



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
CAMPUS GUANAJUATO



**DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS**

**Clima Laboral en Instituciones de Salud del
Estado de Guanajuato: Estrés Laboral**

TESIS

Que para obtener el grado de
Licenciado en Relaciones Industriales

Presenta:

Ángel Eduardo Guzmán Barajas

Directora de tesis:
Dra. Martha Leticia Guevara Sanginés

Guanajuato, Guanajuato.

MARZO 2016



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
CAMPUS GUANAJUATO

**DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS**

**Clima Laboral en Instituciones de Salud del
Estado de Guanajuato: Estrés Laboral**

TESIS

Que para obtener el grado de
Licenciado en Relaciones Industriales

Presenta:

Ángel Eduardo Guzmán Barajas

Directora de tesis:
Dra. Martha Leticia Guevara Sanginés

Guanajuato, Guanajuato.

MARZO 2016

Agradecimientos

Primeramente, agradezco a la Universidad de Guanajuato por haberme aceptado como alumno para poder cursar mi licenciatura en relaciones industriales, así como a todos los profesores que me brindaron sus conocimientos y apoyo para terminar mi carrera en esta institución.

A mí familia por apoyarme económica y emocionalmente durante esta etapa de mi vida.

Agradezco también a mi directora de tesis la doctora Martha Leticia Guevara sanguínea por la orientación recibida durante toda la redacción de la tesis, a la doctora Ariadna Crisantema Martínez Hernández y a la profesora Jeny Alonso Guerrero por sus comentarios y correcciones en la etapa final de la tesis.

A los hospitales del estado de Guanajuato que brindó las facilidades para aplicar la prueba al personal a su cargo para que esta investigación pudiera llevarse a cabo.

Para finalizar a mis compañeros con los que compartí clase en todos los niveles y que aprendí cosas nuevas y enriquecieron el aprendizaje durante cada materia con sus opiniones, además de todas las personas que hicieron ésto posible directa o indirectamente.

Contenido

Agradecimientos	3
Resumen	6
1. INTRODUCCIÓN	8
2. MARCO TEÓRICO	11
2.1. El clima laboral	11
2.1.1. Definición de Clima Organizacional	11
2.1.2. Factores del clima organizacional	14
2.1.3. Importancia de estudiar el clima laboral	18
2.1.4. Condiciones laborales en el siglo XXI	19
2.2. ESTRÉS LABORAL	27
2.2.1. Definición de estrés laboral	28
2.2.2. Factores del estrés laboral	31
2.2.3. Consecuencias del estrés	35
2.2.4. Tipos de estrés	36
2.2.5. Prevención del estrés laboral	40
2.2.6. El papel de relacionista industrial en el estrés laboral	43
2.2.7. Estrés laboral en hospitales	45
3. EL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN DE LA SALUD EN GUANAJUATO	47
4. MÉTODO	49
4.1. Problema presentado analíticamente y supuestos	50
4.2. Diseño de la investigación	51
4.3. Instrumentos	54
4.4. Participantes	54
4.5. Conducción del estudio	57
4.6. Análisis de la información	58
4.1. Limitaciones del estudio	58
5. RESULTADOS	59
6. CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS	64
7. BIBLIOGRAFÍA	67

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Límites de evaluación de clima organizacional</i>	58
<i>Tabla 2. Análisis estadístico de los nueve reactivos del factor estrés laboral correspondiente a la prueba piloto (n=30; Alfa de Cronbach = 0.79)</i>	59
<i>Tabla 3 Análisis de los cinco reactivos del factor estrés laboral (n=72; Alfa de Cronbach=0.82)</i>	62
<i>Cuadro 1 Definiciones de Clima Organizacional</i>	12
<i>Cuadro 2 Factores del clima organizacional por autor</i>	15
<i>Cuadro 3 Clasificación de factores del clima organizacional</i>	16
<i>Cuadro 4 Definiciones de estrés laboral</i>	28
<i>Cuadro 5 Factores generadores de estrés laboral</i>	32
<i>Cuadro 6 Factores del estrés laboral</i>	34
<i>Cuadro 7 Factores del estrés laboral en los hospitales</i>	46
<i>Figura 1 Límites máximos de horas de trabajo semanales por región, 2009 (OIT, 2011)</i> . 22	
<i>Figura 2 Etapas del Síndrome General de Adaptación</i>	30
<i>Figura 3 Flujo de diseño y prueba de la calidad de instrumentos de medición psicológica</i>	52

Resumen

El clima laboral puede valorarse a través de la percepción de los empleados. Uno de sus componentes es el estrés laboral, reacción de alarma generada por estímulos demandantes del trabajo (como el inadecuado diseño del puesto) que rebasan las capacidades de los empleados y generan frustración. En el presente trabajo se tuvo como propósito conocer la percepción de los trabajadores de Instituciones de Salud del Estado de Guanajuato – mediante la prueba de un cuestionario- para analizar la situación existente respecto al estrés laboral y posibles consecuencias en el trabajo. En dos pruebas se mostró que el cuestionario es confiable: en la primera participaron 116 empleados de salud y se obtuvo una consistencia interna de 0.79, para un conjunto de nueve reactivos; y en la segunda, fueron 72 participantes y la consistencia interna fue de 0.82, para una configuración de cinco indicadores. En ambos casos el estrés laboral general fue regular, pero hubo diferencias entre las dos evaluaciones.

El estrés laboral es un factor determinante para que los trabajadores de la salud se desempeñen de una manera eficiente; su trabajo es de gran relevancia, en virtud de que se presentan entornos en las que está en riesgo la vida de los pacientes y es necesario evitar ambientes que retrasen la intervención por parte del personal. A pesar de estos eventos, en ocasiones se descuidan las condiciones laborales y crean situaciones que repercuten en la atmósfera de trabajo, las cuales afectan el ambiente general de una organización, por lo que se hacen sugerencias para mejorarlas.

Abstract

Organizational climate (OC) can be assessed through employees' perception. One constituent part of OC is stress at work, warning reaction elicited by demanding labor stimuli (such as unsuitable job design) which are beyond employees' capabilities and cause frustration. This paper aims to know the perception of Guanajuato's State health institutions workers –with a survey- for analyze the existent situation between labor stress and possibilities of consequences at work. In two studies, it was demonstrated that the survey is reliable. 116 health-care workers participated on the first probe, it resulted an internal consistence of 0.79, for a set of nine questions. In the second test, there were 72 participants, and the internal consistence was 0.82, for a configuration of five indicators. In both cases, general labor stress was assessed as regular, but there were some differences among both evaluations. Labor stress is a determinant factor for health workers, it should be monitored and controlled, in order to allow healthcare employees to carry out their job efficiently whose task is very relevant, owing to the fact of situations in which life of patients is at risk and therefore it is necessary to avoid environments delaying the staff intervention. Despite of this events, sometimes labor conditions affect the work atmosphere which has repercussions in an organization's general environment; for these reasons some improvement suggestions are made.

1. INTRODUCCIÓN

Las personas adultas pasan una gran parte de su vida en el trabajo; muchas de ellas están a gusto en su trabajo, otras tantas se sienten a disgusto en él. Esa situación está relacionada con diferentes elementos de su labor, desde el diseño del puesto hasta la remuneración, pasando por las relaciones entre las personas. Por esa razón,

“Las personas que manejan asuntos de recursos humanos enfrentan diversos retos, que van desde la fuerza laboral, constantemente variable, hasta regulaciones gubernamentales siempre presentes, una revolución tecnológica importante. Además, que la competencia global ha obligado a las pequeñas y grandes organizaciones a tener más conciencia de los costos y la productividad. Debido a la naturaleza crítica de los asuntos de recursos humanos, estos deben recibir mayor atención de los niveles directivos” (Wayne & Noe, 2005, p. 4)

El personal de las organizaciones representa la fuerza laboral de ésta, por lo tanto las organizaciones deben procurar condiciones que garanticen un buen desempeño; no obstante esto no es así, en realidad es común que debido a las deficiencias en el rendimiento de los trabajadores, se han realizado gran cantidad de acciones que buscan mejorar el compromiso de los trabajadores con la empresa, sin embargo no siempre se logran los resultados esperados, debido a diversos factores que no se tienen en cuenta al momento de elaborar las estrategias.

Los empleados buscan un trabajo en el que no solo den sustento a ellos y a sus familias, sino que buscan un lugar en el que además de satisfacer sus necesidades económicas, les permita dar lo mejor de ellos, en una organización a la que sientan que pertenecen, con

compañeros con los cuales puedan compartir sus experiencias y conocimientos, con relaciones amistosas en donde se genere apoyo y trabajo en equipo.

El clima de trabajo es una de las principales causas por las que muchas personas dejan su trabajo año tras año, ya que aunque el pago sea bueno, si la relación con los compañeros o jefes es mala, genera dudas en el trabajador sobre su permanencia en el empleo, y esta duda genera incertidumbre y hace pensar si sobrepone el dinero a costa de su bienestar.

“Un sistema de salud engloba todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo principal objetivo es llevar a cabo actividades encaminadas a mejorar la salud.

La mayoría de los sistemas de salud nacionales comprenden el sector público, privado, tradicional e informal. Las cuatro funciones principales de un sistema de salud se han definido como: la provisión de servicios, la generación de recursos, la financiación y la gestión” (OMS, 2005).

Éste trabajo se encuentra dividido en varios capítulos en los cuales se explicarán los contextos relacionados con el estrés laboral en las instituciones de salud. En el capítulo dos, encontraremos la información relacionada con el estrés laboral, en el cual se explica el significado, las características, tipos de estrés, factores que lo generan, la importancia de regularlo, consecuencias de no tratarlo, la relación que existe con el trabajo en las instituciones de salud y como influyen los relacionistas industriales en el estrés laboral. En el capítulo tres se describen los datos sobre las instituciones de salud presentes en el Estado de Guanajuato para dar una visión general sobre las condiciones en las que se encuentra el sistema de salud en el Estado. En el capítulo cuatro se muestra el procedimiento llevado a



cabo para esta investigación, dando a conocer el problema a analizar, el instrumento utilizado, así como el procedimiento y análisis de la información recopilada.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. El clima laboral

En este capítulo se aborda la definición del concepto de clima organizacional mediante la comparación de varios autores, para generar una definición que servirá para este trabajo, conjuntamente la identificación de los factores que producen el ambiente de una organización, la importancia de generar un buen clima de trabajo y las condiciones laborales del siglo XXI.

2.1.1. Definición de Clima Organizacional

El concepto documentado más antiguo sobre clima organizacional se presenta en una investigación, en la cual, buscaban estudiar los efectos que se producían en las conductas individuales y de grupo a partir de tres variaciones experimentales en el liderazgo (i.e., democrático, autoritario y laissez-faire) para analizar las reacciones tanto del grupo como de los individuos al cambiar de un tipo de liderazgo a otro, y las características de los climas sociales resultantes, en las que se presentaban expresiones de irritabilidad y agresividad contra los compañeros. (Lewin, Lippitt, & White, 1939)

En las últimas siete décadas, el concepto ha cobrado importancia pues los investigadores y administrativos se han dado cuenta de lo fundamental que es estudiar este fenómeno dentro de una organización para garantizar la permanencia en el empleo. Promover la satisfacción laboral del trabajador mediante alternativas y que no esté basada solo en incentivos económicos, que a largo plazo puedan perjudicar las finanzas de la organización, y así

evitar que, en determinado momento, el trabajador renuncie por no estar satisfecho en su lugar de trabajo. Por lo tanto, se debe tener cuidado con la perspectiva que la organización da a los trabajadores sobre su lugar de trabajo, ya que se ha demostrado que el desarrollo de personal, la seguridad e higiene en las instalaciones, la satisfacción y el compromiso que se tiene con la institución, el estrés laboral, los materiales y equipo necesarios para realizar su trabajo, el ambiente de trabajo, el apoyo social de superiores para orientar el trabajo, el equilibrio entre trabajo y familia, así como el reconocimiento de su trabajo se encuentran muy ligados a la eficiencia y eficacia, y por lo tanto a la productividad, que es el fin que busca toda organización. (Bright, 2008, p.150)

A continuación (Cuadro 1) se presentan las definiciones de clima laboral de varios autores recopilados en orden cronológico para este trabajo, a fin de facilitar la identificación de las similitudes existentes entre algunos aspectos.

Cuadro 1 Definiciones de Clima Organizacional

Autor	Definición
<i>Forehand & Von Haller (1964, p. 361)</i>	<i>“El clima organizacional es el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”</i>
<i>Litwin & Stringer (1968, p. 8)</i>	<i>“Clima laboral es un conjunto de características medibles del ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que viven y trabajan en ese ambiente”</i>
<i>Tagiuri (1968, p.9)</i>	<i>“El clima organizacional es una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que es experimentada por sus miembros, influencia su comportamiento y puede ser descrito en términos de valores de un conjunto particular de características (o atributos) de una organización”</i>
<i>Priedlander & Margulies (1969, p.172)</i>	<i>“Clima organizacional es el ambiente en el cual los empleados trabajan y de ese conocimiento generan valores individuales que el trabajador percibe sobre su trabajo”</i>

Autor	Definición
<i>Likert & Gibson (1976, p.16)</i>	<i>“El clima organizacional se compone por la unión de los grupos de trabajo con un alto grado de la lealtad entre sus miembros, actitudes favorables y la confianza entre compañeros, superiores y subordinados”</i>
<i>Ekvall (1983, p.3)</i>	<i>“El clima organizacional es como un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. El clima se ha originado, desarrollado y continúa haciéndolo en las sucesivas interacciones entre los individuos (personalidades) y el entorno de la organización”</i>
<i>González-Romá & Peiró (1999, p. 270)</i>	<i>“El clima es el resultado de las percepciones individuales de los miembros de la organización, ese clima se puede obtener siempre que las percepciones que agregan sean de individuos que pertenecen a una unidad identificable y tales percepciones sean compartidas”</i>
<i>Chiavenato (2006, p. 104)</i>	<i>“El clima es el ambiente psicológico y social de una organización, y condiciona el comportamiento de sus miembros”.</i>
<i>Méndez (2006, p. 31)</i>	<i>“El clima organizacional son las conductas y patrones de comportamiento de los individuos en la organización, es el resultado del conjunto de valores, normas y pautas propias de la estructura organizacional, como de las condiciones que se establecen por el proceso de interacción”</i>

El clima organizacional es el ambiente personal dentro de una organización que refleja las relaciones entre el personal a todos los niveles y de las personas con los materiales requeridos para realizar su trabajo. La combinación de esos elementos impacta en la organización.

Una posible definición de clima organizacional mediante la integración de las posturas de los autores podría ser: Clima organizacional es el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo (Forehand & Von Haller, 1964), el clima organizacional está fundado a partir de las percepciones de las personas sobre su entorno

(Litwin & Stringer, 1968) y es causado en parte por el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales, (Likert & Gibson, 1976) además influyen en el proceso y desempeño de las tareas por parte de los individuos (Chiavenato, 2006)”.

El clima organizacional puede ser bueno o malo. Si es bueno, la actitud y productividad de los trabajadores se ven reflejadas en los resultados de la empresa ya que se presenta una identificación con los objetivos y metas de la empresa, aceptación por parte de los compañeros de trabajo, entusiasmo al realizar su trabajo y la disminución de los problemas personales. Por otro lado, si el clima es malo, la productividad y las relaciones personales generan situaciones que a la menor provocación pueden causar conflicto, al presentar desinterés, negación y rechazo a la misma organización o a los compañeros de trabajo, lo cual puede afectar a las organizaciones con el aumento de ausentismo y rotación de personal, además que los trabajadores no den el máximo de ellos en su trabajo; lo que, a su vez, produce un aumento en accidentes, ligado a las condiciones que se verán reflejadas en la insatisfacción de los clientes y proveedores (Iglesias & Sánchez, 2015, p. 456-457).

2.1.2. Factores del clima organizacional

El clima laboral es parte fundamental en la vida y productividad de la organización, que puede causar alteraciones físicas, mentales y económicas. El clima organizacional está compuesto por diferentes componentes que pueden clasificarse como factores psicológicos, factores del entorno laboral y factores que están relacionados con ambas características. Al identificar esos factores se puede ver cuáles son positivos y cuales negativos, para poder generar un plan de acción que disminuya o elimine las características negativas que producen el mal clima organizacional.

Cuadro 2 Factores del clima organizacional por autor

Autor	Factores
<i>Tagiuri (1968, p.110)</i>	<i>Ecología, cultura, medio, sistema social</i>
<i>Friedlander & Margulies (1969, p.174)</i>	<i>Desconexión del grupo con la tarea satisfacción de necesidades y relación con la tarea, rutinas ambientes de trabajo, satisfacción en las relaciones interpersonales, supervisión, comunicación, confianza e impulso, ejemplo de los directivos y orientación a riesgo, calidad de las relaciones entre jefes y subordinados</i>
<i>Payne & Mansfield (1973, p.517)</i>	<i>Distancia psicología del líder, cuestionamiento de autoridad, igualitarismo, involucramiento de los empleados, apertura de mente, control emocional, orientación futura, orientación científica y técnica, orientación intelectual, desafíos de trabajo, orientación a la tarea, laboriosidad, altruismo, sociabilidad, agresiones interpersonales, reglas, eficiencia administrativa, convencionalidad, capacidad de innovación,</i>
<i>Wallace, Ivancevich, & Lyon (1975, p.85)</i>	<i>Retirada, obstáculo, espíritu, intimidad, distanciamiento, producción, confianza, consideración</i>
<i>Hollmann (1976, p.567)</i>	<i>Planeación y organización, evaluación, motivación, coordinación Comunicación Cooperación Satisfacción</i>
<i>(Muchinsky (1977, p.594)</i>	<i>Confianza, influencia, movilidad, deseo de interacción, exactitud, sobrecarga, direccionalidad, comunicación.</i>
<i>Dessler (1979, p.183)</i>	<i>Autonomía, estructura, recompensa, consideración, cordialidad, apoyo y apertura</i>
<i>(Toro, 1996, p.70)</i>	<i>Relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, valores colectivos</i>
<i>Méndez (2006, p. 39)</i>	<i>Cooperación, liderazgo, toma de decisiones relaciones interpersonales, motivación, control</i>
<i>Martinson, y otros (2016, p.7)</i>	<i>Calidad, normas, socialización, expectativas departamentales, Relaciones/supervisado, inhibidores de Integridad.</i>

Según la perspectiva de diferentes autores (Cuadro 2) el Clima Organizacional se constituye por elementos específicos, que se han enlistado y organizado (Cuadro 3) para tratar de incluir la mayor cantidad de componentes sugeridos y clasificarlos por su pertenencia a lo laboral y a lo psicológico.

Los elementos involucrados en el clima organizacional según la opinión de varios autores: (cuadro 3) han sido clasificados en factores físicos, ambientales y sociales, con el propósito de enfocarse en ellos al momento de elaborar las recomendaciones que mejoren el ambiente de trabajo y disminuir los factores psicológicos que generan estrés en las personas durante su jornada laboral.

Cuadro 3 Clasificación de factores del clima organizacional

Entorno laboral	Mixto	Psicológico
Estrés Laboral	Estrés Laboral	Estrés Laboral
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema social • Comunicación • Supervisión • Distancia psicológica del líder • Orientación futura • Reglas • Obstáculos • Planeación y organización • Estructura • Estilo de dirección • Valores colectivos • Expectativas departamentales • Inhibidores de integridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura • Medio ambiente de trabajo • Relaciones interpersonales • Confianza e impulso • Ejemplo de los directivos • Calidad de la relación jefe-subordinado • Cuestionamiento de autoridad • Involucramiento de los empleados • Agresiones interpersonales • Recompensa • Cordialidad • Sentido de pertenencia • Disponibilidad de recursos • Coherencia en la dirección 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconexión del grupo con la tarea • Satisfacción de necesidades y relación con la tarea • Rutina • Orientación a riesgo • Igualitarismo • Control emocional • Desafíos de trabajo • Orientación a la tarea • Distanciamiento • Evaluación • Cooperación • Sobrecarga • Autonomía • Estabilidad

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta la clasificación del (Cuadro 3) y el Cuestionario de Clima Organizacional en Instituciones de Salud –CCOIS por sus siglas en español- (Martínez Hernandez & Guevara-Sanginés, 2015) que se empleó en este trabajo se consideraron diez factores que se definen a continuación.

El **Estrés laboral** es el conjunto de demandas, retos, interrupciones y frustraciones que resultan de un diseño del puesto confuso, así como de procedimientos mal planteados en términos de material, tiempos y movimientos. **Mi organización** está referido a la estructura organizacional y a la actualización de los procedimientos de trabajo, así como a la claridad de los objetivos, de las líneas de mando y de las políticas organizacionales. El **Desarrollo de personal** se refiere a la preparación continua y a la posibilidad de tener una trayectoria ascendente en la organización. El tópico de **Seguridad e higiene** puntualiza la bondad de las instalaciones, la protección ante materiales y procedimientos de riesgo, así como el cumplimiento de las normas. El factor **Mi satisfacción-mi compromiso** alude al grado de conformidad, felicidad y orgullo que el trabajo brinda a las personas, surge de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Por ello, tiene consecuencias importantes para la persona y para la organización. **Materiales y equipo** hace referencia a que en la organización se cuente con materiales de trabajo suficientes y distribuidos apropiadamente para desempeñar las funciones del puesto.

El **Ambiente de trabajo** describe la cordialidad de las relaciones interpersonales y de la franqueza en los procesos de comunicación, confianza, escucha, colaboración y trato.

Apoyo social de superiores modera positivamente los momentos de tensión laboral, promueve la solución de conflictos interpersonales, genera condiciones para que los empleados se orienten a la tarea y a la solución de problemas en lugar de sentirse ansiosos o preocuparse por sentimientos negativos. Con el tema **Equilibrio familia-trabajo** se presta atención al tiempo que las personas invierten en el trabajo (y en el traslado), que

frecuentemente encuentran dificultades para convivir con su familia y amerita un esfuerzo mental y físico. Por último, el **Reconocimiento** consiste en las prácticas de la organización y el interés que los superiores expresan por el empleado, realimentan el trabajo y señalan aprobación por un trabajo bien cumplido (Martínez Hernandez & Guevara-Sanginés, 2015).

2.1.3. Importancia de estudiar el clima laboral

El clima organizacional posee mucha importancia hoy en día, es uno de los elementos más trascendentales en una organización, es clave en el crecimiento de la empresa a nivel de producción y en el desarrollo de las personas, es generar el sentido de pertenencia que es requerido para que los trabajadores se sientan comprometidos con su trabajo y la empresa. (Segredo, 2013). Una razón significativa es que buscar con prontitud las causas que afectan negativamente el clima organizacional permite evitar las consecuencias económicas y personales, que se presentan cuando no se conocen los elementos que limitan el trabajo de los empleados. Otra de las ventajas es que en un buen clima organizacional las personas se sienten apoyadas por la organización; algunas consecuencias de ello son que así no es necesario supervisar a los trabajadores todo el tiempo, las personas cooperaran con otras funciones que no le corresponden a fin de lograr los objetivos planteados si se sienten apoyados por la organización. Los ambientes suelen ser complejos y cambiantes, y ya que las personas son seres sociales, tienen la necesidad de crear grupos que generan diversas situaciones que afectan al ambiente.

Todas las personas, sin importar su puesto, están involucradas en la creación del entorno laboral; las organizaciones buscan que las personas se sientan orgullosas de pertenecer a ellas, mediante el desarrollo de los empleados a nivel personal; en principio también

sugieren permitir que los empleados disfruten de su vida fuera del trabajo, se desarrollen a nivel profesional además de ampliar las habilidades de cada persona y que así puedan ocupar nuevos puestos con base en sus aptitudes dentro de la estructura jerárquica, son algunas de las prioridades en las empresas que actualmente se preocupan por sus empleados.

Las necesidades humanas son tan variadas y ajustables a la situación que la función de los administradores de personal depende de cada una de éstas. El enriquecimiento laboral no es solo una propuesta, sino que es un proceso continuo que debe realizar la gerencia, teniendo en cuenta que un trabajo debe ser equivalente al talento del trabajador contratado, y con esto puedan mostrar mejor su talento y ganar ascensos, ya que los factores de la satisfacción tienen un efecto más largo en las actitudes de los empleados. Si se dedicara una cantidad pequeña de tiempo y dinero a factores relacionados con el trabajo y reconocimiento de los trabajadores mejoraría las condiciones laborales, el resultado en satisfacción humana y la ganancia económica sería uno de los mayores dividendos para las empresas y la sociedad (Herzberg, 2003).

2.1.4. Condiciones laborales en el siglo XXI

Las normas laborales internacionales están estipuladas en el tratado de Versalles Parte XIII (OIT, 1919) en la que se presenta la Organización Internacional del Trabajo, la cual busca mejorar las condiciones de trabajo existentes. Estas normas fueron necesarias en virtud de las penalidades y privaciones a las que estaba sujeto el pueblo, condiciones que producen inquietud, y que ponen en peligro la paz y la armonía del mundo. Por ello fue requerida con

gran urgencia una mejora de las condiciones mediante la reglamentación de las horas de trabajo, además de un límite máximo por día y por semana; la reglamentación de ofertas de empleo, incluyendo medidas para evitar la falta del mismo y para proporcionar salarios suficientes; así como las medidas de protección del obrero contra las enfermedades y accidentes de trabajo, de mejoramiento de condiciones de trabajo de los niños y la mujer, de estipulación de disposiciones relativas a la vejez y la incapacidad, de protección a los intereses de los obreros, el reconocimiento del principio de libertad de asociación, la organización de la educación técnica según la vocación individual y otras medidas (OIT, 1919).

Si bien hay muchas empresas en las que se respetan las normas laborales aplicables en cada país, existen otras que buscan la manera de beneficiarse a costa de los empleados, haciendo que se trabajen largas jornadas de trabajo, por un pago mínimo o sin el pago de horas extras, trabajo de siete días a la semana, usando establecimientos con las mínimas condiciones de seguridad e higiene y, en ocasiones, con falta de materiales para laborar; evitando el pago de las prestaciones legales y de la inscripción al seguro social. Por lo tanto, bajo estas condiciones precarias el trabajador no puede dar el sustento y seguridad a su familia, lo que genera situaciones en las que el empleado siente que el trabajo acaba con él y que ya no disfruta de su vida, en consecuencia, al encontrar un empleo que le dé más beneficios, terminará por cambiar su empleo actual.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2011) busca establecer la protección efectiva de los trabajadores mediante la revisión de las normas laborales de un país, para

buscar un equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, así mismo para evitar la reducción del nivel de protección que se concede actualmente.

En años recientes las empresas observaron los resultados de tener empleados más felices, ya que se benefician de su productividad, al permitir que disfruten su vida familiar y personal. Actualmente se pretende establecer un replanteamiento de las jornadas laborales, a fin de que el periodo de trabajo sea más razonable, a cambio de reducir la duración media del tiempo de trabajo semanal con el propósito de permitir que los empleados puedan elegir sus horas de trabajo para proporcionar flexibilidad a los trabajadores y permitirles disfrutar de su tiempo libre. Esta es una medida que se puede tomar para reducir los efectos adversos de una cantidad excesiva de horas de trabajo, ya que es una de las principales causas de que el empleado esté insatisfecho.

En el mundo, algunos países han reducido los horarios de trabajo normales obligatorios que han pasado de 48 a 40 horas en las últimas décadas. Sin embargo, hay gran disparidad entre regiones de manera tal que se han clasificado a los países por los límites de horario laboral permitidos (Gráfica 1), se observa que aquellos que tienen un máximo semanal de 48 horas o menos se encuentran en Europa Central y la Unión Europea; en comparación con el resto del mundo y los que fijan límites máximos de 49 horas o más por semana. Una gran proporción de aquellos que autorizan 49 o más horas de trabajo permiten el establecimiento de límites de 60 horas o más, como en las regiones de oriente medio, de Asia-Pacífico y de África, algunos países incluso aceptan que se trabaje hasta 72 horas por semana.

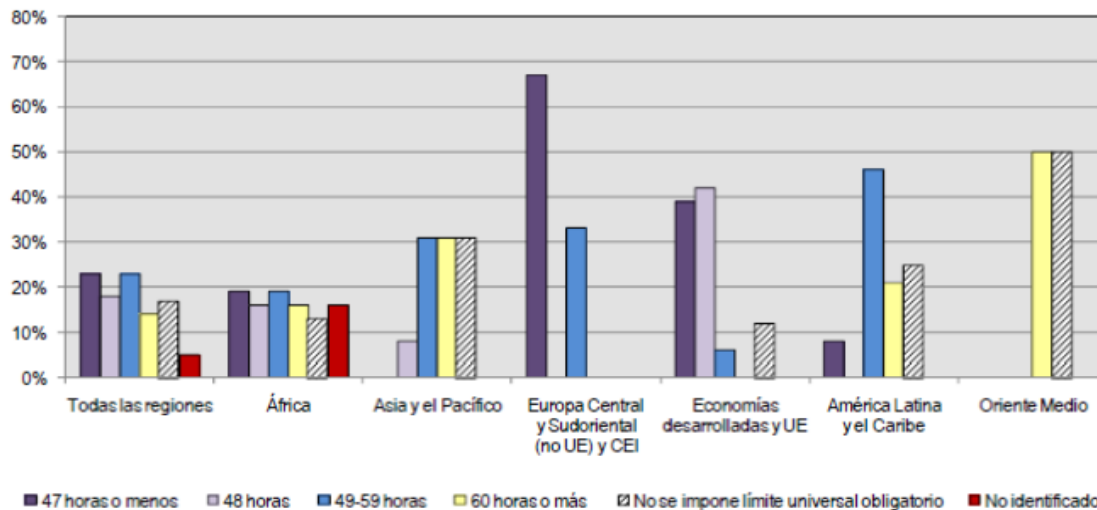


Figura 1 Límites máximos de horas de trabajo semanales por región, 2009 (OIT, 2011)

Los países de América Latina y el Caribe son los que contienen la mayor cantidad de horas aprobadas para laborar por persona, se encuentran en un segmento que establece una jornada laboral de 49 a 59 horas a la semana y la población representada es casi la mitad de la población económicamente activa. En otros países como en los pertenecientes a África, Asia y el Pacífico, Europa central y sudoriental, las economías desarrolladas y la Unión Europea se prescriben y cubren horarios de trabajo en los que se labora alrededor de siete horas diarias, lo que permite que los trabajadores dediquen tiempo a otras actividades. Por otro lado, aun se presentan en algunas regiones del mundo horarios que no permiten que las personas puedan hacer actividades diferentes a su trabajo, ya que laboran cerca de 60 horas a la semana (Gráfica 1). Si se supone que las personas en promedio deberían dormir ocho horas diarias, la cantidad de horas a la semana, serían 56 horas, lo cual, sumado a las horas de trabajo, daría un resultado de 116 horas de su tiempo a la semana; tomando en cuenta que la semana cuenta con 168 horas, quedaría un tiempo de 52 horas que no necesariamente

son de tiempo libre, ya que en muchas ocasiones todo trabajo requiere un desplazamiento, que puede aumentar el tiempo que pasan en el transporte por diversos factores como el tráfico, las horas pico de las ciudades o realizar dos traslados en caso de que la persona cuente con dos empleos. Al final, el tiempo que los trabajadores tendrían para sí mismos sería relativamente nulo, ya que implica una disminución del tiempo que pasan con sus familias y aumentan las horas que pasan en el trabajo. Si a esto se le suma la remuneración económica que en ocasiones solo sustenta la canasta básica de algunos países, estas condiciones pueden derivar en situaciones que afecten el rendimiento, la vida personal y laboral de los empleados.

El pago de horas extra es una forma de compensar, cuando se pide a una persona que trabaje un número de horas superior al de los horarios diarios o semanales normales. Las normas jurídicas aplicables al pago de horas extra tienen por objeto, no solo estipular una compensación más elevada por hora, sino también limitar los horarios que perjudican la salud y la vida social, reduciendo los incentivos de los empleadores para pedir que trabajen horas extra.

En algunos países, los horarios de trabajo permiten atenuar los problemas que se generan en ciertas horas punta por el tráfico y el exceso de pasajeros en el transporte público, así como ayudar a los trabajadores con responsabilidades familiares, es decir, no todos los trabajadores empiezan y concluyen la jornada de trabajo a la misma hora, sino que pueden optar por diferentes horas de inicio y termino de trabajo; de este modo, el tráfico puede ser más fluido, el transporte público desplaza a los pasajeros menos amontonados y evita el desgaste físico y psicológico.

La variedad de los horarios de trabajo existentes presenta ventajas e inconvenientes para los trabajadores y los empleadores; la flexibilidad temporal está orientada a las necesidades de los trabajadores, pero también a las necesidades de las empresas. Esto no significa que los ordenamientos del tiempo de trabajo no puedan beneficiar tanto a los trabajadores como a los empleadores, sino que el tipo de manejo del tiempo de trabajo que se aplique y su estructura determinarán hasta cierto punto si el ordenamiento del caso atenderá a las necesidades de los trabajadores, las necesidades de la empresa o una combinación de ambas (OIT, 2011).

Los ajustes del tiempo de trabajo constituyen una importante estrategia para limitar o evitar la pérdida de empleos y ayudar a las empresas a conservar su fuerza de trabajo en momentos de recesión económica. El trabajo compartido es un instrumento para ajustar las horas de trabajo a los cambios sobrevenidos en la demanda. El trabajo compartido consiste en una reducción del tiempo de trabajo que tiene por objetivo dividir un volumen reducido de trabajo entre un número igual de trabajadores, para evitar despidos. Por otra parte, puede tratarse de una medida destinada a crear nuevos empleos. Esta reducción puede adoptar diversas formas, entre las cuales la más frecuente consiste en semanas de trabajo más breves, pero también en una reducción de las horas diarias o en cierres temporales de establecimientos por períodos de varias semanas o incluso meses (OIT, 2011).

Los mandatarios de la OIT proponen que las siguientes cuestiones sean examinadas para que se tengan en cuenta al preparar toda orientación futura de la OIT encaminada a

fomentar el trabajo decente en el ámbito del tiempo de trabajo. Estos aspectos se basan en (OIT, 2011):

- **Limitar las horas de trabajo diarias/duración máxima de los turnos/periodos diarios de descanso mínimo:** Sigue siendo indispensable para garantizar que los trabajadores se beneficien de un mínimo de horas para el descanso diario y de tiempo para atender a sus familias y otros aspectos de su vida personal.
- **Límites de horas de trabajo semanales:** Los horarios semanales prolongados son menos productivos que los cortos y pueden acarrear riesgos adicionales en materia de seguridad y salud en el trabajo, así como los costos considerables para las empresas.
- **Periodos mínimos de descanso semanal/número máximo de turnos sucesivos:** El descanso semanal debería concederse simultáneamente, siempre que sea posible, a todas las personas interesadas de cada establecimiento, la programación del descanso semanal es una cuestión que podría adquirir importancia, si se aplican los diferentes tipos de flexibilidad del tiempo de trabajo como el trabajo en turnos.
- **Pausas de descanso durante el día de trabajo:** Establecer pausas de descanso en intervalos regulares mínimos durante la jornada laboral resulta esencial para minimizar la acumulación del cansancio. La introducción de pausas de descanso en el trabajo es algo que en ocasiones se pasa por alto, pese a su importancia.
- **Promediación de horas de trabajo sobre periodos semanales, incluidas las horas anualizadas:** El concepto de Promediación plantea la necesidad de determinar cuál es el período o períodos de referencia alternativos que deberían

fijarse y en qué condiciones se permitirían utilizar estos períodos. Y se plantea también la cuestión de especificar de qué forma está relacionado este punto con los ordenamientos del tiempo de trabajo atípicos o precarios dado que dichos ordenamientos pueden limitar la posibilidad de proceder a toda extensión lógica del período de referencia.

- **Protección de los trabajadores nocturnos:** El trabajo nocturno exige que los trabajadores vayan en contra de su reloj biológico, ya que permanecen despiertos, alerta y productivos durante el período en que la tendencia al endormecimiento de los seres humanos es más fuerte. Esto genera un riesgo más elevado de enfermedades, accidentes del trabajo y lesiones profesionales, así como en un mayor conflicto entre el trabajo y la vida familiar.
- **Igualdad de trato para trabajadores de tiempo parcial:** La igualdad de oportunidades y de trato de los trabajadores a tiempo parcial en relación con los trabajadores a tiempo completo.
- **Ordenamientos atípicos o precarios del tiempo de trabajo:** Tiene relación con el tema de la igualdad de trato de los trabajadores a tiempo parcial, puesto que muchos de estos trabajadores laboran esencialmente horas a tiempo parcial, incluso cuando carecen de contratos de empleo regulares.
- **Equilibrar el tiempo de trabajo:** Lo que se trata de determinar es cómo conciliar la variabilidad de las horas de trabajo impulsada por el empleador con la capacidad de los trabajadores para elegir, o al menos influenciar, sus horas de trabajo. Cuando se estructuran adecuadamente, los horarios de trabajo flexibles pueden responder a

las necesidades de cada trabajador, lo que incluye sus responsabilidades familiares, y atender al mismo tiempo a los requerimientos económicos de las empresas., en este enfoque mutuamente ventajoso se toman en consideración las preferencias de los trabajadores y los empleadores.

- **Tiempo compartido:** Este tipo de programas reducen efectivamente los despidos al fomentar la reducción per cápita de las horas de trabajo.
- **Diálogo social y negociación colectiva sobre el tiempo de trabajo:** Las legislaciones nacionales pueden ofrecer en el mejor de los casos un marco para negociar diferentes tipos de ordenamientos del tiempo de trabajo.” (OIT, 2011, pp. 4-12)

Las normas laborales deben ajustarse con base en las nuevas necesidades de los trabajadores y las empresas; las empresas deben hacer sentir a sus trabajadores como parte fundamental en la organización, reconociendo todos sus derechos, proporcionando los instrumentos necesarios para realizar su trabajo, y permitiendo que el trabajador disfrute de su vida. Por otro lado, los empleados deben reconocer sus obligaciones, responsabilidades y compromisos contraídos en su trabajo para que se le puedan reconocer sus derechos (OIT, 2011).

2.2. ESTRÉS LABORAL

En este capítulo se presentan algunas definiciones del concepto de estrés laboral comparando la idea de varios autores sobre este concepto que servirá como referencia en

este trabajo. Además, se dan a conocer los factores que generan estrés en las personas en un ambiente laboral, la importancia de generar soluciones a este problema y conocer las consecuencias de no tratarlo. También se pretende mostrar el papel del relacionista industrial como responsable de la salud de los trabajadores y mostrar las condiciones laborales en las instituciones de salud en la actualidad.

2.2.1. Definición de estrés laboral

Ante la gran cantidad de situaciones laborales y personales que se viven día con día en la organización que generan el clima laboral, existe una situación de especial interés que puede provocar afectaciones a la salud y se presenta como respuesta de una persona hacia la presión que recibe, del entorno de determinados objetos materiales o eventos sociales, la cual produce una alteración temporal o permanente en las personas y eso se conoce como estrés laboral (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007 p. 56).

A continuación (Cuadro 4), se presentan las definiciones de estrés laboral de varias autoras recopiladas en orden cronológico para este trabajo, a fin de facilitar la identificación de las similitudes existentes entre algunos aspectos.

Cuadro 4 Definiciones de estrés laboral

Autor	Definición
<i>Selye (1936, p.32)</i>	<i>“Estrés es una reacción de alarma producido por diversos agentes nocivos”</i>
<i>Lazarus & Folkman (1984, p.19)</i>	<i>“Una relación particular entre la persona y el ambiente, que se aprecia por la persona como exigencia o supera los recursos y ponen en riesgo su bienestar”</i>
<i>Fox, Dwyer, & Ganster</i>	<i>“Estrés laboral se genera ante exposición prolongada a ciertas demandas de trabajo que pueden conducir a una variedad de resultados patológicos,</i>

Autor	Definición
<i>(1993, p. 289)</i>	<i>incluyendo trastornos mentales y físicos, el absentismo y reducción de la productividad”</i>
<i>Mingote & Corral (1999, p.17)</i>	<i>“Estrés laboral es la exposición del empleado a ciertas situaciones que, según como sean vividos, resueltos y afrontados, determinan una respuesta individual, bien sea adaptativa (aprendizaje y satisfacción) o desadaptativa (desgaste e insatisfacción)”</i>
<i>NIOSH (1999, http://www.cdc.gov/spa/nish/niosh/docs/99-101_sp/)</i>	<i>“El estrés de trabajo se puede definir como las reacciones nocivas físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos, o las necesidades del trabajador”.</i>
<i>Cano (2002, http://webs.ucm.es/info/seas/estres_lab/el_estres.htm)</i>	<i>"Proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuáles debe dar una respuesta adecuada, poniendo en marcha sus recursos de afrontamiento."</i>
<i>Cox & Rial-González (2002, p.4)</i>	<i>“Estrés es un sentimiento que surge cuando existe un desequilibrio entre las demandas que se presentan y los recursos personales y ambientales que tienen para hacer frente a esas demandas”</i>
<i>López Mena & Campos Alvarez (2002, p.149)</i>	<i>“Estrés es un constructo interactivo, que implica una reacción del individuo tanto en el ámbito fisiológico como psicológico, ante un estímulo configurado por la interacción de variables individuales, ambientales y sociales (estresor), y que conlleva a un proceso de adaptación o desequilibrio del organismo”</i>
<i>Quirós-Aragón & Labrador-Encinas (2007, p. 324)</i>	<i>“El estrés hace referencia a un proceso interactivo complejo, que viene determinado, fundamentalmente, por la discrepancia entre las demandas del medio y los recursos de la persona para hacerles frente.”</i>
<i>OMS (2016, p.3)</i>	<i>“El estrés laboral es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación.”</i>

El análisis de las definiciones genera una lista de los aspectos más importantes en los que los autores coinciden, de ahí se desarrolló la siguiente definición de estrés laboral: El estrés

es una reacción de alarma (Selye, 1936) que surge por la interacción de variables individuales, ambientales y sociales (López Mena & Campos Alvarez, 2002) que el individuo experimenta ante la prolongada exigencia del entorno (Fox, Dwyer, & Ganster, 1993), y las presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, (OMS, 2016) además de poner en riesgo su bienestar (Lazarus & Folkman, 1984).

En el estrés los síntomas se presentan en varias fases. El síndrome general de adaptación, G.A.S. (General Adaptation Syndrome) por sus siglas en inglés es un ejemplo de cómo se presenta el estrés en los individuos (Figura 2).

La reacción de alarma no es en la única respuesta ante un estresor, la continua exposición de un organismo a cualquier agente nocivo puede provocar una alteración que puede convertirse en una dificultad en la vida.

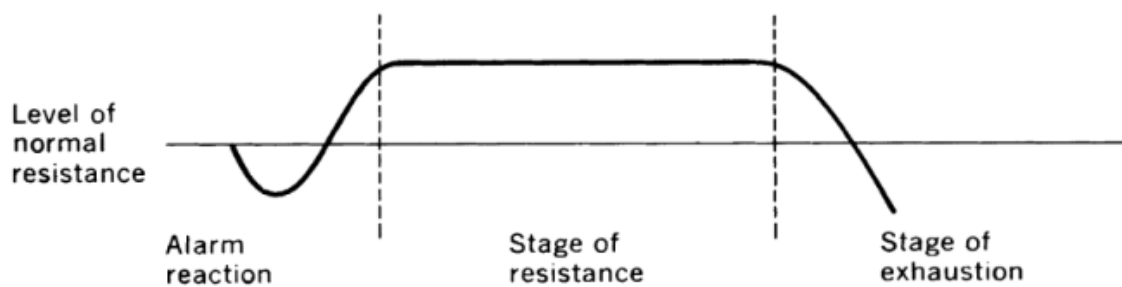


Figura 2 Etapas del Síndrome General de Adaptación

Fuente: Selye (1976, pp.6)

Reacción de alarma:
El cuerpo muestra los cambios característicos de la primera exposición al estresor. El organismo se defiende de un

estímulo estresante, mediante la alteración a nivel del sistema nervioso.

Etapa de resistencia:
Si continúa la exposición al estresor, las señales corporales serán características de la

reacción de alarma, si se produce una adaptación, se presenta una disminución de la resistencia general del organismo.

Etapa de agotamiento:
Si continua la exposición prolongada al mismo estresor al cual el cuerpo se ha equilibrado, la energía de adaptación se

agota. Las señales de la reacción de alarma reaparecen, pero ahora los trastornos físicos, psicológicos o psicosociales suelen ser crónicos o irreversibles.

El síndrome de adaptación general es una señal que demuestra que la adaptación del cuerpo o la energía de adaptación es limitada, cuando se presentan situaciones constantes de estrés, en las que el agotamiento es evidente. Las tres etapas del estrés son semejantes a la infancia (baja resistencia y respuestas excesivas a cualquier tipo de estímulos), la adultez (el cuerpo se ha adaptado a los agentes encontrados y la resistencia se incrementa) y vejez (pérdida de adaptabilidad y agotamiento eventual). Por lo tanto, se presume que existen algunas relaciones entre el estrés y la edad (Selye, 1976).

2.2.2. Factores del estrés laboral

Las consecuencias de estar expuesto a distintos estresores pueden ser varias, ya que los elementos pueden estar presentes en el lugar de trabajo o en la vida personal del individuo, e influyen en las personas con las cuales labora o convive día tras día, por ello es necesario identificar los factores y los riesgos psicosociales que representan una mayor carga y generan estrés, para poner especial atención a estos elementos presentes en el trabajo y tratarlos, ya que tiene gran importancia para mantener una buena salud física y emocional, que se ve reflejada en el rendimiento laboral del empleado.

Los elementos involucrados en el estrés laboral (Cuadro 5) según la opinión de varios autores han sido clasificados en factores físicos, ambientales y sociales, con el propósito de enfocarse en ellos al momento de elaborar las recomendaciones que mejoren el ambiente de trabajo y disminuir los factores psicológicos que generan estrés en las personas durante su jornada laboral.

Cuadro 5 Factores generadores de estrés laboral

Autor	Factores
<i>Bedeian, Armenakis, & Curran (1981, p.249-251)</i>	<i>Satisfacción, tensión, desempeño, propensión a irse, liderazgo de supervisión, procesos de grupo, desarrollo personal prácticas de toma de decisiones organizacionales, flujo de comunicación organizacional, fuerzas de motivación</i>
<i>Comisión Europea Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales Unidad (1999, p.16-18)</i>	<i>Trabajo por turnos, horas extraordinarias, pluriempleo; trabajo a destajo, ritmo de trabajo, tiempo insuficiente, descansos carga de trabajo, autonomía, adquirir nuevos conocimientos, tareas o exigencias poco claras o contradictorias, recursos insuficientes para las exigencias o responsabilidades del trabajo, interacción con los colegas, apoyo social, acoso, participación en la toma de decisiones, recibir feedback y reconocimiento del supervisor, burocracia organizativa, políticas discriminatorias.</i>
<i>DeClercq (1985, p.281)</i>	<i>Involucramiento, desarrollo de carrera, seguridad, baja actividad mental, sobrecarga mental, tiempo extra, roles, tareas, soporte organizacional</i>
<i>Peiro (1999, p. 69-73)</i>	<i>Cultura, Misión, visión, presiones, oportunidades del ambiente, estructura organizacional, tecnología, sistema de trabajo, políticas, comunicación, clima, dirección de recursos humanos, gestión organizacional, personas y grupos</i>
<i>López Mena & Campos Alvarez (2002, p.149)</i>	<i>Percepción de Apoyo Social Familiar, percepción de apoyo social de las amistades, nivel de sintomatología y preocupación u ocurrencia de sucesos de vida</i>
<i>Cox & Rial-González (2002, p.5)</i>	<i>La cultura organizacional, roles laborales y organizacionales, desarrollo de carrera, poco control sobre el trabajo, relaciones interpersonales en la organización, interfaz trabajo– hogar, entorno laboral y equipos de trabajo, diseño de tareas, carga de trabajo y calendario laboral</i>
<i>NIOSH (2008, http://www.cdc.gov/spani)</i>	<i>sobrecarga de trabajo, presión por tiempo, falta de apoyo social en el trabajo, exposición a enfermedades infecciosas, exposición a violencia</i>

Autor	Factores
<i>sh/niosh/docs/2008-136_sp/)</i>	<i>relacionada con el trabajo o amenazas, falta de sueño, ambigüedad y conflicto en las funciones, escasez de personal, preocupaciones de crecimiento profesional, trato de pacientes difíciles o gravemente enfermos</i>
<i>Fernández (2010, p.113)</i>	<i>Trabajo de alta dificultad y concentración, creatividad restringida, liderazgo ausencia de incentivos, función, tareas, medio ambiente, entorno social</i>
<i>OIT (2013, p.1-109)</i>	<i>Liderazgo, justicia en el trabajo, exigencias del trabajo, control del trabajo, apoyo social, ambiente físico, equilibrio vida-trabajo y tiempo de trabajo, reconocimiento en el trabajo, protección contra la conducta ofensiva, seguridad en el empleo, información y comunicación</i>
<i>OMS (2016, p.6-7)</i>	<i>Perspectivas profesionales, estatus y salario, papel en la entidad relaciones interpersonales, cultura institucional, relación entre la vida familiar y la vida laboral</i>

Fuente: Elaboración propia con base las definiciones

Es importante la clasificación de estos factores para diferenciar los elementos propios del entorno laboral, de los factores psicológicos y los que son una combinación de los dos anteriores que generan estrés dentro del lugar de trabajo, ya que, aunque el lugar de trabajo puede ser el mismo, la percepción y la resistencia a estos aspectos es diferente para cada persona. Generar propuestas para hacer más controlable el lugar físico de trabajo puede ayudar a disminuir la percepción de los estresores, ya que los trabajadores son los que conocen las causas que producen estrés en su trabajo, y aunque no es posible eliminar todos los elementos que dañan a cada trabajador, buscar un balance entre éstos y generar alternativas que permitan a los empleados no pensar todo el tiempo en las causas, generará un ambiente laboral más estable que permite a los trabajadores disfrutar de su trabajo y su vida de una manera más agradable (Cirera, Aparecida, Rueda y Ferraz, 2012, p.68).

Cuadro 6 Factores del estrés laboral

Entorno laboral	Mixto	Psicológico
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Cultura institucional</i> • <i>Ambiente físico</i> • <i>Equipos de trabajo</i> • <i>Procesos de grupo</i> • <i>Flujo de comunicación organizacional</i> • <i>Misión</i> • <i>Visión</i> • <i>Oportunidades del ambiente</i> • <i>Estructura organizacional</i> • <i>Políticas</i> • <i>Dirección de recursos humanos</i> • <i>Gestión organizacional</i> • <i>Escasez de personal</i> • <i>Ruido</i> • <i>Contaminación del aire,</i> • <i>Exposición a productos químicos tóxicos o carcinógenos</i> • <i>Relaciones interpersonales</i> • <i>Información y comunicación</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Relación entre la vida familiar y la vida laboral</i> • <i>Liderazgo</i> • <i>Justicia en el trabajo</i> • <i>Control del trabajo</i> • <i>Apoyo social</i> • <i>Protección contra la conducta ofensiva</i> • <i>Roles laborales y organizacionales</i> • <i>Diseño de tareas</i> • <i>Tensión</i> • <i>Desempeño</i> • <i>Propensión a irse</i> • <i>Supervisión</i> • <i>Fuerzas de motivación</i> • <i>Trabajo de alta dificultad</i> • <i>Creatividad restringida</i> • <i>Función</i> • <i>Tareas</i> • <i>Tecnología</i> • <i>Seguridad</i> • <i>Presión por tiempo</i> • <i>Exposición a enfermedades infecciosas</i> • <i>Violencia relacionada con el trabajo</i> • <i>Falta de claridad en la descripción del trabajo</i> • <i>Abundancia de responsabilidades</i> • <i>Exposición a prejuicios o intolerancia</i> • <i>Condiciones ambientales desagradables</i> • <i>Hacinamiento</i> • <i>Carga de trabajo y calendario laboral</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Perspectivas profesionales</i> • <i>Estatus y salario</i> • <i>Papel en la entidad</i> • <i>Exigencias del trabajo</i> • <i>Reconocimiento en el trabajo</i> • <i>Seguridad en el empleo</i> • <i>Apoyo social</i> • <i>Nivel de sintomatología</i> • <i>Preocupación u ocurrencia de sucesos de vida</i> • <i>Desarrollo de carrera</i> • <i>Satisfacción</i> • <i>Toma de decisiones</i> • <i>Ausencia de incentivos</i> • <i>Involucramiento</i> • <i>Baja actividad mental</i> • <i>Sobrecarga mental</i> • <i>Falta de sueño</i> • <i>Expresar quejas</i> • <i>Traslado del domicilio al lugar de trabajo</i> • <i>Preocupaciones relacionadas con la responsabilidad sobre otros trabajadores</i> • <i>Uso de aptitudes y capacidades personales</i> • <i>Error o falta de atención</i>

Fuente: Elaboración propia con base en definiciones del cuadro 5

2.2.3. *Consecuencias del estrés*

Una vez que se han identificado los factores que producen el estrés dentro de una organización (tabla 6), es más fácil enfocarse a solucionar o disminuir estos elementos, a fin de mejorar el ambiente de trabajo y reducir las causas que afectan la salud de los trabajadores ya que las consecuencias del estrés se presentan como una reacción diferente. El Sistema Nervioso Autónomo es una parte del sistema nervioso que controla gran variedad de funciones de los órganos del cuerpo, su función es la de mantener la compleja homeostasia del organismo en respuesta a las alteraciones del medio interno como a los estímulos exteriores; llega virtualmente a todas las partes del organismo, afectando directa o indirectamente a todos los órganos y sistemas. Este sistema se compone de dos funciones la simpática, relacionada con la circulación y la respiración, produce un aumento del gasto cardiaco, además de inhibir las secreciones gastrointestinales y se estimula el metabolismo. Por otro lado, la función parasimpática está orientada a la conservación de la energía, disminuyendo la frecuencia cardiaca y la velocidad de conducción artícuo-ventricular (Silva, 2004) Las alteraciones se generan cuando la persona está sometida a una situación de estrés, sin embargo, en ocasiones no son perceptibles para el trabajador ya que en ocasiones se presentan a trabajar tarde y cansados (Vindel, 2002).

Existen varias reacciones que se presentan más frecuentemente cuando la persona se encuentra sometida a una situación de estrés, la más común es la ansiedad. Los síntomas de ansiedad que se presentan más frecuentemente son los que se producen a nivel cognoscitivo-subjetivo, en el cual se presenta una reacción referente a las emociones del trabajador, como: preocupación, temor, inseguridad, dificultad para decidir, miedo,

pensamientos negativos sobre uno mismo, pensamientos negativos sobre la forma de actuar ante los demás, temor a que otros se den cuenta de las dificultades, temor a la pérdida del control y dificultades para pensar o concentrarse (Sierra, Ortega, & Zubeidat, 2003). Por otro lado, las reacciones a nivel fisiológico se presentan como una reacción del cuerpo que aumenta la activación ante esta situación como son: sudoración, tensión muscular, palpitations, taquicardia, temblor, molestias en el estómago, molestias gástricas, dificultades respiratorias, sequedad de boca, dificultades para tragar, dolores de cabeza, mareo, náuseas, molestias en el estómago, temblores. Además de estas situaciones están las acciones con las que se demuestra la ansiedad ante los demás y que no es fácil esconder como evitar situaciones que provocan miedo, fumar, comer o beber en exceso, movimientos repetitivos como rascarse, tocarse, etc., ir de un lado para otro sin una finalidad concreta, tartamudear, llorar o quedarse paralizado.

Si el estrés es muy intenso y se prolonga durante mucho tiempo sin un tratamiento, puede llegar a producir enfermedades físicas y desórdenes mentales.

El estrés laboral es muy común en la sociedad actual, por ello es necesario buscar un equilibrio en las actividades laborales y la vida personal de los trabajadores, ya que influyen en su salud y su estabilidad física, emocional y económica.

2.2.4. Tipos de estrés

Existen varios tipos de estrés, estrés agudo, episódico y crónico (APA, 2016), que se manifiestan dependiendo del tiempo de exposición o de la gravedad de la situación. El eustrés se presenta cuando la persona posee buena salud física y bienestar mental, esto

facilita que el cuerpo en su conjunto desarrolle el máximo potencial de la persona y se asocia con la claridad mental y condiciones físicas óptimas para facilitar el estado de alerta en una persona. Por otro lado, el estrés se presenta cuando la necesidad de recursos supera la posibilidad de la persona, lo que altera el equilibrio entre el cuerpo y la mente, e impide responder correctamente a una situación.

El estrés nace de la necesidad de adaptación de los organismos a un cambio en el entorno acompañado de demandas que no se pueden cubrir o que requieren de un esfuerzo mayor al acostumbrado. Si esta condición se prolonga, puede hacer que la salud se deteriore. El tiempo que una persona se encuentra expuesta a una situación que supera las capacidades para hacerle frente es determinante para conocer el tipo de estrés que está propenso a contraer. A continuación, se describen los tipos de estrés mencionados anteriormente.

Estrés agudo

Se podría tomar el estrés agudo como el estrés más común, que surge de las exigencias y presiones del entorno, este tipo de estrés es una forma de eustrés, ya que cuando una persona está expuesta en algunas situaciones que demandan atención en momentos beneficia a las personas en su concentración ya que se presenta un estado de alerta, sin embargo, cuando se prolonga esta situación resulta demasiado agotador.

La mayoría de personas conocen los síntomas del estrés agudo, se presenta solo a corto plazo y no tiene suficiente tiempo para causar alteraciones importantes como lo hace el estrés a largo plazo.

Los síntomas más comunes son:

- Agonía emocional: una combinación de enojo o irritabilidad, ansiedad y depresión, las tres emociones del estrés.
- Problemas musculares que incluyen dolores de cabeza tensos, dolor de espalda, dolor en la mandíbula y las tensiones musculares que derivan en desgarro muscular y problemas en tendones y ligamentos;
- Problemas estomacales e intestinales como acidez, flatulencia, diarrea, estreñimiento y síndrome de intestino irritable;
- Sobreexcitación pasajera que deriva en elevación de la presión sanguínea, ritmo cardíaco acelerado, transpiración de las palmas de las manos, palpitaciones, mareos, migrañas, manos o pies fríos, dificultad para respirar y dolor en el pecho.

El estrés agudo puede presentarse en la vida de cualquiera, y es muy tratable y manejable.

Estrés agudo episódico

Cuando las personas experimentan situaciones de estrés agudo con frecuencia, que presentan estados de caos y crisis, estas personas están apuradas, asumen más responsabilidades de las que pueden tratar y no pueden organizar la cantidad de exigencias, ni las presiones que necesitan su atención.

Las personas con reacciones de estrés agudo frecuentemente están demasiado agitadas, tienen mal carácter, son irritables, ansiosas y tensas, tienden a ser cortantes y a veces su irritabilidad se transmite como hostilidad. Las relaciones interpersonales de las personas con este tipo de estrés se deterioran con rapidez cuando otros responden con hostilidad real,

por lo tanto, el trabajo se vuelve un lugar muy estresante para todas las personas que conviven con personas con estrés agudo episódico.

Los síntomas del estrés agudo episódico se presentan como síntomas de una sobre agitación prolongada como: dolores de cabeza, tensiones, migrañas, hipertensión, dolor en el pecho y enfermedades cardiacas. Tratar el estrés agudo episódico requiere la intervención en varios niveles, que por lo general requiere ayuda profesional, la cual puede tomar varios meses. Para prevenir esto es necesario que estos síntomas sean vistos como causantes de algunos problemas personales que están presentes en el estilo de vida, la interacción con otras personas y su percepción del mundo.

Estrés crónico

El mayor grado de estrés es el crónico este tipo de estrés es el que más desgasta a las personas, física, mental y disminuye calidad de vida y produce desgaste a largo plazo. Este tipo de estrés se presenta en un empleo o carrera que se detesta.

El estrés crónico surge cuando las personas no ven una salida a una situación deprimente, se presenta ante las exigencias y presiones implacables durante periodos que parecen no terminar, con esta idea las personas dejan de buscar soluciones a sus problemas. Además, que algunas experiencias afectan la personalidad y generan una visión del mundo, o un sistema de creencias, que provoca un estrés prolongado para la persona, la recuperación exige el autoexamen, realizado con ayuda de un profesional.

La característica más grave del estrés crónico es que las personas se acostumbran a vivir con este tipo de estrés, y se olvidan de que está allí, y lo ignoran porque es algo viejo, familiar y a veces resulta cómodo

Este tipo de estrés tiene las peores consecuencias para la persona y para las personas con las que convive diariamente, ya que las consecuencias son: el suicidio, la violencia, ataques al corazón, la parálisis e incluso el cáncer. Las personas se desgastan hasta llegar a una crisis nerviosa final y fatal. Debido a que los recursos físicos y mentales se ven consumidos por el desgaste a largo plazo, los síntomas de estrés crónico son difíciles de tratar y pueden requerir tratamiento médico, de conducta y manejo del estrés.

2.2.5. Prevención del estrés laboral

Muchas veces es el enfoque más útil para prevenir el estrés laboral es una combinación de cambio organizacional y de aprendizaje en el manejo de estrés. Estos cambios organizacionales deben asegurarse de que el volumen de trabajo esté basado en las habilidades y recursos de los trabajadores, diseñar trabajos para proveer el significado, el estímulo y las oportunidades, para que los trabajadores usen sus habilidades, definir claramente los papeles y responsabilidades de los trabajadores, dar oportunidades a los trabajadores en las decisiones y acciones que afecten sus trabajos, mejorar la comunicación en todas las áreas para reducir la incertidumbre sobre el desarrollo de carrera y las posibilidades de trabajo en el futuro, proveer oportunidad para la interacción social entre los trabajadores y establecer calendarios de trabajo que están compatibles con las demandas y responsabilidades fuera del trabajo. (Correa, Yeda, & Giuliani, 2013).

En muchas ocasiones la baja moral, los problemas de salud y el movimiento de empleados son las primeras señales del estrés en el trabajo; sin embargo, muchas veces no se presentan señales de esto, en especial si los empleados tienen miedo a perder su trabajo (NIOSH, 1999). La falta de señales obvias o extendidas no es buena razón para descartar las preocupaciones sobre el estrés de trabajo o para minimizar la importancia de un programa de intervención.

Identificar el problema: Mediante una investigación de campo, es más fácil identificar la fuente de un posible problema en una organización, dependiendo en parte del tamaño de la organización y los recursos disponibles. Con base en pláticas entre los directores, representantes de trabajadores y empleados se puede generar mejor información sobre las causas del estrés, obtenidas las opiniones de los empleados, las condiciones de trabajo actuales dan señales de advertencia y previenen los efectos del estrés, un ejemplo de esto son los cuestionarios aplicados a los empleados.

Elaborar e implementar las intervenciones: Las intervenciones se realizan para identificar las fuentes del estrés en el trabajo y entender el problema, para tener una base en la elaboración e implementación de una estrategia.

Los problemas, como un ambiente hostil de trabajo, son determinante en la organización y necesita la intervención de toda la compañía. Otros problemas como la carga de trabajo

existen solamente en algunos departamentos y entonces se necesitan soluciones más limitadas como el rediseño del trabajo.

Evaluar las intervenciones: La evaluación es necesaria para determinar si la intervención produce los efectos deseados y si se necesita hacer cambios de dirección.

Se deben establecer estructuras de tiempo para evaluar las intervenciones. Las intervenciones que suponen el cambio organizativo deben dar resultados a corto y largo plazo.

Las evaluaciones deben enfocarse al mismo tipo de información reunida durante la fase de identificación del problema, incluyendo la información de empleados sobre las condiciones de trabajo, los niveles del estrés percibido, los problemas de salud, y la satisfacción. Las percepciones de los empleados usualmente son la herramienta más confiable sobre las condiciones de trabajo y muchas veces son el primer indicio de la eficacia de la intervención.

El proceso de prevención del estrés laboral no termina con la evaluación, sino más bien se considera la prevención del estrés, como un proceso continuo que usa los datos de evaluación para perfeccionar la estrategia.

El diseño de los programas y soluciones para tratar el estrés se basa en el tamaño y complejidad de la organización, los recursos disponibles y especialmente los problemas característicos de una organización. Para que este programa de resultado, se tienen que preparar las organizaciones mediante la construcción de una conciencia general sobre el

estrés de trabajo, asegurar la dedicación y apoyo de la administración, además de incorporar la aportación y la participación del empleado en todas las fases del programa.

2.2.6. El papel de relacionista industrial en el estrés laboral

Una de las problemáticas de organizaciones públicas y privadas es el interés de conservar a los empleados saludables y productivos, y de que estén comprometidos con la organización en todo momento para mantener un nivel competitivo.

Como responsables del bienestar del trabajador en la organización, y dado que las personas representan el recurso más importante de la organización, es trascendental que los relacionistas industriales generen condiciones humanistas y ambientes de trabajo que garanticen estabilidad en las relaciones personales entre los trabajadores y hacerlos parte de la cultura organizacional, además de buscar las opciones que permitan su desarrollo personal y profesional, así como establecer políticas que produzcan un buen funcionamiento del potencial de los trabajadores en las organizaciones.

Si bien pueden ser diversos los factores causantes de estrés, los factores del entorno laboral (físico y normativo) son más fáciles de disminuir, ya que se pueden observar mediante las opiniones y percepciones de las personas que están en ese entorno en su jornada laboral y controlar moviéndolos a una situación más: Por otro lado, los estresores psicológicos presentan un mayor grado de dificultad para ser identificados, ya que frecuentemente solo el empleado conoce esos aspectos que pueden estar relacionados con problemas personales, laborales o sociales, y si la persona no expresa esas situaciones, además de causarle daños físicos o mentales a ella misma, puede afectar su labor con lo que la empresa tendrá

consecuencias negativas en el logro de objetivos al no conocer las situaciones por las que pasa cada trabajador la empresa no podrá actuar y por lo tanto eso repercutirá en el lugar de trabajo.

Con estas situaciones presentes en casi todas las empresas, los encargados del personal tienen la obligación de disminuir los estresores en el área de trabajo y dado que los trabajadores en ocasiones consideran ir al trabajo como una situación agotadora a la que están obligados a realizar por ser los responsables de una familia, se enfrentan a diversos problemas que no siempre se pueden tratar. Generar un buen ambiente de trabajo, además de conocer los aspectos que los trabajadores consideran como nocivos o afectan su productividad y crear estrategias que reduzcan o eliminen estos elementos son fundamentales para mejorar la calidad laboral. “Se ha conocido que empresas tienen empleados productivos y logran sus metas de producción sin recurrir a prácticas de explotación, simplemente buscando que las personas disfruten de su vida fuera del trabajo y estén felices de ir cada día a laborar” (Vives & Peinado-Vara, 2011 p.32).

Los trabajadores conocen muy bien a la organización especialmente su entorno cotidiano, por ello, es necesario escuchar ideas de mejora que se les ocurran y elegir las que beneficien a todos. Reconocer su trabajo mediante recompensas que no son totalmente económicas y que no permiten que los trabajadores disfruten de ese dinero ni de su tiempo, como permitir su desarrollo personal y laboral que mejore la competitividad de la persona, permitir que sean partícipes en las tomas de decisiones que impactan su área de trabajo. Además de otras prestaciones en las que esté involucrada su familia como guarderías y

descuentos en lugares que fomenten la integración familiar. Esas son algunas de las estrategias que mejorarían la felicidad y productividad en los empleados.

2.2.7. Estrés laboral en hospitales

En los hospitales, en los últimos años se han presentado situaciones que producen retrasos en la atención médica de los derechohabientes, lo que genera que la salud de las personas disminuya, si bien estas situaciones no solo son causadas por el personal, sino que también están enfocadas a los materiales y el equipo que necesitan los empleados de instituciones de salud para poder realizar su trabajo (Barreto et al, 2011 p. 132).

La problemática de los empleados se genera debido a que es una de las profesiones más difíciles, al tener en sus manos la vida de otras personas, la presión que se genera por parte de los pacientes difíciles y sus familias, al buscar que sus familiares mejoren su estado de salud.

Mientras que los trabajadores no tengan el equipo o medicinas necesarias para estabilizar el estado de salud de los pacientes, se seguirá generando estrés en los trabajadores al sentirse incapaces de hacer más por el enfermo y tener en cuenta eso al ir con cada paciente, además de la necesidad de tratar a toda persona que llega por atención médica y llenar el papeleo requerido por la institución, esto genera una carga de trabajo que termina por impactar en la persona y tendrá consecuencias en las relaciones personales y por lo tanto, en el clima laboral.

Otro de los problemas que se presenta en los hospitales, es la falta de personal (OMS, 2009) que incrementa las actividades a realizar por cada trabajador, el cual en ocasiones no conoce los procedimientos a realizar. Los bajos salarios y las largas jornadas de trabajo

perjudican el desarrollo de las personas dentro de las instituciones de salud, ya que consumen gran parte de su día, por consecuencia sus horas de sueño se ven disminuidas, por lo tanto, no pueden disfrutar de su vida o de su familia, lo que genera una insatisfacción laboral que se verá reflejada en su productividad.

Las situaciones que se presentan en este tipo de trabajo están determinadas por la interacción de varios factores ambientales y psicológicos, que impactan en la percepción de los trabajadores y que limitan su entusiasmo, además de los problemas personales, las relaciones con sus compañeros, la exposición a enfermedades contagiosas y el tratamiento de residuos tóxicos generan situaciones que, de no tratarse, impactan en la percepción del derechohabiente al lugar en el que será atendido, generando desconfianza de las personas por las que será atendido (Gómez, 2007, p. 160).

Cuadro 7 Factores del estrés laboral en los hospitales

Entorno laboral	Mixto	Psicológico
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de material y equipo • Urgencias • Compañeros • Procedimientos • Tiempo de patología del paciente • Ambiente físico • Falta comunicación • Resolución de problemas • Falta de cooperación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gravedad de los pacientes • Carga de trabajo • Falta de personal • Falta de tiempo • Familiares de pacientes groseros/agresivos • Nuevo personal • Exigencia del paciente • Interrupciones frecuentes • Satisfacción en el trabajo • Adecuación para el trabajo • Falta de recursos para el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del jefe • Exigencia del jefe • Muerte • Encierro • Presión • Sentirse impotente en el caso de un paciente que no mejora • Ver a un paciente sufrir • Ayuda emocional • Falta de reconocimiento • Estar en un mismo lugar

Fuente: Elaboración propia con información de Juárez (2007) y Piñero (2013).

A pesar de que no es igual la unidad de urgencia que las de consulta, cirugía o cuidados intensivos, las situaciones presentes en cada área se pueden extender a todas las áreas del

hospital, ya que el personal de algún modo está ligado a todas las unidades de la institución, ya que la multitarea y complejidad de funciones, además del sufrimiento ajeno y la muerte, ponen a los empleados del sector salud ante una situación grave de estrés laboral que hay que tratar para mejorar las condiciones laborales que permitirán que los trabajadores disfruten de su profesión y de su vida (Barreto et al.2011 p.131).

3. EL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN DE LA SALUD EN GUANAJUATO.

En el Estado de Guanajuato actualmente se cuenta con 653 unidades médicas (INEGI, 2011) distribuidas de la siguiente manera: Abasolo (12), Acámbaro (24), San Miguel de Allende (23), Apaseo el Alto (11), Apaseo el Grande (16), Atarjea (4), Celaya (26), Manuel Doblado (10), Comonfort (11), Coroneo (3), Cortázar (12), Cuerámbaro (5), Doctor Mora (6), Dolores Hidalgo (17), Guanajuato (23), Huanímaro (3), Irapuato (29), Jaral del Progreso (9), Jerécuaro (19), León (78), Moroleón (6), Ocampo (9), Pénjamo (33), Pueblo Nuevo (4), Purísima del Rincón (8), Romita (13), Salamanca (22), Salvatierra (20), San Diego de la Unión (9), San Felipe (22), San Francisco del Rincón (13), San José Iturbide (12), San Luis de la Paz (19), Santa Catarina (3), Santa Cruz de Juventino Rosas (9), Santiago Maravatío (4), Silao (18), Tarandacuao (5), Tarimoro (15), Tierra blanca (6), Uriangato (6), Valle de Santiago (16), Victoria (7), Villagrán (8), Xichú (10) y Yuriria (15).

El personal médico con el que cuentan las instituciones de salud del Estado de Guanajuato es de 7,977 personas, por otro lado se cuenta con 9,620 enfermeras para atender a los pacientes (INEGI, Personal medico del Estado de Guanajuato, 2011) distribuidas en todas las instituciones de la siguiente manera: Abasolo (57), Acámbaro (183), San Miguel de

Allende (152), Apaseo el Alto (39), Apaseo el Grande (70), Atarjea (9), Celaya (799), Manuel Doblado (38), Comonfort (72), Coroneo (15), Cortazar (83), Cuerámara (29), Doctor Mora (19), Dolores Hidalgo (123), Guanajuato (330), Huanímara (28), Irapuato (714), Jaral del Progreso (57), Jerécuara (59), León (2,774), Moroleón (56), Ocampo (27), Pénjama (175), Pueblo Nuevo (17), Purísima del Rincón (65), Romita (56), Salamanca (485), Salvatierra (141), San Diego de la Unión (28), San Felipe (79), San Francisco del Rincón (138), San José Iturbide (110), San Luis de la Paz (148), Santa Catarina (15), Santa Cruz de Juventino Rosas (65), Santiago Maravatío (15) Silao (222), Tarandacuao (25), Tarimoro (56), Tierra Blanca (23), Uriangato (95), Valle de Santiago (138), Victoria (21) Villagrán (56), Xichú (16) y Yuriria (55). Este número de empleados son los responsables de atender a 3,822,471 derechohabientes (INEGI, Población derechohabiente a servicios de salud del Estado de Guanajuato, 2010) distribuidos de la siguiente manera: Abasolo (60,462), Acámbara (76,917), San Miguel de Allende (103,935), Apaseo el Alto (42,529), Apaseo el Grande (59,969), Atarjea (5,213), Celaya (293,636), Manuel Doblado (26,791), Comonfort (56,904), Coroneo (9,830), Cortazar (63,512), Cuerámara (18,593), Doctor Mora (18,790), Dolores Hidalgo (107,786), Guanajuato (130,510), Huanímara (16,120), Irapuato (341,297), Jaral del Progreso (28,257), Jerécuara (40,294), León (1,006,570), Moroleón (24,832), Ocampo (18,144), Pénjama (95,663), Pueblo Nuevo (7,981), Purísima del Rincón (49,590), Romita (46,800), Salamanca (186,773), Salvatierra (66,564), San Diego de la Unión (30,184), San Felipe (86,878), San Francisco del Rincón (78,281), San José Iturbide (54,565) San Luis de la Paz (78,218), Santa Catarina (4,561), Santa Cruz de Juventino Rosas (53,804), Santiago Maravatío (5,308), Silao (133,514), Tarandacuao

(8,338), Tarimoro (26,651), Tierra Blanca (15,201), Uriangato (32,533), Valle de Santiago (92,021), Victoria (16,524), Villagrán (42,763), Xichú (10,706) y Yuriria (48,159).

Lo cual significa que cada médico debe atender 479.19 pacientes, cada enfermera 397.34, cada centro de salud y cada hospital deben atender alrededor de 5,853 personas. En tanto que las normas internacionales (OMS, 2009) establecen los estándares respectivos en 23 médicos y enfermeras por cada 10,000 habitantes. Además de lo antedicho, esa es una razón más a tener presente en el estudio del estrés laboral en las instituciones de salud de Guanajuato.

4. MÉTODO.

Objetivo: El objetivo del proyecto en el que se inscribe este trabajo fue conocer la percepción de los trabajadores de instituciones del Sector Salud del Estado de Guanajuato sobre clima organizacional que refleja la relación existente entre elementos personales y organizacionales, y afectan en la manera de actuar de los trabajadores, para conocer las causas que impiden que las personas se desenvuelvan de una manera correcta en su trabajo. Esto se realizó mediante la aplicación, el diseño y la prueba de confiabilidad de un cuestionario de cien reactivos en escala gradual tipo Likert que contiene diez categorías: mi organización, desarrollo de personal, seguridad e higiene, mi satisfacción-mi compromiso, estrés laboral, materiales y equipo, ambiente de trabajo, apoyo social de superiores, equilibrio trabajo familia y reconocimiento. La finalidad fue contar con un instrumento que con base en evidencias permita diagnosticar el clima organizacional y elaborar propuestas

para disminuir los factores que afectan el clima organizacional de manera negativa, así como mejorar la productividad y el estado de ánimo de los empleados.

En particular, este trabajo se orientó en el factor de estrés laboral.

Justificación: Debido a la gran importancia y responsabilidad del trabajo que día a día se realiza en las instituciones de salud, es importante evitar situaciones que retarden la intervención por parte del personal de los hospitales debido a que frecuentemente está en riesgo la vida de los pacientes y son necesarios la serenidad y destreza de los empleados, así como el trabajo en equipo, para salvaguardar la vida de las personas; además, también es sustancial cuidar las condiciones laborales de los empleados, quienes pasan gran parte del día realizando su labor. Por lo tanto, es necesario conocer la perspectiva de los trabajadores sobre el clima laboral para identificar elementos potencialmente nocivos y proponer mejoras que impacten positivamente en la institución.

4.1. Problema presentado analíticamente y supuestos

Ante las graves consecuencias del estrés laboral que se viven en la actualidad, es necesario realizar evaluaciones de clima laboral para conocer la percepción de los trabajadores sobre la existencia de estresores en su lugar de trabajo, las reacciones que tiene una persona estresada son muchas, como se vio en las fases del estrés de Selye (1976) comentadas en el marco teórico, el estrés puede volver más competitiva a una persona, sin embargo, disminuye su percepción del riesgo lo cual la hace propensa a sufrir afectaciones físicas o mentales y esto puede impactar en el clima de las organizaciones.

4.2. Diseño de la investigación

La investigación comenzó con el diseño del instrumento denominado Cuestionario de Clima Organizacional en Instituciones de Salud (CCOIS) cuya función es medir el clima organizacional en las instituciones de salud mediante una muestra incidental, la cual se basa en un proceso en el que el investigador selecciona directa e intencionalmente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento es el utilizar como muestra a los individuos a los que se tiene fácil acceso, un caso particular es el de los voluntarios quienes participaron en este trabajo.

El siguiente flujo de prueba (Figura 2) muestra el proceso que se siguió para la creación del cuestionario que se utilizó para esta investigación, desde definir el objetivo, definir la teoría y los grupos a los que se puede enfocar este cuestionario, para seguir con la definición operacional, el análisis de los jueces y, una vez valorada la primera versión, proceder a hacer un piloteo y una estandarización del cuestionario para analizar los reactivos y evaluar aquellos aspectos que hubiesen podido afectar la calidad de las preguntas, para luego dar una estructura final al cuestionario, y presentar evidencias que muestren que los reactivos son válidos y confiables para determinar si la prueba esta lista.

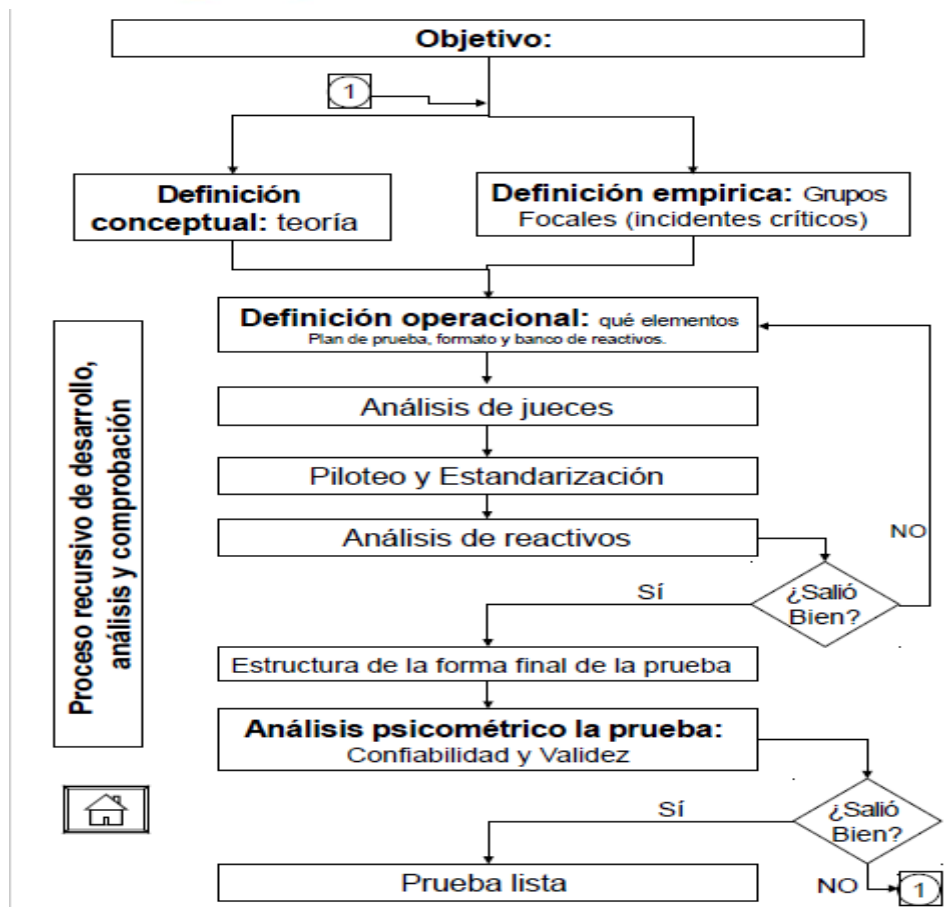


Figura 3 Flujo de diseño y prueba de la calidad de instrumentos de medición psicológica

En 2014 con la prueba piloto del CCOIS (Hernandez May & Guevara-Sanginés, 2015) se hizo la primera aplicación con trabajadores que voluntariamente contestaron el cuestionario para comprobar su confiabilidad en la medición del clima organizacional en las instituciones de salud; mediante 48 preguntas con siete factores: Mi organización, clima de trabajo, mi satisfacción-mi compromiso, mi equilibrio trabajo familia, estrés laboral, apoyo social de superiores y reconocimiento. Identificar los incisos que fueran más confiables para reducir el número de preguntas en el cuestionario en estudios posteriores. La segunda prueba se realizó en 2015, con el fin de dar seguimiento al CCOIS descartando algunos

incisos de la prueba piloto y agregando otros, sin afectar la validez de constructo, mediante 100 preguntas con factores como: mi organización, desarrollo de personal, seguridad e higiene, mi satisfacción-mi compromiso, estrés laboral, materiales y equipo, ambiente de trabajo, apoyo social de superiores, equilibrio trabajo familia y reconocimiento, para poder comprobar la calidad derivada de las respuestas utilizadas entonces.

Después de analizar los factores, se eliminaron algunos mediante un análisis de reactivos para saber si salió bien la prueba, para realizar la estructura de la forma final de la prueba, para posteriormente hacer un análisis psicométrico de la prueba para determinar la confiabilidad del instrumento para saber si la prueba está lista o rediseñar el instrumento.

La última fase se realizó con el fin de hacer un censo de empleados entre semana, por puesto, sexo, edad, antigüedad en la organización. Todo ello conforma un estudio transversal con tres medidas independientes en la misma población de empleados de la salud

También se caracteriza por ser cuantitativo, específicamente psicométrico, en virtud de que se utilizaron números y términos matemáticos para resolver problemas cuantitativos, se generaron medidas estandarizadas y objetivas de una muestra de la conducta (i.e., percepción de los trabajadores de la salud sobre su clima organizacional). El valor del flujo de diseño y prueba de la calidad radica en el potencial de diagnóstico indicativo del clima organizacional en las labores de la salud (fig.2).

Transversal: Son estudios observacionales y descriptivos que carecen de direccionalidad. Su finalidad es estimar la frecuencia o característica en una muestra de una población en un momento determinado, por lo que se conocen también como estudios de prevalencia. Para

llevarlos a cabo, se define la población de estudio, de la que se extrae una muestra representativa en la que se mide la frecuencia de la variable que se quiere estudiar.

4.3. Instrumentos

La investigación se realizó mediante la aplicación del cuestionario CCOIS (Hernandez May & Guevara-Sanginés, 2015) con cien reactivos en escala gradual tipo Likert, cada reactivo contiene cuatro opciones: (1) Totalmente de acuerdo, (2) de acuerdo, (3) en desacuerdo y (4) totalmente en desacuerdo, enfocados en 10 escalas de factores: estrés laboral, mi organización, desarrollo de personal, seguridad e higiene, mi satisfacción-mi compromiso, materiales y equipo, ambiente de trabajo, apoyo social de superiores, equilibrio familia-trabajo y reconocimiento, que están presentes en su lugar de trabajo y afectan el clima organizacional. Cada afirmación describe la opinión de cada trabajador sobre algunas situaciones que se presentan en el desarrollo de labores en su área de trabajo y con base en su apreciación, la persona que responde deberá contestar mediante una “X” la respuesta que considere la más adecuada según su criterio.

Con este cuestionario se pretende recopilar la opinión de los colaboradores que se encuentran en las diferentes áreas de atención a la salud respecto a diversos aspectos del trabajo.

4.4. Participantes

Prueba piloto

Los participantes en este trabajo son trabajadores de Instituciones del Sector Salud del Estado de Guanajuato, el total de encuestados es de 116 de los cuales 43 (37.07%) son

hombres y 73 (62.93%) son mujeres, tienen una edad promedio de 34.64 años (d.s.=11.00). En cuanto a su escolaridad seis tienen estudios de postgrado (5.17%), 75 tienen estudios de licenciatura o Técnico Superior Universitario (64.65%), 27 tienen estudios de preparatoria o técnicos (23.28%), cinco tienen estudios de secundaria (4.31%), tres tienen estudios de primaria (2.59%). En el estado civil 52 son solteros (44.83%), 61 son casados (52.59%), uno es divorciados (0.86%), uno vive en unión libre (0.86%) y uno no especifica (0.86%). En cuanto al tipo de organización para la que laboran 101 (87.07%) están en una Institución Pública, 15 en una privada (12.93%). El número de trabajadores encuestados labora en distintos departamentos del hospital como son: administración (11), traslados (1), atención a derechohabientes (2), centro de equipos y esterilización (4), comunicación (1), consulta externa (5), consultas (4), Dental (1), urgencias (6), enfermería (18), epidemiología (3), estomatología (1), farmacia (7), unidad médica y consulta (4), inmunizaciones (3), laboratorio (3) y medicina interna (5). Tienen una edad promedio de 7.91 años en la organización (d.s.=8.96). En cuanto a los municipios en los que trabajan, la distribución es la siguiente: Abasolo (4), Dolores Hidalgo (9), Guanajuato (34), Irapuato (37), León (3), Moroleón (4), San Diego de la Unión (3), San José Iturbide (3), Silao (6), Torreón (3) y diez no especificaron.

Segunda prueba

Los participantes en la segunda prueba de este trabajo fueron trabajadores de Instituciones del Sector Salud del Estado de Guanajuato, el total de encuestados fue de 72, de los cuales 21 (29.17%) eran hombres y 51 (70.83%) eran mujeres; y tenían una edad promedio de

34.74 años (d.s.=11.23). En cuanto a su escolaridad cuatro habían cursado postgrado o especialidad (5.54%), 48 tenían estudios de licenciatura (66.66%), 14 tenían estudios de preparatoria (19.44%), tres contaban con carrera técnica (4.19%), una persona con estudios de secundaria (1.39%) y dos con educación primaria (2.78%). En cuanto al estado civil de los encuestados 30 eran solteros (41.67%), 41 casados (56.94%), y una persona vivía en unión libre (1.39%).

Tocante al tipo de organización para la que laboran, 51 (70.83%) personas laboraban en una Institución Pública, mientras que 21 trabajaban en una privada (29.17%). El número de trabajadores encuestados labora en distintos departamentos del hospital como son: Administración (3), afiliación (2), coordinación (1), enfermería (19), emergencias (1), ginecología (1), inmunizaciones (1), intendencia (2), medicina interna (2), proyectos especiales (1), puericultura (1), quirófano (1), recursos humanos (1), rehabilitación (3), seguridad (2), terapia intensiva (1), trabajo social (1), unidad médica (1), consultas (3), psicología (2), farmacia (1), medicina familiar (1), centro de equipos y esterilización (2), medicina general (1), odontología (2), urgencias (4), pediatría (1), cirugía (1), dermatología (1), recepción (2), planificación (1), archivo (1), consulta externa (2), medicina interna (2), Sanitarista (1); los cuales tenían una antigüedad promedio de 6.5 años (d.s.=6.72). El número de personas que laboran en cada una de las ciudades en la que fue aplicado el cuestionario fueron: Abasolo (2), Dolores Hidalgo (8), Guanajuato (24), Irapuato (22), León (6), Morelón (1), Pénjamo (1), Silao (2), San Francisco del Rincón (1), Uriangato (2), Valle de Santiago (1) y Zihuatanejo de Azueta (2).

4.5. Conducción del estudio

Al llegar a las diferentes dependencias de salud, como IMSS, ISSSTE, Seguro Popular, Instituciones Privadas y otras dependencias del Sector Salud, se buscó el modo para que los trabajadores contestaran el cuestionario que se utilizó para este estudio. En la mayoría de los casos se pidió autorización a supervisores o jefes para aplicar los cuestionarios, y en otros casos los trabajadores fueron accesibles para dedicarle a dar respuesta al test. Antes de que se comenzaran a aplicar los test, se leían las instrucciones a los encuestados para conocer si tenían dudas antes de la aplicación, conocieran el propósito, el objetivo y la importancia de sus respuestas, además de mencionar que sus respuestas serían confidenciales y tenían un fin educativo.

El modo en el que se contestara el test esta ejemplificado mediante un modelo en las instrucciones, el cual está en una escala tipo Likert, después del ejemplo se le da tiempo al encuestado para que diera respuesta al cuestionario, al finalizar se agradecía a la persona por su colaboración y se revisaba que no quedaran preguntas por contestar, en caso que faltaran se le comentaba al participante que era de gran importancia que diera su opinión sobre ese inciso, al estar completo se escribía la hora de finalización en caso que no la hubiese escrito el encuestado.

Al llegar a la meta de los cuestionarios previstos, se procedió a la captura de todos los resultados a una base de datos en Excel con la que se trabajó para enfocarse en los reactivos pertenecientes al factor de estrés laboral para comparar los resultados con los estudios anteriores.

4.6. Análisis de la información

Con la base de datos capturada y corroborado que no faltaran datos, se procede a realizar el análisis de los dos estudios anteriores, con los aspectos relativos al estrés laboral incluidos en el CCOIS (Hernández May & Guevara-Sanginés, 2015) para que sirvan de referencia con la prueba realizada en esta investigación, tomando como base la siguiente tabla para identificar el nivel de clima organizacional.

Tabla 1 Límites de evaluación de clima organizacional

Limite bajo	Limite alto	Evaluación
1.00	1.60	Muy mal
1.61	2.20	Mal
2.21	2.80	Regular
2.81	3.40	Bien
3.41	4.00	Muy bien

4.1. Limitaciones del estudio

En algunas ocasiones se pueden presentar obstáculos para realizar la aplicación de encuestas, ya que los trabajadores del sector salud no desean colaborar con el estudio y se presentan muy pocos a realizar el cuestionario, tenían demasiada carga de trabajo en ese momento, sus jefes no quieren que den información sobre la dependencia, piden los cuestionarios para que los administradores apliquen los cuestionarios y se entregarían a los entrevistadores en otro momento o simplemente no se permitió que se aplicaran encuestas en ese lugar. Otra limitación son los datos no verdaderos que no permiten que se hagan investigaciones como se supone que debiesen ser realizadas.

5. RESULTADOS.

5.1 Prueba Piloto

La prueba piloto se realizó en 2014 con el fin de iniciar el proceso de examinar la confiabilidad del CCOIS que permitiría la medición del clima organizacional en instituciones de salud, mediante 48 preguntas con siete factores como: Mi organización, clima de trabajo, mi satisfacción-mi compromiso, mi equilibrio trabajo familia, estrés laboral, apoyo social de superiores y reconocimiento. Con el objeto de identificar los ítems que fueran más confiables (con la mejor consistencia entre sí) para reducir el número de preguntas en el cuestionario en estudios posteriores.

Los resultados obtenidos en los nueve reactivos de estrés laboral en esa prueba (Tabla 2) fueron los siguientes. El coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach para la escala fue de 0.79, lo cual indica una buena consistencia interna; los valores del mismo estadístico, si se eliminara el reactivo, estuvieron en un rango de 0.79 para el 53 y 0.75 para el 54, por lo que todos aportan a la consistencia interna de la escala y pueden ser mantenidos para las siguientes pruebas.

Tabla 2. Análisis estadístico de los nueve reactivos del factor estrés laboral correspondiente a la prueba piloto (n=30; Alfa de Cronbach = 0.79)

Prueba Píloto Análisis estadístico (n=30, Alfa de Cronbach 0.79)									
Numero de reactivo	Enunciado	1	2	3	4	Suma	Media	D.S.	Alfa de Cronbach si se elimina el reactivo
51	Mi trabajo exige que aprenda cosas nuevas	13	9	3	5	30	2,00	1.11	0.76
52	En mi trabajo tengo oportunidad de usar mi creatividad	13	8	4	5	30	2,03	1.13	0.75
53	En mi trabajo tengo la posibilidad de desarrollar mis habilidades personales	6	9	10	5	30	2,47	1.01	0.79
54	En el trabajo me piden realizar una cantidad excesiva de labores	10	7	8	5	30	2,27	1.11	0.75
55	En el trabajo recibo órdenes contradictorias	8	14	5	3	30	2,10	0.92	0.77
56	En mi trabajo me interrumpen con mucha frecuencia	5	8	11	6	30	2,60	1.00	0.77
57	Mi trabajo se retrasa porque tengo que esperar a que otros terminen el suyo	4	10	10	6	30	2,60	0,97	0.78
58	Me delegan actividades que no corresponden a mi área	7	7	14	2	30	2,37	0,93	0.76
59	Es normal trabajar bajo presión	6	7	11	6	30	2,57	1.04	0.78

Los resultados muestran que los reactivos con la puntuación más negativa, evaluados con una mala opinión (tabla 2) fueron los números 51, 52, 55. Lo anterior indica que las personas perciben que su trabajo no exige que aprendan cosas nuevas, ya que el promedio de respuestas para el reactivo 51 fue de 2.00, esto puede significar que han de realizar tareas que son repetitivas o que existe poca varianza en sus actividades y no es necesario que desarrollen nuevas competencias. El reactivo 52 tiene una media de 2.03 y proporciona la información de que los trabajadores no tienen la posibilidad de usar su creatividad en la solución de problemas durante su trabajo, y están sujetos a las políticas o al criterio de los supervisores para determinar su manera de actuar. El reactivo 55 con una media de 2.10 muestra que los trabajadores a los que se les aplicó el cuestionario reciben órdenes contradictorias durante su jornada laboral por lo que se les dificulta terminar satisfactoriamente la tarea que se le fue encargada.

En la evaluación regular están los incisos 53, 54, 58, 59, así como el 56 y 57 que fueron los mejor calificados. Lo anterior da a entender que los trabajadores no tienen la posibilidad de desarrollar sus habilidades personales dentro de la organización como se indica en el inciso 53; la respuesta podría interpretarse como que no se ofrecen cursos de capacitación o que los tiempos de trabajo no permiten que hagan una actividad que mejore sus capacidades y

pueda aplicarlas en el trabajo ya que este aspecto obtuvo un promedio de 2.47. El enunciado 54 plantea que a los trabajadores encuestados perciben que realizan una gran cantidad de labores durante su jornada de trabajo, lo que podría mostrar que los empleados están insatisfechos por la carga laboral, y quizás no reciben el sueldo que ellos creen merecer por su trabajo lo que los hace menos productivos, ya que el promedio de esta pregunta fue de 2.27. El inciso 58 obtuvo una media de 2.37 por lo que expresa que se les asignan actividades para las que no están capacitados o no conocen los procedimientos, por lo tanto, podrían realizar mal el trabajo y esto se verá reflejado en la productividad de la empresa y del trabajador. El inciso 59 menciona que el trabajo bajo presión es normal al realizar su trabajo el promedio es de 2.57, si se está expuesto a esta situación prolongadamente es posible que se generen situaciones en las que se vea afectado el clima de la organización, ya que se puede ver como una amenaza cada acción de los trabajadores hacia una persona presionada.

Por otro lado, los incisos que tienen la mejor opinión por parte de los empleados hacia la organización, aunque se mantienen en un nivel de regular, son los incisos 56 y 57, los cuales obtuvieron una calificación promedio de 2.60 cada uno, por lo que esas respuestas indican que, en el enunciado 56 los trabajadores perciben que no son interrumpidos con mucha frecuencia durante sus actividades diarias, por lo que pueden hacer su trabajo de una manera eficiente; mientras que el inciso 57 plantea que su trabajo no es retrasado porque otros trabajadores no hayan terminado su trabajo, lo que muestra que las actividades aunque sean interdependientes no hay dilaciones por esa causa.

En cuanto a la confiabilidad de los incisos con base en el Alfa de Cronbach es posible eliminar el inciso 53 ya que el coeficiente se mantendría igual si se eliminara esa pregunta; en ese sentido, los enunciados 57 y 59 disminuirían el coeficiente solamente en 0.01 por lo que puede eliminarse cualquiera de los dos. Por otro lado, no es posible eliminar las oraciones 51, 52, 54 y 58, ya que hacerlo el alfa de Cronbach disminuiría en 0.05 y 0.06 la confiabilidad de la escala.

Segunda prueba

La segunda prueba se realizó en 2015 con el fin de dar seguimiento al CCOIS descartando algunos incisos de la prueba piloto, sin afectar la confiabilidad mediante 100 preguntas con factores como: mi organización, desarrollo de personal, seguridad e higiene, mi satisfacción-mi compromiso, estrés laboral, materiales y equipo, ambiente de trabajo, apoyo social de superiores, equilibrio trabajo familia y reconocimiento, para poder comprobar la validez de las respuestas utilizadas entonces.

Los resultados obtenidos en con los cinco reactivos del factor de estrés laboral en la prueba anterior (tabla 3) fueron los siguientes. El coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach para la escala fue de 0.82, lo cual indica una buena consistencia interna y los valores del mismo estadístico si se eliminara el reactivo que estuvo en un rango de 0.74 para el 43 y 0.70 para el siete.

Tabla 3 Análisis de los cinco reactivos del factor estrés laboral (n=72; Alfa de Cronbach=0.82)

Prueba2 Análisis estadístico reactivos (n=72, Alfa de Cronbach=0.82)										
Numero de reactivo	ID	Enunciado	1	2	3	4	Suma	Media	D.S.	Alfa de Cronbach si se elimina el reactivo
7	EL1	Mi trabajo exige que aprenda cosas nuevas	7	29	22	14	72	2.60	0.91	0.70
15	EL2	En mi trabajo tengo la oportunidad de usar mi creatividad	4	24	28	16	72	2.78	0.86	0.72
27	-EL3	En mi trabajo tengo la posibilidad de desarrollar mis habilidades personales	13	30	23	6	72	2.31	0.87	0.71
36	-EL4	En el trabajo me piden realizar una cantidad excesiva de labores	11	26	30	5	72	2.40	0.83	0.73
43	-EL5	En el trabajo recibo ordenes contradictorias	12	34	23	3	72	2.24	0.78	0.74

Los resultados muestran que todos los reactivos fueron valorados en un nivel de regular tomando en cuenta los valores establecidos (tabla 1). El mejor calificado fue el 15 y aunque fue el promedio más alto no bastó para que llegara a un nivel bueno, por lo que los empleados no creen que en su trabajo tengan la posibilidad de usar su creatividad para realizar su trabajo, ya que quizás está limitado por los procedimientos de la organización. El siguiente fue el reactivo siete que se encuentra en un estado regular, lo que sugiere que las personas no están exigidas a aprender cosas nuevas durante sus actividades diarias. El inciso 36 se observa, al igual que preguntas anteriores que el nivel es regular, lo que indica que los trabajadores perciben que realizan una cantidad excesiva de labores, que quizás no se ve reflejada en su salario o en la satisfacción de su trabajo. El reactivo 27 se encuentra también en un estado regular; los empleados perciben que en su trabajo no tienen la posibilidad de desarrollar sus habilidades personales y esto impacta en su productividad al realizar su trabajo, ya que no pueden solucionar los problemas que se presentan desde otras perspectivas o utilizando nuevas herramientas.

El inciso 43 está en un nivel regular también y en el último lugar, lo que da a entender que en el trabajo se reciben órdenes que dificultan que la persona termine exitosamente la tarea que se le fue asignada.

La validez con base en el Alfa de Cronbach es de 0.82, por lo que al eliminar cualquier reactivo se disminuye la confiabilidad, ya que al hacerlo el Alfa de Cronbach disminuiría en 0.08 y 0.12 dependiendo del reactivo que se elimina. Al eliminar el inciso siete disminuye la confiabilidad 0.12, si se quiere eliminar el inciso 27 la confiabilidad disminuye 0.11, si se elimina el inciso 15 la confiabilidad disminuye 0.10, al eliminar el inciso 36 la confiabilidad disminuye 0.09 y si se quiere eliminar el inciso 43 la disminución sería de 0.08. Por lo anterior es conveniente mantener los cinco reactivos.

6. CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

Respecto al aspecto metodológico, específicamente psicométrico de este trabajo, hay tres elementos importantes. El hecho de que en las dos pruebas se hayan obtenido coeficientes de consistencia interna altos, muestra que el cuestionario tiene un buen grado de fiabilidad y que cubre con los requisitos para poder seguir siendo empleado. Ello significa, en primer lugar, que el cuestionario está bien elaborado. En segundo lugar, el hecho de que el coeficiente de alfa de Cronbach haya pasado de 0.79 con nueve reactivos, a 0.82 con cinco reactivos, permite con certeza emplear el instrumento con menor inversión de tiempo y de esfuerzo para los respondientes, así como de manera más fiable (en la medida en que la confiabilidad se controla mejor con menos puntos de medida) y económica (en el sentido de que se reduce el trabajo de análisis e interpretación de la media) para los evaluadores. En

tercer lugar, relacionado con lo anterior, eso hace que el instrumento pueda ser mejor aceptado en el área de recursos humanos de las instituciones de salud, en las cuales uno de los elementos más preciados es el tiempo de su personal. Pues como se observó en las limitaciones del estudio, la disponibilidad de los superiores fue un elemento importante en la recolección de información.

Respecto a la percepción de los empleados del sector salud, se observó que la percepción general de las dos muestras es regular; no obstante, hay diferencias en la opinión de los respondientes de la primera aplicación, respecto a la de los de la segunda. En primer lugar, resalta en las dos pruebas que una de las situaciones que genera más estrés laboral es la recepción de órdenes contradictorias, indicador que fue valorado como malo en la prueba piloto y como regular, pero con la calificación más baja en la segunda aplicación. En segundo lugar, se halló que tanto la cantidad excesiva de trabajo como la posibilidad de desarrollar las habilidades personales en el trabajo fueron percibidas por ambas muestras como regulares y con valores muy cercanos. En tercer lugar, entre las dos muestras hubo diversidad de opinión respecto a la oportunidad de utilizar la creatividad y de aprender nuevas cosas en el trabajo, ya que en la prueba piloto los empleados consideraron a los dos aspectos con una mala valoración, en tanto que la segunda muestra los calificó como regular (el de creatividad muy cercano a bueno). Estos resultados indican la dirección a continuar con la investigación, en particular analizando por separado la percepción de los empleados por institución y comparándolas entre sí. También se sugiere comparar la opinión de los empleados por variables como sexo, antigüedad, puesto y departamento, bajo el supuesto de que cada una de esas propiedades distintivas de los

empleados y su trabajo puede propiciar una subcultura diferente y, con ello, una perspectiva distinta.

Por último, tomando en cuenta estos resultados, desde el punto de vista de la administración de personal y de las relaciones industriales se pueden hacer las siguientes sugerencias para mejorar las condiciones que generan estrés laboral.

- Seguir el orden jerárquico en el organigrama de la organización al generar un orden de trabajo clara y de preferencia en un escrito si la orden no es inmediata, en caso de que no exista organigrama, crear uno.
- Realizar una revisión de la descripción de puestos, para identificar al personal con menos actividades a realizar, que puedan apoyar en algunas actividades y que cada trabajador realice una cantidad adecuada de trabajo al día, así como generar planes de trabajo semanales que permitan el cumplimiento de los objetivos.
- Se debe poner atención en las capacidades de cada persona, escuchar todas las sugerencias que tengan y que mejoren el rendimiento en cada área de la institución, así como permitir que tomen diversos cursos/capacitaciones que generen conocimiento y puedan aplicarlo en su trabajo.
- Permitir que se tomen decisiones de diferente forma a lo establecido en el reglamento, siempre y cuando no requiera más tiempo y no esté en riesgo la salud de los pacientes.
- Permitir que se aprendan cosas nuevas de áreas distintas, para que sean aplicadas durante la falta de personal en dicha área o que al emplearlas en el trabajo de cada empleado faciliten su trabajo.

- Al separar las opiniones de los empleados por segmentos, sería más fácil comprender las necesidades que tienen, debido a que no son iguales los requerimientos de personas que recién entraron a laborar, comparada con las personas que están por jubilarse, las de hombres y mujeres, y las necesidades del personal de cada área. Aunque no todas las personas tienen las mismas necesidades y es difícil cumplir todas, al separar las variables se puede llegar a un acuerdo en el que se tenga una necesidad conjunta que sea más fácil de cubrir.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, J. (2003). *Introducción a la clínica*. Bogotá: Javeriano.
- APA. (2016). *American Psychological Association*. Recuperado el 13 de Marzo de 2016, de [apa.org: http://www.apa.org/centrodeapoyo/tipos.aspx](http://www.apa.org/centrodeapoyo/tipos.aspx)
- Barreto, J., Mombelli, A., Decesaro, M. N., Pagliarini, M., & Silva, S. (2011). Estrés y recursos de enfrentamiento del cuidador en el contexto hospitalario. *Salud Mental, vol. 34*(No. 2), pp. 129-138 .
- Bedeian, A. G., Armenakis, A. A., & Curran, S. M. (Abril de 1981). The relationship between role stress and job-related, interpersonal and organization climate factors. *Journal of Social Psychology, Vol. CXIII*, Pp.247-260.
- Bouterfas, N. (2014). Vers un modèle de la santé psychologique au travail des agents du social et de l'insertion: quels inducteurs organisationnels, psychosociaux et personnels sur le bien-être, la détresse et l'épuisement ? *Thèse de Doctorat* . Université Charle De Gaulle-Lille .
- Bright, L. (2008). Does Public Service Motivation Really Make a Difference on the job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees? *The American Review of Public Administration*, pp. 148-166.
- Cano, A. (2002). Recuperado el 30 de Marzo de 2016, de Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés: http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres_lab/index.htm
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (séptima ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cirera, O., Aparecida, E., Rueda, V., & Ferraz, O. (2012). Impacto De Los Estresores Laborales En Los Profesionales Y En Las Organizaciones Análisis De Investigaciones Publicadas. *Invenio, Vol. 15* (No. 29), pp. 67-80.
- Comisión Europea Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales Unidad. (1999). *superintendencia de riesgos del trabajo*. Obtenido de Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo:

- <http://www.srt.gob.ar/Super/eventos/2004/BancoNacion/contenido/1guiasobreelestr.es.pdf>
- Correa, D. A., Yeda, O., & Giuliani, C. (2013). Vida Con Calidad Y Calidad De Vida En El Trabajo. *Invenio, Vol. 16*(No. 30), pp. 145-163.
- Cox, T., & Rial-González, E. (2002). Work-related stress: the European picture. *Working on Stress*, Pp.32.
- DeClercq, N. (1985). Worker's Compensation, job stress, and Mental Injury. *Labor Studies Journal, Vol. IX* , pp.279-292.
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración: enfoque situacional*. Nueva York: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Ekvall, G. (1983). *Creative organizational climate: Construction and validation of a measuring instrument*. Stockholm: Faradet.
- Fernández, P. H. (2010). La influencia de los factores estresantes del trabajo en el rendimiento laboral. *Universidad del Centro Educativo Latinoamericano, XIII* (No. 25), pp.111-124.
- Forehand, G. A., & Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin, 62*(6), 361–382
- Fox, M. L., Dwyer, D. J., & Ganster, D. C. (1993). Effects of stressful job demands and control on physiological and attitudinal outcomes in a hospital setting. *Academy of Management Journal, Vol. XXXVI* (No. 2), pp.289-318.
- Friedlander, F., & Margulies, N. (1969). Multiple impacts of organizational climate and individual value systems upon Job satisfaction. *Personnel Psychology, 17*1-183.
- Gómez, M. (2007). La Psicología De La Salud En Un Hospital De Cuarto Nivel De Complejidad. *Psychologia. Avances de la disciplina, Vol. 1*(No. 2), pp. 159-179 .
- González-Romá, V., & Peiró, J. M. (1999). Clima en las organizaciones laborales y en los equipos de trabajo. *Revista de psicología general y aplicada*, pp. 269-285.
- Harold Koontz, H. W. (1998). *Administración: Una perspectiva global* (Onceava ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Hernandez May, & Guevara-Sanginés, M. L. (2015). Clima organizacional en instituciones de salud del Estado de Guanajuato. *Verano de la investigación científica, Vol. 1* (No. 2), 946-950.
- Herzberg, F. (Enero de 2003). Una vez más:. (H. B. Corporation, Ed.). *Harvard Business Review*.
- Hollmann, R. W. (Diciembre de 1976). Supportive Organizational Climate and Managerial Assessment of MBO Effectiveness. *Academy of Management Journal, Vol. IXX* (No. 4), pp. 560-576.
- Iglesias, L., & Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, pp. 455-457 .
- INEGI. (2010). *Población derechohabiente a servicios de salud del Estado de Guanajuato*. Obtenido de www.inegi.org.mx
- INEGI. (2011). *Personal médico del Estado de Guanajuato*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/>
- INEGI. (2011). *Unidades médicas del Estado de Guanajuato*. Obtenido de www.inegi.org.mx

- Juárez, A. (2007). Factores psicosociales, estrés y salud en distintas ocupaciones: un estudio exploratorio. *Investigación en Salud*, pp. 57-64.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healty Work: stress, productivity and reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Labrador, F. J. (1993). *El estrés: nuevas técnicas para su control*. Madrid: Planeta Publishing Corporation.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *Journal of Social Psychology*, pp.271-299.
- Likert, R. y Gibson, J. (1976) Nuevas Formas para Solucionar Conflictos. Editorial Trillas
- Litwin, G., & Stringer, R. (1 de Enero de 1968). Motivation and Organizational Climate. *Division of Research, Harvard Business School*, pp. 214.
- López Mena, L., & Campos Alvarez, J. (2002). Evaluación de Factores Presentes en el Estrés Laboral. *Revista de Psicología*, vol. XI (núm. 1), pp. 149-165.
- Martínez, L., Oviedo-Trespalacios, O., & Amaya, C. L. (2013). Condiciones de trabajo que impactan en la vida laboral. *Salud Uninorte*, Vol. 29 (No. 3), pp. 542-560.
- Martinson, B. C., D. N., Hagel-Campbell, E., Mohr, D., Charns, M. P., Bangerter, A., Wells, J. A. (2016). Initial Results from the Survey of Organizational Research Climates (SOuRCe) in the U.S. Department of Veterans Affairs Healthcare System. *PLoS ONE*, Vol. XI (No. 3), pp.1-18.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1985). The Role of Sex and Family Variables in Burnout. *Ford Foundation grant to the Center for the Study, Education and Advancement of Women*, Vol. XII, pp.837-838.
- Méndez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC un método de análisis para su intervención*. Bogotá, Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Mingote, J. C., & Corral, F. P. (1999). *El estrés del médico: Manual de autoayuda*. Madrid: Díaz de Santos.
- Muchinsky, P. M. (Diciembre de 1977). Organizational Communication: Relationships to Organizational Climate and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal* Vol. XX (No. 4), pp.592-607.
- Muchinsky, P. M. (2000). *Psychology Applied to Work*. Stanford: Thomson Learning.
- NIOSH. (Enero de 1999). *The National Institute for Occupational Safety and Health*. Obtenido de Centers for Disease Control and Prevention: http://www.cdc.gov/spanish/niosh/docs/99-101_sp/
- NIOSH. (2008). *The National Institute for Occupational Safety and Health*. Obtenido de Centers for Disease Control and Prevention: http://www.cdc.gov/spanish/niosh/docs/2008-136_sp/
- O'Donnell, K. (1999). *Endocalidad: la dimension emocional y espiritual del ser humano en el ámbito de la empresa*. Barcelona: Oniro.
- OIT. (1919). Obtenido de Suprema Corte de Justicia de la Nacion: <https://www.scjn.gob.mx/libro/instrumentosconstitucion/pag0013.pdf>

- OIT. (2011). *El tiempo de trabajo en el siglo XXI: Informe para el debate de la reunión tripartita de expertos sobre la ordenación del tiempo de trabajo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- OIT. (2013). Obtenido de Organización Internacional del Trabajo:
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_235393.pdf
- OMS. (9 de Noviembre de 2005). <http://www.who.int>. Obtenido de http://www.who.int/topics/health_systems/es/
- OMS. (Agosto de 2009). Obtenido de <http://www.who.int>:
http://www.who.int/hrh/workforce_mdgs/es/
- OMS. (2016). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de http://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1
- Payne, R. L., & Mansfield, R. (Diciembre de 1973). Relationships of Perceptions of Organizational Climate to Organizational Structure, Context, and Hierarchical Position. *Administrative Science Quarterly*, Vol. *IXX*(No.4), Pp. 515-526.
- Peiro, J. M. (febrero de 1999). Obtenido de El modelo AMIGO: Marco contextualizador del desarrollo y la gestión de recursos humanos en las organizaciones.:
<http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=800>
- Piñero, M. (2013). Estrés y factores relacionados en el personal sanitario de hospitalización psiquiátrica: un estudio de prevalencia. *Enfermería Global*, pp.125-150.
- Priedlander, F., & Margulies, N. (1969). Multiple impacts of organizational. *Personnel psychology*, Vol. *XXII*, pp.171–183.
- Pritchard, R., & Karasick, B. (1973). The effects of organizational Climate on Managerial Job Performance and job Satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance* (No. 9), pp.126-146.
- Quirós-Aragón, M. B., & Labrador-Encinas, F. J. (2007). Evaluación del estrés laboral y burnout en los servicios de urgencia extrahospitalaria. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, vol. *VII* (núm. 2), pp.323-335.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, vol. *39* (No. 2), pp. 385-393.
- Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agents. *Nature*, Vol. *CXXXVIII*, p. 32.
- Selye, H. (1976). *Stress in Health and Disease*. Boston: Butterworth Publishers.
- Sierra, J. C., Ortega, V., & Zubeidat, I. (2003). Ansiedad, angustia y estrés: tres conceptos a diferenciar. *M*, pp.17-19.
- Silva, T. (Abril de 2004). Obtenido de FISIOLÓGIA DEL SISTEMA NERVIOSO AUTÓNOMO (SNA):
https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjkt3cgufWAhWKi1QKHZVcBQ0QFghDMAc&url=http%3A%2F%2Fwww.neurotraumabrasil.org.br%2Fsite%2Findex.php%3Fopcion%3Dcom_phocadownload%26view%3Dcategory%26download%3D206

- Tagiuri, R. (1968). Organizational Climate: Explorations of a Concept. *Division of research, Graduate School of Business Administration, Harvard University*, pp. 246.
- Toro, F. (1996). Clima organizacional y productividad laboral. *Temas de administración*, pp. 66-72.
- Universidad Católica Boliviana San Pablo. (2007). El Estrés Laboral Como Síntoma De Una Empresa. *PERSPECTIVAS* (No. 20), pp. 55-66.
- Vindel, A. C. (2002). *Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés*. Recuperado el 13 de Marzo de 2016, de http://pendientedemigracion.ucm.es: http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres_lab/sintomas.htm
- Vives, A., & Peinado-Vara, E. (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América Latina: Manual de Gestión*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Wallace, M. J., Ivancevich, J. M., & Lyon, H. L. (1975). Measurement Modifications for Assessing Organizational Climate in Hospitals. *Academy of Management Journal*, Vol. IXXX (No. 1), pp.82-97.
- Wayne, R., & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*, (9na Edición ed.). Michigan: Pearson.