consideran en realizar lo más antes posible dichos trabajos, en su mayoría por cajeros operadores manifiestan que sus actividades son del día y que tienen que resolver los trabajos tediosos lo más pronto posible evitando así inconvenientes con el cierre de caja. Se demuestra que existe un porcentaje casi equivalente que prefiere solucionar las tareas tediosas lo más antes posible como los que los realizan a disgusto, además es notorio que hay colaboradores que prefieren dejar esas tareas para después, es decir realizar los trabajos tediosos implica realizar un mayor esfuerzo como el de solicitar autorizaciones, consultas dirigidas a la oficina nacional, procesos largos, búsqueda de clientas, etc. Por lo tanto hay obstáculos administrativos que no permiten solucionar cualquier inconveniente lo más pronto posible.

✓ **CONTROL DE SITUACIONES DESAGRADABLES**

La existencia de situaciones desagradables es inevitable, el clima laboral suele ser afectado por esa situación debido a que muchas veces las relaciones laborales se ven afectadas por el trabajo.

*Responde a la pregunta:* Ante un conflicto con sus compañeros de trabajo Ud.

**FIGURA N° 05: CONTROL DE SITUACIONES DESAGRADABLES**

Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada; en la figura N° 05, con respecto al control de situaciones desagradables por parte de los trabajadores de Pro Mujer Inc. CF Laykakota y Bellavista; podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 18.75% de los encuestados afirman que ante un conflicto con sus compañeros prefieren enfrentarlo, consideran que es mejor dejar las cosas claras desde el inicio y que no son tolerantes a situaciones incómodas., un 37.50% afirman que prefieren ceder ante un conflicto con sus compañeros, manifiestan que es mejor no darle mayor importancia a malos entendidos y que prefieren ceder que agrandar el problema, y finalmente un 43.75% manifiestan que ante algún conflicto dependerá del humor que se tenga en el momento consideran que pueden llegar a ceder o enfrentar el conflicto. Lo cual demuestra que una gran cantidad de los colaboradores tiene tendencia a enfrentar cualquier situación tensa o desagradable con sus compañeros lo que significaría que el ambiente laboral estaría en riesgo de ser menos adecuado y que las relaciones laborales entre compañeros se debilita esto ocasionado por los malos entendidos, el estrés que se vive y la falta

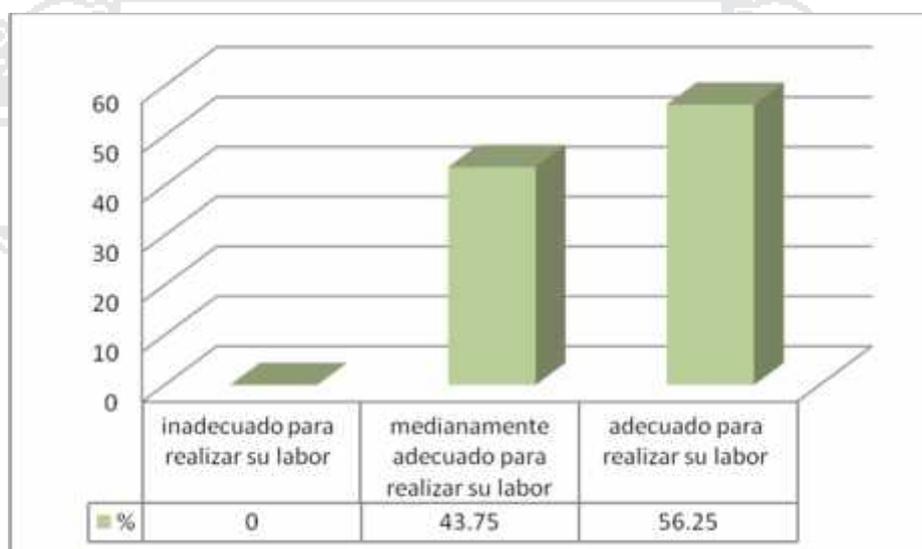
de alguna política que ayude a los colaboradores a reducir el nivel de estrés en el trabajo.

✓ **SATISFACCIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO**

La satisfacción del ambiente implica estar de acuerdo y cómodo con el ambiente que se tiene en el lugar de trabajo.

*Responde a la pregunta:* Ud. considera su ambiente de trabajo

**FIGURA N° 06: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL AMBIENTE DE TRABAJO**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada; en la figura N° 06, con respecto nivel de satisfacción del ambiente de trabajo por parte de los trabajadores de Pro Mujer Inc. CF Laykakota y Bellavista; podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 43.75% de los encuestados afirman que el ambiente laboral es medianamente adecuado consideran que algunas veces el estrés es altamente elevado, se tienen muchos clientes que atender, no se logra completar al grupo de clientas, la mora, la demora de desembolsos hace que el ambiente cambie, la relaciones laborales con los compañeros de trabajo se vea afectada, es decir la

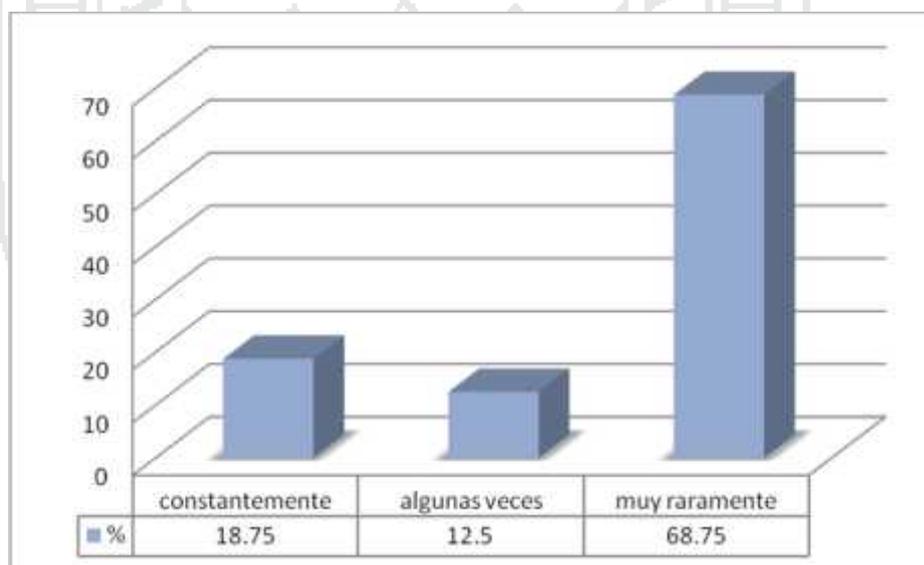
situación sea vuelva tensa y el 56.25% afirman que tienen un adecuado ambiente laboral manifiestan que tienen una buena relación laboral con todos sus compañeros de trabajo y que el ambiente es agradable. Se demuestra que una cantidad notoria no se encuentra completamente satisfecho con el ambiente laboral debido principalmente a la carga de trabajo que tienen específicamente cada fin de mes.

#### ✓ RIESGO DE CONTAMINACIÓN EN TRABAJO

Los ambientes contaminados se han convertido hoy en día en día en un riesgo para muchas personas debido a que implica que su salud puede ser afectada.

*Responde a la pregunta:* Su trabajo le responde a peligros a contaminarse

**FIGURA N° 07: FRECUENCIA DE RIESGO DE CONTAMINACIÓN EN TRABAJO**



Fuente: Elaboración del Investigador

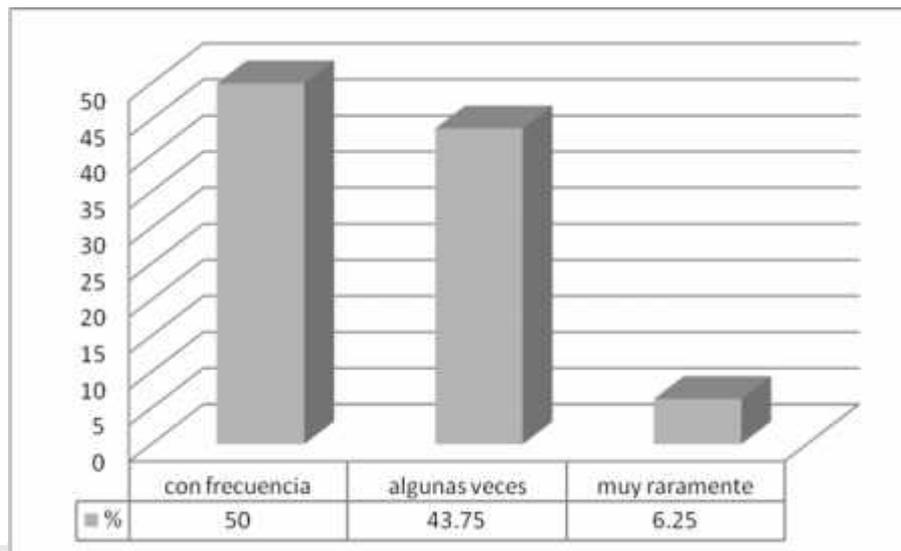
De la encuesta realizada; en la figura N° 07, con respecto a la frecuencia de riesgo de contaminación en trabajo; podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 18.75% afirman que al realizar su trabajo constantemente están expuestos a peligros de contaminarse son en su gran mayoría profesionales de salud, debido a que su trabajo está vinculado al peligro de contagiarse por la obtención de sangre de sus pacientes, por otro lado un 12.50% afirman que algunas veces su trabajo responde a peligros de contaminación en su gran mayoría está conformado por asesores comunales, debido a que muchos de ellos realizan sus labores fuera de los centros focales, en motos y están expuestos tales como polvos, lluvias entre otros para el cumplimiento de sus objetivos, y finalmente el 68.75% afirman que muy raramente están expuestos a peligro de contaminación está conformado en su gran mayoría por los cajeros operadores, quienes manifiestan que no realizan actividades fuera del centro focal y que raramente están expuestos a ese peligro siendo el riesgo solo el contacto directo de monedas y billetes.

✓ **FATIGA LABORAL**

La fatiga al ser un fenómeno que implica la pérdida de la capacidad que tiene una persona para cumplir con los objetivos, esta puede producirse cuando no se tiene un adecuado ambiente físico como la iluminación o temperatura, lo que significaría estrés y como consecuencia el no cumplimiento de sus tareas.

*Responde a la pregunta:* El desempeño laboral diario le produce cansancio

**FIGURA N° 08: FRECUENCIA DE FATIGA LABORAL**

Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada; en la figura N° 08, con respecto a la frecuencia de fatiga laboral podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 50% de los encuestados afirman que frecuentemente siente cansancio al realizar su labor diaria manifiestan que la apertura de la caja, atender clientes, revisar documentación respectiva, solicitar autorizaciones pertinentes, realizar el cuadro de agentes, cerrar caja, reunir a las clientas, realizar desembolsos, les produce mucho cansancio y algunas veces no pueden descansar las horas que se les da para su refrigerio por las operaciones que tienen que efectuar. Por otro lado un 43.75% afirman que algunas veces sienten cansancio al realizar su labor diaria, consideran que lo que realizan es rutinario que solo algunas veces como los fines de mes es agotador por la cantidad de clientes que atender, y finalmente el 6.25% afirman que muy raramente sienten cansancio al realizar su trabajo conformado por profesionales de salud manifiestan que no se tienen muchas atenciones en salud diarias a excepción de las campañas que se realizan algunas ocasiones por año, en el que se incrementa el trabajo. Se demuestra que en un porcentaje considerable, el desempeño diario de las labores correspondiente les produce cansancio y está

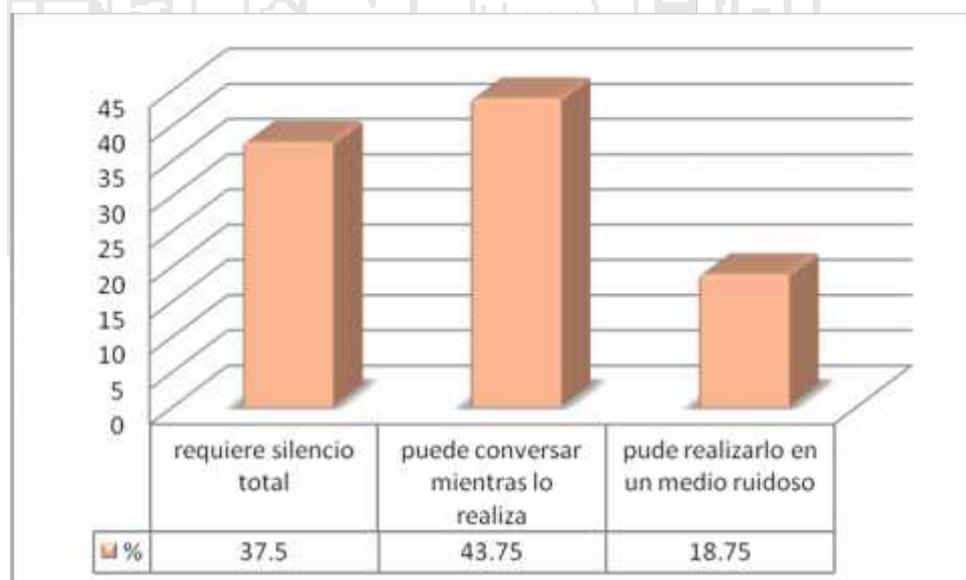
inquieto al realizar su trabajo, el 50% sufre de agotamiento laboral es decir el proceso para efectuar las operaciones y el trámite para el cumplimiento de los mismos no es muy eficaz.

✓ **TOLERANCIA A TRABAJO BAJO EN AMBIENTE RUIDOSO**

El ruido es considerado como un estresor de ambiente físico debido a que el excesivo ruido retrasa el cumplimiento de trabajo generando distractores.

*Responde a la pregunta:* Al realizar Ud. una labor en su trabajo

**FIGURA N° 09: NIVEL TOLERANCIA A TRABAJO BAJO AMBIENTE RUIDOSO**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada; en la figura N° 09, con respecto al nivel tolerancia a trabajo bajo ambiente ruidoso, podemos observar los siguientes resultados:

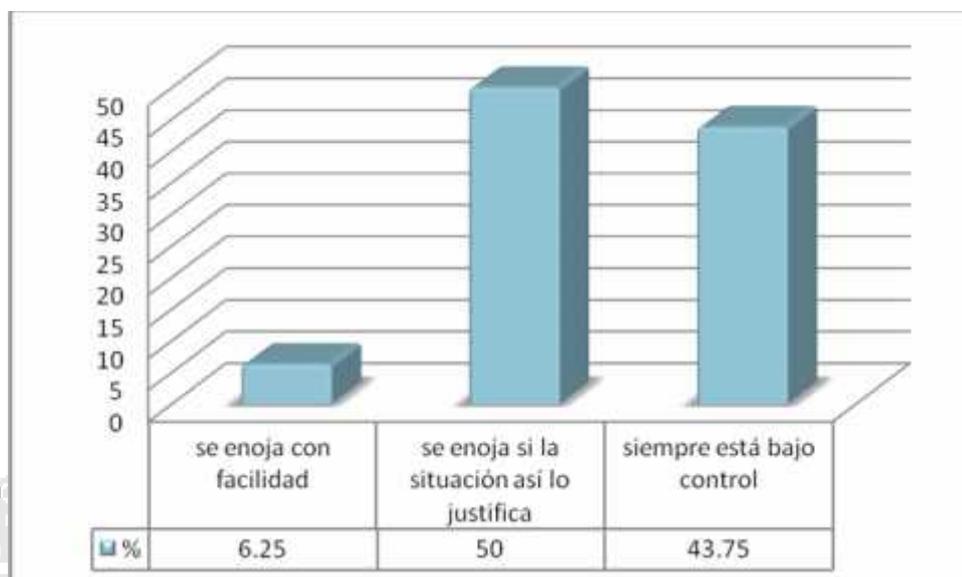
✓ Un 37.50% de los encuestados afirman que requieren silencio total al realizar sus labores, manifiestan que trabajar con dinero es riesgoso y un error significaría perder su trabajo, por ello es necesario concentrarse al realizar el conteo del mismo es decir necesitan un silencio total, por otro lado un 43.75% afirman que pueden conversar mientras realizan sus labores, manifiestan que el trato directo con los clientes implica resolver sus dudas, coordinar con los compañeros de trabajo y realizar al mismo tiempo sus labores diarias, sin embargo a veces se tienen errores, y finalmente el 18.75% afirman que pueden realizar su trabajo en un medio ruidoso, manifiestan que encontrar a las clientas implica estar en contando con diferentes ambientes con ruido por ello están acostumbrados. Se demuestra que para algunos miembros de centros focales es necesario mantenerse en un medio silencioso para llevar a cabo el cumplimiento adecuado de sus tareas, y para otros no es necesario mantenerse en un medio completamente silencioso sin embargo tienen mayor probabilidad de cometer errores, es decir se muestra que los colaboradores tienen menor tolerancia al ruido ya que significaría retraso en el cumplimiento de sus objetivos y mayor carga de trabajo.

✓ **SENSIBILIDAD A SITUACIONES DESAGRADABLES**

La sensibilidad ante situaciones desagradables implica el control del temperamento de las personas frente a situaciones desagradables que se da en el ambiente laboral.

*Responde a la siguiente pregunta: Ante situaciones desagradables, Ud.*

**FIGURA N° 10: NIVEL DE SENSIBILIDAD A SITUACIONES  
DESAGRADABLES**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada; en la figura N° 10 con respecto al nivel de sensibilidad a situaciones desagradables, podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 6.25% de los encuestados afirman que ante situaciones desagradables se enoja con facilidad, consideran que el ambiente que el que se trabaja es altamente inquietante y es difícil lidiar con problemas, por otro lado un 50% afirman que se enoja si la situación así lo justifica, manifiesta que el objetivo de mantener a sus clientes satisfechas es lo primordial por lo que la lentitud o algún error en el servicio puede generar incomodidades en ellos y por tal motivo se llegan a enojar en el trabajo, y finalmente el 43.75% afirman que siempre están bajo control frente a situaciones desagradables, manifiestan que las actividades diarias tienen algún inconveniente y que es necesario lidiar con ellas, solucionándolas y siendo más tolerante con los compañeros de trabajo ya que todos tienen carga laboral que cumplir. una cantidad de 43.75% de los encuestados esta propenso a enojarse con facilidad frente a cualquier error, situación desagradable o excesiva carga de trabajo

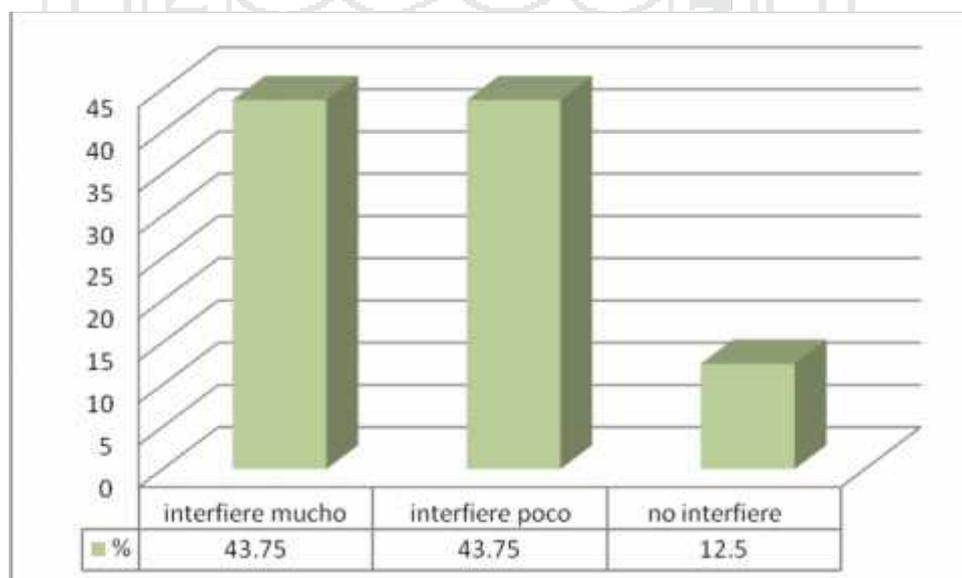
lo que significaría que existan malos entendidos entre compañeros de trabajo, y la organización solo ha empleado algunas formas de manejo de estrés (ejercicios matutinos), que no están vinculados a procesos de trabajo más eficaces, las cuales muchas veces no son aplicadas por ellos por la falta de tiempo.

✓ **INTERFERENCIA DEL TRABAJO CON LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

El cumplir con el trabajo implica muchas veces que las relaciones entre compañeros de trabajo se vean afectadas por la cantidad de trabajo o la presión que se tiene al querer cumplirlas en el plazo determinado.

*Responde a la pregunta: ¿Su trabajo interfiere con sus relaciones laborales?*

**FIGURA N° 11: NIVEL DE INTERFERENCIA DEL TRABAJO CON LAS RELACIONES INTERPERSONALES**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 11, con respecto al nivel de interferencia del trabajo con las relaciones interpersonales; podemos observar los siguientes resultados:

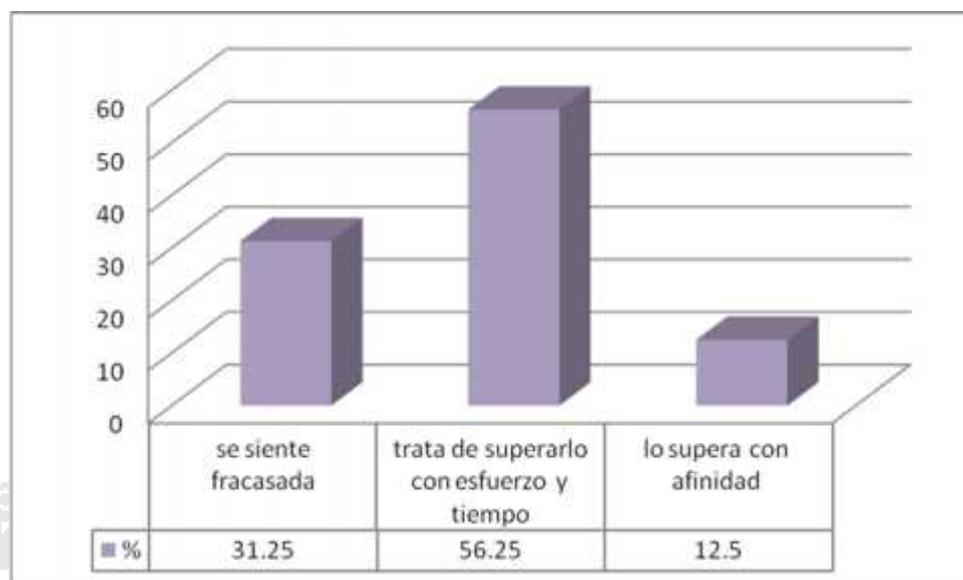
✓ Un 43.75% de los encuestados afirman que el trabajo interfiere mucho con las relaciones laborales manifiestan que usualmente los fines de mes se tienen muchas clientas por atender, la mala coordinación y la lentitud en la autorización de procesos origina que se creen conflictos entre los compañeros afectando las relaciones laborales, el 43.75% afirman que el trabajo interfiere poco las relaciones laborales consideran que el cumplimiento de metas que tiene cada uno y la rapidez con la que quieren que sus clientas sean atendidas algunas veces puede generar malos entendidos pero que son solucionados, y finalmente el 12.5% consideran que el trabajo no interfiere en las relaciones laborales manifiestan que todo trabajo siempre tiene situaciones poco agradables y discordancias entre opiniones de compañeros pero que forman parte del ambiente normal del trabajo y que no tiene por qué ser causa de conflictos en las relaciones laborales. Se puede observar que el trabajo influye notoriamente en las relaciones laborales de cada miembro perteneciente al Centro focal de Laykakota como el de Bellavista, cualquier error o demora en la atención de las clientas significaría la pérdida de ellas y por lo tanto llamadas de atención del jefe inmediato.

#### ✓ **REACCIÓN FRENTE A LABORES INSATISFACTORIAS**

Hay diversas reacciones frente a las labores que no fueron cumplidas adecuadamente, entre ellas el fracaso por ello es importante la motivación en los trabajadores.

*Responde a la pregunta:* Cuando la labor que realiza no es satisfactoria, Ud.

**FIGURA N° 12: REACCIÓN FRENTE A LABORES  
INSATISFACTORIAS**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N°12, con respecto a la reacción de personal de Pro Mujer frente a labores no satisfactorias; podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 31.25% de los encuestados afirman que se sienten fracasadas frente a las labores no satisfactorias, manifiestan que tienen temor a cometer nuevamente el error y que es difícil no dudar frente a situaciones que les genera inquietud, el 56.25% afirman que frente a labores no satisfactorias tratan de superarlo con esfuerzo propio y tiempo, consideran que con paciencia, esfuerzo y experiencia pueden mejorar sus labores. Y finalmente el 12.5% afirman que pueden superar con afinidad las labores no satisfactorias, manifiestan que se tienen errores pero que estos se pueden solucionar en el debido momento sin sentirse fracasados. Se puede demostrar que frente a una situación complicada y al cometer errores los colaboradores se sienten en su gran mayoría fracasados y que no cuentan con una

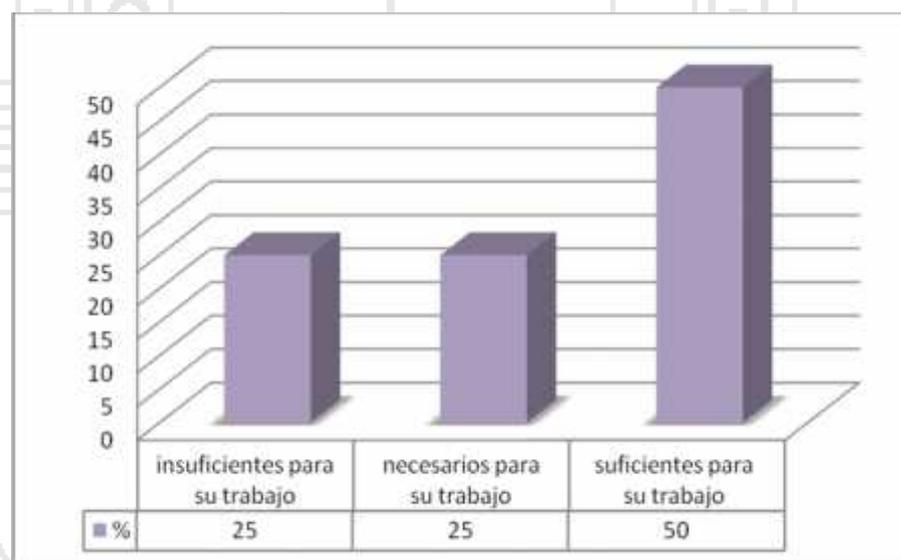
motivación que les permita superar esas dificultades de forma oportuna, no se sienten apoyados sino de forma contraria se sienten más presionados para no volver a cometer errores ya que puede significar hacerse cargo de los mismos.

#### ✓ **SATISFACCIÓN CON LOS RECURSOS OTORGADOS**

La satisfacción implica estar cómodo y de acuerdo con los recursos otorgados por la organización para el cumplimiento del trabajo diario.

*Responde a la pregunta:* Considera Ud. que los recursos con los que trabaja son

**FIGURA N° 13: NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LOS RECURSOS OTORGADOS**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 13, con respecto al nivel de satisfacción con los recursos; podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 25% de los encuestados afirman que los recursos con los que cuenta para realizar sus actividades son insuficientes manifiestan que necesitan más equipo de movilidad como motocicletas en el caso de los asesores para trasladarse hasta sus clientes, uniformes de seguridad, y de trabajo, por otro lado el 25% afirman que para realizar sus actividades son necesarios para su trabajo, consideran que la

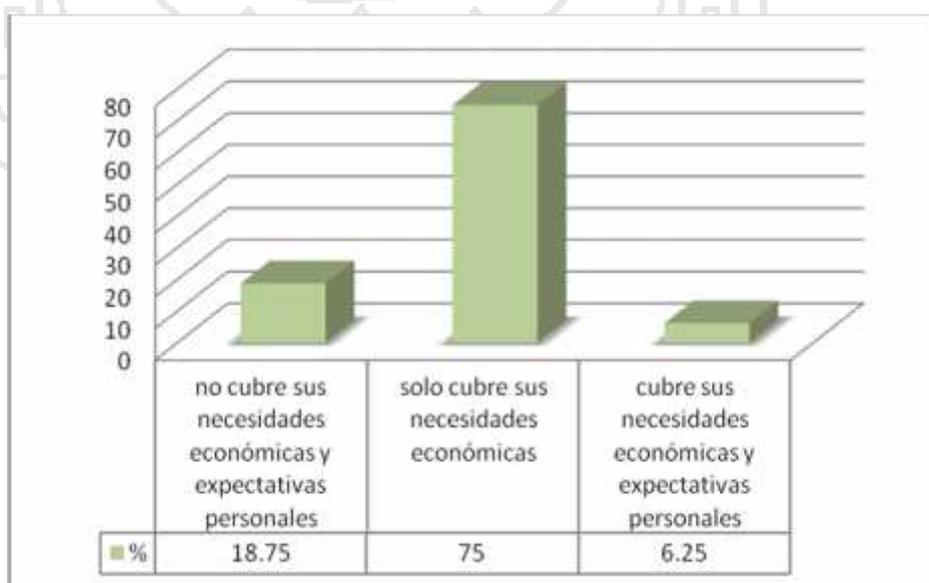
empresa les proporciono herramientas y materiales de trabajo con el que pueden realizar todas sus actividades al menos por mes, y finalmente el 50% afirman que los recursos con los que cuentan son suficientes para realizar su trabajo, consideran que la organización les proporciono tabletas electrónicas, celulares, uniformes y movilidades siendo suficiente para llevar a cabo su desempeño diario. Se demuestra que en un alto porcentaje de los encuestados están satisfechos con los recursos que se les brinda por la organización para que puedan llevar a cabo su labor diaria, entre ellos se consideran: uniformes, medios electrónicos que facilitan su trabajo en el caso de los asesores (tabletas), medios de transporte, etc.

✓ **SATISFACCIÓN CON EL SALARIO OBTENIDO**

La satisfacción con el salario obtenido implica que se está de acuerdo con el haber obtenido por parte del empleador.

*Responde a la pregunta: Considera que su salario...*

**FIGURA N° 14: NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL SALARIO PERCIBIDO**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 14, con respecto al nivel de satisfacción del salario percibido; podemos observar los siguientes resultados:

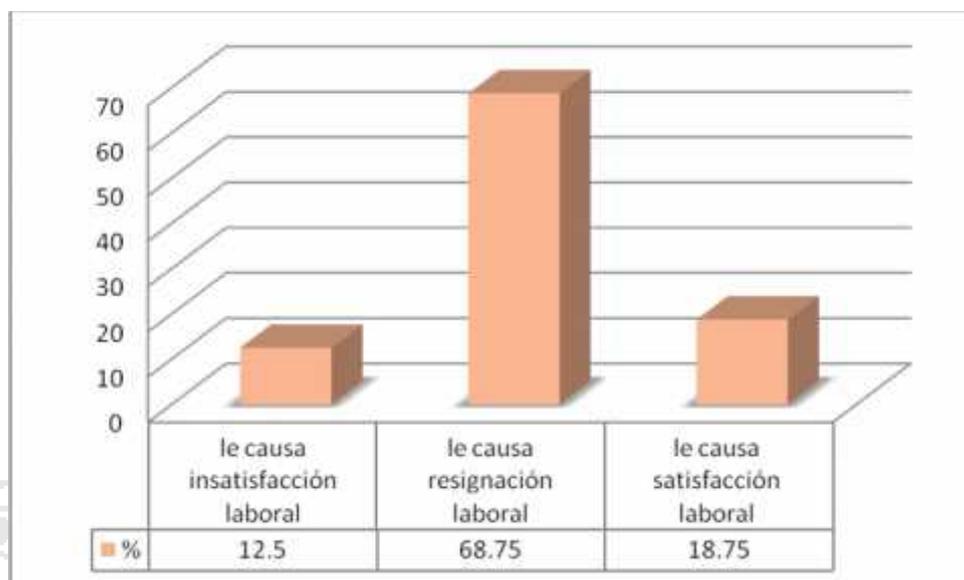
- ✓ Un 18.75% de los encuestados afirman que el salario obtenido no cubre sus necesidades económicas y expectativas personales, manifiestan que muchos de ellos tienen familias, realizan mucho trabajo y que el salario percibido no es recíproco, es decir insuficiente para subsistir el cual también les genera mucha presión, un 75% afirman que el salario obtenido solo cubre sus necesidades económicas consideran que se encuentran resignados y que no encuentran otra opción que continuar percibiéndolo debido a que el mercado de empleos es un tanto difícil, y finalmente el 6.25% afirman que su salario cubre sus necesidades económicas y expectativas económicas manifiestan que están satisfechos con el salario percibido ya que afortunadamente cubre sus necesidades y demás. Se demuestra que el 75% de los encuestados se encuentra resignado frente al salario que obtiene mensualmente, lo cual significa que no están completamente satisfechos con ello y una cantidad mínima pero notoria, no están satisfechos con el salario, en ambos casos consideran que el trabajo que realizan en la organización no cubre sus expectativas y que al surgir una oportunidad de nuevo empleo dejarían la organización, por tal razón no existe una fidelización del trabajador.

- ✓ **NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL**

La satisfacción laboral es sentirse bien con todos los aspectos de la organización y estar satisfecho con ello.

*Responde a la pregunta:* Su actual situación laboral

**FIGURA N° 15: NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA ACTUAL  
SITUACIÓN LABORAL**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 15, con respecto al nivel de satisfacción con la actual situación laboral; podemos observar los siguientes resultados:

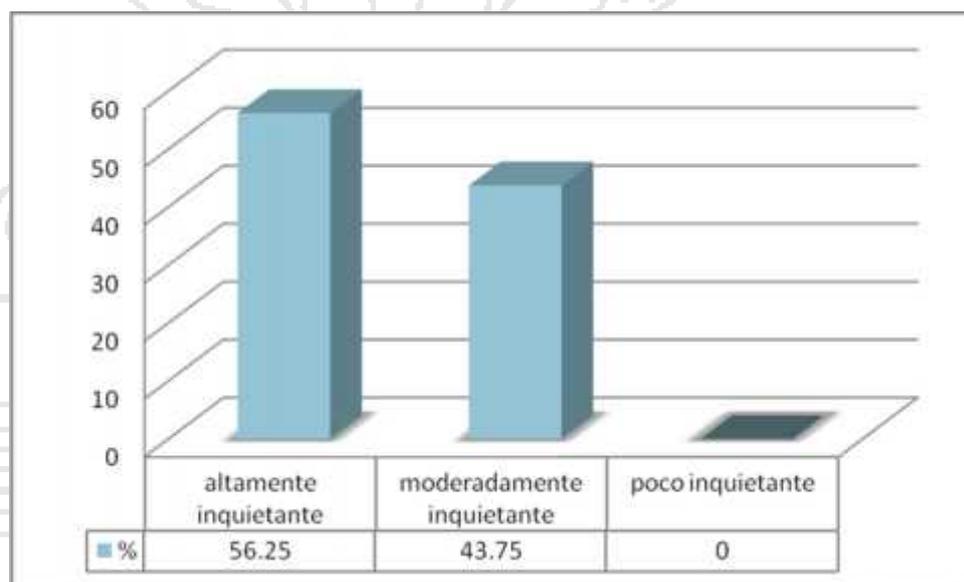
- ✓ Un 12.50% de los encuestados afirman que la actual situación laboral le causa insatisfacción laboral, manifiestan que actualmente Pro Mujer viene pasando por cambios y que esta situación les genera incomodidad e inseguridad con respecto a su futuro laboral que para ellos es incierto, el 68.75% afirman que la actual situación laboral le causa resignación, consideran que es normal que la organización realice cambios y que solo queda adaptarse debido a que no tienen más opción que realizar su trabajo y llevar a cabo las actividades que dicte la gerencia, y finalmente el 18.75% manifiestan que la actual situación laboral de la organización es positiva y que todo cambio es por ser mejores y cumplir nuevos retos día a día. Se demuestra que en un alto porcentaje los colaboradores no están satisfechos con la actual situación laboral, debido principalmente a que sienten resignación frente a los cambios que tienen, la falta de oportunidades profesionales y la inseguridad frente a su futuro laboral.

✓ **PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES RESPECTO AL SERVICIO EN EL QUE TRABAJA**

Implica la opinión de tiene cada trabajador respecto al servicio en el que labora.

*Responde a la pregunta:* considera Ud. que el servicio en el que trabaja es

**FIGURA N° 16: PERCEPCIÓN DEL SERVICIO EN EL QUE TRABAJA**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N°16, con respecto a la percepción del servicio en el que trabaja; podemos observar los siguientes resultados:

- ✓ Un 56.25% de los encuestados afirman que el servicio en el que trabaja es altamente inquietante manifiestan que las actividades que realizan día a día resulta algo inquietante debido a que cada cierre de caja y operaciones deberían de ser correctamente justificados y rendidos, y más aún los fines de mes en el que se tiene más clientas por atender resulta más inquietante, ya que implica realizar múltiples actividades a la vez como de atender clientas, contar adecuadamente el efectivo, solicitar autorizaciones respectivas a los jefes inmediatos, coordinaciones entre otros, por otro lado el 43.75% afirman que el servicio en el

que trabajan es modernamente inquietante manifiestan que la atención que se brinda en su respectivo centro focal resulta moderadamente inquietante debido a que los fines de mes es cuando se realizan mayor cantidad de operaciones, y finalmente un 18.75% afirman que el servicio en el que trabajan resulta poco inquietante conformada por profesionales de salud afirman que tienen metas que cumplir y que mensualmente se atienden pocos pacientes lo cual resulta poco inquietante. Se demuestra que según los encuestados trabajar en los centros focales de Laykakota y Bellavista resulta inquietante y esto está vinculado al trabajo diario que les produce tensión y agotamiento, que sin apoyo y motivación este problema no tiene solución.

✓ **SATISFACCIÓN CON LAS HORAS DE TRABAJO**

El trabajar muchas horas seguidas implica fatiga y mucho estrés, por tal motivo la satisfacción con las horas de trabajo implica aceptar las horas que se debe laborar.

*Responde a la pregunta: Considera Ud. que:...*

**FIGURA N°17: SATISFACCIÓN CON LAS HORAS DE TRABAJO**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 17, con respecto a la satisfacción con las horas de trabajo; podemos observar los siguientes resultados:

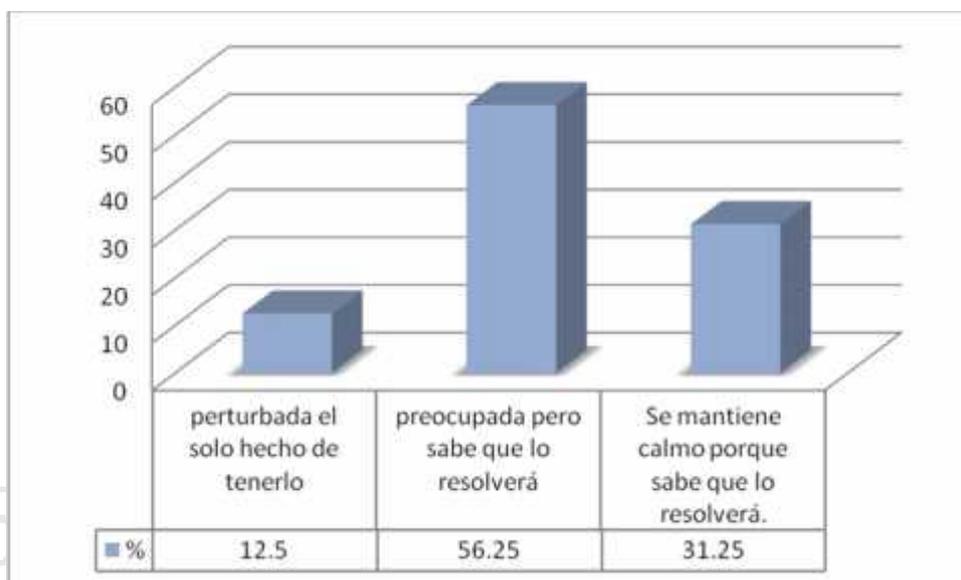
✓ Un 37.50% de los encuestados afirman que trabajan demasiadas horas manifiestan que el trabajo que realizan es duro, y que muchas veces no pueden salir en sus horas de refrigerio y se quedan realizando sus operaciones hasta altas horas de la noche y que no perciben una retribución económica por las horas extras laboradas, el 43.75% afirman que las horas de trabajo se ajusta a sus actividades manifiestan que están conformes con las horas que ellos laboran porque se ajusta a las 8 horas, salvo excepciones cuando surgen inconvenientes pero que se saben sobrellevar, y por último un 18.75% afirman que las horas que trabaja son suficientes consideran que la organización les da el beneficio de laborar de lunes a viernes por 8 horas cada día y que están completamente satisfechos por las horas laboradas. Se demuestra que en su gran mayoría de los encuestados están satisfechos con las horas de trabajo que tiene ya que solo se labora de lunes a viernes.

#### ✓ **SOLUCIÓN DE DUDAS EN EL TRABAJO**

El trabajo diario implica tareas rutinarias y algunos problemas que muchas veces implica realizar procesos largos para ello es necesario reaccionar adecuadamente para encontrar la solución rápida a dichos problemas.

Responde a la pregunta: Una duda lo mantiene...

**FIGURA N° 18: REACCIÓN DEL PERSONAL FRENTE A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS / DUDAS**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 18 con respecto a la reacción del personal frente a la solución de problemas / dudas; podemos observar los siguientes resultados:

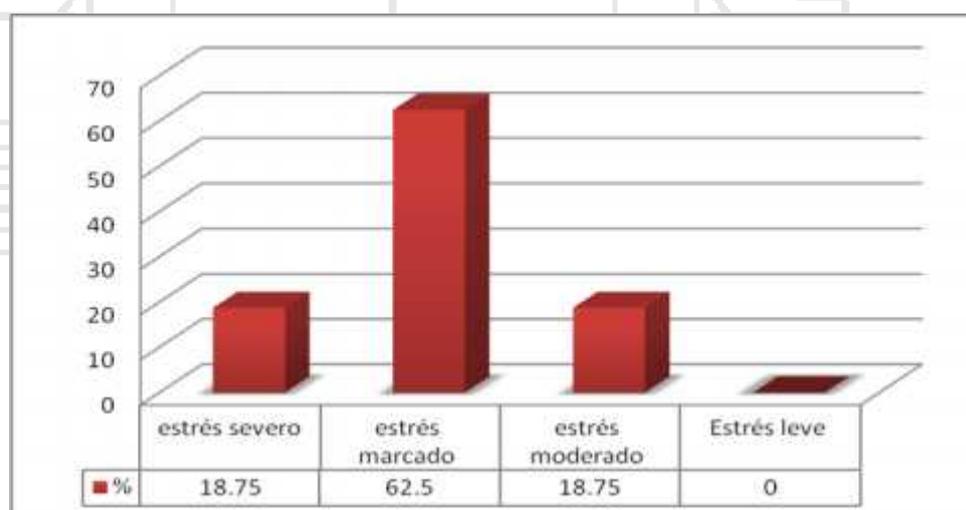
✓ Un 12.50% de los encuestados afirman que se siente perturbada por el solo hecho de tener una duda manifiestan que algunas veces se cometen errores involuntarios y no tienen suficiente conocimiento para solucionarlos y que solo pueden acudir a solicitar ayuda de las oficinas encargadas la Oficina Nacional, que muchas veces no se tiene una respuesta inmediata o no hay disposición para otorgar el soporte respectivo, el 56.25% afirman que tener una duda hace que se sientan preocupados pero saben que lo solucionaran, manifiestan que todo error que se tenga, o alguna duda respecto al trabajo les inquieta generándoles preocupación pero tienen la certeza de que será resuelto, y finalmente el 31.75% afirman que se mantienen calmos cuando surge una duda porque sabe que resolverá manifiestan que toda duda siempre tiene una solución solo es cuestión de comunicarse con las personas correspondientes. Se demuestra que el 12.50% se siente perturbado frente

a la solución de problemas principalmente los nuevos ingresos debido a la falta de experiencia ya que además no reciben el soporte inmediato que los ayude a solucionar sus problemas por tal motivo se sienten más estresados.

✓ **RESULTADO DE LA APLICACIÓN DEL TEST DE MILLER Y SMITH  
PARA MEDIR EL ESTRÉS LABORAL**

El resultado de la aplicación del Test de Miller y Smith se basa en 16 preposiciones de las cuales se obtiene un puntaje individual lo que permite determinar el nivel de estrés que sufren los trabajadores de Pro Mujer Inc.

**FIGURA N° 19: NIVEL DE ESTRÉS**



Fuente: Elaboración del Investigador

Según los resultados expuestos en la figura N° 19, con respecto al nivel de estrés en los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros Focales de Laykakota y Bellavista; podemos observar los siguientes resultados:

✓ Un 18.75% de los encuestados, y según la aplicación del test de Miller y Smith cuya calificación se encuentra dentro del rango (33 a 48 puntos) es decir nivel de estrés severo, ha sufrido algún accidente de trabajo y tiene más tendencia a abandonar el trabajo, el 62.50% según la aplicación del test de Miller y Smith cuya calificación se encuentra dentro del rango (29 a 32 puntos) es decir nivel de estrés marcado, demuestran disminución de la capacidad laboral, ausentismo, sienten tensión, ansiedad, miedo, esto afecta la calidad de tareas y por ello deteriora el trabajo institucional, y el 18.75% según la aplicación del test de Miller y Smith cuya calificación se encuentra dentro del rango (25 a 18 puntos) es decir nivel de estrés moderado, las relaciones con los compañeros se ven afectadas, aumenta el ausentismo y rotación.

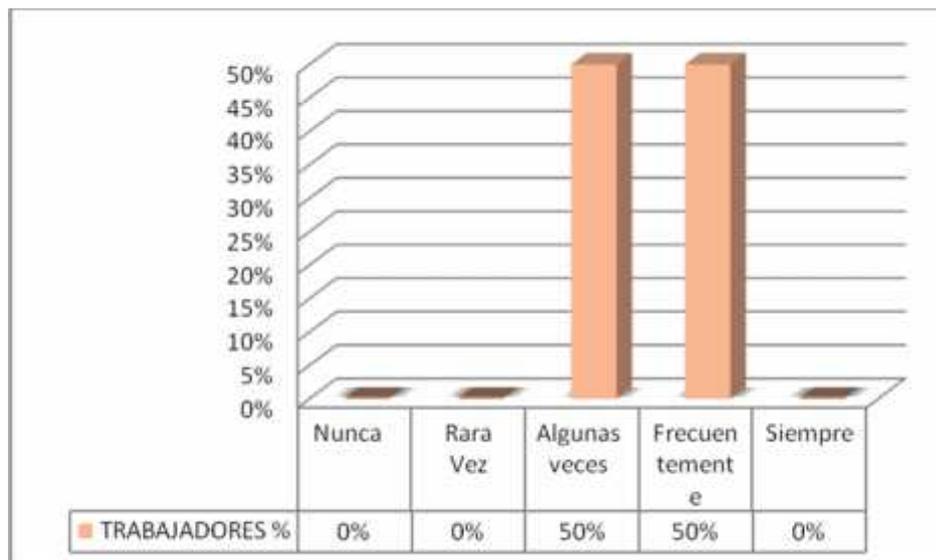
### **5.3. DETERMINAR EL NIVEL DE DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC. EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO, PERIODO 2014**

#### **5.3.1. ORIENTACIÓN DE RESULTADOS**

##### **✓ EFICIENCIA EN EL TRABAJO**

La eficiencia es el cumplimiento de las tareas dentro del plazo establecido haciendo uso racional de los recursos que se tiene.

*Responde a la pregunta: ¿Cumple con las tareas que se le encomienda en el tiempo determinado?*

**FIGURA N° 20: EFICIENCIA DE CUMPLIMIENTO DE TAREAS**

Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en figura N° 20, con respecto a la eficiencia de cumplimiento de tareas; podemos observar los siguientes resultados:

- ✓ El 50% de los encuestados afirman que algunas veces cumplen su tarea dentro del plazo determinado manifiestan que algunas de sus actividades son nuevas para ellos al no conseguir el soporte inmediato y capacitación constante no pueden cumplir con sus tareas en el plazo establecido, y finalmente el 50% afirman que frecuentemente terminan su tarea en un plazo determinado afirman que en los años de experiencia han logrado aprender a lidiar y a tener una mejor organización de sus actividades diarias permitiéndoles cumplir con sus tareas en el plazo establecido. Se demuestra que no existe eficiencia en el cumplimiento de tareas dentro de un plazo establecido debido a que según los encuestados el 50% algunas veces logra cumplirlas y el otro 50% frecuentemente, es decir no hay porcentaje que “siempre” cumpla su trabajo, este enunciado está estrechamente vinculado con la culminación de trabajo oportunamente.

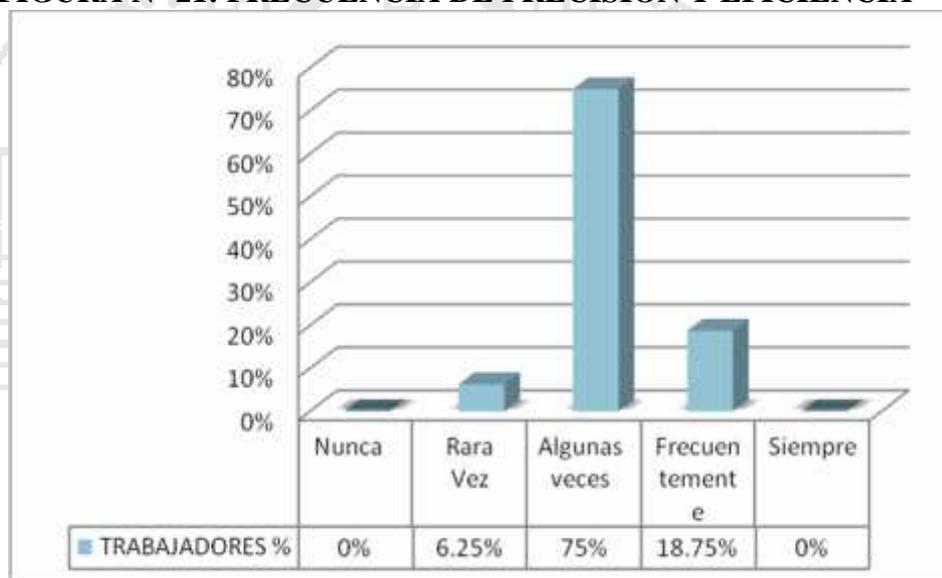
5.3.2. CALIDAD

✓ **PRECISIÓN Y EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE SU TRABAJO**

El realizar implica cumplir con calidad y nitidez las tareas establecidas, es decir evitando cumplir errores.

*Responde a la pregunta: ¿Demuestra precisión y eficiencia en la ejecución de su trabajo?*

**FIGURA N° 21: FRECUENCIA DE PRECISIÓN Y EFICIENCIA**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 21, con respecto a la frecuencia de precisión y eficiencia en la ejecución de trabajo; podemos observar los siguientes resultados:

- ✓ El 6.25% según la encuesta, rara vez demuestra precisión y eficiencia en su trabajo, se considera que no logran realizar sus actividades de forma oportuna debido a los errores que se tienen y que no pueden solucionarlos en el debido momento por la falta de soporte inmediato de los errores que se tienen en el sistema, el 75% algunas veces demuestran precisión y eficiencia en el trabajo se considera que si bien logran

cumplir con sus actividades diarias algunas de ellas no están bien realizadas por lo que tienen que corregir sus errores antes de empezar las actividades de días posteriores, generalmente aquí se encuentran los trabajadores que tienen poco tiempo en su puesto de trabajo, y el 18.75% frecuentemente demuestra precisión y eficiencia en el trabajo se considera que cada operación que realiza son bien analizados y registrados antes de dar a conocer el trabajo realizado por día, siendo una ventaja los años de experiencia en el puesto a desempeñar. Por lo tanto se demuestra según el porcentaje significativo (75%) la calidad al ejecutar el trabajo diario por cada colaborador. es deficiente.

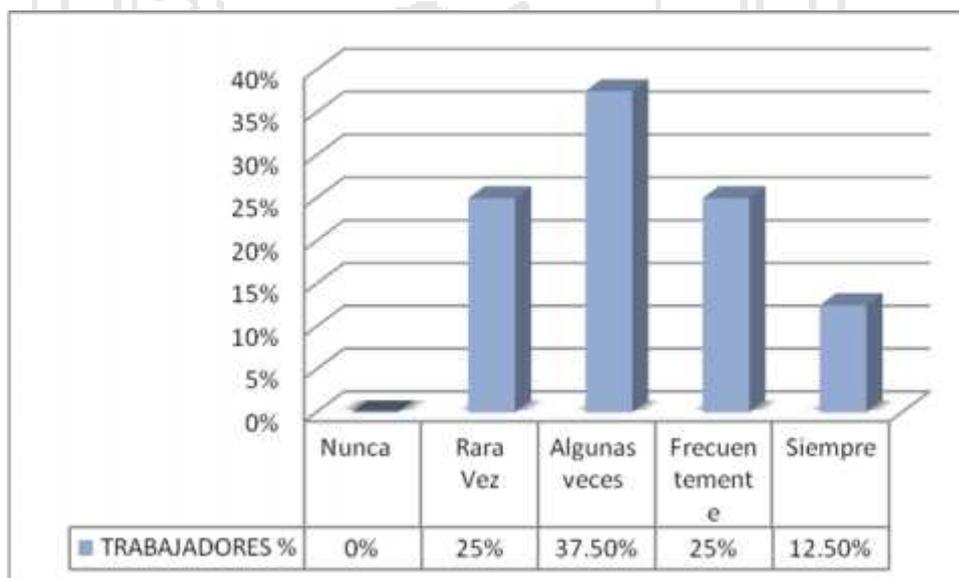
**5.3.3. INICIATIVA**

✓ **APORTES PARA MEJORAR EL TRABAJO**

Los aportes son ideas, propuestas que pueden ayudar a que el trabajo sea más eficiente.

*Responde a la pregunta: ¿Realiza aportaciones para el mejoramiento del trabajo?*

**FIGURA N° 22: FRECUENCIA DE APORTES**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 22, con respecto a la frecuencia de aportes para el mejoramiento del trabajo; podemos observar los siguientes resultados:

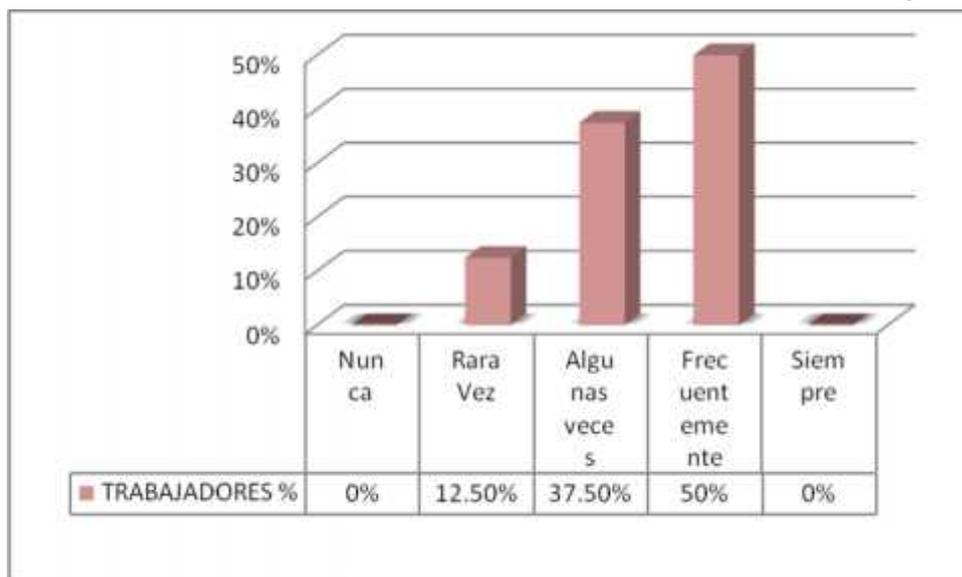
✓ El 25% de los encuestados afirman que rara vez realizan aportes manifiestan que deciden no realizar aportes para el mejoramiento del trabajo debido a que dan por hecho que no serán tomados en cuenta y que los únicos que toman decisiones son los de la gerencia general, el 37.50% afirman que algunas veces realizan aportes para mejorar el trabajo, manifiestan que alguna vez deciden dar a conocer sus aportes pero no son considerados. el 25% manifiestan que frecuentemente realizan aportes para mejorar la calidad de servicio que ofrecen, Y finalmente el 12.50% afirman que siempre realizan aportes manifiestan que se preocupan por mejorar el servicio que brindan y por ello asisten a todas las reuniones que organiza la organización. Por lo tanto se demuestra que no existe iniciativa por parte de los encuestados para dar a conocer aportes que mejoren la calidad de servicio en que trabajan.

#### **5.3.4. TRABAJO EN EQUIPO**

##### ✓ **IDENTIFICACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE EQUIPO**

El formar parte de un equipo implica trabajar para lograr un objetivo en común es decir identificarse con ellos para saber dónde dirigirse.

*Responde a la pregunta: ¿Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo?*

**FIGURA N° 23: IDENTIFICACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE EQUIPO**

Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 23, con respecto a la identificación con los objetivos de equipo; podemos observar los siguientes resultados:

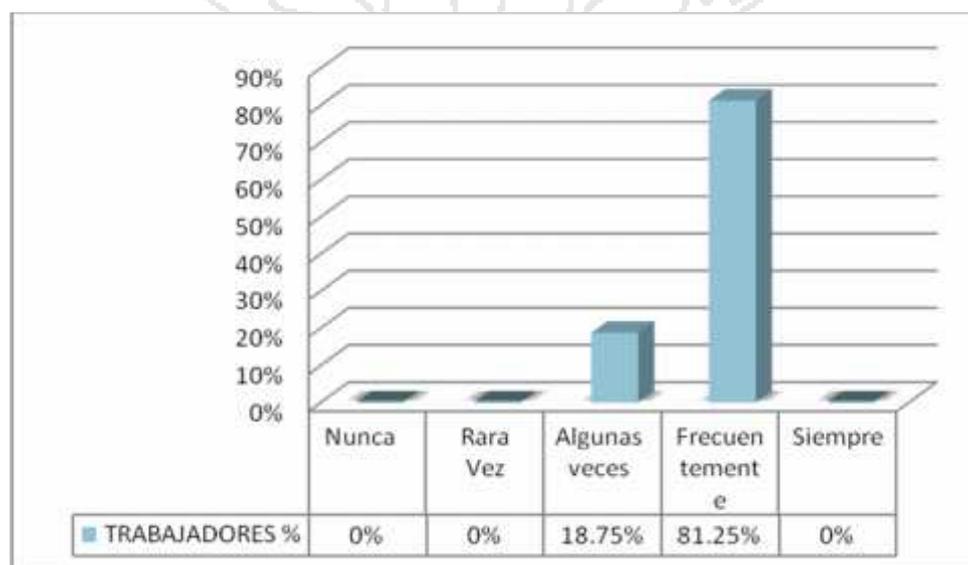
✓ El 12.50% de los encuestados que afirman que rara vez se identifica con los objetivos del equipo, manifiestan que no son motivados para identificarse con ellos, no hay situaciones para relacionarse mejor con ellos y prefieren trabajar la mayoría de veces solos para cumplir individualmente sus objetivos laborales, el 37.50% que afirman que algunas veces se identifica con los objetivos del equipo, manifiestan que algunas veces tienen actividades como centro focal (sábados saludables) y siendo este un trabajo en equipo deciden identificarse con los objetivos sin embargo por lo general prefieren trabajar individualmente y finalmente el 50% que afirman que frecuentemente se identifican con los objetivos del equipo, manifiestan que al pertenecer a un centro focal forman parte de un equipo de trabajo y que tienen el deber de aportar para el cumplimiento de sus objetivos apoyándose entre ellos y participando en las actividades respectivas.

### 5.3.5. PLANIFICACIÓN

El planificar implica establecer un tiempo determinado para el cumplimiento de una tarea.

*Responde a la pregunta: ¿Planifica sus actividades?*

**FIGURA N° 24: FRECUENCIA DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**



Fuente: Elaboración del Investigador

De la encuesta realizada, en la figura N° 24, con respecto a la frecuencia de planificación de actividades; podemos observar los siguientes resultados:

- ✓ El 18.75% de los encuestados que afirman que algunas veces planifican sus actividades manifiestan que no todos los días se tienen la misma cantidad de tareas es muy variable y que algunas de ellas no son programadas por lo que resulta muy difícil planificar todo, para el 81.25% que afirman que frecuentemente planifican sus actividades manifiestan que las tareas son programadas dando prioridad a las importantes durante todo el día, y continuando con las tareas secundarias, y si fuese posible contactarse con las autoridades de la empresa para acelerar las actividades y cumplir con lo planificado.

Según los resultados que se muestran en la gran mayoría de los indicadores medidos es visible que no siempre se tiene un resultado óptimo en las actividades propuestas debido a que la respuestas en mayor preponderancia son algunas veces y frecuentemente no alcanzando el rango de siempre, por lo que se considera que el desempeño laboral es deficiente

#### **5.4. PROPONER UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PARA REDUCIR EL NIVEL DE ESTRÉS Y ELEVAR EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC. CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO**

##### **a. GENERALIDADES**

Hoy en día los problemas que se van presentando en el mundo empresarial afectan notablemente a los colaboradores y por ende a su desempeño laboral, es así como en Pro mujer el estrés laboral ha tomado impulso atacando a su gente debido al ambiente laboral y la falta de colaboración por parte del personal.

Pro Mujer no ha establecido alguna técnica formal para el control, manejo y disminución del estrés laboral, aun así este tema ha venido causando serios inconvenientes en el personal, afectándolos en forma física y psicológica.

En este sentido, el concepto de empowerment está emergiendo en los últimos años con importantes repercusiones tanto para la salud laboral como para la eficacia organizacional de las empresas, dado que hace referencia al sentido de control y dominio que tienen los individuos en relación al contexto laboral, En ese caso resultan estrategias adecuadas para aunar el bienestar del trabajador con criterios de productividad y competitividad empresarial, lo que lo sitúa como una

tecnología adecuada para lograr lo que se denomina organizaciones laborales saludables.

En consecuencia esta empresa debe ajustarse al desarrollo de un programa de técnicas de empowerment y motivación, para que de esta forma existan mejoras en el ambiente laboral y por ende en el trabajo que realiza cada uno de sus trabajadores, gestionando de una manera adecuada las tareas y recursos permitiéndoles tener un mejor desempeño en los puestos de trabajo y una mayor productividad para la empresa

## b. **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar la técnica de empowerment para mejorar la productividad de la empresa, mejorar el desempeño y disminuir el nivel de estrés de sus colaboradores.

### **Objetivos Específicos**

- ❖ Informar al personal de Pro mujer acerca del programa de empowerment para que estén al tanto del cambio que se va a iniciar.
- ❖ Implementar capacitaciones acerca de la comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones y motivación para que el personal de Pro mujer mejore en estos aspectos.
- ❖ Delegar autoridad y responsabilidad al personal de Pro Mujer para lograr el empoderamiento del mismo.
- ❖ Aplicar la ruta del empowerment para la implementación del programa en Pro mujer.

**c. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD****LEGAL**

El análisis de factibilidad en el área legal se fundamenta en el cumplimiento del código de trabajo, así como en los reglamentos internos de la empresa, ya que esto permitirá disminuir las enfermedades laborales y se podrá satisfacer cada uno de los requerimientos del personal, así como también mejorar el desempeño laboral y por tanto incrementar la productividad de la empresa.

**TECNOLÓGICO**

Las nuevas tecnologías facilitan y se han convertido en un gran apoyo para solucionar problemas que atacan a las empresas, por esta razón se puede tener al alcance herramientas tan importantes como es el internet el cual funciona como la base fundamental de esta investigación, así como también se tiene a disponibilidad medios audiovisuales, ordenadores y métodos mejorados para llevar a cabo estos procesos y poder llegar con mayor facilidad a las personas involucradas en esto.

**ECONÓMICA - FINANCIERA**

En el área financiera, la propuesta es viable ya que los resultados de la empresa dejan márgenes aceptables de utilidad, con lo que se puede dotar de este recursos para dicho programa, el cual se lo considera como una inversión mas no como un gasto, para la empresa la ejecución de esto arrojará resultados favorables, obteniendo una entidad sólida, donde se genere la confianza de los trabajadores y se pueda obtener un mejor trabajo.

## **SOCIO – CULTURAL**

La cultura organizacional en Pro Mujer está dirigida hacia el cliente, tratando de mantener buenas relaciones con ellos, para lo cual se motiva al personal a brindar una excelente atención y a superar sus expectativas. Internamente se ha brindado apoyo al personal de modo que se sientan satisfechos y seguros en el ámbito laboral, es decir se ha venido creando una cultura organizacional orientada a sus clientes tanto internos como externos; por lo cual la presente propuesta ayudaría a seguir los principios de dicha cultura.

### **d. METODOLOGÍA DEL MODELO OPERATIVO**

#### **AMBITO Y MISIÓN**

Pro Mujer en Perú inició operaciones en 1999 en Puno, a orillas del lago Titicaca en base a los conocimientos y la experiencia adquirida en Bolivia y Nicaragua. Pro Mujer empezó ofreciendo préstamos en abril de 2000 y logró auto sostenibilidad a finales de 2002. Desde entonces, Pro Mujer en Perú ha seguido creciendo; sirviendo y empoderando a las mujeres pobres en todo el país.

#### **MISIÓN**

Proporcionar a las mujeres de bajos recursos de América Latina los medios para generarse el sustento y labrar un futuro para sus familias, a través de las microfinanzas, la capacitación en negocios y apoyo en la salud.

### e. DESARROLLO DE LAS ETAPAS PARA LA APLICACIÓN DE EMPOWERMENT EN “PRO MUJER”

La implementación de la propuesta facilitará las relaciones laborales entre los colaboradores de la empresa “Pro Mujer”, así también se disminuirá las enfermedades laborales por medio del programa de empowerment, el cual consta de cuatro etapas:

**FIGURA N°25: ETAPAS DE LA APLICACIÓN DE EMPOWERMENT**



Fuente: (Scott & Jaffe, 2002)

#### **ETAPA I INFORMACIÓN ACERCA DEL EMPOWERMENT**

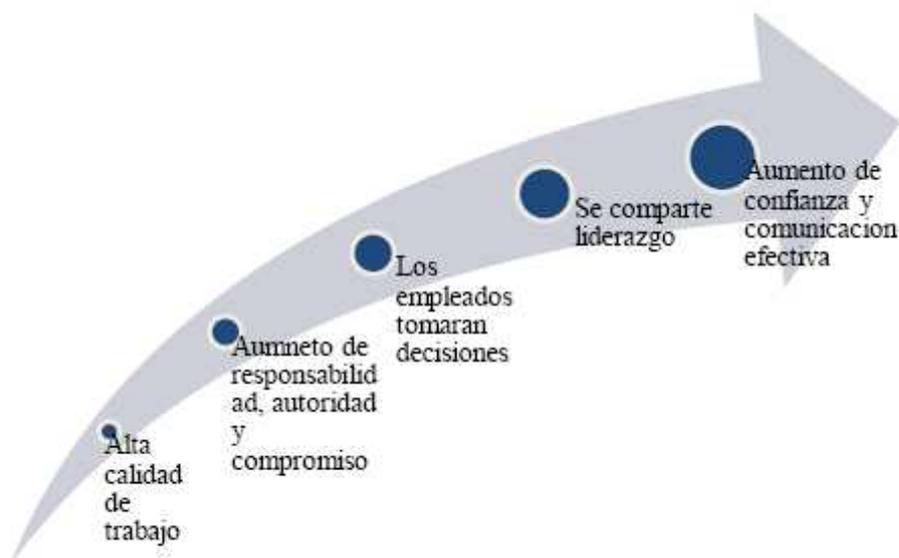
Este es el inicio del proceso de cambio, aquí lo que se pretende es que cada empleado conozca acerca del rol que debe desempeñar en una empresa que va a trabajar con Empowerment.

**TABLA N° 01: SITUACIÓN DE LA EMPRESA EMPLEADOS**

<b>Actual: Pro Mujer CF Laykakota y Bellavista tradicional</b>	<b>Propuesta: Pro Mujer CF Laykakota y Bellavista con Empowerment</b>
El puesto pertenecía a Pro Mujer	El puesto pertenece a cada empleado.
Solo se recibían órdenes para realizar actividades.	Cada persona tiene responsabilidad de su puesto, en caso de requerir una decisión.
Su puesto no importa realmente	Los puestos generan valor, debido a la persona que está en ellos.
No siempre sabe si está trabajando bien.	El personal conoce su función dentro de la empresa en cada momento.
Usted siempre tiene que quedarse callado.	La gente tiene el poder sobre la forma en que se hacen cada cosa.
El puesto es diferente a lo que la persona es.	El puesto forma parte de la persona.
se tenía poco ó ningún control sobre su trabajo	Cada persona tiene control sobre su trabajo.

Fuente: PRO MUJER INC

**FIGURA N° 26: RESULTADOS QUE SE ESPERA TENER EN PRO MUJER CF LAYKAKOTA Y BELLAVISTA CON LA APLICACIÓN DE EMPOWERMENT**



Fuente: Elaboración del Investigador

**TABLA N° 02: PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE EL EMPOWERMENT**

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>					
<b>Objetivo general:</b> Capacitar al personal y directivos de Pro Mujer para que tengan mayor conocimiento acerca de la Técnica Administrativa Empowerment.					
<b>Objetivos específicos</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar los Antecedentes del Empowerment y su Definición.</li> <li>➤ Identificar la Importancia que esta Técnica traerá al Aplicarla en la Empresa.</li> <li>➤ Preparar a todo el Personal para el Proceso de Cambio.</li> </ul>					
<b>Dirigido a:</b> todo el personal de los Centros Focales Laykakota y Bellavista					
<b>Tema</b>	<b>Contenido específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
Empowerment	Antecedentes Definición Importancia Beneficios	Clases expositivas y participativas Videos audio visuales	Encargado de capacitar Material de escritorio Equipo (computadora, retroproyector) Refrigerio	Gerente de la empresa Recursos Humanos Imagen institucional	Comprendido en 1 día 8 horas clase
<b>Observación:</b> Al finalizar la capacitación los participantes obtendrán mayores conocimientos acerca de la técnica Empowerment y los beneficios que trae la aplicación de esta.					

Fuente: Elaboración del Investigador

**ETAPA II**

**DESARROLLO DE ASPECTOS A MEJORAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL EMPOWERMENT.**

En esta etapa la gerente de Pro Mujer Inc. debe preparar al personal en aspectos importantes que son necesarios para que el empleado cumpla su rol en una empresa que va a trabajar con la aplicación del programa de Empowerment.

✓ **LA COMUNICACIÓN**

La comunicación entre empleados en Pro Mujer Inc. será de la siguiente manera:

- Se le habilitará al personal que se encuentre en oficinas un sistema de red el cual permita mejorar la comunicación, para esto será necesario contar con el apoyo del área de Tecnología de la organización.
- En este proceso la gerente de Pro Mujer Inc. con el apoyo del área de Recursos Humanos, debe estar dispuesto a monitorear personalmente los mensajes cuando sea necesario y si es posible transmitirlo.

**Lineamientos propuestos que ayuden a mejorar la comunicación en Pro Mujer Inc.**

- Implementación de un buzón de sugerencias electrónico para conocer las necesidades, problemas y demás aspectos que necesiten de una solución.
- Se realizaran reuniones con todo personal los últimos viernes de fin de mes a las 8.00am con el propósito de dar a conocer los resultados y las metas propuestas para el siguiente mes, la reunión también servirá para escuchar opiniones y aceptar comentarios.

**TABLA N° 03: PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA COMUNICACIÓN**

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>
<b>Objetivo general:</b> capacitar al personal y directivos de Pro Mujer para que tengan mayor conocimiento de la importancia de la comunicación efectiva
<b>Objetivos específicos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar la importancia que tiene la comunicación efectiva en el trabajo.</li> <li>➤ Analizar la importancia de transmitir y persuadir claramente el mensaje</li> <li>➤ Identificar los pasos a seguir para una comunicación efectiva.</li> </ul>

<b>Dirigido a:</b> todo el personal de los Centros Focales Laykakota y Bellavista					
<b>Tema</b>	<b>Contenido específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
Comunicación efectiva	Concepto de comunicación Importancia del buen uso de los medios de comunicación Veracidad y claridad en la comunicación Proceso de la comunicación	Comunicación interna formal e informal Clases Lectura de Casos. Videos Creación un sistema de comunicación abierta entre la empresa y el personal.	Encargado de capacitar Material de escritorio Equipo (computadora, retroproyector) Refrigerio	Gerente de la empresa Recursos Humanos Imagen institucional	Comprendido en 1 día 8 horas clase
<b>Observación:</b> Al finalizar la capacitación los participantes tendrán mayor conocimientos acerca de la comunicación efectiva					

Fuente: Elaboración del Investigador

✓ **TRABAJO EN EQUIPO**

Para trabajar en equipo con Empowerment en Pro Mujer se debe:

- Entre todo el personal se dividirán en grupos de personas de un mismo departamento, y así se conformarán los equipos de trabajo auto dirigido.
- Se tendrán reuniones los lunes de cada semana a las 8.30am para dar a conocer a cada equipo las actividades que se van a realizar
- Cada equipo deberá identificar que asesoría, entrenamiento, material o recurso necesitan.

- Será necesario identificar las habilidades, destrezas y talento de cada uno de los empleados para asignar las funciones de forma correcta.
- En este proceso de Empowerment todo el personal deberá participar en las discusiones y decisiones para el éxito del proyecto.

**TABLA N° 04: PLAN DE CAPACITACIÓN TRABAJO EN EQUIPO**

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>					
<b>Objetivo general:</b> capacitar al personal y directivos de la organización Pro Mujer Inc. para que tengan mayor conocimiento sobre el Trabajo en Equipo.					
<b>Objetivos específicos</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analizar la importancia que tiene el trabajar en Equipo</li> <li>➤ Identificar las estrategias que ayuden a formar Equipos de Trabajo.</li> </ul>					
<b>Dirigido a:</b> todo el personal de los Centros focales de Laykakota y Bellavista en Pro Mujer Inc.					
<b>Tema</b>	<b>Contenido específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
Trabajo en Equipo	Concepto de trabajo en Equipo. Como formar Equipos. El por que formar equipos de trabajo en las Empresas.	Fomentar trabajo en equipo Ejercicios Videos	Encargado de capacitar Material de escritorio Equipo (computadora, retroproyector) Refrigerio	Gerente de la empresa Recursos Humanos Imagen institucional	Comprendido en 1 día 8 horas clase
<b>Observación:</b> Al finalizar la capacitación los participantes tendrán mayores conocimientos acerca del trabajo en equipo lo que les facilitará realizar mejor sus tareas y obtener una mayor productividad.					

Fuente: Elaboración del Investigador

✓ **TOMA DE DECISIONES**

Para trabajar con Empowerment en Pro Mujer Inc. Centros focales de Bellavista y Laykakota y seguir en este cambio, se deberá realizar este proceso.

- Cada equipo de trabajo va a reunirse todos los lunes en la mañana a las 8:30am, para que den a conocer las actividades que necesitan de una toma de decisión.

**FIGURA N° 27: PROCESO PARA LA TOMA DE DECISIÓN**



Fuente: (Ramirez, 2010)



**TABLA N° 05: PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES**

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>					
<b>Objetivo general:</b> capacitar al personal y directivos de la organización Pro Mujer Inc. para que tengan mayor conocimiento sobre la Toma de Decisiones.					
<b>Objetivos específicos</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar la importancia que tiene la toma de decisiones dentro de la empresa</li> <li>➤ Desarrollar las habilidades necesarias para que exista la participación en la toma de decisiones en la función administrativa.</li> </ul>					
<b>Dirigido a:</b> todo el personal de los Centros focales de Bellavista y Laykakota en Pro Mujer Inc.					
<b>Tema</b>	<b>Contenido específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
Toma de decisiones	Definición Importancia Tipos de decisiones. Proceso de toma de decisión. Participación en la Toma de Decisión.	Generar confianza para que el personal forme parte en la toma de decisiones. Ejercicios Videos	Encargado de capacitar Material de escritorio Equipo (computadora, retroproyector) Refrigerio	Gerente de la empresa Recursos Humanos Imagen institucional	Comprendido en 1 día 8 horas clase
<b>Observación:</b> Al finalizar la capacitación los participantes tendrán mayores conocimientos de la importancia que tiene la participación en la toma de decisiones.					

Fuente: Elaboración del Investigador

✓ **MOTIVACIÓN**

Pro Mujer Inc. en el proceso de Empowerment tiene que motivar al personal.

- Al personal se va a reconocer su esfuerzo por medio de la motivación intrínseca.

**TABLA N° 06: PLAN DE INCENTIVOS**

Reconocimientos	Diploma al mejor empleado del mes Colocar su fotografía en cada Centro Focal. Felicitación pública y por escrito (carta de felicitación)
Actividades recreativas	Mañanas deportivas (día del trabajador/ día de la familia) Caminata por la salud(día internacional de la salud) Programa navideño
Reuniones sociales	Reuniones cortas de convivencia (último viernes del mes) Para festejar a cumpleaños

FUENTE: PRO MUJER INC

Al realizar estas actividades se reconocerá interés y aprecio por un trabajo bien hecho, y los empleados se sentirán motivados para seguir haciendo un buen trabajo lo cual estimulara al resto de personal hacer lo mismo.

**TABLA N° 07: PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA MOTIVACIÓN DE EMPLEADOS**

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>					
<b>Objetivo general:</b> capacitar al personal y directivos de la organización Pro Mujer Inc. para que tengan mayor conocimiento sobre la Motivación.					
<b>Objetivos específicos</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar la Importancia de la motivación</li> <li>➤ Analizar cómo influye el Clima Organizacional en la motivación de los empleados.</li> <li>➤ Determinar la relación que tienen los incentivos financieros y no financieros en la motivación del personal.</li> </ul>					
<b>Dirigido a:</b> todo el personal de los Centros focales de Laykakota y Bellavista en Pro Mujer Inc.					
<b>Tema</b>	<b>Contenido específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>

Motivación	Definición Importancia Tipos de incentivos Clima organizacional Autoestima en el trabajo.	Actividades de motivación Ejercicios Videos	Encargado de capacitar Material de escritorio Equipo (computadora, retroproyector) Refrigerio	Gerente de la empresa Recursos Humanos Imagen institucional	Comprendido en 1 día 8 horas clase
<p><b>Observación:</b> Al finalizar la capacitación los participantes tendrán mayores conocimientos acerca de la motivación laboral y conocerán como esto influye en un buen clima organizacional.</p>					

Fuente: Elaboración del Investigador

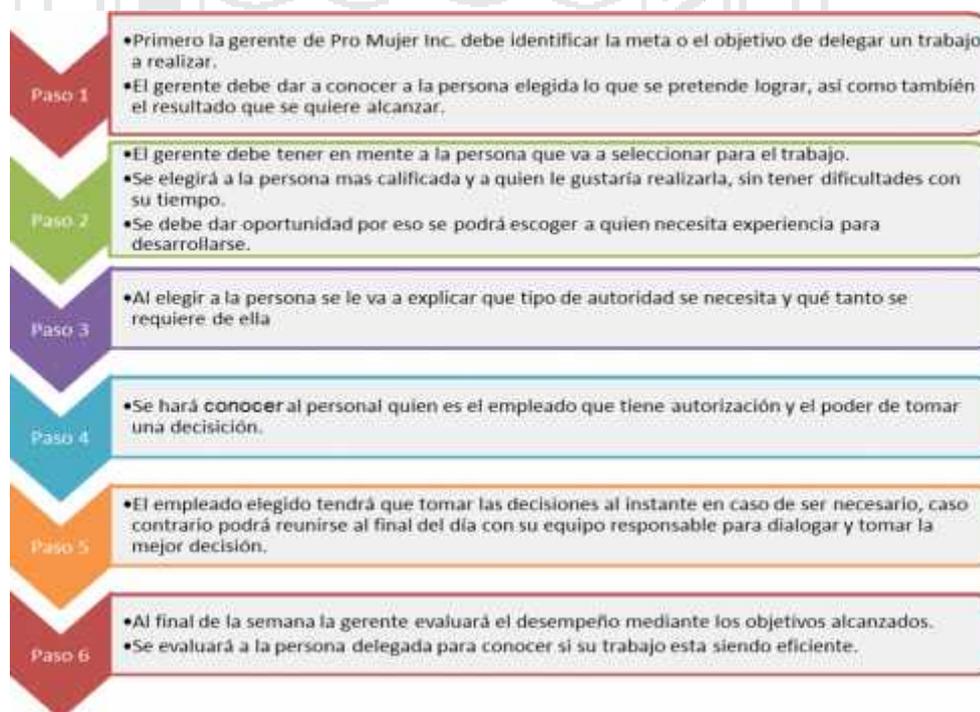
### ETAPA III

#### COMO EMPODERAR AL PERSONAL.

#### DELEGACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Para la delegación de responsabilidad el gerente de Pro Mujer Inc. deberá:

#### FIGURA N° 28: PASOS PARA DELEGAR RESPONSABILIDADES AL PERSONAL



Fuente: Elaboración del Investigador

## ETAPA IV

### RUTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL EMPOWERMENT

El gerente de Pro Mujer Inc. deberá seguir estos pasos para implementación del Empowerment:

#### 4.1. PLANEAR

En este proceso de planeación se deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Será necesario contratar a un consultor externo con amplia experiencia en trabajo con empowerment.
- Se necesita realizar un estudio de la gerencia para conocer si está preparada para empezar el cambio.
- Se debe formar un equipo de diseño que se conforme con gerente y mandos medios, el cual debe contar con un coordinador.
- Este equipo analizará la visión de la empresa, si es necesario la modificará y empezara a trabajar en conjunto para beneficio de la misma.

#### 4.2. ANALIZAR

En esta etapa de análisis de necesita realizar los siguientes pasos:

- El equipo de diseño deberá fijar los objetivos de cada equipo tomando en cuenta necesidades de cada Centro Focal (medibles y alcanzables).
- Con la fijación de los objetivos se debe identificar claramente las metas a donde se quiere llegar para impartirlas a todo el personal.
- El equipo de diseño deberá analizar las habilidades, destrezas, conocimientos y desempeño laboral de cada uno de los empleados de Centro Focal de Bellavista y Laykakota.

- Por último se asignará el lugar de trabajo tomando en cuenta las habilidades y capacidades de cada empleado, así se formaran los equipos de trabajo que no constará con más de 5 personas.

### 4.3. DISEÑAR

En esta etapa se realizara:

- Las reuniones serán los lunes de cada semana a las 8:00am.
- El coordinador delegado deberá indicar los aspectos importantes a tratar.
- En esta reunión deben participar todo los equipos asignados.
- Los aspectos importantes deberán ser evaluado por todo el personal, para la toma de decisiones.

### 4.4. EVALUAR

- Los resultados que se obtengan se irán comparando con los objetivos que se han planteado tanto el equipo de diseño como cada uno de los equipos auto dirigido.
- Para realizar la verificación será necesario aplicar el siguiente formato que se denominará lista de chequeo en la cual se podrá medir como avanzado el proceso de cambio.
- Este test se realizará trimestralmente y se seleccionará a un equipo que se haya destacado para ponerlo como ejemplo y meta a superar para la siguiente evaluación.

**MODELO DE TEST PROPUESTO**

**TABLA N° 08: TEST DE EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL  
EMPOWERMENT**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA				
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
Como califica los nuevos medios de comunicación que la gerencia utiliza para informarlo.					
Considera Ud. Que el trabajar en equipo le permite usar sus habilidades y conocimiento para que el trabajo sea efectivo.					
Cómo evalúa la participación en la toma de decisiones en la empresa.					
Cómo evalúa los nuevos medios de motivación que la empresa está brindando a los empleados.					
Considera Ud. Que con la implementación de la técnica del Empowerment, el clima organizacional ha mejorado.					
Cree Ud. Que con la implementación de la técnica del Empowerment se le ha delegado autoridad y responsabilidad.					
Mencione los nuevos conocimientos que Ud. Ha adquirido mediante la aplicación de la técnica del Empowerment					

Fuente: Elaboración del Investigador

**TABLA N° 09: PLAN DE ACCIÓN**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PLAZO - DURACION</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Informar al personal de los Centros Focales de Laykakota y Bellavista acerca del programa de empowerment para que estén al tanto del cambio que se va a iniciar.	Colocar a la vista del personal material que contenga información sobre empowerment.	-Capacitación sobre el empowerment	1 día	
		-Elaboración de material didáctico para información.	1 día	
		-Contratación de servicios profesionales.	1 día	
Implementar capacitaciones acerca de la comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones y motivación para que el personal mejore en estos aspectos.	Contratar personas especializadas en estos temas para que el personal pueda captar los mensajes y sienta gusto de trabajar con empowerment, para evitar que su trabajo siga afectando su salud	-Capacitación sobre comunicación efectiva	1 día	Gerente General, Recursos Humanos e Imagen Institucional
		-Capacitación sobre trabajo en equipo	1 día	
		-Capacitación sobre toma de decisión	1 día	
		-Capacitación sobre motivación	1 día	
		-Elaboración de diploma, fotografía y carta para mejores empleados	Todos los fines de mes	
		-Plan de motivación.		
Delegar autoridad y responsabilidad al personal de ambos centros	Darle mayor poder al personal, esto mejorara su trabajo y les	-Instrucciones sobre autoridad y responsabilidad	1 día	

focales para lograr el empoderamiento del mismo	permitirá sentirse motivados.			
. Aplicar la ruta del empowerment para la implementación del programa en Pro Mujer Inc. Centros Focales de Laykakota y Bellavista.	Explicar detalladamente al personal sobre las	-Aplicación de las fases	2 días	
	-Aplicación de las fases	-Aplicación del test para evaluar conocimientos.	1 día	
	-Aplicación del test para evaluar conocimientos. -Seguimiento y control fases del empowerment, para no causar confusión ni presión en sus actividades.	-Seguimiento y control	Durante todo el proceso	

Fuente: Elaboración del Investigador

### ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La responsabilidad directa estará a cargo del Gerente de la organización Pro Mujer Inc., con el apoyo de las áreas de Recursos Humanos e Imagen Institucional , en coordinación con todo el personal de los Centros Focales, quienes serán los participantes en este nuevo reto, en cuanto a su desarrollo y establecimiento del plan de acción y sus actividades a través del tiempo, este plan será ajustado a los requerimientos de la organización Pro Mujer Inc. conforme avance la actividad comercial y su ciclo así lo determine; la revisión del plan será secuencial, constante y permanente.

Las actividades encaminadas a implementar esta técnica de Empowerment y motivación para la organización de Pro Mujer Inc. se desarrollarán principalmente con

todo el personal de los Centros Focales en coordinación con la Gerencia de la empresa, y el área de Recursos Humanos.

### EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

A fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar el monitoreo de las actividades del Plan de acción, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, que nos permita anticipar contingencias que se puedan presentar en el camino a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren el cumplimiento de las metas.

Las preguntas que a continuación se explican ayudarán a cumplir esta tarea:

**TABLA N° 10: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>BÁSICAS</b>	
<b>¿Quiénes solicitan evaluar?</b>	La evaluación del plan de acción es solicitada por el Gerente General de Pro Mujer Inc.
<b>¿Por qué evaluar?</b>	La evaluación del plan es necesaria porque es la única forma de constatar que el desarrollo de estas actividades sean llevadas a cabo de manera eficiente para asegurar el éxito de la empresa.
<b>¿Para qué evaluar?</b>	Se debe evaluar el plan, porque es importante determinar el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta con los datos obtenidos durante el período de ejecución.
<b>¿Qué evaluar?</b>	Se debe evaluar todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo de la técnica de Empowerment.
<b>¿Quién evalúa?</b>	El Gerente General de Pro Mujer Inc.

<p><b>¿Cuándo evaluar?</b></p>	<p>La evaluación de proceso de la técnica de Empowerment se realizará durante y después del período de implementación de las respectivas actividades.</p>
<p><b>¿Cómo evaluar?</b></p>	<p>Mediante indicadores determinados para medir el grado de consecución de los objetivos en términos cuali-cuantitativos, comparando el comportamiento, productividad y desempeño de sus colaboradores de años anteriores, con datos actuales.</p>
<p><b>¿Con qué evaluar?</b></p>	<p>Se evaluará a través de instrumentos de medición como cuestionarios y observaciones directas según el caso.</p>

Fuente: Elaboración del Investigador



## CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Habiendo cumplido con los objetivos planteados en el proyecto de investigación, lo que conlleva a la obtención de resultados del proceso de investigación que nos facilita dar respuesta a los interrogantes planteados en el problema de la investigación por tanto la contrastación se explica a continuación.

### CONTRATACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

*“El estrés influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014”*

De acuerdo a los resultados obtenidos de la influencia del estrés en el desempeño laboral de Pro Mujer Inc. en los centros Focales de Bellavista y Laykakota a través de las figuras derivadas de la encuesta aplicada en dichos Centros Focales, ha permitido determinar que para la gran mayoría de los trabajadores que labora en dichos centros focales el estrés influye significativamente en su desempeño laboral ya sea por los estresores laborales y extraorganizaciones por lo que se valida la hipótesis.

### CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

#### ✓ PARA LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01

*“El grado de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno es de un nivel muy “Marcado”*

Viendo los resultados de la figura N° 02 al N° 19, basado en el test de Miller y Smith para medir el estrés ocupacional ha permitido demostrar que el 62.50% de los

trabajadores de Pro Mujer Inc. en los Centros Focales de Laykakota y Bellavista tienen un nivel de estrés “marcado” caracterizado por tensión, ansiedad, miedo que afecta la calidad de las tareas el cual influye en el desempeño laboral, por lo tanto contrastando con nuestra hipótesis de estudio, se da por validado.

✓ **PARA LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 02**

*“El nivel de desempeño de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista es deficiente.”*

Según los resultados de las figuras N° 20 al N° 24, han permitido demostrar que el desempeño laboral de los trabajadores no es óptimo debido que no se tiene un cumplimiento efectivo de los objetivos planteados, la calidad, los aportes que se realiza, planificación de tareas, las que influyen en mayor preponderancia en el desempeño laboral generando que el cumplimiento de sus tareas sea deficiente, por lo tanto contrastando con nuestra hipótesis de estudio, se da por validado.

## CONCLUSIONES

1. En conclusión el estrés laboral es uno de los problemas de salud que en la actualidad afecta a Pro Mujer Inc., siendo una perturbación que afecta al trabajador cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para enfrentar a diferentes situaciones que pueden ser en menor y mayor grado, en base a ello y en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, afirman que el estrés afecta significativamente su desempeño laboral, debido a los estresores laborales y extraorganizacionales.
2. El nivel de estrés en los Centros Focales de Laykakota y Bellavista de Pro Mujer Inc. según la aplicación del test de Miller y Smith, el 62.50% de los trabajadores, presentan un nivel de estrés “Marcado”, la misma que se caracteriza por la disminución notable de la capacidad laboral, ya que sienten miedo, tensión, ocasionando el no cumplimiento de sus tareas con calidad y por ello en el deterioro del trabajo organizacional.
3. El nivel de desempeño de los trabajadores de los centros focales de Laykakota y Bellavista de Pro Mujer Inc., según la aplicación de la encuesta muestra que el 81.25 % de los trabajadores afirma que es deficiente debido a que no se cumple adecuadamente con las tareas establecidas, la calidad, planificación, trabajo en equipo, y la iniciativa lo cual no permite que se tenga un desempeño laboral eficiente que a la vez influye en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

4. Según los resultados obtenidos mediante el instrumento de investigación se ha podido conocer que la organización no utiliza ninguna técnica eficaz que ayude a que los colaboradores reduzcan el estrés laboral, por esta razón se llega a la conclusión que este problema necesita de una técnica que ayude a su disminución y así evitar que la salud del personal siga afectándose.



## RECOMENDACIONES

1. A la Gerencia general, y al área de Recursos Humanos de la organización Pro Mujer Inc. sugerir que tomen en cuenta la presencia del estrés esta enfermedad laboral en la institución, ya que en la actualidad está atacando a los colaboradores y provocando en ellos síntomas que afectan a su rendimiento, por esta razón no se debe de ignorar el problema, por lo contrario se debe comenzar a implementar metodologías encaminadas para la prevención y manejo del estrés que ayude a enfrentarlo, controlarlo y eliminarlo con todo el profesionalismo posible.
2. Es importante brindar oportunidades de interacción social, promover ayuda mutua entre compañeros de trabajo, así como también el de definir claramente los roles y las responsabilidades en el trabajo de cada empleado así ellos sentirán que sus ideas son tomadas en cuenta y por ende sentirán la motivación de trabajar y rendir al máximo en su puesto de trabajo.
3. Para controlar esta enfermedad que está atacando notablemente al desempeño de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los Centros Focales de Bellavista y Laykakota , se debería considerar el cambio organizacional, ya que los colaboradores deben estar a gusto y tranquilos en su puesto de trabajo, necesitan trabajar en un clima agradable donde puedan opinar, aportar y dar ideas para la solución de futuros problemas, por esta razón se sugiere utilizar la técnica gerencial denominada Empowerment, así el personal sentirá que forma parte importante de la empresa contribuyendo con su intelecto y creatividad dando lugar a que el personal trabaje motivado y evitando que enfermedades como el estrés se apoderen de ellos.

4. Se recomienda aplicar una propuesta siendo esta la técnica de Empowerment, la cual ayudará a mejorar el ambiente de trabajo así también el personal se sentirá motivado ya que llegara a formar parte importante de la empresa aportando con sus ideas y conocimientos de tal forma que su desempeño mejorara notablemente.



**BIBLIOGRAFÍA**

- Antunez, A. (2006). *Estrés laboral en el personal administrativo del departamento de recaudación, archivo y remision del SIAT*. Los Teques: Colegio Universitario Cecilio Acosta.
- Bedoya, J. (2012). *Estudio de la influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores del área operativa en la empresa pública Correos del Ecuador*. Facultad de Ciencias Psicológicas. Quito: Universidad Central de Ecuador.
- Borhans, J. (1995). *El Estrés Profesiona*. Mexico D.F.: Editorial Universitaria.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión de Talento Humano*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinamica del exito en las organizaciones*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Cox, T. (1978). *Stress*. Baltimore: University Park Press.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2002). *Comprotamiento Humano en el trabajo*. Mexico D.F: 1 Mc Graw Hill.
- Farfán, M. E. (2009). *Relación del Clima laboral y sindrome de Burndout en docentes de educacion secundaria en centrso educativos estatales y particulares*. Facultad de Psicología. Facultad de Psicología. Lima: Universidad Mayor de San Marco.
- Gibson, I., & Donnelly. (1996). *Las organizaciones: Comportamiento organizacional, estructura y procesos*. Mexico D.F: Mc Graw Hill – Irving.
- Hodgetts, R., & Altman, S. (1985). *Comportamiento en las Organizaciones*. México D.F: Interamericana S.A.
- Kinicki. (1997). *Comportamiento de las Organizaciones*. (Tercera Edición ed.). México D.F.: Mc Graw Hil.

- Llaneza, F. (2009). *Formación Superior en Prevención de Riesgos Laborales*. Madrid: Lex Nova S.A.
- Lusthaus, C. (2002). *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Washington: IDB Bookstore.
- Melgoza, J. (1994). *Nuevo estilo de vida sin estrés*.
- Mora, C. (11 de Febrero de 2007). *Rendimiento, Desempeño, Alcance*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/alcance-del-rendimiento-y-desempeno-laboral-en-la-organizacion.htm>
- Moreno, G. (2012). *Causas, Impacto del estrés sobre la salud y el desempeño*. Escuela Nacional de Medicina. México D.F: Instituto Politecnico Nacional.
- Neira, I. (2010). *Influencia del estrés en el desempeño laboral de las enfermeras del hospital III Daniel Alcides Carrion- Essalud Tacna*. Facultad de Ciencias Sociales. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Perez, M. (2002). *Diccionario en Administración*. Lima: San Marcos.
- Ramirez, G. (2010). *Factores Psicosociales que promueven el estrés laboral y sus efectos en el desempeño y motivación laboral*. Escuela de Ciencias Psicológicas. Escuela de Ciencias Psicológicas. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. Mexico D.F: Prentice Hall INC.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (décima ed.). San Diego: Pearson Educación.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional* (tercera ed.). México D.F.: Alfaomega grupo editor S.A.
- Rodriguez, Y. (2013). *Influencia del estrés ocupacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Proyecto Tambomayo Compañía de Minas Buenaventura*

*Caylloma Arequipa- 2013*. Facultad de Ciencias Sociales. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.

Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Mexico D.F: Mc Graw Hill.

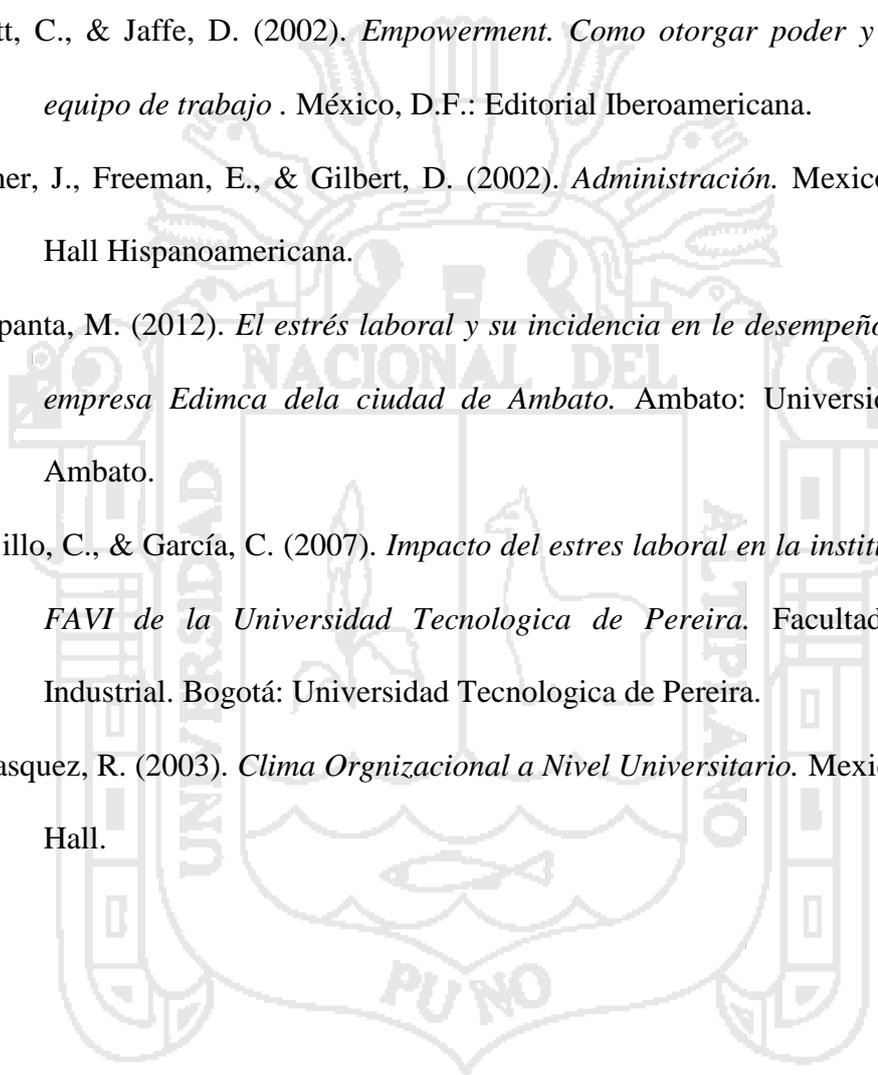
Scott, C., & Jaffe, D. (2002). *Empowerment. Como otorgar poder y autoridad a su equipo de trabajo*. México, D.F.: Editorial Iberoamericana.

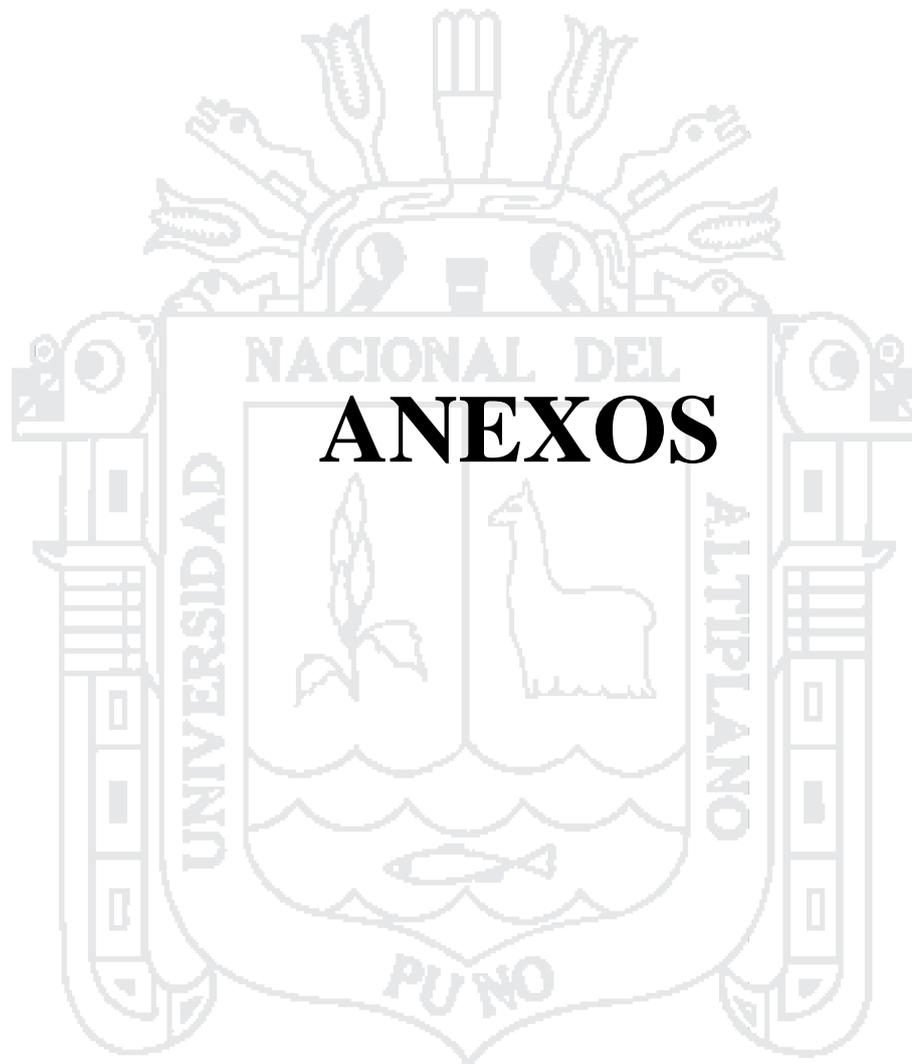
Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2002). *Administración*. Mexico D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana.

Toapanta, M. (2012). *El estrés laboral y su incidencia en le desempeño personal de la empresa Edimca dela ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.

Trujillo, C., & García, C. (2007). *Impacto del estres laboral en la institucion financiera FAVI de la Universidad Tecnologica de Pereira*. Facultad de Ingenieria Industrial. Bogotá: Universidad Tecnologica de Pereira.

Velasquez, R. (2003). *Clima Orgnizacional a Nivel Universitario*. Mexico D.F: Pretince Hall.





## ANEXO 01

## UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

## PRO MUJER INC

## ENCUESTA

**“INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE PRO MUJER INC EN CENTROS FOCALES  
LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO,, PERIODO 2014”**

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente cada enunciado que se encuentra a continuación, luego marque con una X aquella que considere sea la adecuada en su situación.

## DATOS GENERALES

1. ¿Cuál es su edad?

- |                 |     |                  |     |
|-----------------|-----|------------------|-----|
| a) 20 - 28 años | ( ) | d) 47 – 55 años  | ( ) |
| b) 29 - 37 años | ( ) | e) 55 a más años | ( ) |
| c) 38 – 46 años | ( ) |                  |     |

2. ¿Su estado civil es?

- |                |               |
|----------------|---------------|
| a) Soltero     | d) Divorciado |
| b) Casado      | e) Viudo      |
| c) conviviente |               |

3. ¿Cuál es su ocupación?

- |                |     |                 |     |
|----------------|-----|-----------------|-----|
| a) Back office | ( ) | b) Front office | ( ) |
|----------------|-----|-----------------|-----|

4. ¿Cuánto tiempo viene laborando?

- |                 |     |                   |     |
|-----------------|-----|-------------------|-----|
| a) 01- 02 años  | ( ) | c) 05- 06 años    | ( ) |
| b) 03 - 04 años | ( ) | d) Más de 07 años | ( ) |

## ORIENTACIÓN DE RESULTADOS

5. ¿Termina su trabajo oportunamente?

- |             |     |                   |     |
|-------------|-----|-------------------|-----|
| a) Nunca    | ( ) | a. Algunas veces  | ( ) |
| b) Rara vez | ( ) | b. Frecuentemente | ( ) |
| c) Siempre  | ( ) |                   |     |

6. ¿Cumple con las tareas que se le encomienda en el tiempo determinado?

- |             |     |                   |     |
|-------------|-----|-------------------|-----|
| a) Nunca    | ( ) | d) Algunas veces  | ( ) |
| b) Rara vez | ( ) | e) Frecuentemente | ( ) |
| c) Siempre  | ( ) |                   |     |

**CALIDAD**

7. ¿Demuestra precisión y eficiencia en la ejecución de su trabajo?

- |             |     |                   |     |
|-------------|-----|-------------------|-----|
| d) Nunca    | ( ) | f) Algunas veces  | ( ) |
| e) Rara vez | ( ) | g) Frecuentemente | ( ) |
| f) Siempre  | ( ) |                   |     |

**INICIATIVA**

8. ¿Realiza aportaciones para el mejoramiento del trabajo?

- |             |     |                   |     |
|-------------|-----|-------------------|-----|
| g) Nunca    | ( ) | h) Algunas veces  | ( ) |
| h) Rara vez | ( ) | i) Frecuentemente | ( ) |
| i) Siempre  | ( ) |                   |     |

**TRABAJO EN EQUIPO**

9. ¿Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo?

- |             |     |                   |     |
|-------------|-----|-------------------|-----|
| j) Nunca    | ( ) | j) Algunas veces  | ( ) |
| k) Rara vez | ( ) | k) Frecuentemente | ( ) |
| l) Siempre  | ( ) |                   |     |

**PLANIFICACIÓN**

10. ¿Planifica sus actividades?

- |             |     |                   |     |
|-------------|-----|-------------------|-----|
| m) Nunca    | ( ) | l) Algunas veces  | ( ) |
| n) Rara vez | ( ) | m) Frecuentemente | ( ) |
| o) Siempre  | ( ) |                   |     |

11. ¿Considera Ud. que su desempeño en el trabajo se ve afectado por el estrés ?

- a) Si ( )  
b) No ( )

**TEST DE MILLER Y SMITH PARA MEDIR EL ESTRÉS OCUPACIONAL**

A continuación le presentamos una lista de proposiciones. Maque con una X la alternativa que considere Ud. conveniente.

1. ¿Cuándo Ud. realiza una tarea determinada permanece inquieta?

- a. Frecuentemente ( )
- b. Domina su inquietud ( )
- c. Ignora todo lo que produce inquietud ( )

2. Los trabajos pesados o tediosos

- a. los realiza a disgusto. ( )
- b. Los deja parados después ( )
- c. Lo realiza lo antes posible ( )

3. Ante un conflicto con sus compañeros de trabajo Ud.

- a. los enfrenta ( )
- b. prefiere ceder ( )
- c. depende del humor que tenga en ese momento ( )

4. Ud. considera su ambiente de trabajo

- a. inadecuado para realzar su labor ( )
- b. medianamente adecuado para realizar su labor. ( )
- c. Adecuado para realizar su labor ( )

5. Su trabajo le responde a peligros a contaminarse

- a. constantemente ( )
- b. existe algunos peligros a contaminarse ( )
- c. no existe casi ningún peligro de contaminarse. ( )

6. El desempeño laboral diario le produce cansancio

- a. con frecuencia ( )
- b. algunas veces ( )
- c. muy raramente ( )

7. Al realizar Ud. una labor en su trabajo

- a. requiere silencio total ( )
- b. puede conversar mientras lo realiza ( )
- c. puede realizarlo en un medio ruidoso ( )

8. Ante situaciones desagradables

- a. se enoja con facilidad ( )
- b. se enoja si la situación así lo justifica ( )
- c. siempre está bajo control ( )
- d. siempre está bajo control ( )

9. ¿Su trabajo interfiere con sus relaciones laborales?

- a. interfiere mucho ( )
- b. interfiere poco ( )
- c. no interfiere ( )

10. Cuando la labor que realiza no es satisfactoria
- se siente fracasada ( )
  - trata de superarlo con esfuerzo y tiempo ( )
  - lo espera con afinidad ( )
11. Considera Ud que los recueros con los que trabaja son
- insuficientes para su trabajo ( )
  - necesarios para su trabajo ( )
  - suficientes para su trabajo ( )
12. Considera que su salario
- no cubre sus necesidades económicas y expectativas personales ( )
  - solo cubre sus necesidades económicas ( )
  - cubre sus necesidades económicas y expectativas personales ( )
13. Su actual situación laboral
- le causa insatisfacción laboral ( )
  - le causa resignación laboral ( )
  - le causa satisfacción laboral ( )
14. Considera Ud el servicio en el que trabaja es
- altamente inquietante ( )
  - moderadamente inquietante ( )
  - poco inquietante ( )
15. Considera Ud. que:
- trabajo demasiadas horas ( )
  - se ajusta a sus actividades ( )
  - trabaja las horas suficientes ( )
16. Una duda lo mantiene
- perturbada el solo hecho de tenerlo ( )
  - preocupada pero sabe que lo resolverá ( )
  - se mantiene calmo porque sabe que lo resolverá. ( )

### CALIFICACIÓN DEL INSTRUMENTO

La puntuación que se asigna a cada proposición respondida es el siguiente:

Tres puntos para la primera alternativa

Dos puntos para la segunda alternativa

Un punto para la tercera alternativa

Sumando las respuestas obtenidas se compara con la siguiente escala:

Nivel IV (estrés severo)= 33 a 48 puntos

Nivel III (Estrés marcado)= 29 a 32 puntos

Nivel II (Estrés moderado) = 25 a 28 puntos

Nivel I (Estrés leve)= 16 a 24 puntos

ANEXO N° 02

**PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DEL EMPOWERMENT PARA LA REDUCCIÓN DEL NIVEL DE ESTRÉS Y ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE PRO MUJER INC**

**TABLA N° 33: PRESUPUESTO**

DETALLE	CANTIDAD EN S/
Capacitación sobre el Empowerment	320.00
Elaboración de material didáctico para información.	250.00
Capacitación sobre comunicación efectiva	320.00
Capacitación sobre trabajo en equipo	320.00
Capacitación sobre toma de decisión	320.00
Capacitación sobre motivación	320.00
Elaboración de diploma, fotografía y carta para mejores empleados	200.00
Plan de motivación.	400.00
Instrucciones sobre autoridad y responsabilidad	200.00
Aplicación de las fases	200.00
Aplicación del test para evaluar conocimientos.	100.00
Seguimiento y control	300.00
Subtotal	3250.00
Imprevistos 10%	325.00
<b>TOTAL</b>	<b>3575.00</b>

Fuente: Elaboración del Investigador

ANEXO N°03

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<p><b>PROBLEMA G.</b> ¿Cómo influye el estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014?</p>	<p>Analizar la influencia del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno.</p>	<p>El estrés influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014</p>	<p>V.I. estrés V.D. desempeño laboral</p>	<p>estresores laborales elementos</p>	<p>Estresores de ambiente físico, tarea y organizaciones.  iniciativa calidad trabajo en equipo productividad motivación</p>	<p>Cuestionario  Observación  Revisión Bibliográfica</p>
<p><b>PROBLEMA ESPECIFICO 1</b> ¿Cuál es el nivel de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno- periodo 2014?</p>	<p>Identificar el nivel de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014</p>	<p>El grado de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno es de un nivel muy "Marcado".</p>	<p>V.I. estrés laboral VD desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Sucursal Puno</p>	<p>Niveles: Leve. Moderado. Marcado. Severo  Características individuales de los trabajadores.</p>	<p>Rotación Cumplimiento de metas Carga de trabajo Clima laboral Relaciones interpersonales  Conflictos individuales. Conflictos interpersonales</p>	<p>observación  cuestionario Revisión bibliográfica.</p>
<p><b>PROBLEMA ESPECIFICO 2</b> ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc.</p>	<p>Determinar el nivel de desempeño de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y</p>	<p>El nivel de desempeño de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista es deficiente.</p>	<p>V.I. Desempeño laboral V.D. Trabajadores de Pro Mujer centros</p>	<p>Factores de desempeño laboral</p>	<p>frecuencia de logro de resultados eficiencia en el trabajo aportes identificación de</p>	<p>Cuestionario. Observación  Revisión Bibliografía</p>

<p>centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno- periodo 2014?</p>	<p>Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014</p>		<p>focales de Laykakota y Bellavista.</p>	<p>Características individuales de los trabajadores</p>	<p>objetivos del equipo planificación de actividades</p> <p>Trabajadores de CF Laykakota Trabajadores Bellavista.</p>	
<p><b>PROBLEMA ESPECIFICO 3</b> ¿Cómo contribuir a reducir el nivel de estrés y elevar el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno- periodo 2014?</p>	<p>Proponer una alternativa de solución para reducir el nivel de estrés y elevar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno</p>	<p>Estrés laboral</p> <p>Desempeño laboral</p>		<p>Etapas de la aplicación del empowerment</p> <p>Incremento del nivel de desempeño laboral</p>	<p>Información acerca del empowerment</p> <p>Desarrollo de aspectos a mejorar para la implementación del empowerment.</p> <p>Empoderamiento del personal</p> <p>Ruta del empowerment</p>	<p>Revisión bibliográfica.</p>

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



ARTÍCULO CIENTÍFICO

“INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE PRO MUJER  
INC EN LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA  
CIUDAD DE PUNO - PERIODO 2014”

AUTORA:

LISSETH SHAMIRA VILCA APAZA

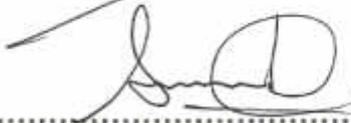
REVISADO POR:



.....  
DR. MANUEL ANCHAPURI QUISPE  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



.....  
M.Sc. MARIA ANTONIETA BEDOYA GONZALES  
DIRECTORA



.....  
M.Sc. VERONICA GREIS ANDIA FLORES  
ASESORA

**INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE PRO MUJER INC EN  
LOS CENTROS FOCALES DE LAYKAKOTA Y BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE  
PUNO - PERIODO 2014**

INFLUENCE OF STRESS ON JOB PERFORMANCE OF PRO MUJER INC AT THE  
FOCAL CENTERS OF LAYKAKOTA AND BELLAVISTA OF THE CITY OF PUNO -  
PERIOD 2014

Lisbeth Shamira Vilca Apaza

lisshamira@gmail.com

Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas,  
Escuela profesional de Administración.

**RESUMEN**

El estrés es uno de los problemas que afectan a las organizaciones y muchas de ellas están tomando medidas para remediarlas por su impacto en el desempeño laboral de sus trabajadores, se propone como **objetivo**: el de analizar la influencia del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014, para lo cual se hace uso del **Método**: Cuantitativo, al medir el nivel de estrés y el desempeño laboral, el **Diseño de Investigación**: Se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal: al obtener información en un momento determinado. **Alcance de la investigación**: descriptivo es decir busca especificar las diferentes situaciones de estrés que se den en los centros de trabajo, **Resultados**: se visualiza que los trabajadores de Pro Mujer en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno presentan un marcado nivel de estrés debido a factores de tarea que afectan significativamente en el ambiente laboral, rotación de personal, insatisfacción laboral, el no cumplimiento de las metas que afectan el nivel de desempeño laboral dentro de la organización. **Las conclusiones** el estrés laboral es uno de los problemas de salud que afecta a Pro Mujer Inc., al ser una perturbación que afecta al trabajador cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para enfrentar a diferentes situaciones, en base a ello y a la encuesta aplicada a los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la

1

ciudad de Puno, afirman que el estrés afecta significativamente su desempeño laboral, debido a los estresores laborales.

**Palabras claves:** Estrés, desempeño laboral, estresores laborales, Empowerment.

## ABSTRACT

Stress is one of the problems that affect organizations and many of them are taking measures to remedy them by their impact on the work performance of their workers, it is proposed as an objective: to analyze the influence of stress on the labor performance of workers Workers of Pro Mujer Inc. in the focal centers of Laykakota and Bellavista of the city of Puno, period 2014, for which use is made of the Method: Quantitative, when measuring the level of stress and work performance, Research Design: A non-experimental cross-sectional design was used: when obtaining information at a given time. Scope of the research: descriptive, that is to say, it aims to specify the different situations of stress that occur in the work centers, Results: it is visualized that the Pro Mujer workers in the focal centers of Laykakota and Bellavista of the city of Puno present a marked Level of stress due to task factors that significantly affect the work environment, staff turnover, job dissatisfaction, failure to meet goals that affect the level of job performance within the organization. The conclusions work stress is one of the Health problems that affects Pro Mujer Inc., being a disturbance that affects the worker when the exigencies of the work environment surpass the capacity of the people to face different situations, based on it and the survey applied to the workers of Pro Women Inc. at the Laykakota and Bellavista focal points in the city of Puno, state that stress significantly affects their work performance due to work stressors.

**Keywords:** Stress, work performance, labor stressors, empowerment.

## INTRODUCCIÓN

El estrés se ha convertido hoy en día en uno de los problemas más graves de todas las empresas, y muchas de ellas están tomando medidas para poder remediarlas debido a su gran influencia en el desempeño laboral, generando con ello ambientes laborales insostenibles relaciones laborales negativas, insatisfacción con el trabajo entre otros, Pro Mujer Inc. siendo una organización multinacional dedicada a la microfinanzas en los países de Bolivia, Argentina, México, Nicaragua y Perú no se ve ajena a similar situación, las labores que se realizan diariamente en los Centros Focales, el contacto directo con las clientas, desembolsos, el cumplimiento de metas diarias entre otros hacen que el estrés sea una situación rutinaria, lo cual permite en cierto grado cumplir con los objetivos trazados; el de ser diferenciados con el resto de instituciones financieras, proporcionando a las mujeres de escasos recursos los medios para labrar el futuro de su familiar así también velar por el bienestar de su salud; sin embargo esta reacción frente a exigencias está trayendo consecuencias para Pro Mujer en el País.

Pro Mujer Inc. es una organización que de microfinanzas que inicio sus operación en Perú en la ciudad de Puno en el año 1999, se caracteriza por brindar servicios financieros a mujeres de escasos recursos, además de brindar apoyo en la salud y capacitaciones en negocios para lograr su emprendimiento, sin embargo para alcanzar estos objetivos que tiene planteados Pro Mujer se tiene que cumplir con metas establecidas diarias en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, las cuales no son cumplidas eficientemente.

Es critico destacar algunos problemas como que adolecen los centros focales de Laykakota y bellavista de la ciudad de Puno siendo la rotación de personal, clima laboral negativo, insatisfacción laboral, relaciones laborales negativas, falta de logro de metas y entre otros que afectan el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

## MATERIAL Y MÉTODOS

La investigación utilizó según (Sampieri, Fernandez & Baptista, 2010) el método cuantitativo, mediante el cual se determinó en forma detallada las diferentes situaciones de estrés y su influencia en los centros focales de Laykakota y Bellavista en Pro Mujer Inc. de la ciudad de Puno.

Se utilizó un diseño no experimental: es decir se realizó el estudio sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural, de tipo transversal: que tiene por objetivo describir las diferentes situaciones de estrés en un momento determinado así como el desempeño laboral de los trabajadores.

El Alcance de la investigación fue descriptivo es decir busca especificar las características de las situaciones de estrés que se den en Pro Mujer en los centros focales de Laykakota y Bellavista,

La población está constituida por la Sucursal Puno la muestra para efectos del presente trabajo de investigación se ha visto por conveniente tomar 02 (dos) centros focales constituida por los centros Focales Laykakota y Bellavista y su respectivo análisis se recurrió al muestreo no probabilístico que consiste en el proceso de toma de decisiones del investigador. Se ha considerado para el estudio dos centros focales teniendo en consideración los siguientes criterios:

- ) Constituyen la Sucursal Puno.

## RESULTADOS

Dentro del presente trabajo de investigación se planteó los siguientes objetivos específicos: "Identificar el nivel de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014"

El test de Miller y Smith estuvo constituido por 16 preposiciones en el que cada respuesta tiene una valoración y que al final del test se calcula un puntaje que permite determinar el nivel de estrés que sufre cada trabajador. Tomando en cuenta al instrumento de

recolección de datos (encuesta), se describen los resultados a esta pregunta se pueden observar en el siguiente Tabla:

**Tabla1.Nivel de estrés**

NIVEL DE ESTRES	TRABAJADORES	
	FRECUENCIA	%
estrés severo	3	18.75
estrés marcado	10	62.50
estrés moderado	3	18.75
Estrés leve	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Pro Mujer Inc.

En la tabla 1 indica 18.75% de los encuestados, y según la aplicación del test de Miller y Smith cuya calificación se encuentra dentro del rango (33 a 48 puntos) es decir nivel de estrés severo, ha sufrido algún accidente de trabajo y tiene más tendencia a abandonar el trabajo, el 62.50% según la aplicación del test de Miller y Smith cuya calificación se encuentra dentro del rango (29 a 32 puntos) es decir nivel de estrés marcado, demuestran disminución de la capacidad laboral, ausentismo, sienten tensión, ansiedad, miedo, esto afecta la calidad de tareas y por ello deteriora el trabajo institucional, y el 18.75% según la aplicación del test de Miller y Smith cuya calificación se encuentra dentro del rango (25 a 18 puntos) es decir nivel de estrés moderado, las relaciones con los compañeros se ven afectadas, aumenta el ausentismo y rotación.

El Segundo objetivo específico fue “Determinar el nivel de desempeño de los trabajadores de Pro Mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014”, el desempeño laboral se puede medir a través de indicadores los cuales, se describen los resultados a esta pregunta se pueden observar en el siguientes Tablas:

**Tabla 2. Calidad en cumplimiento de tareas**

FRECUENCIA	TRABAJADORES	
	FRECUENCIA	%
Nunca	0	0%
Rara Vez	0	0%
Algunas veces	8	50%
Frecuentemente	8	50%
Siempre	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Pro Mujer Inc.

En la tabla 2 indica que el 50% de los encuestados afirman que algunas veces cumplen su tarea dentro del plazo determinado manifiestan que algunas de sus actividades son nuevas para ellos al no conseguir el soporte inmediato y capacitación constante no pueden cumplir con sus tareas en el plazo establecido, y finalmente el 50% afirman que frecuentemente terminan su tarea en un plazo determinado afirman que en los años de experiencia han logrado aprender a lidiar y a tener una mejor organización de sus actividades diarias permitiéndoles cumplir con sus tareas en el plazo establecido. Se demuestra que no existe eficiencia en el cumplimiento de tareas dentro de un plazo establecido debido a que según los encuestados el 50% algunas veces logra cumplirlas y el otro 50% frecuentemente, es decir no hay porcentaje que “siempre” cumpla su trabajo, este enunciado está estrechamente vinculado son la culminación de trabajo oportunamente.

**Tabla 3. Frecuencia de precisión y eficiencia**

FRECUENCIA	TRABAJADORES	
	FRECUENCIA	%
Nunca	0	0%
Rara Vez	1	6.25%
Algunas veces	3	75%
Frecuentemente	12	18.75%
Siempre	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Pro Mujer Inc.

En la tabla 3 indica que el 6.25% según la encuesta, rara vez demuestra precisión y eficiencia en su trabajo, se considera que no logran realizar sus actividades de forma oportuna debido a los errores que se tienen y que no pueden solucionarlos en el debido momento por la falta de soporte inmediato de los errores que se tienen en el sistema, el 75% algunas veces demuestran precisión y eficiencia en el trabajo se considera que si bien logran cumplir con sus actividades diarias algunas de ellas no están bien realizadas por lo que tienen que corregir sus errores antes de empezar las actividades de días posteriores, generalmente aquí se encuentran los trabajadores que tienen poco tiempo en su puesto de trabajo, y el 18.75% frecuentemente demuestra precisión y eficiencia en el trabajo se considera que cada operación que realiza son bien analizados y registrados antes de dar a conocer el trabajo realizado por día, siendo una ventaja los años de experiencia en el puesto a desempeñar. Por lo tanto se demuestra según el porcentaje significativo (75%) la calidad al ejecutar el trabajo diario por cada colaborador. es deficiente.

**Tabla 4. Frecuencia de planificación de actividades**

FRECUENCIA	TRABAJADORES	
	FRECUENCIA	%
Nunca	0	0%
Rara Vez	0	0%
Algunas veces	3	18.75%
Frecuentemente	13	81.25%
Siempre	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Pro Mujer Inc.

En la tabla N° 04 indica que el 18.75% de los encuestados que afirman que algunas veces planifican sus actividades manifiestan que no todos los días se tienen la misma cantidad de tareas es muy variable y que algunas de ellas no son programadas por lo que resulta muy difícil planificar todo, para el 81.25% que afirman que frecuentemente planifican sus actividades manifiestan que las tareas son programadas dando prioridad a las importantes durante todo el día, y continuando con las tareas secundarias, y si fuese posible contactarse con las autoridades de la empresa para acelerar las actividades y cumplir con lo planificado.

Según los resultados que se muestran en la gran mayoría de los indicadores medidos es visible que no siempre se tiene un resultado óptimo en las actividades propuestas debido a que la respuestas en mayor preponderancia son algunas veces y frecuentemente no alcanzando el rango de siempre, por lo que se considera que el desempeño laboral es “deficiente”.

El tercer objetivo específico fue “Proponer una alternativa de solución para reducir el nivel de estrés y elevar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de Pro mujer Inc. en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, periodo 2014.” en base al presente objetivo planteado, si se pudo proponer, diseñar una alternativa de solución a través del Empowerment el cual está constituido por etapas que permitirán

mejorar los aspectos de comunicación, toma de decisiones, motivación y trabajo en equipo en la organización, ya que se ha podido observar que no se tiene una estrategia formal para reducir en nivel de estrés de la organización ni planes de acción para motivar al personal para incrementar su desempeño laboral.

## DISCUSIÓN

El estrés al ser una perturbación que afecta al trabajador cuando las exigencias del entorno laboral supera la capacidad de las personas para enfrentar las diferentes situaciones que pueden ser en menor o mayor grado, influye significativamente en el desempeño laboral; debido a que el 81.25% de los trabajadores de Pro Mujer pertenecientes a los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno afirman que se tienen las siguientes problemáticas dentro de la organización como: rotación de personal, clima laboral negativo, insatisfacción laboral, el no cumplimiento de metas entre otros que causan un desempeño deficiente; asimismo no solo ocurre estos problemas en esta Institución; (Bedoya, 2012) en su tesis titulada “Estudio de la influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores del área operativa en la empresa pública Correos del Ecuador”, concluye: El estrés laboral generado por los altos niveles inadecuados de los factores psicosociales influye en el desempeño de los trabajadores. Se demostró además que el estrés laboral influye de forma negativa e inversamente proporcional en el desempeño, es decir, a mayor estrés laboral menor desempeño y viceversa.

Es crítico destacar que existen factores de estrés que influyen en mayor preponderancia en el desempeño laboral tales son los estresores laborales dentro de los cuales se tienen los de ambiente, de tarea y los de organizaciones los cuales afectan el cumplimiento adecuado de las tareas establecidas para cada trabajador perteneciente a Pro Mujer en los centros focales Laykakota y Bellavista, lo cual hace que hayan mayores deficiencias de igual manera (Ramirez, 2010) en su tesis titulada “Factores Psicosociales que promueven el estrés laboral y sus efectos en el desempeño y motivación laboral”, concluye que: Existen factores psicosociales como la falta de desarrollo profesional en la organización, la asignación de tareas complejas, cambios repentinos, los cuales suelen elevar los niveles de estrés laboral en los colaboradores, esto se presenta en la mayoría de ellos en muchas ocasiones afectando los niveles de motivación y satisfacción laboral

de manera directa, ya que para todo trabajador es de suma importancia desarrollar una carrera como profesional dentro de la empresa ayudándole así a mejorar su calidad de vida, logrando un equilibrio entre su situación personal/familiar y laboral, así mismo (Neira, 2010) en su tesis titulada “Influencia del estrés en el desempeño laboral de enfermeras del hospital III Daniel Alcides Carrión- Essalud Tacna”. Presenta la siguiente conclusión; Que dentro de los estresores del ambiente físico se tiene al espacio insuficiente e inadecuado y la temperatura como causas directas del estrés; en cuanto a los estresores relativos al contenido de la tarea; la existencia de sobre carga laboral es un aspecto que contribuye a la existencia de estrés. En lo referente a los estresores relativos a la organización se encontró que las malas relaciones interpersonales y la falta de promoción y desarrollo de la carrera profesional son factores estresantes para el personal de enfermería del hospital tacneño.

Es necesario destacar que existen 04(cuatro) niveles de estrés siendo estos: leve, moderado, marcado y severo , siendo el nivel de estrés “marcado”, el grado de estrés que sufren en un 62.5% a los trabajadores de los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno, la que se caracteriza por enfermedades psicosomáticas, miedo a no cumplir eficientemente con su trabajo de igual manera (Rodriguez, 2013) en su tesis titulada “Influencia del estrés ocupacional en el desempeño laboral de los trabajadores del proyecto Tambomayo compañía de minas Buenaventura Caylloma Arequipa-2013”concluye que: los trabajadores del proyecto Tambomayo presentan un estrés marcado la misma que se caracteriza por la disminución notable de la capacidad laboral, ocasionando principalmente por factores medioambientales, clima secos, fríos, ruidos, altitud, condiciones de trabajo, la excesiva carga de trabajo, planeación deficiente, falta de capacitación, desarrollo personal, carencia de reconocimiento, ausencia de incentivos , motivación deficiente, liderazgo inadecuado, creatividad e iniciativa limitada ello influye de manera directa en el cumplimiento de tareas que se les encomienda en un tiempo determinado sintiéndose cansados, desmotivados, presionados y cuando la presión empieza a acumularse, causa tensión y tiene efectos adversos en emociones, procesos intelectuales por ende influye en el rendimiento el trabajador.

Lo cual debe preocupar al gerente de la organización a fin de tomar acciones necesarias como planes o programas de reducción de estrés que permita elevación del nivel de desempeño laboral.

Por otro lado se considera la falta de un plan que reduzca la existencia del nivel de estrés de los trabajadores de Pro Mujer Inc. específicamente en los centros focales de Laykakota y Bellavista de la ciudad de Puno debido a que se tiene un nivel deficiente de desempeño laboral, donde no se tiene un óptimo en el cumplimiento de las tareas de forma oportuna, falta de calidad y planificación al cumplir las metas establecidas; es por ello dentro del trabajo de investigación se ha propuesto una alternativa de solución a través del Empowerment, donde se demuestra que es posible reducir el nivel de estrés a través de planes de capacitación que permita empoderar a los trabajadores y así elevar el nivel de desempeño laboral de los mismos.

### AGRADECIMIENTO

- ✓ Al presentar este trabajo no podría dejar de extender mi eterno agradecimiento y gratitud a la Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Escuela Profesional de Administración y a todo el staff de docentes que en ella alberga, por haber sido mi centro de formación profesional, y porque aquí aprendí a amar mi profesión.
- ✓ De igual manera agradezco a mis compañeros y amigos con quienes compartí momentos y recuerdos gratos en las aulas universitarias.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bedoya, J. (2012). *Estudio de la Influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores del área operativa en la empresa pública Correos del Ecuador*. Facultad de Ciencias Psicológicas. Quito: Universidad Central de Ecuador.
- Farfán, M. (2009). *Relación del Clima laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares*. Facultad de Psicología. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Gutierrez, G. (2008). *Estrés laboral y su impacto en la calidad de servicio de la empresa Cineplois Aguascalientes Norte*. Centro de ciencias económicas y administrativas. Aguascalientes: Universidad Autónoma de Aguascalientes.

- Neira, I. (2010). *Influencia del estrés en el desempeño laboral de las enfermeras del hospital III Daniel Alcides Carrion- Essalud Tacna*. Facultad de Ciencias Sociales. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Ramirez, G. (2010). *Factores Psicosociales que promueven el estrés laboral y sus efectos en el desempeño y motivación laboral*. Escuela de Ciencias Psicológicas. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Rodriguez, Y. (2013). *Influencia del estrés ocupacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Proyecto Tambomayo Compañía de Minas Buenaventura Caylloma Arequipa- 2013*. Facultad de Ciencias Sociales. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

