

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



Estrés Laboral y Características del Trabajo en educadores de un colegio  
privado en Lima

Tesis para optar el título de Licenciado en Psicología con mención en Psicología  
Social que presenta el alumno:

Miguel Angel Pulido Sigüeñas

Asesor: Pierre Alcócer Palacios

LIMA, PERÚ

2020

## **Agradecimientos**

En honor a todo el amor y esfuerzo que han puesto mis padres (Edilberto y Nelly) para poder llegar hasta aquí, también quiero darle un agradecimiento a mis hermanos (Alfredo y Rafael) que siempre están conmigo dándome ánimos, asimismo un agradecimiento a mi enamorada (Maryluz) por ser una gran persona que me dio mucho soporte emocional y académico, y en sí a todos los familiares que confiaron en mí y me dieron un gran apoyo durante toda mi vida universitaria, el apoyo incondicional que nunca olvidaré.

Quiero agradecer a todas las amistades que tuve dentro de la universidad por los grandes momentos de aprendizaje, de diversión y de compañía que me ayudaron a seguir creciendo como profesional y persona.

Un agradecimiento especial a mi asesor (Pierre) por toda la paciencia y dedicación que tuvo para apoyarme desde el inicio hasta el final, pues con sus grandes consejos y exigencia se pudo culminar satisfactoriamente este proceso de Tesis.

Por último, a todas las personas que he conocido y han puesto un granito de arena para que yo pueda finalizar este gran recorrido dentro de la universidad.

## Resumen

El presente estudio tiene como objetivo conocer el efecto que existe entre las variables de Estrés Laboral y las Características del Trabajo (Modelo de Características del Trabajo, JCM), en un grupo de educadores del área académica de un colegio privado en Lima Metropolitana. Todo esto con el fin de obtener eficacia en la organización, mejorar el desempeño, y más importante aún, que los trabajadores tengan una mejor calidad de vida. En este sentido, se decidió utilizar el modelo de Demandas y Recursos laborales (JD-R). Para demostrar que la presencia de mayores recursos laborales o Características del Trabajo influyen en los niveles de Estrés Laboral. La muestra estuvo conformada por una cantidad total de 82 docentes voluntarios ( $ME=51.34$ ,  $DE=24.12$ ) que trabajan en un colegio privado. De este modo, se decidió utilizar los instrumentos tales como: la Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS elaborada por Ivancevich y Matteson (1989) y adaptada por Suárez (2013) en el contexto peruano, y La Encuesta de Diagnóstico de Trabajo (The Job Diagnostic Survey, JDS) de Blanz (2017). De acuerdo a los resultados, se pudo evidenciar que existe un nivel bajo de Estrés Laboral, además que existe una correlación inversa y significativa, y existe un efecto significativo entre las variables mencionadas, demostrando de esta manera que el correcto manejo de las Características del Trabajo resulta estar asociadas y afectan los bajos niveles de estrés en los trabajadores, relacionando el desarrollo de la organización y el bienestar de los empleados.

*Palabras clave: Estrés laboral, Características del Trabajo, recursos, organización, educadores.*

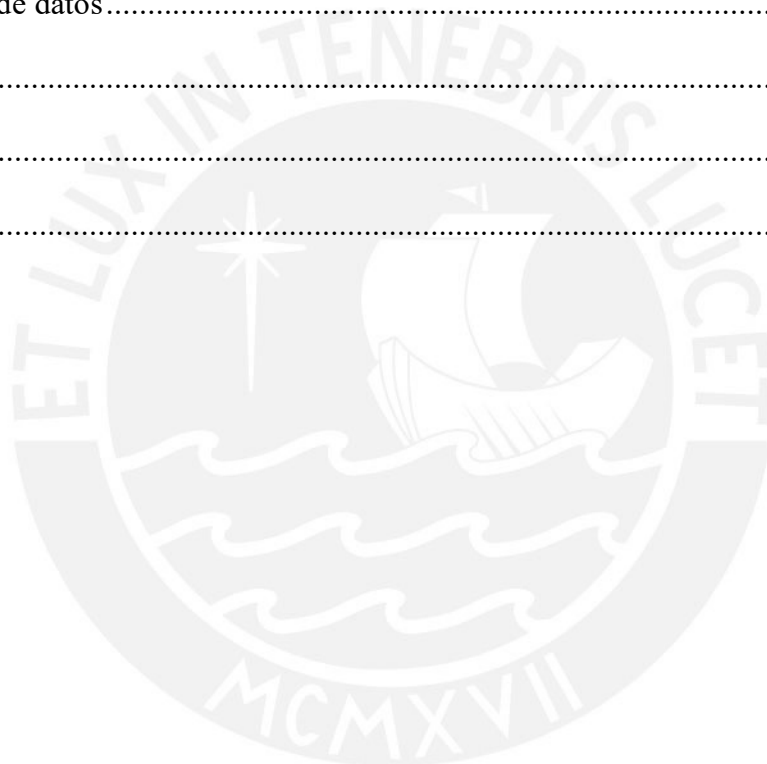
## **Abstract**

The objective of this study is to know the effect that exists between the variables of Job Stress and Job Characteristics (Job Characteristics Model, JCM), in a group of educators from the academic area of a private school in Metropolitan Lima. All this in order to obtain efficiency in the organization, improve performance, and more importantly, that workers have a better quality of life. In this sense, it was decided to use the Job Demands and Resources model (JD-R). To show that the presence of greater job resources or Job Characteristics influence levels of Job Stress. The sample consisted of a total number of 82 volunteer educators ( $ME = 51.34$ ,  $SD = 24.12$ ) who work in a private school. In this way, it was decided to use instruments such as: Job Stress Scale of the ILO-WHO prepared by Ivancevich and Matteson (1989) and adapted by Suarez (2013) in the peruvian context, and The Job Diagnostic Survey (JDS) of Blanz's (2017). According to the results, it was possible to show that there is a low level of Job Stress, in addition that there is an inverse and significant correlation, and there is a significant effect between the mentioned variables, thus demonstrating that the correct handling of the Job Characteristics it turns out to be associated with and affect the low levels of stress in workers, relating the development of the organization and the well-being of employees.

**Keywords:** Job Stress, Job Characteristics, resources, organization, educators.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	1
Método .....	10
Participantes .....	10
Medición .....	10
Procedimiento .....	12
Análisis de datos .....	12
Resultados .....	14
Discusión .....	18
Referencias .....	26



## Introducción

En la actualidad, el desarrollo del mundo manifiesta un constante cambio en el ritmo de vida de las personas, el cual repercute en la presión que las personas sienten en torno a sus relaciones familiares, su educación, su salud y su trabajo, siendo la población que tiene una ocupación laboral la que manifiesta mayor estrés (Li, Sun, Ge, Liu & Chen, 2019).

El estrés que las personas manifiestan en su trabajo (denominado Estrés Laboral) tiene repercusiones en diferentes ámbitos. En lo que concierne al ámbito de la salud, manifiesta: consecuencias físicas, como trastornos gastrointestinales, respiratorios, cardiovasculares, sexuales, endocrinos, musculares, entre otros; y consecuencias mentales, como alteraciones en el funcionamiento del sistema nervioso que puede afectar al cerebro como trastornos psiquiátricos o problemas psicológicos (Antonova, 2016; Chipoco, Flores, Torres & Varea, 2018; Del Hoyo, 1999; Michie, 2002). También, resulta ser un factor de riesgo de muerte en aquellas personas que tienen alguna enfermedad cardiometabólica (Kivimäki et al., 2018).

Por otro lado, el Estrés Laboral también presenta repercusiones en los resultados financieros de las organizaciones, debido a que interfiere con el desempeño de los trabajadores afectando los objetivos empresariales (Paais, 2018). En algunos casos se generan daños a la imagen de la institución y por ende se generan mayores quejas por parte de los clientes (Luthans, 2011; Leka et al., 2004). Además, el efecto origina un ambiente laboral inseguro y con accidentes, dejando costos directos para la organización en el pago de seguros y reclamaciones legales. Asimismo, el Estrés Laboral genera elevados niveles de ausentismo y altas tasas de rotación que perjudican la economía y la gestión empresarial (Leka et al., 2004).

A nivel mundial, La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2018), reconoció que el Estrés Laboral está afectando entre el 50 a 80% de colaboradores en distintos países como México 80%, China 75%, Suiza 68%, Estados Unidos 60%, Noruega 35%, Suecia 31%, Alemania 28%, España 15% y Holanda 10%. Perjudicando a los colaboradores física y mentalmente, de esta manera perjudica también a las organizaciones porque ellos padecen de bajos índices de desempeño, productividad y altos índices de ausentismo.

En el contexto latinoamericano, La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016) afirma que el Estrés Laboral genera altos costos económicos tanto para la persona enferma como para sus familiares, ya que a menudo reduce su productividad tanto en el hogar como en el trabajo, pierde ingresos y además incurre en gastos de salud que pueden agravar su economía, generando mayor estrés. Particularmente, en Argentina el 26.7% de los trabajadores

comentaron que sufrían de problemas de salud mental a causa de su trabajo excesivo, debido a la presencia de factores estresantes. En Chile se identificó un 27.9% de trabajadores que reportaron Estrés Laboral. En Colombia, el 28.45% de mujeres y 24.7% de hombres trabajadores evidenciaron tener estrés (OIT, 2016).

En el contexto peruano también existe la presencia de Estrés Laboral, y en base a tres estudios peruanos se puede evidenciar lo siguiente. El primer estudio, se realizó utilizando una muestra de 221 docentes de algunas instituciones públicas del nivel secundario de la provincia de Huancayo, donde el 66% de personal docente presenta una tendencia moderada de estrés (Zuasnabar, 2018). El segundo estudio, se llevó a cabo con una muestra de 120 trabajadores de salud en Carhuaz, reportando un nivel alto (47,9%) de Estrés Laboral en los trabajadores de salud, manifestando una asociación negativa con el desempeño profesional (De La Cruz, 2018). En el último estudio, se utilizó una muestra de 8 docentes de una institución educativa privada bilingüe en Lima, donde los resultados cualitativos obtenidos del personal docente evidencian que el Estrés Laboral pasó de una leve a una mayor intensidad (Donayre, 2016). Es debido a estas repercusiones que el Estrés Laboral resulta una variable necesaria a ser abordada dentro de la psicología organizacional, y también debe ser tomada en cuenta dentro del marco de investigación en el contexto peruano.

De acuerdo a la literatura, los niveles de estrés pueden ser mayores en algunos sectores más que en otros, prueba de ello son los múltiples estudios internacionales que indican elevados niveles de estrés dentro del sector educativo (Greenglass & Burke, 2003; Klassen & Chiu, 2010; Poormahmood, Moayedi, & Alizadeh, 2017). En el Perú, también se han encontrado estudios que evidencian niveles considerables de Estrés Laboral en profesores de colegios particulares, que responden a niveles estrés en aumento generando problemas de salud, disminución del desempeño y del bienestar dentro del sector educativo (Donayre, 2016; Gallegos, 2019; Guzmán, 2014). Asimismo, en el contexto peruano, se reconoce que el sector educativo posee muchas carencias y estas afectan a los profesionales que se dedican a ello, en este sentido la realidad docente muestra dificultades en la formación académica, situación económica y en las condiciones laborales (Castro, 2008; Guadalupe et al., 2017; Murillo & Román, 2012; Ortiz, 2018). Siguiendo esta idea, dentro de las instituciones educativas son muchos los factores que resultan ser estresantes para los docentes (Alvites-Huamaní, 2019; Borg, Riding & Falzon, 2006; Donayre, 2016; González, 2018; Hui & Chan, 1996; Kyriacou, 2003; Liu & Onwuegbuzie, 2012; Morrow 1994; Skaalvik & Sidsel, 2015), por ello se puede mencionar que el estrés se produce desde la relación maestro-alumno (indisciplina del

estudiante, atención constante con los menores y velar por el aprendizaje de ellos), maestro-institución (recursos académicos, beneficios laborales, carga laboral, desarrollo de funciones muy exigentes) y maestro-colegas (relaciones conflictivas, poco apoyo entre colegas). Según Kyriacou (2003), la profesión docente es una de las carreras más exigentes en el mercado y tarde o temprano todos los docentes llegan a sufrir de Estrés Laboral. Por otro lado, en el Perú, los docentes no solo se encuentran más descontentos que el promedio de América Latina, sino que es una situación de insatisfacción global, y no centrada en aspectos específicos, lo que ocasiona una complejidad mayor (Murillo & Román, 2012). Es así que esta muestra resulta particularmente interesante para el presente estudio, debido a los múltiples factores que pueden generar Estrés Laboral en ella.

Tomando en cuenta ahora la variable principal del estudio, Estrés Laboral, se abordarán distintos conceptos para optar por el más adecuado a esta investigación. Karasek (1979) define al Estrés Laboral como producto de las demandas laborales y el control que puede tener una persona sobre estas. En este sentido, se explica a las demandas laborales como sobrecargas mentales, conflictos o restricciones para realizar actividades en la organización. Igualmente, el control del trabajo representa la posibilidad de tomar decisiones y usar las propias competencias y capacidades, ejerciendo orden sobre las demandas. De esta manera, dependiendo de cómo se presenten las demandas y el control del trabajo, se puede generar alta o baja tensión y hacer del trabajador activo o pasivo. El trabajador activo es el que genera el desarrollo de nuevos patrones de comportamiento dentro y fuera de la organización (surge cuando la demanda y el control son altos). De igual modo, el trabajador pasivo es el que provoca disminución de la actividad y escaso planteamiento de resolución de problemas (surge cuando la demanda y el control son bajos). La tensión es igual al exceso de demandas sobre la latitud de decisión, surge como producto de demandas y el control de las decisiones, donde puede ser alta o baja, de esta forma si la tensión es alta se le puede llamar Estrés Laboral.

Por otra parte, para Cooper, Sloan y Williams (1988) el Estrés Laboral es definido como la respuesta ante una situación que imposibilita al trabajador poder cumplirla, generando efectos negativos en sus aspectos individuales (psicológicos, fisiológicos y conductuales). Además, ellos agregan que el Estrés Laboral no es concebido simplemente por estresores de la organización, sino por todos los estresores de las distintas áreas de la vida de la persona. Ante esto, existe una variedad de fuentes estresoras tanto individuales como en el trabajo. De esta forma, es como se intenta conocer cuáles son todos los determinantes ambientales que afectan el desempeño de los trabajadores.

Otra perspectiva es la de Siegrist (1996), quien menciona que el Estrés Laboral se



produce cuando se presenta un desbalance entre el esfuerzo y la recompensa; es decir, cuando existe un alto esfuerzo, pero una baja recompensa. Además, dentro del acontecimiento producto del alto esfuerzo empleado y la baja recompensa se producen tres tipos de información: la información sociológica que describe el entorno de trabajo o ambiente; la información psicológica que describe las características importantes de la persona (habilidades, proceso de afrontamiento), y la información biológica que describe las consecuencias de salud inmediatas a largo plazo. El alto esfuerzo en el trabajo resulta extrínseco (demandas y obligaciones) o intrínseco (motivación con afrontamiento). Por otro lado, la baja recompensa está representada por tres tipos de recompensas fundamentales: dinero (remuneración del trabajador), estima (aprecio de la organización con el trabajador), y control del status (funciones de autorregulación de una persona, su sentido de dominio, eficacia y control de emociones negativas). Por ello, Siegrist (1996) señala que el Estrés Laboral se genera a partir de un elevado esfuerzo, un salario no complaciente, poca estima y un bajo control del status.

Cabe señalar la perspectiva de Lazarus y Folkman (1984) aborda la Teoría Transaccional del Estrés. En este sentido, la perspectiva transaccional representa un proceso dinámico de interacción mutua entre el sujeto y la situación (externa o interna), pues el sujeto reflexiona sobre la situación en base a sus experiencias, metas, valores y entre otros. De acuerdo con lo explicado anteriormente, son Lazarus y Folkman quienes definen al estrés en términos de una interrupción o interferencia del equilibrio en el sistema cognitivo-emocional por factores externos. Los factores externos o estresantes, también pueden conducir a un equilibrio del sistema cognitivo o un estado de bienestar, dependiendo de las capacidades o los recursos de afrontamiento disponibles de la persona en el momento dado (Lazarus & Folkman, 1984). Por lo tanto, el uso del término factor estresante se da sólo cuando un factor externo tenga el potencial de ejercer una influencia negativa, provocando un desequilibrio en la persona en una situación en particular. De tal modo, el Estrés Laboral se determina como un proceso de interacción complejo determinado por los recursos de afrontamiento del trabajador y variables contextuales del ambiente laboral.

Finalmente, para Ivancevich y Matteson (1989) el estrés se define como el resultado obtenido por la interacción de estímulos ambientales y la respuesta idiosincrásica del sujeto. En este sentido, esta respuesta idiosincrásica se basa en los procesos psicológicos que participan y son propios del individuo; es decir, el estrés se genera desde las diferencias individuales de los sujetos como consecuencia de alguna acción o situación que plantean demandas físicas y psicológicas. Adicionalmente, considerando al estrés como la respuesta ante

los estímulos, este aporta un carácter adaptativo en donde el sujeto tiene que afrontarlo para poder llegar a una respuesta eficaz.

La presente investigación utilizará la conceptualización de Ivancevich y Matteson (1989), debido a que permite conocer cómo se produce el Estrés Laboral en base a la respuesta propia de cada trabajador por diversos estímulos. Por ello, con el soporte del modelo de Demandas y Recursos Laborales (Bakker et al., 2001), esta postura puede aplicarse a una amplia gama de ocupaciones y se ha aplicado varias veces en el contexto latinoamericano y peruano.

De acuerdo al modelo de Demandas y Recursos Laborales (Bakker et al., 2001), el Estrés Laboral es resultado de dos categorías presentes en el trabajo: demandas y recursos laborales. Estas dos categorías se pueden encontrar en la mayoría de todos los puestos de trabajo y son beneficiosas, dado que generan dos procesos distintos: el malestar de la salud y en la motivación del trabajador. Las demandas de trabajo hacen referencia a aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizativos del trabajo que requieren esfuerzo o habilidades físicas y/o psicológicas (en este caso van a representar a los estresores organizacionales). Aunque, las demandas de trabajo no son necesariamente negativas, pueden convertirse en factores de Estrés Laboral al momento de querer satisfacer necesidades que requieren un gran esfuerzo por parte del trabajador. Los recursos de trabajo se refieren a aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizativos del trabajo que pueden ser beneficiosos en el cumplimiento de objetivos laborales, además porque pueden reducir las demandas laborales, los costes fisiológicos y psicológicos asociados (Bakker & Demerouti, 2007). Incluso, se encargan de estimular el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo. Por lo tanto, los recursos no solo son necesarios para hacer frente a las demandas laborales, sino que también son importantes por derecho propio del trabajador. Particularmente, la extensión de los recursos laborales se pueden clasificar a nivel de la organización en general (salario, oportunidades profesionales, seguridad laboral), en las relaciones interpersonales y sociales (apoyo del supervisor y compañeros de trabajo, clima laboral), en la organización del trabajo (por ejemplo, claridad de roles, participación en la toma de decisiones), y en el nivel de la tarea (variedad de habilidades, identidad de la tarea, significado de la tarea, autonomía, retroalimentación). En este aspecto, el Estrés Laboral es producido en la organización cuando las demandas son superiores a los recursos laborales, perjudicando la motivación y el bienestar del trabajador. Entonces, para apoyar esta investigación se utilizará el modelo de Demandas y Recursos laborales (The Job Demands-Resources model, JD-R) planteado por Bakker, Demerouti, Nachreiner y Schaufeli (2001), que va a tener continuidad más adelante en diferentes

investigaciones.

El estudio sobre el Estrés Laboral ha identificado una serie de impactos en variables organizacionales y personales. Algunas de ellas son: la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la productividad y el burnout. Todos los estudios coinciden en que el Estrés Laboral de los trabajadores se correlaciona significativa y de manera inversa con la satisfacción laboral (Khamisa, Peltzer, Ilic & Oldenburg, 2017; Tziner, Rabenu, Radomski & Belkin, 2015; Riana, Wiagustini, Dwijayanti & Rihayana, 2018) compromiso organizacional (Lambert, Qureshi, Frank, Klahm & Smith, 2018; Bhatti, Akram, Akram, Bhatti, & Hashim, 2016), y productividad (Ramos-Galarza & Acosta- Rodas, 2018; Ekiénabor, 2016). Pero, tiene una asociación significativa y de manera directa con el burnout (Tziner, Rabenu, Radomski & Belkin, 2015; Lambert, Qureshi, Frank, Klahm & Smith, 2018; Sharma & Chalotra, 2017).

Es por ello, que resulta relevante la identificación de variables que permitan reducir los niveles de Estrés Laboral a fin de poder mitigar estos efectos. Entre estas variables se encuentran: la ergonomía, el liderazgo, el clima laboral y las características del trabajo.

La ergonomía tiene efectos positivos en el Estrés Laboral, puesto que el uso de su diseño modifica al ambiente y disminuye los estresores ambientales que ocasionan daños en la productividad del trabajador, inclusive se encuentran evidencias sobre algunos estudios en que la ergonomía ayudó a disminuir en gran parte el Estrés Laboral. Igualmente, resulta en la actualidad un tema de investigación con grandes efectos (OIT, 2016; Makhbul, Abdullah & Senik, 2013; Makhbul, Alam, Azmi & Talib, 2011).

Por otro lado, el clima laboral influye en el Estrés Laboral dado que contiene experiencias subjetivas, respuestas del trabajador y características de la persona (patrones de personalidad) que de tener estímulos negativos ocasionarían un mal clima, y por ende, Estrés Laboral. Asimismo, dentro del clima laboral se encuentran las relaciones de confianza, amistad, aceptación y respeto entre los colegas y el supervisor, donde la mala práctica puede conducir al Estrés Laboral (Peiró, 1999; Da Cruz, Souza, Martins, & Souza, 2017).

Igualmente, el liderazgo tiene un efecto en los niveles de Estrés Laboral dado que la conducta del líder, cuando no resulta ser la correcta, tiende a ser abusiva y agotante, convirtiéndose en un factor relevante de estrés que provoca experiencias negativas a los empleados. Específicamente, algunos estudios refieren que el estilo de liderazgo autocrático provoca mayor decepción en los empleados y episodios de acoso psicológico porque no respeta las decisiones de los trabajadores y exige el cumplimiento de las normas de manera dictatorial (Ashford, 1994; Peiró & Rodríguez, 2008; Hussain, et al., 2017).

Finalmente, las Características del Trabajo generan efectos significativos al momento

de llevarse dentro de la organización y su mala implementación ocasiona Estrés Laboral en los trabajadores, perjudicándolos en sus actividades y desarrollo profesional, asimismo la motivación va decreciendo debido a que no se están respetando los recursos que merece el trabajador generando una relación negativa con su bienestar (Khakpour, Habibi & Fathi, 2018; Cluse-Tolar, Hogan & Lambert, 2007).

Para fines de la presente investigación, se abordará como variable independiente las Características del Trabajo, que representan a los recursos laborales, desde la perspectiva de Hackman y Oldham (1976). De esta manera, se insertará la variable de Estrés Laboral dentro de un modelo de investigación denominado Modelo de Características del Trabajo (*The Job Characteristics Model o JCM*). De acuerdo a estos autores, este modelo se encarga de otorgar un conjunto de principios o recursos de implementación para enriquecer los trabajos en entornos organizacionales y que produzca en el trabajador, mayor motivación intrínseca y beneficios a su salud. La teoría de las Características del Trabajo proporciona un marco para aumentar la motivación, la satisfacción y el desempeño de los empleados mediante el enriquecimiento de las características del trabajo; por otro lado, servirá para reducir los niveles de ausentismo y rotación en la organización. Además, toma en cuenta que los trabajadores tienen que lidiar con todo el proceso; es decir, mantenerse productivos en el trabajo, desde el inicio hasta el final. Asimismo, la presencia valorando las percepciones de los trabajadores para que ellos puedan mejorar su desempeño al momento de realizar sus actividades correspondientes (Blanz, 2017; Khakpour, Habibi & Fathi, 2018; Cluse-Tolar, Hogan & Lambert, 2007; Treviño, 2012).

El modelo de Características del Trabajo extiende, refina y sistematiza la relación entre las características del trabajo y las respuestas psicológicas al trabajo para que los individuos estén incesablemente e intrínsecamente motivados dentro de sus actividades. En este sentido, plantean que cinco dimensiones del trabajo generan tres estados psicológicos que conducen a una serie de resultados personales y laborales beneficiosos para el trabajador. De esta forma, se presentarán las cinco dimensiones del trabajo (Hackman & Oldham, 1976):

- Variedad de habilidades: Característica de referencia al grado en que el trabajo necesita una diversidad de habilidades y talentos.
- Identidad de la tarea: Característica en la cual el trabajo solicita a los empleados involucrarse en la totalidad de la tarea, tomando en cuenta todas las funciones que debe realizar y no solo fijándose en una.
- Significado de la tarea: Característica en la cual el trabajo contribuye en la vida de los demás, ya sea dentro o fuera de la organización. Dándole a entender al

trabajador que los efectos del trabajo tienen repercusión en otras personas.

- **Autonomía:** Característica del empleo que otorga independencia y libertad al trabajador, para realizar actividades o al establecer los procedimientos que se utilizaran.
- **Retroalimentación:** Característica en la cual el empleado está enterado de los resultados de su trabajo. Se da cuando los trabajadores reciben comentarios detallados y claros sobre su desempeño, en base a esto se espera que tengan una mejoría en sus actividades laborales.

Asimismo, los tres estados psicológicos fomentados por los factores del trabajo resultan ser:

- **Significado del trabajo:** estado psicológico del empleado donde siente que el trabajo tiene significado para sí mismo y los demás.
- **Responsabilidad experimentada:** estado psicológico del trabajador que experimenta la responsabilidad por los resultados del trabajo.
- **Conocimiento de los resultados:** estado psicológico en que los empleados saben cuán exitoso ha sido su trabajo.

Los estudios sobre la relación entre las Características del Trabajo y el Estrés Laboral han sido diversos. Según el estudio de Cluse-Tolar, Hogan y Lambert (2007), en una muestra de 272 trabajadores de numerosas áreas como los funcionarios de prisiones, administradores de casos, personal médico, personal de la industria, trabajadores de servicios de alimentos, personal de línea, supervisores y gerentes en una prisión estatal en Estados Unidos. Se observó que el género, la edad, características del trabajo (la peligrosidad percibida del trabajo, la retroalimentación, el estrés en el rol y la participación en el trabajo) tienen efectos estadísticamente significativos en el estrés en el trabajo del personal correccional, esto debido a que son aspectos perceptivos de los trabajadores que necesitan ser orientados por la organización, puesto que van a resultar necesarios y desarrollados en el contexto laboral.

Siguiendo esta línea, Khakpour, Habibi y Fathi (2018) encontraron resultados significativos en base a una muestra de 140 estudiantes de enfermería que trabajan en hospitales afiliados a la Universidad de Ciencias Médicas de Kurdistán en Irán, donde el Estrés Laboral mostró una correlación inversa con todas las dimensiones de las Características del Trabajo, en base a que al aplicar técnicas como el desarrollo profesional, el enriquecimiento del trabajo y la capacitación aumenta el poder de excitación en los puestos de enfermería. Por ello, esto lleva a una mayor motivación y una disminución del Estrés Laboral entre los estudiantes de enfermería.

En esta línea, existe evidencia de la relación entre ambas variables; sin embargo, no se identificaron estudios en Perú ni otros países latinoamericanos. En este sentido, la presente investigación pretende explorar la relación de las Características del Trabajo y el Estrés Laboral dentro del sector educativo.

A partir de lo revisado, se puede decir concluir que la presencia de Estrés Laboral en altos niveles resulta ser perjudicial para el trabajador y la organización, específicamente en el aspecto de la salud y financiero. Asimismo, existe evidencia que presenta al sector educativo como vulnerable a mostrar elevados niveles de estrés, pues estos se producen por los procesos psicológicos propios del trabajador que al no tener los recursos para afrontarlo no consigue llegar a la respuesta eficaz que le permitirá reducir los niveles de estrés. Ante ello, diversos autores han abordado dicha variable planteando incluso modelos de investigación, entre los que resalta el modelo JD-R de Bakker, Demerouti, Nachreiner y Schaufeli (2001), en donde sostienen que la manifestación del Estrés Laboral se produce por la existencia de una gran cantidad de demandas o estresores organizacionales sobre una insuficiente cantidad de recursos laborales, representados por las Características del Trabajo (Hackman & Oldham, 1976), que al ser inferiores o limitados producen inconvenientes en el bienestar de la salud y la motivación de los colaboradores. Existen estudios que han evidenciado resultados significativos inversos entre ambas variables; no obstante, aún no existen suficientes estudios latinoamericanos ni peruanos. Por todo ello, la presente investigación pretende explorar el efecto de las Características del Trabajo en el Estrés Laboral en un colegio privado de Lima Metropolitana.

## Método

### Participantes

Se encuestaron a 90 trabajadores del área académica de una institución educativa privada de Lima Metropolitana, de los cuales hubo algunos casos en que no cumplieron con el propósito de la investigación reduciendo la muestra a 82. Respecto al sexo, se identificó que la cantidad exacta de mujeres es 72 y la cantidad de varones oscila entre 10. Adicionalmente, se quiso hallar evidencia del estado civil de los trabajadores, obteniendo 46 solteros, 30 casados, 6 divorciados y ningún viudo. También, se puede distinguir que el rango de edad de los docentes o educadores se encuentra entre 23 a 57 años. Igualmente, se evidenciaron datos tales como la posición jerárquica: donde participaron 21 asistentes, 47 profesores, 13 coordinadores y 1 jefe de nivel.

Por otra parte, como criterio de exclusión se consideró a trabajadores que no sean practicantes ni tengan menos de 6 meses trabajando en la organización, así como tampoco a aquellos que tengan un horario de trabajo menor a 40 horas a la semana.

### Medición

Se elaboró una ficha de datos sociodemográficos para recabar información sobre el sexo, la edad de los participantes, posición jerárquica, y tomando en cuenta criterios de exclusión explicados más adelante, todo esto con el fin de analizar a la población del estudio. Del mismo modo, en esta presente investigación se decidió utilizar dos instrumentos:

**Estrés Laboral.** Con la finalidad de medir la variable principal del estudio se decidió utilizar La Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS elaborada por Ivancevich y Matteson (1989) siendo adaptada en el contexto peruano por Suárez (2013). Esta escala está conformada por 7 dimensiones: el clima organizacional, la estructura organizacional, el territorio organizacional, la tecnología, la influencia del líder, la falta de cohesión y el respaldo del grupo. Asimismo, ha sido elaborada en base a 25 ítems con una escala Likert conformada por 7 puntos que van desde “Nunca” = 1, “Raras veces” = 2, “Ocasionalmente” = 3, “Algunas veces” = 4, “Frecuentemente” = 5, “Generalmente” = 6, y “Siempre” = 7. Para esta escala, el puntaje

mínimo obtenido resulta 25 y el máximo puntaje sería la obtención de 175, en este aspecto el rango se muestra de la siguiente manera: nivel Bajo de Estrés Laboral entre 25 a 101, Promedio-Bajo entre 102 a 119, Promedio-Alto entre 120 a 128, y Alto entre 129 a 175. Respecto a la confiabilidad del instrumento adaptado en nuestro contexto, se halló un coeficiente alfa de 0,966 en el cuestionario total de Estrés Laboral aplicado a una muestra de 203 trabajadores que se desempeñan como asesores telefónicos en un Contact Center de Lima. Por otro lado, en el estudio de Quispe (2016), aplicado en 168 trabajadores del área comercial de una empresa privada en Lima, se realizó un análisis de confiabilidad donde se obtiene un alfa de Cronbach en distintos factores y en la escala total, estos eran: Clima Organizacional que cuenta con .764, Estructura Organizacional que cuenta con .627, Territorio Organizacional con .509, la Tecnología con .680, la Influencia del Líder cuenta con .860, la Falta de Cohesión con .747, el Respaldo del Grupo con .766, la escala total que cuenta con un .944. De esta forma, el índice de fiabilidad del instrumento resultó ser de  $\alpha = .95$  en la presente investigación.

**Características del Trabajo.** Para medir la variable Características del Trabajo (siguiendo el modelo de JCM), se decidió utilizar La Encuesta de Diagnóstico de Trabajo (The Job Diagnostic Survey, JDS) cuyas dimensiones se basan en el modelo completo de Características del Trabajo (Hackman & Oldham, 1980). En este sentido, el instrumento adaptado de la investigación de Blanz (2017) cuenta con 24 ítems (3 ítems para cada factor), una escala tipo likert de 7 puntos, con la puntuación de 1 a 7 que va desde “Totalmente en desacuerdo” = 1, “Bastante en desacuerdo” = 2, “En desacuerdo” = 3, “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” = 4, “De acuerdo” = 5, “Bastante de acuerdo” = 6, y “Totalmente de acuerdo” = 7. De igual forma, se recodificaron los ítems inversos desde el ítem 17 hasta el ítem 24. Esta escala cuenta con 2 dimensiones, las cuales son las Características del Trabajo específicamente y los estados psicológicos. De estas dimensiones hay 8 sub dimensiones las cuales 5 corresponden a Características del Trabajo: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significado de la tarea, autonomía y retroalimentación. Por otro lado, la dimensión de estados psicológicos está conformada por significado del trabajo, responsabilidad experimentada y conocimiento de los resultados. Blanz (2017) utilizó una muestra conformada por 734 trabajadores a cargo, estos profesionales eran trabajadores sociales, educadores, psicólogos y profesores. Igualmente, mediante el análisis de confiabilidad se obtuvo un alfa de Cronbach mayor a .70 en todos los factores. Por otro lado, en la presente investigación se obtuvo una fiabilidad de  $\alpha = .80$  en variedad de habilidades, de  $\alpha = .56$  en identidad de la tarea, de  $\alpha = .81$  en significado de la tarea, de  $\alpha = .85$  en autonomía, de  $\alpha = .78$  en retroalimentación, de  $\alpha = .87$  en



significado del trabajo, de  $\alpha = .68$  en responsabilidad experimentada, de  $\alpha = .76$  conocimiento de los resultados y de  $\alpha = .87$  en la escala total.

## **Procedimiento**

Para empezar con la aplicación, se tuvo que comunicar al director (Head Master) responsable de toda la institución educativa mediante el envío de una carta y el acuerdo de una reunión para informarle sobre el propósito de la investigación, después avisar por correo a la directora del colegio de la sede Junior (Head of Junior School) y a la jefa del área de inicial (Head of Early Years) para que pudieran aceptar el permiso de aplicación de las encuestas. Una vez aceptado, se empezó con la traducción del instrumento JDS (puesto que el instrumento para medir el Estrés Laboral ya se encuentra traducido) mediante la supervisión del método de traducción formal, evaluado por especialistas en traducción. Concerniente a ello, se pasó a realizar una prueba piloto con un grupo de 15 docentes, con quienes se validó la comprensión de las escalas. De esta manera, en base a las correcciones realizadas a los instrumentos, se procedió a elaborar una versión final de ambos.

Se les explicó a los participantes que la aplicación se realizó como parte de una investigación académica y se les pidió responder a un consentimiento informado, el cual especificó el propósito de la investigación, así como los procedimientos para la aplicación única de cuestionarios. Igualmente, se les informó que su participación será anónima y que los resultados serán discutidos con fines didácticos para el aprendizaje, manteniendo la confidencialidad.

Las encuestas se aplicaron de forma presencial al finalizar las clases de los alumnos en los salones como en la sala de profesores y también en los momentos que tenían de descanso dentro del colegio. De este modo, se les entregó un consentimiento informado, donde se les indicó los objetivos de estudio y las medidas para asegurar la confidencialidad y el anonimato de los datos recabados. Asimismo, se les entregó el protocolo de aplicación, el cual consistirá en: una ficha de datos sociodemográfico y los dos instrumentos.

## **Análisis de datos**

Los datos recopilados se colocaron en el programa IBM SPSS Statistics versión 23.0,

en el cual se realizaron los análisis estadísticos. Para empezar, se realizó un análisis descriptivo de todas las variables sociodemográficas se analizó la confiabilidad por consistencia interna utilizando el estadístico de alfa de Cronbach de los instrumentos. Luego, se realizó una prueba de normalidad con el estadístico de Kolmogorov- Smirnov, dado que el grupo de participantes resultó mayor a 50. Posteriormente, se pasó a correlacionar los puntajes totales de los instrumentos anteriormente mencionados con Spearman, debido a que la escala de Estrés Laboral no obtuvo una distribución normal. Al finalizar, se aplicó un análisis de regresión lineal múltiple, debido a que se había obtenido una correlación mediana y significativa.



## Resultados

Continuando con la investigación, se estarán presentando en este capítulo los resultados de acuerdo a los objetivos planteados anteriormente. En primer lugar, se mostrarán los resultados descriptivos de la variable de Estrés Laboral y de la variable Características del Trabajo, y luego se presentará la relación entre ambas variables.

Se puede observar en la tabla 1, con respecto a la población en general, que el resultado obtenido sobre el nivel de Estrés Laboral fue Bajo con una  $M=51.34$  ( $D.E=24.12$ ). Siguiendo esta línea, se puede observar que el nivel de Características del Trabajo es de una  $M=144.61$  ( $D.E=11.95$ ) y se encuentra por encima del punto medio de la escala.

**Tabla 1**

*Tabla de Datos Descriptivos*

	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>	<i>M</i>	<i>DE</i>
Estrés Laboral	25	144	51.34	24.12
Características del Trabajo	113	168	144.61	11.95
Variedad de habilidades	10	21	17.3293	2.32567
Identidad de la tarea	11	21	17.0976	2.54155
Significado de la tarea	12	21	19.5122	2.21244
Autonomía	9	21	16.3902	3.00927
Retroalimentación	6	21	16.1585	2.98337
Significado del trabajo	13	21	19.7683	1.80738
Responsabilidad experimentada	14	21	19.6341	1.98458
Conocimiento de los resultados	11	21	18.7195	2.32684

Además, la tabla presente muestra cuales son las características del trabajo y los estados psicológicos presentes para los trabajadores en el colegio. Con un nivel superior al promedio, la variable Significado de la Tarea presenta una  $M=19.51$  ( $D.E=2.21$ ). Por otro lado, en los estados psicológicos cumplen con un puntaje muy similar entre ellos, pero el mayor resulta ser el significado del trabajo con una  $M=19.77$  ( $D.E=1.81$ ), asimismo los estados

psicológicos son los factores que más se presentan en los educadores de la institución educativa.

Según la prueba de Kolmogorov-Smirnov, utilizada por poseer una muestra mayor a 50 participantes, la variable de Estrés Laboral presenta una distribución no paramétrica porque la significancia no es mayor a .05 ( $p=.00$ ); sin embargo, la variable de Características del Trabajo presentó una distribución paramétrica porque la significancia resultó mayor a .05 ( $p=.051$ ). De esta forma, se procedió a utilizar la prueba de correlación de Spearman.

**Tabla 2**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Estrés Laboral	0.165	82	0.000
Características del Trabajo (General)	0.098	82	0.051

*a. Corrección de significación de Lilliefors*

Con los datos obtenidos de la tabla 3, las variables de Estrés Laboral y Características del Trabajo presentan una correlación inversa y significativa entre sí ( $r = -.37$ ). Igualmente, la correlación obtenida entre las variables resulta ser una correlación de tamaño Mediana. En este sentido, la variable de Estrés Laboral se ha correlacionado inversa y significativamente con el factor de Características del Trabajo y sus sub factores como variedad de habilidades, autonomía y retroalimentación ( $r = -.22$ ;  $-.47$ ;  $-.27$ , respectivamente). Es decir, mientras mayores sean los niveles de estrés, las personas van a percibir en menor medida la variedad de habilidades, la autonomía y la retroalimentación.

**Tabla 3**Consistencia Interna ( $\alpha$  de Cronbach en la diagonal) y Correlación Spearman

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Estrés Laboral	(-.95)									
2. Características del Trabajo	-.37**	(-.87)								
3. Variedad de habilidades	-.22*	.45**	(-.80)							
4. Identidad de la tarea	-.21	.61**	.37**	(-.56)						
5. Significado de tarea	-.13	.73**	.34**	.43**	(-.81)					
6. Autonomía	-.47**	.60**	.07	.10	.34**	(-.85)				
7. Retroalimentación	-.27*	.73**	.07	.41**	.45**	.48**	(-.78)			
8. Significado del trabajo	-.14	.54**	.37**	.24*	.43**	.16	.27*	(-.87)		
9. Responsabilidad experimentada	.00	.63**	.33**	.29**	.55**	.20	.22	.58**	(-.68)	
10. Conocimiento de los resultados	-.21	.70**	.26*	.28**	.50**	.37**	.41**	.37**	.50**	(-.76)

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

\*\*.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Después de haber obtenido los resultados de correlaciones, se optó por realizar también el cuadro de regresión lineal simple y múltiple correspondiente a las variables de Estrés Laboral y Características del Trabajo con sus factores para observar si existía un vínculo más sustancial entre estas.

En la tabla 4, se pueda visualizar que la proporción de Estrés Laboral está siendo explicado en un 11.5% por la variable de Características del Trabajo. Inclusive, con el R cuadrado ajustado se puede tomar en cuenta que al menos uno de los factores de Características del trabajo está explicando el 10.4% del Estrés Laboral de los colaboradores en el área académica. Por otro lado, se puede mencionar que la variable de Estrés Laboral está siendo afectada por los factores de autonomía, variedad de habilidades y retroalimentación en un 24.5% y que por lo menos uno explica el 21.6%. De este modo, se puede observar que solo la variedad de habilidades y autonomía tienen un efecto significativo en el Estrés Laboral; sin

embargo, la retroalimentación no paso a tener un efecto significativo en la variable mencionada. Adicionalmente, el supuesto de multicolinealidad manifiesta que los factores de Características del Trabajo no están correlacionados excesivamente.

**Tabla 4***Modelos de regresión*

Modelo	Variable	Beta	<i>p</i>	<i>R</i> <sup>2</sup>	<i>R</i> <sup>2</sup> ajustado	VIF
1	Características del Trabajo	-0.339	0.002	0.115	0.104	--
2	Variedad de habilidades	-0.246	0.015	0.245	0.216	1.006
	Autonomía	-0.373	0.001	0.245	0.216	1.207
	Retroalimentación	-0.078	0.47	0.245	0.216	1.2

No obstante, no se encontraron resultados descriptivos relacionados entre las variables sociodemográficas con la variable de Estrés Laboral, debido a que no se hallaron correlaciones significativas entre las mencionadas.

## Discusión

Esta investigación tuvo como finalidad encontrar la relación existente entre Estrés Laboral y Características del Trabajo, por ello se discutirán los resultados obtenidos. A continuación, se explicarán los resultados descriptivos, de correlación y de regresión, para finalmente exponer las limitaciones y recomendaciones del estudio.

En base a los resultados descriptivos de este estudio, el nivel de Estrés Laboral tiene una puntuación de 51.34, lo cual es un nivel bajo de estrés (Suárez, 2013). Para Ivancevich y Matteson (1989), el nivel bajo de estrés guarda coherencia en que los educadores del colegio privado de Lima se hayan adaptado, de manera subjetiva, al ritmo de enseñanza exigente que sigue el colegio logrando obtener una buena presentación en la enseñanza. De esta manera, ellos han logrado obtener una respuesta eficaz y capaz de enfrentar aquellos estímulos estresantes de la institución educativa. Asimismo, Lazarus y Folkman (1984) mencionan que el nivel bajo de estrés en los profesores del colegio logra ser consecuente por una serie de recursos de afrontamiento como son: las experiencias formativas que han obtenido en la institución, las metas propuestas para seguir mejorando su desempeño, las altas calificaciones que obtienen los estudiantes en el salón y los valores que se encargan de promover en toda la institución educativa particular.

Según la literatura, múltiples estudios mencionan que los docentes presentan niveles altos de Estrés Laboral, por la sobrecarga de actividades que realizan, por la exigencia de lo que corresponde enseñar y que los estudiantes puedan lograr aprender (Greenglass & Burke, 2003; Klassen & Chiu, 2010; Poormahmood, Moayedi, & Alizadeh, 2017). No obstante, se han obtenido resultados contrarios a la literatura, pues para Kyriacou (2003) quien reconoce que a pesar de ser una profesión exigente, esto se debería a que los profesores de esta institución educativa privada les fascina el poder enseñar, pues la educación es una carrera magnífica que les permite seguir estudiando y capacitándose como lo hacen en este colegio, en donde se encargan de apoyar a los niños en su desarrollo continuo y que puedan seguir gozando del trabajo en equipo.

Particularmente, el cambio organizacional adecuado en el sistema educativo trae una serie de sentimientos positivos en los docentes (Chen, 2016), tal es así que en este colegio ha existido una considerable reestructuración a nivel de posiciones, de funciones y de metodología, lo que ha permitido un mayor orden en el manejo de las clases, un mayor apoyo por parte de los supervisores, y por ende se explica que los educadores del colegio privado de

Lima se encuentren tranquilos y disfrutando mucho de las relaciones con sus estudiantes, colegas, padres de familia y supervisores. En este aspecto, se entiende que la presencia de todo un personal organizado en la institución, en donde han estructurado las posiciones, las funciones y la metodología, tiene mejores manejos para afrontar la sobrecarga de actividades; por ende, el estrés. También, en el colegio los coordinadores de área se encargan de apoyar a los profesores para que puedan tener un mejor manejo de clase y seguridad en sí mismos, en base a la planificación que realizan entre varios colaboradores (está el apoyo entre asistente – profesora, practicante – profesor, profesores – coordinador, coordinadores – jefe, profesores - jefe) para que puedan dividir mejor las actividades. El contenido de estas reuniones se encarga de tomar conocimiento sobre lo que se realizará en las clases y pulir las cualidades de los trabajadores, de esta forma ellos se sienten preparados con todo el refuerzo de actividades (Chen, 2016; Greenglass & Burke, 2003).

Respecto a las Características del Trabajo, se puede observar que el resultado presenta un nivel por encima del punto medio ( $M=144.61$ ). En este sentido, se puede evidenciar que hay una gran percepción de las características en el trabajo que se están llevando correctamente, generando motivación y bienestar en el personal. Por ello, se afirma que los profesores han obtenido un puntaje mayor de motivación, debido al rediseño estructural de las posiciones y de las funciones en el colegio privado. De este modo, se cambió la metodología nacional de enseñanza por una internacional y competitiva, que ayuda a desarrollar las capacidades de los profesores y los alumnos, generando en ellos un mayor índice de motivación y satisfacción (Davis, 1957; Herzberg, 1966; Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959; Shahzad et al., 2018; Walker, & Guest, 1952).

Asimismo, el ajuste de las Características del Trabajo se ve reflejado en los puestos de trabajo de la siguiente manera: los educadores tienen bajo su cargo diversas funciones que realizar y que al mismo tiempo son agradables y exigentes; se preocupan por el cumplimiento total de las actividades pendientes, enfocándose globalmente en lo que deben cumplir. Del mismo modo, ellos reconocen que tienen influencia sobre el aprendizaje de los niños en su formación académica y moral, además que pueden realizar sus funciones de manera independiente sin depender de los supervisores; con respecto a la retroalimentación ellos reciben, en cada reunión, comentarios y recomendaciones sobre sus resultados, lo que les permite seguir mejorando su desempeño (Hackman & Oldham, 1975, 1976).



De esta manera, cada descriptivo ha obtenido una puntuación por encima del punto medio, pero los factores que más sobresalen resultan ser los estados psicológicos, en este caso la presencia de la responsabilidad experimentada, significado del trabajo y conocimiento de los resultados. La presencia de estados psicológicos ha sido aclamada como una fuente clave de actitudes positivas en los trabajadores, como ha sucedido en los resultados presentes con los educadores de la institución educativa (Baer & Frese, 2003). Asimismo, los resultados obtenidos en los estados psicológicos de los educadores, evidencian una mayor motivación intrínseca, satisfacción laboral, autorregulación, alta autoestima, resolución de problemas, entre otros, ayudando a que los colaboradores tengan una mejor productividad en el puesto de trabajo, como fue en el caso de los colaboradores del colegio privado (Davies & Easterby-Smith, 1984).

Para Steyn y Vawda (2014) la cultura organizacional del colegio privado fomenta un impacto positivo sobre los estados psicológicos de los trabajadores (docentes), y esto guarda relación con los índices altos en los estados psicológicos, debido a que la formación de actitudes y valores positivos es parte principal de la filosofía del colegio, y esta se percibe en los colaboradores. En este sentido, la cultura de la institución se centra en proporcionar un ambiente amigable y comprensivo en el que el docente se sienta feliz, integrado y motivado en la comunidad educativa.

Según Shahzad et al. (2018), la estructura organizacional describe la interconexión entre departamentos, procesos y actividades que tienen lugar en ella. Por ello, los resultados positivos en los estados psicológicos demuestran que la estructura organizacional del colegio privado muestra una correcta y fuerte interconexión entre la institución y los trabajadores (Chan, 2003). Esto se debe a que el área académica obtiene buenos resultados en la estructura de su enseñanza metodológica, de las posiciones jerárquicas, de las funciones y del cronograma de actividades. Por otro lado, existe un área administrativa en donde se encuentra el departamento de Recursos Humanos que se encarga de favorecerlos con un plan anual de capacitaciones, evaluación de desempeño y estrategias de desarrollo para brindarle todo el apoyo posible al talento del personal, además de contar con el servicio de bienestar social que se encarga de apoyar a los docentes con reconocimientos a nombre de la institución, seguros médicos, evaluaciones médicas cada cierto tiempo, paseos, reuniones, boletines informativos y entre otros. Asimismo, el área de Logística se encarga de proveer con todo el material posible, de establecer el acuerdo para pagos con proveedores de capacitaciones y eventos, y el área de Sistemas que se encarga de todo el soporte técnico, suministro de equipos tecnológicos y el

apoyo con programas virtuales para la enseñanza en los estudiantes. Por esta razón, el tener una estructura organizacional muy bien diseñada en el colegio privado respecto a diversos factores establece resultados positivos en los estados psicológicos de los docentes (Burns & Stalker, 1961; Chan, 2003; Shahzad et al., 2018).

De igual manera, el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo sobre los estados psicológicos, pues ayuda a estimular la motivación, las capacidades intelectuales y aptitudes de los trabajadores. En este sentido, en la institución educativa privada los supervisores ejercen una relación amigable e incentivadora con los docentes a su cargo, intentando lograr el fortalecimiento de sus capacidades con comodidad y total independencia. Asimismo, al haber completado los objetivos trazados se evalúa el desempeño de cada uno de los docentes para seleccionarlos como líder de grado o darles un ascenso a otra posición, de este modo se puede explicar cómo el apoyo incondicional del liderazgo transformacional ha obtenido resultados positivos y altos en los estados psicológicos de los docentes del colegio privado (Bass, 1999; Shahzad et al., 2018).

Estos estados psicológicos determinarían que los colaboradores de la institución educativa reforzaron sus conductas y actividades con la finalidad de tener un mejor desempeño para seguir creciendo profesionalmente en el colegio o poder obtener otro tipo de experiencias laborales, pues para ellos resulta significativo todo lo que han podido percibir y aprender de la institución educativa. Esto se debe a que los educadores han obtenido un gran desarrollo en relación a las funciones que cumplen en el colegio, porque reconocen que su posición es relevante tanto para ellos como para los demás, conocen que tan bien están realizando sus deberes y al mismo tiempo se sienten muy responsables por los resultados de sus obligaciones (Hackman & Oldham 1976; Hans & Gupta, 2018).

En relación a los resultados de regresión lineal, se pudo evidenciar que las Características del Trabajo influyen en el Estrés Laboral. Estudios demuestran que las Características del Trabajo se relacionan y afectan los niveles de Estrés Laboral, logrando generar un mejor manejo de estas para desarrollar positivamente la motivación intrínseca y el bienestar de los trabajadores (Faraji et al. 2012; Cluse-Tolar, Hogan & Lambert, 2007; Khakpour, Habibi & Fathi, 2018; Steyn, & Vawda, 2014). Por lo cual, según esta investigación se ha demostrado que existe un efecto entre las variables estudiadas, esto debido a que las características presentes en el trabajo influyen sobre las respuestas afectivas y conductuales de los educadores en el colegio privado alterando sus niveles de estrés (Ivancevich & Matteson,

1989). Se puede entender entonces que las Características del Trabajo presentes en el colegio reducen los niveles de estrés.

De esta manera, este efecto se puede atribuir a que una adecuada percepción de recursos laborales (como pueden ser las características del trabajo y los beneficios internos que otorga la institución educativa privada) provoca que los educadores tengan herramientas que les permitan reaccionar al estrés (Hobfoll, 1989). Además, este efecto toma en consideración que al obtener una mayor cantidad de recursos laborales y menor cantidad de demandas laborales (exigencias que existen en todo ámbito educativo, exigencias que demanda el colegio y las propias) el estrés tenga un nivel bajo mientras que la motivación está por encima del punto medio. De este modo, la perspectiva de Karasek (1979) pondría en evidencia que los educadores en la institución educativa ejercen el control de su trabajo, porque ellos toman las decisiones y usan sus propias capacidades para oponerse a las exigencias del colegio privado. Asimismo, el balance presente en la percepción de los educadores manifiesta que el esfuerzo demandante que realizan al brindar los servicios de enseñanza a los alumnos, obtiene una recompensa como puede ser el reconocimiento que otorga el colegio a los profesores y la constancia que llevan sobre su rendimiento, generando que los niveles de estrés en la institución sean menores (Siegrist, 1996).

Por otra parte, en base a los resultados obtenidos por el efecto producido de Características del Trabajo y sus factores en la variable Estrés Laboral, se puede evidenciar que existe una mayor relación y efecto con las dimensiones de variedad de habilidades y autonomía. Asimismo, estudios señalan que los factores que más influyen y se relacionan con el Estrés Laboral son autonomía y variedad de habilidades, por ello se deberían tomar en cuenta el desarrollo de estas características del trabajo con un mayor énfasis, pues permiten desarrollar un trabajo enriquecido y por ser muy consecuentes para variables como rotación, satisfacción laboral y rendimiento laboral (Moloi, 2007; Turner & Lawrence, 1965).

Siguiendo esta línea, los resultados obtenidos por otras investigaciones demuestran que existen una relación entre la autonomía, y también que esta influye de manera significativa en los niveles de Estrés Laboral (Faraji et al. 2012; Khakpour, Habibi & Fathi, 2018; Steyn, & Vawda, 2014; Tai & Liu, 2007). Correspondiente a lo mencionado por Väänänen y Toivanen (2017), la autonomía se brinda para poder reducir los niveles de estrés, pues se ha demostrado que la autonomía reduce la monotonía en las organizaciones, de este modo los supervisores tienen la total confianza en otorgarles a los educadores la libertad de innovar en la institución

educativa, de manera que a los educadores les permite desarrollar recursos psicosociales en donde perciben condiciones de trabajo mayormente agradables o excepcionales y con niveles bajos de estrés.

Con respecto a los resultados obtenidos por el factor de autonomía, se muestra como la Característica del Trabajo que mayor impacto tiene sobre la variable de Estrés Laboral. Esto debido a que, la autonomía se muestra como uno de los factores principales e indispensables para que se pueda producir la motivación intrínseca en el trabajador (Hackman & Oldham, 1976).

La autonomía ayuda a los empleados a recuperar sus recursos energéticos como individuos, donde pueden utilizar libremente el conocimiento y las habilidades disponibles para ellos, sin ser controlados por otros o limitado en restricciones. En este caso, los educadores tienen la libertad para que puedan idear como llevar a cabo la enseñanza en el salón, porque no solo intentan demostrar la autonomía para los colaboradores, sino transmitirla a los alumnos y generar un entorno de trabajo más eficaz, pues al tener libertad de elegir los educadores se sienten menos estresados. Por ello, el tener la libertad para determinar su propia manera de hacer las cosas aumentarán la motivación y la autodeterminación de los empleados (Vui-Yee & Yen-Hwa, 2019). De esta forma, la autonomía permite a los colaboradores el empoderamiento, pues en el caso de los educadores al tener el poder y la independencia para poder dirigir sus salones de clase, además de no estar obedeciendo órdenes y restricciones constantemente les permite poder actuar libremente como ellos mismos deseen, de forma espontánea y así reduciendo los niveles de estrés (Pearson & Moomaw, 2005).

De acuerdo a los resultados obtenidos, el segundo factor que más influye en el Estrés Laboral es la variedad de habilidades, cuál resulta coherente con otros estudios a nivel internacional (Faraji et al. 2012; Khakpour, Habibi & Fathi, 2018; Steyn, & Vawda, 2014). Esta relación puede explicarse a través del desempeño cotidiano de los colaboradores, en el que se encuentran desarrollando diversas funciones que no son monótonas, por el contrario son diversas y exigentes con el fin de fortalecer su perfil profesional (Khakpour, Habibi & Fathi, 2018). Siguiendo esta idea, los educadores se encargan de preparar el material, de seguir la metodología del colegio, dictar las clases, de realizar los exámenes, de incentivar y captar la atención de los niños, de enseñar distintos cursos, hacer reportes sobre el desempeño de los alumnos, preparar a los alumnos ante exámenes internacionales y competencias nacionales, por ende al ejercer muchas habilidades y mantener una excitación cerebral, provoca que los educadores del colegio privado se encuentren activos (y no pasivos con tareas monótonas),

obteniendo una disminución de los niveles de Estrés Laboral (Khakpour, Habibi & Fathi, 2018).

Para Coelho y Augusto (2010) esto se explica, debido a que los colaboradores realizan un grupo de actividades significativas y valiosas que se encargan de incentivar su estado de ánimo. Además, estas actividades se encargan de fomentar la creatividad del trabajador, como se podría dar en el caso de los educadores que tienen permitido poder innovar con una amplia variedad de nuevas ideas (aportar sus propios estilos de enseñanza, innovar con el material didáctico, sus aportes en el área que facilitan mejor la enseñanza) y mayores oportunidades (las capacitaciones o cursos que les permite mayores conocimientos en su enseñanza y las metas recibidas por los jefes directos) para poder explorar y manipular mejor su entorno, reduciendo los niveles de estrés.

En primer lugar, una de las limitaciones presentes en este estudio ha podido deberse a la deseabilidad social, en el momento de responder las encuestas, debido a que el investigador pertenece el área de Recursos Humanos del colegio y puedan intuir que estas pruebas van a tener contacto con sus jefes directos o la gerencia administrativa, generando en ellos ciertos temores al responder. Debido a que, en los resultados se han obtenido niveles más bajos de Estrés Laboral de lo que puede llegar a obtenerse realmente. En segundo lugar, otra limitación presente fue el número de participantes masculinos que resultó ser mucho menor a la cantidad de participantes femeninos. En ese caso, se recomendaría ampliar más la muestra con una cantidad semejante de docentes de ambos sexos. En tercer lugar, otro factor limitante fue la dificultad de tiempo y espacio para poder realizar las pruebas, pues el área académica se encuentra con los horarios ocupados por el dictado de clases y elaboración de actividades. De esta manera, las pruebas fueron aplicadas en distintos espacios para cierto grupo de colaboradores, por lo que el ambiente y la situación pudieron influir al momento de responder las encuestas. Por consiguiente, se recomienda el uso de un ambiente privado y tranquilo, similar a un salón de clases para futuras investigaciones. Por último, se tiene en conocimiento que en el ambiente existen diversos estresores y estos a su vez pueden ser percibidos distintamente por cada colaborador, por lo tanto la cantidad de estresores propuestos (en La Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS) haya podido ser limitada o ajena en el contexto de la institución educativa, en consecuencia se recomienda para futuras investigaciones ampliar o diversificar la cantidad de estresores que puedan exponer resultados más amplios sobre la percepción de Estrés Laboral en los colaboradores.

De otra manera, es importante mencionar que los estudios sobre Estrés Laboral y Características del Trabajo en el contexto peruano son escasos. Dentro de los estudios observados, estos no se enfocan en temas de las características adecuadas que deben estar presentes en el trabajo para incrementar su productividad y disminuir los estresores organizacionales, además de la preocupación misma por su bienestar y satisfacción. Por lo tanto, sería oportuno el desarrollo de investigaciones que fomenten una serie de características efectivas que aporten un mejor sentir en las percepciones de los colaboradores.

Para concluir, se ha demostrado que la presencia de las Características del Trabajo tiene una relación y afecta el Estrés Laboral. De este modo, el modelo JD-R de Bakker, Demerouti, Nachreiner y Schaufeli (2001) evidenció que mientras exista un menor nivel de Demandas Laborales (estresores organizacionales) y un mayor nivel de Recursos Laborales (Características del Trabajo) se producirá un nivel bajo de Estrés Laboral en la organización. En esta línea, el estrés es considerado como una respuesta adaptativa para afrontar los estímulos ambientales demandantes, mediatizada por nuestros procesos psicológicos; por ello, estos autores comentan cuales serían los estresores organizacionales que participan en este estudio como las Demandas Laborales (Ivancevich & Matteson, 1989). Siguiendo esta secuencia, el modelo de Características del Trabajo de Hackman y Oldham (1976) va a funcionar como aquellos Recursos Laborales que deben encontrarse presente para mejorar las actividades en la organización y repotenciar el perfil del trabajador. A pesar de haber obtenido un nivel bajo de Estrés Laboral, se puede tomar en consideración que de los resultados obtenidos la variedad de habilidades y la autonomía, como recursos laborales, van a tener la función principal de fortalecer la satisfacción, el bienestar, el desempeño y la motivación de los empleados, mientras que se van a encargar de disminuir la rotación, el absentismo y diversos inconvenientes en la organización.

### Referencias

- Alvites-Huamaní, C. (2019). Estrés docente y factores psicosociales en docentes de Latinoamérica, Norteamérica y Europa. *Propósitos y Representaciones*, 7(3), 141-178. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.393>
- Antonova, E. (2016). *Occupational Stress, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Hospitality Industry: A Comparative Case Study of Two Hotels in Russia: Master Thesis*. Modul University.
- Ashford, B. (1994). Petty tyranny in Organizations. *Human Relations*, 47 (7), 755-778.
- Baer, M., & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: Climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(1), 45-68.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bass, B.M. (1999), “Two decades of research and development in transformational leadership”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 8 No. 1, pp. 9-32.
- Bhatti, M. H. Akram, Z., Akram, M. U. Bhatti, M. H., & Hashim, M. (2016). Relationship between job stress and organizational commitment: An empirical study of banking sector. *E3 Journal of Business Management and Economics Vol. 7(1)*. pp. 029-037
- Blanz, M. (2017). Employees’ job satisfaction: A test of the job characteristics model among social work practitioners. *Journal of evidence-informed social work*, 14(1), 35-50.
- Borg, M., Riding, R. & Falzon, J. (2006). Stress in Teaching: a study of occupational stress and its determinants, job satisfaction and career commitment among primary schoolteachers. *Educational Psychology: An International Journal of Experimental Educational Psychology*, 11(1), 59-75. doi: 0.1080/0144341910110104
- Burns, T., & Stalker, G.M. (1961) *The Management of Innovation*. London: Tavistock.

- Castro, P. (2008). *El estrés docente en los profesores de escuela pública* (Doctoral dissertation, Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, 2008. Escuela de Graduados).
- Chan, D. W. (2003). Hardiness and its role in the stress–burnout relationship among prospective Chinese teachers in Hong Kong. *Teaching and teacher education*, 19(4), 381-395.
- Chen, J. (2016). Understanding teacher emotions: The development of a teacher emotion inventory. *Teaching and Teacher Education*, 55, 68-77.
- Chipoco, J. E., Flores, A. M., Torres, L. D., & Varea, U. C. (2019). Felicidad y estrés laboral de los trabajadores en una agencia de aduanas del Callao. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00558a&AN=pucp.123456789.13681&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Coelho, F. & Augusto, M. (2010) Job Characteristics and the Creativity of Frontline Service Employees. *Journal of Service Research* 13(4) ,426-437
- Cooper, C. L., Sloan, S. J., & Williams, S. (1988). *Occupational stress indicator*. Windsor: NFER-Nelson.
- Da Cruz, S., Souza, S., Martins, K., & Souza, J. (2017). Clima organizacional y estrés laboral en funcionarios técnico-administrativos universitarios. *Revista “Alternativas en Psicología”*, 21(38), 61.
- Davies, J., & Easterby-Smith, M. (1984). Learning and developing from managerial work experiences. *Journal of Management Studies*, 21(2), 169-182.
- Davis, L.E. (1957). Toward a theory of job design. *Journal of Industrial Engineering*. 8, 19-23.
- De La Cruz, Y. M. (2018). Estrés laboral y desempeño profesional servicio de emergencia Hospital Nuestra Señora de Las Mercedes Carhuaz 2016.
- Del Hoyo, M. Á. (1999). Estrés laboral. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado el 27 de abril de 2019, <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/FONDO%20HISTORICO/DOCUMENTOS%20DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Fichero%20pdf/Estres%20laboral.pdf>
- Donayre, C. E. (2016). Percepción sobre estrés laboral en docentes de educación básica regular



- de nivel secundario que aplican programas internacionales en una institución educativa privada bilingüe. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00558a&AN=pucp.123456789.6945&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Ekienabor, E. E. (2016). Impact of job stress on employees' productivity and commitment. *International Journal for Research in Business*, 2(5), 124-134.
- Faraji, O., Valiey, S., Moridi, G., & Ramezani, A. A. (2012). Rezaei farhani M. Examine the relationship between job characteristics and job stress among nurses in hospitals of Kurdistan Medical Sciences University. *Nursing Research*, 7(25), 54-63.
- Gallegos, L. D. (2019). Estrés laboral en docentes de la Institución Educativa Particular “San Juan Bautista” del distrito de Independencia, 2019.
- González, C. A. (2018). *Estrés laboral en docentes de la primera infancia* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).
- Greenglass, E. R., & Burke, R. J. (2003). Teacher stress. In *Occupational stress in the service professions*. New York: Taylor & Francis.
- Guadalupe, C., León, J., Rodríguez, J. S., & Vargas, S. (2017). Estado de la educación en el Perú: análisis y perspectivas de la educación básica.
- Guzmán, E. N. (2014). Estrés laboral en docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Lircay–Huancavelica.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). *Development of the Job Diagnostic Survey*. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170. doi:10.1037/h0076546
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hans, S., & Gupta, R. (2018). *Job characteristics affect shared leadership*. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 730–744. doi:10.1108/lodj-03-2018-0101
- Herzberg, F., (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Co.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959) *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Hui, E. & Chan, D. (1996). *Teacher Stress and Guidance Work in Hong Kong Secondary*

- School Teachers. *British Journal of Guidance & Counselling*, 24(2), 199.
- Hussain, M., Akhtar, S., Inayatullah, Afzal, M., & Gillani, S. (2017). Impact of Leadership Styles on Work Related Stress among Nurses. *Saudi Journal of Medical and Pharmaceutical Sciences*, 8(3), 907-916.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1989). *Estrés y trabajo: una perspectiva gerencial*. México: Trillas. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat02225a&AN=pucp.190857&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.2307/2392498>
- Khakpour, A., Habibi, H., & Fathi, S. (2018). Predict of nursing students job stress on the Hackman & Oldham's job characteristics model. *Future of Medical Education Journal*, 8(4), 8-13.
- Khamisa, N., Peltzer, K., Ilic, D., & Oldenburg, B. (2017). Effect of personal and work stress on burnout, job satisfaction and general health of hospital nurses in South Africa. *health sa gesondheid*, 22(1), 252-258.
- Kivimäki, M., Pentti, J., Ferrie, J. E., Batty, G. D., Nyberg, S. T., Jokela, M.,... Deanfield, J. (2018). *Work stress and risk of death in men and women with and without cardiometabolic disease: a multicohort study*. *The Lancet Diabetes & Endocrinology*.doi:10.1016/s2213-8587(18)30140-2
- Klassen, R., & Chiu, M. M. (2010). Effects of Teachers' Self-Efficacy and Job Satisfaction Teacher Gender, Years of Experience, and Job Stress.
- Kyriacou, C. (2003). *Antiestrés para profesores*. Barcelona: Octaedro.
- Lambert, E. G., Cluse-Tolar, T., & Hogan, N. L. (2007). This job is killing me: the impact of job characteristics on correctional staff job stress. *Applied Psychology in Criminal Justice*, 3(2).
- Lambert, E. G., Qureshi, H., Frank, J., Klahm, C., & Smith, B. (2018). Job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment and their associations

- with job burnout among Indian police officers: a research note. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 33(2), 85-99.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Leka, S., Griffiths, A., Cox, T. (2004). *Work organization & Stress: systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives*. Available: [http://www.who.int/occupational\\_health/publications/pwh3rev.pdf?ua=1](http://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3rev.pdf?ua=1)
- Li, Y., Sun, X., Ge, H., Liu, J., & Chen, L. (2019). The Status of Occupational Stress and Its Influence the Quality of Life of Copper-Nickel Miners in Xinjiang, China. *International journal of environmental research and public health*, 16(3), 353.
- Liu, Sh. & Onwuegbuzie, A. (2012). Chinese teachers' work stress and their turnover intention. *International Journal of Educational Research*, 53(1), 160-170. doi: 10.1016/j.ijer.2012.03.006
- Luthans, F., Peterson, S. J., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450.
- Makhbul, Z. M., Abdullah, N. L., & Senik, Z. C. (2013). Ergonomics and Stress at Workplace: Engineering Contributions to Social Sciences (Ergonomik dan Stres di Tempat Kerja: Sumbangan Kejuruteraan untuk Sains Sosial). *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of Management)*, 37.
- Makhbul, Z. M., Alam, S. S., Azmi, S. M., & Talib, N. A. (2011). Ergonomics and work stress issues in banking sector. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(9), 1301-1309.
- Michie, S. (2002). Causes and management of stress at work. *Occupational and environmental medicine*, 59(1), 67-72.
- Moloi, T. J. (2007). Testing Hackman & Oldham's Theory of Enhancing the Quality of Work Life of Employees. *International Journal of Diversity in Organisations, Communities & Nations*, 7(3).
- Morrow, C. (1994). Stress in an International School: One Administrator's Approach to Its Management. *International Schools Journal*, 1(27), 18-26. Recuperado de: <http://eric.ed.gov/?id=EJ492828>

- Murillo, F. J., & Román, M. (2012). Formación, motivación y condiciones laborales de los docentes de primaria en Perú. *Revista peruana de investigación educativa*, (4), 7-42.
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). Estrés en el trabajo. Ginebra. Recuperado de <https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2016/490658.pdf>
- Organización Mundial de la Salud (2018). El estrés laboral es una amenaza que está afectando a los trabajadores en todo el mundo. Washington: OMS.
- Ortiz, J. I. (2018). Apoyo social y estrés en docentes de colegios de Lima Metropolitana. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/624032>
- Paais, M. (2018). Effect of Work Stress, Organization Culture and Job Satisfaction toward Employee Performance in Bank Maluku. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(5), 1-12.
- Pearson, L. C., & Moomaw, W. (2005). The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment, and professionalism. *Educational research quarterly*, 29(1), 38-54.
- Peiró, J. M. (1999). Procesos de identificación, evaluación y prevención de los riesgos psicosociales, Bogotá. 32vo. Congreso de seguridad industrial, higiene y medicina del trabajo-consejo colombiano de seguridad.
- Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del psicólogo*, 29(1).
- Poormahmood, A., Moayedi, F., & Alizadeh, K. H. (2017). Relationships between psychological well-being, happiness and perceived occupational stress among primary school teachers. *Archives of Hellenic Medicine/Arheia Ellenikes Iatrikes*, 34(4).
- Quispe, S. K. J. R. (2016). Niveles de estrés y clima laboral en los colaboradores de una empresa privada de Lima.
- Ramos-Galarza, C., & Acosta-Rodas, P. (2018). *Stress and productivity in workers of textile companies. Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*.doi:10.1108/jfmm-02-2018-0030
- Riana, I. G., Wiagustini, N. L. P., Dwijayanti, K. I., & Rihayana, I. G. (2018). Managing Work-Family Conflict and Work Stress through Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance. *Jurnal Teknik Industri*, 20(2), 127-134.

<https://doi.org/10.9744/jti.20.2.127-134>

- Ruiz, I. A., & Vega, K. L. (2018). Influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores de una empresa de venta y servicios industriales. Pontificia Universidad Católica del Perú. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00558a&AN=pucp.20.500.12404.11845&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Shahzad, I. A., Farrukh, M., Ahmed, N. O., Lin, L., & Kanwal, N. (2018). The role of transformational leadership style, organizational structure and job
- Sharma, V., & Chalotra, A. (2017). Job Stress, Job Burnout and Job Satisfaction: A Study of Call Centres in Jammu and Kashmir. *Pranjana: The Journal of Management Awareness*, 20(2), 51–58. <https://doi.org/10.5958/0974-0945.2017.00015.2>
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of occupational health psychology*, 1(1), 27.
- Skaalvik, E. & Sidsel, S. (2015). Job Satisfaction, Stress and Coping Strategies in the Teaching Profession—What Do Teachers Say? *International Education Studies*, 8(3), 181-192. doi:10.5539/ies.v8n3p181 Recuperado de: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1060892.pdf>
- Steyn, R., & Vawda, N. (2014). Job characteristics: their relationship to job satisfaction, stress and depression. *Journal of Psychology in Africa*, 24(3), 281-284.
- Suárez, A. (2013). Adaptación de la escala de estrés laboral de la OIT-OMS en trabajadores de 25 a 35 años de edad de un contact center de Lima. *PsiqueMag*, 2(1).
- Tai, W.-T., & Liu, S.-C. (2007). *AN INVESTIGATION OF THE INFLUENCES OF JOB AUTONOMY AND NEUROTICISM ON JOB STRESSOR-STRAIN RELATIONS. Social Behavior and Personality: An International Journal*, 35(8), 1007–1020. doi:10.2224/sbp.2007.35.8.1007
- Treviño, L. A. (2012). *Aplicación de la teoría de Hackman & Oldman: las características laborales del puesto de trabajo, en mandos medios de una institución pública* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).
- Turner, A. N., & Lawrence, P. R. (1965). *Industrial jobs and the worker: An investigation of response to task attributes*. Harvard University, Division of Research, Graduate School of Business Administration.

- Tziner, A., Rabenu, E., Radomski, R., & Belkin, A. (2015). Work stress and turnover intentions among hospital physicians: The mediating role of burnout and work satisfaction. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(3), 207-213.
- Väänänen, A., & Toivanen, M. (2017). *The challenge of tied autonomy for traditional work stress models*. *Work & Stress*, 32(1), 1–5. doi:10.1080/02678373.2017.1415999
- Vui-Yee, K., & Yen-Hwa, T. (2019). When does ostracism lead to turnover intention? The moderated mediation model of job stress and job autonomy. *IIMB Management Review*.
- Walker, C. & Guest, R. (1952). *The man on the assembly line*. Cambridge, Mass.: Harvard Graduate School of Business Administration.
- Zuasnabar, E. K. (2018). Relación del estrés laboral y satisfacción laboral en el personal docente del nivel secundario de la provincia de Huancayo.

