



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**



---

**Clima laboral y estrategias de afrontamiento al estrés en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco - 2021**

---

**Tesis, presentado por:**

Bach. Emanuel Calancha Cuba

Bach. Gabriel Bonnami Colpaert  
Cárdenas

**Para optar el título profesional  
de Psicólogos**

**Asesor:** Dr. Gareth Del Castillo  
Estrada

**Cusco – Perú**

**2022**



## AGRADECIMIENTO

De manera especial quiero agradecer a mi asesor de tesis Dr. Ps. Gareth del Castillo Estrada, quien supo orientarme y apoyarme durante la elaboración de la investigación.

A mi familia, por todo su apoyo y esfuerzo incondicional durante todo este tiempo. Nada de esto hubiera sido posible sin ellos.

Emanuel Calancha Cuba



Nombrar al Dr. Ps. Gareth del Castillo Estrada, quien nos orientó desde el primer momento en realizar la investigación.

Agradecer a los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, quienes tuvieron a bien colaborar en la investigación.

Finalmente, agradecer a mi familia quienes siempre fueron mi fortaleza y nunca dudaron de mí.

Gabriel Bonnami Colpaert Cárdenas



## DEDICATORIA

A Dios por haberme dado fuerza, constancia y salud, por ser guía para cada uno de mis pasos y así poder lograr mis objetivos.

A las personas más importantes de mi vida, mis padres, por todo su apoyo, comprensión, dedicación y esfuerzo. Por sus consejos y cariño en todo momento. Les dedico todo mi esfuerzo, en reconocimiento por todo su sacrificio, se merecen esto y mucho más.

A mis hermanos, Zulma, Mario, Vidal y en especial a Milton por su apoyo en toda esta etapa. Muchas Gracias a todos ustedes.

Emanuel Calancha Cuba



A Dios y la Virgen del Carmen por darme perseverancia y sabiduría para la culminación de este trabajo de investigación, que marca el comienzo de mi profesión.

A mis padres, María Elena y Edwar, por todo lo que me han brindado, sin ellos no hubiera sido posible cumplir este primer objetivo en mi vida personal y profesional.

A mis abuelos Elena y Américo por ser parte fundamental de mi vida, a mi hermana, tíos y primos por siempre alentarme a conseguir mis metas

Gabriel Bonnamí Colpaert Cárdenas



## ÍNDICE

ÍNDICE GENERAL .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema .....	8
1.2.1. Problema general .....	8
1.2.2. Problemas específicos.....	8
1.3. Justificación .....	9
1.3.1. Conveniencia .....	9
1.3.2. Relevancia social .....	9
1.3.3. Implicancias prácticas.....	10
1.3.4. Valor teórico .....	10
1.3.5. Utilidad metodológica .....	10
1.4. Objetivos de la investigación.....	10
1.4.1. Objetivo general.....	10
1.4.2. Objetivos específicos .....	11
1.5. Delimitación de la investigación.....	12
1.5.1. Delimitación espacial.....	12
1.5.2. Delimitación temporal .....	12
1.6. Aspectos éticos .....	12
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1. Antecedentes del estudio .....	13
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	13
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	16



2.1.3. Antecedentes locales .....	18
2.2. Bases teóricas .....	20
2.2.1. Clima laboral. ....	20
2.2.2. Teorías del clima laboral.....	23
2.2.2.1. Teoría de Litwing y Stringer.....	23
2.2.3. Tipos de clima laboral.....	24
2.2.4. Dimensiones del clima laboral.....	25
2.2.5. Variables que influyen en el clima laboral .....	27
2.2.6. Influencias de la sociedad sobre clima laboral .....	29
2.2.7. Estrategias de afrontamiento al estrés.....	29
2.2.8. Clasificación de afrontamiento .....	31
2.2.9. Afrontamiento del estrés: Modelo Transaccional de Lazarus y Folkman .....	34
2.3. Hipótesis.....	38
2.3.1. Hipótesis general.....	38
2.4. Variable .....	38
2.4.1. Identificación de Variables .....	38
2.4.2. Operacionalización de Variables.....	38
2.5. Definición de términos.....	42
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO.....</b>	<b>43</b>
3.1. Enfoque del estudio .....	43
3.2. Alcance del estudio.....	43
3.3. Diseño de la investigación .....	43
3.4. Población .....	44
3.5. Muestra .....	47
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	50
3.5.1 Técnicas .....	50
3.5.2 Instrumentos.....	50
3.5.3 Técnicas de procesamiento de datos.....	57



<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>58</b>
4.1. Resultados respecto al objetivo general.....	58
4.2. Resultados respecto a los objetivos específicos .....	71
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....</b>	<b>72</b>
5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	72
5.2. Limitaciones del estudio. ....	74
5.3. Comparación crítica con la literatura existente.....	75
5.4. Implicancias del estudio.....	82
CONCLUSIONES .....	83
RECOMENDACIONES .....	85
ANEXOS .....	87
ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	87
ANEXO B: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS EN EL GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO.....	90
ANEXO C: CONSENTIMIENTO POR ESCRITO.....	91
ANEXO D: CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL.....	93
ANEXO E: CUESTIONARIO DE AFRONTAMIENTO COPE .....	96
ANEXO F: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	100





## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estrategias de Afrontamiento .....	31
Tabla 2 Evolución Cognitiva, tipos de evaluación .....	37
Tabla 3 Distribución según sexo .....	44
Tabla 4 Distribución según edad .....	45
Tabla 5 Distribución según tipo de contrato.....	46
Tabla 6 Distribución según sexo .....	47
Tabla 7 Distribución según edad .....	48
Tabla 8 Distribución según tipo de contrato.....	49
Tabla 9 Niveles de clima laboral .....	59
Tabla 10 Estrategias de afrontamiento al estrés .....	60
Tabla 11 Nivel de clima laboral, según género .....	62
Tabla 12 Estrategias de afrontamiento al estrés, según género .....	63
Tabla 13: Nivel de clima laboral, según grupo etario.....	65
Tabla 14 Estrategias de afrontamiento al estrés, según grupo etario.....	66
Tabla 15 Nivel de clima laboral, según régimen laboral.....	68
Tabla 16 Estrategias de afrontamiento al estrés, según régimen laboral.....	69
Tabla 17 Relación entre clima laboral y afrontamiento al estrés .....	71



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Distribución según sexo .....	45
Figura N° 2 Distribución según edad .....	46
Figura N° 3 Distribución según régimen laboral .....	47
Figura N° 4 Distribución según sexo .....	48
Figura N° 5 Distribución según edad .....	49
Figura N° 6 Distribución según régimen laboral .....	50
Figura N° 7 Niveles de clima laboral .....	59
Figura N° 8 Estrategias de afrontamiento al estrés.....	61
Figura N° 9 Nivel de clima laboral, según género .....	62
Figura N° 10 Estrategias de afrontamiento al estrés, según género .....	63
Figura N° 11 Nivel de clima laboral, según grupo etario.....	65
Figura N° 12 Estrategias de afrontamiento al estrés, según grupo etario.....	66
Figura N° 13 Nivel de clima laboral, según régimen laboral .....	68
Figura N° 14 Estrategias de afrontamiento al estrés, según régimen laboral .....	70



## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo principal, determinar la relación entre clima laboral y estrategias de afrontamiento al estrés en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021. Se evaluó a los trabajadores, aplicando dos cuestionarios para recolectar datos, el Cuestionario de Escala de Clima Laboral CL-SPL y el Cuestionario COPE. La investigación fue de tipo descriptivo, de diseño no experimental transversal y los datos se analizaron mediante el programa estadístico SPSS en su versión 26. Por tanto, entre los resultados más importantes se evidencia que no existe relación entre el clima laboral y las estrategias de afrontamiento al estrés en la muestra estudiada.

**Palabras claves:** Clima laboral, afrontamiento del estrés, rendimiento de trabajadores.



## **ABSTRACT**

The main objective of this research was to determine the relationship between the work environment and stress coping strategies in employees of the main headquarters during the Regional Government of Cusco, the national quarantine by Covid-19, Cusco 2021. The workers, applying two questionnaires to collect data; the CL-SPL Labor Climate Scale Questionnaire and the COPE Questionnaire. The research was of a descriptive type, with a non-experimental cross-sectional design and the data were analyzed using the SPSS statistical program in its version 26. Therefore, among the most important results, it is evident that there is no relationship between the work environment and coping strategies. to stress in the studied sample.

**Keywords: Work environment, coping with stress, worker performance.**



## CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

El Gobierno Regional Cusco (GORE - Cusco), es una entidad pública encargada del manejo, organización y administración de la Región Cusco en su totalidad, velando por las 13 provincias que alberga dicha región. Según las funciones que indica el artículo 7° del Reglamento de Organización y Funciones, el GORE - Cusco organiza y conduce la gestión, dirección pública, así como todo aquello que está dentro del marco de sus competencias constitucionales exclusivas, delegadas y compartidas. Todo esto para poder ayudar al funcionamiento, progreso integral y sostenibilidad de la región (Plataforma Unica del Estado Peruano, 2020). En este entender muchos ciudadanos tienen que asistir a las instalaciones centrales del GORE - Cusco por trámites administrativos, presentación de solicitudes, peticiones y diversos requerimientos a ser analizados y atendidos por los colaboradores de dicha institución.

Para entender las labores, el cúmulo de procesos administrativos y la responsabilidad que se tiene en dicha institución, se debe saber que el GORE - Cusco es la organización más grande de la región, la cual alberga la mayor cantidad de colaboradores, arcas económicas, posesión de patrimonio y toma de decisiones. En este ámbito el GORE - Cusco, tiene diversos tipos de colaboradores, como: funcionarios de confianza, trabajadores contratados y nombrados; siendo todos estos colaboradores organizados en diferentes áreas institucionales. El organigrama que posee la institución establece una distribución de jerarquías, puestos de trabajo y enlaces de coordinación. Por otro lado, se tiene ciertas características como tipo de contrato, regímenes de contrato, condiciones laborales que afectan a los trabajadores, esto genera separación entre las áreas y entre trabajadores; también es importante mencionar que por diversos motivos el colaborador está sujeto a cambios, rotación o separación de la institución por termino de mandato, finiquito de proyectos y cláusulas contractuales, sintiendo varios colaboradores temor



frente a la falta de estabilidad que tienen, no sabiendo hasta cuándo podrán laborar y si serán nuevamente contratados o rotados.

Las municipalidades y gobiernos regionales en el Perú, componen las diversas instancias del gobierno democrático más arcaica y próxima de la población para la totalidad de pobladores del Perú, especialmente para los sectores más alejados de las grandes ciudades. En Lima, se desarrolla una política nacional con temas mayormente de interés industrial, orientada por los partidos políticos que asumen el poder. Al igual que sus partidarios, los alcaldes son protagonistas, a los cuales se les toma mucha importancia. En cambio, en las ciudades periféricas a la capital, lo político deja de tener relevante importancia al ser los representantes de partidos y agrupaciones en muchos casos desconocidos y los partidos no tan articulados. Sin embargo, las pugnas electorales municipales, la disputa en relación a las alcaldías y gobiernos regionales, las prácticas del gobierno, siendo positivas o negativas, la designación de representantes municipales o regionales son bastante relevantes. Es importante considerar también que los resultados de una adecuada o inadecuada gestión son claramente apreciados por el pueblo, así muchas representaciones en relación con lo político y los actores, se crean en los pueblos y ciudades pequeñas en torno de los municipios y gobiernos regionales (Remy-Maria, 2005).

Con una apropiada y eficaz articulación e integración, se puede lograr que Cusco como región, se sostenga como una de las áreas con mayor desarrollo. De una manera inter e intrarregional socialmente atendida, con empleabilidad, salud y educación de calidad se pueda reducir de manera significativa la pobreza que se considera en muchos casos extrema. El Cusco puede llegar a ser una Región económica productiva en proceso de despegue, en conformidad con el contexto ambiental, dándose a notar e ingresado en los mercados internacionales principales, orientándose a la optimización de la calidad de vida para su población (GORE Cusco, 2019).



En estos últimos años dentro el ámbito empresarial, se presenta una orientación en la búsqueda de cumplir objetivos, donde la renovada concepción sobre el ser humano, es parte importante del cumplimiento de objetivos organizacionales; por ende, el talento humano toma relevancia entre todos los recursos de una compañía. Por dicha razón, las empresas deberían tomar mayores acciones que faciliten sus actividades relevantes, posicionando al empleado como el factor más importante, ya que de este depende la mayor productividad que logre tener la empresa. Por lo tanto, mientras más calificados sean los colaboradores y tengan un alto nivel de compromiso con la empresa, entonces pueden tomar más decisiones en la organización y lograr beneficios personales y facilitar el logro de objetivos, debido a que, si la empresa desea más productividad, necesita de colaboradores más calificados e identificados con la organización, pues de su vinculación y compromiso se espera el cambio positivo hacia la visión planificada (Robbins, 2004).

El clima laboral y el afrontamiento al estrés se estudia en los colaboradores del GORE–Cusco, siendo realizada la investigación durante la cuarentena nacional por COVID-19, en el segundo trimestre del año 2021; reconociéndose en este tiempo al estrés dentro de las actividades a realizar por los colaboradores dentro de la institución. Se considera también que el clima laboral en los trabajadores del GORE - Cusco desde el mes de marzo, tuvo un gran cambio frente a los acontecimientos que se venían viviendo por la pandemia. Los estados de ánimo percibidos fueron cambiantes, dadas la molestia que sentían por la inconformidad laboral y también por la percepción de falta de preocupación de parte de los colaboradores del GORE. La percepción del ambiente de trabajo es importante, una compañía debe tener por meta contar con un adecuado clima laboral, debido a los requerimientos cada día mayores; es decir, es imprescindible generar un agradable ambiente laboral, cumplir con los colaboradores, realizar y gestionar planes motivacionales; así se podrá conservar al empleado feliz y por ende su productividad se verá reflejada (Palma, 2004).

En el GORE - Cusco, se establece un sistema de trabajo por metas, estas no sólo son evaluadas por sus superiores, si no, están siendo evaluadas por varios actores, como la prensa, la ciudadanía, los partidos opositores al gobierno y los Gobiernos Regionales aledaños. Es



importante conocer este sistema de trabajo, teniendo en cuenta que no en toda institución se labora bajo metas e indicadores a cumplir. Edwin Locke, define que la meta es un indicador del esfuerzo de una persona al conseguir algo, estas cumplen un papel importante para la persona ya que la motiva y guía su desempeño (Locke, 1994). Para mejorar los indicadores de satisfacción de servicio o la calidad del servicio brindado, se deben tomar decisiones con rapidez y eficacia, según comenta la jefa del área de Bienestar Social en el GORE - Cusco, el trabajo bajo presión no se efectúa de la mejor manera debido a la variedad de las labores a desarrollar y la diversidad de colaboradores (contratados y nombrados), el trabajo bajo presión genera en los colaboradores la acumulación de actividades y estrés para desarrollar de manera óptima sus tareas (Garza, 2020)

Se pudo observar las múltiples tareas que deben cumplir los colaboradores desde el inicio de sus jornadas, las cuales son diversas para cada uno de ellos, partiendo desde el horario de entrada hasta el horario de salida, cumpliendo en el horario de trabajo diferentes tipos de labores, entre las que figuran: atención al público, atención administrativa, vinculación con diversas áreas y organizaciones; así como generación de documentos hacia instancias mayores, todos estos pasando por diversos filtros y aprobaciones. Se observó que la relación entre los colaboradores en las diferentes áreas del GORE-Cusco, según comenta la jefa del área de Bienestar Social en el GORE - Cusco, no son las mejores, por falta de comunicación, por desigualdad en las condiciones laborales, producto de los niveles jerárquicos, además de posiciones políticas y cambios arbitrarios dentro de las diversas áreas de la organización; lo que no contribuye a un verdadero trabajo en equipo, ni a una buena relación entre colaboradores (Garza, 2020). Esto se ve reflejado en la baja interacción entre ellos mismos, su poca productividad ante las metas, las cuales generaba estrés al poder presentar los avances al finalizar el trimestre, esta falta de compromiso hacia sus labores y baja identidad hacia su institución y sus propios compañeros hace que, por parte de algunos colaboradores, las labores no sean eficaces ni productivas para el bien común (Garza, 2020).

Considerando que los esfuerzos cognitivos son prioritarios, es posible detectar mejores resultados, ya que estos siempre están en dinamismo; por lo que se considera que, en cuanto a





las solicitudes externas e internas siempre dependerán de que las personas sean suficientemente aptas cognitivamente. Desde otro enfoque se considera que se trata de un proceso relativo de la misma persona, ya que no siempre será enfocada en sus actividades, sino también en acciones defensivas a fin de lograr resolver algún problema. A pesar de que cada conexión con el tema exterior o el contexto mismo siempre irá cambiando de algún modo. (Lazarus, 2000). Desde los enfoques cognitivos de la emoción, se ve que estas últimas no son generadoras de la reacción emocional, más bien la variable que provoca la reacción es la interpretación que hace la persona de las situaciones. Dentro de un enfoque cognitivo, se presenta por lo general la valoración desde un punto de vista sobresaliente, pero en cuanto se presenta estrés u otra reacción emocional, tendrá mucha relación con el valor cognoscitivo que se logre tener (Lazarus, 2000).

La organización laboral en tiempos de pandemia en el GORE - Cusco, fue modificada en las cantidades, asistiendo primero el 20% de colaboradores de forma presencial a la sede central, luego se aumentó al 50% de colaboradores presenciales en la sede central y por último se aumentó al 80% de colaboradores presenciales en dicha central (GORE Cusco, 2020), este aumento progresivo, junto a las nuevas normativas, modificaron el clima laboral en cada dependencia. pudiendo estas acciones producir miedo por la ola de contagios que se presentaban en el Gobierno Regional del Cusco sede central.

En el GORE - Cusco, los primeros casos de COVID19 se dieron en los meses de mayo, esto produjo en los colaboradores miedo y hasta pánico frente a la situación desarrollada, ya que varios trabajadores dejaron de asistir al trabajo y optaron por el trabajo remoto, pero no todos los puestos se podían desarrollar de esta manera, también hubo una gran diferencia con los tipos de colaboradores (por contrato), ya que los colaboradores nombrados no asistieron casi en totalidad, sólo trabajando de manera presencial los colaboradores contratados, generando una situación que pudo incidir en su percepción del ambiente de trabajo. La reincorporación laboral en el GORE - Cusco, fue previa evaluación del puesto y si cumplía las normalidades y protocolos diseñados para la pandemia, como, por ejemplo: tener menos de 65 años, no tener alguna enfermedad severa o comorbilidad. Los trabajadores al reincorporarse presencialmente a la sede principal, tenían que pasar obligatoriamente por la desinfección de calzado, toma de



temperatura y lavado de manos, dentro de las oficinas se colocaron señaléticas para mantener el distanciamiento social y también no se podía consumir alimentos (GORE Cusco, 2020).

La pandemia que ocasionó el COVID19 en la nación, dejó veintiocho mil seiscientos noventa y nueve casos y setecientos ochenta y dos fallecidos, estos datos seguirán creciendo potencialmente por los casos que aún no se conocen, por la falta de pruebas o personal que pueda apoyar a la detección de esta enfermedad, siendo las regiones de Lima, Piura, Loreto y Lambayeque las que fueron afectadas de manera más significativa, evidenciándose un aumento en la dificultad de control progresivo de esta enfermedad. Inicialmente no se manifiesta en las regiones de los andes ubicados al sur del país, donde las cifras indican un porcentaje alto de personas asintomáticas o que han avanzado de manera favorable a la enfermedad, pero los casos poco a poco estuvieron subiendo por diversos factores. El ejemplo más sorprendente es Puno donde, según los comunicados del Ministerio de Salud, desde el primer caso el siete de abril del dos mil veinte, ha sostenido un incremento exponencial en su tasa de contagios; sin embargo, la mayoría de los casos fueron asintomáticos. En el Cusco, al inicio de la pandemia, la Sala de Situación COVID-19 de la Dirección Regional de Salud, reportó que existieron ciento noventa y cinco casos confirmados y sólo tres personas hospitalizadas en sala COVID y uno en UCI COVID, registrando cuatro fallecidos, de los cuales tres fueron de nacionalidad extranjera (Chavez, 2020).

Con el tiempo, el aumento de casos COVID19 en el GORE - Cusco, se incrementó de manera significativa en todas las áreas, esto produjo en los colaboradores estrés y diferentes maneras de afrontar la situación, haciendo que todas las dependencias soliciten la continua detección mediante pruebas rápidas, por este motivo varios de los colaboradores comenzaron a obsesionarse con todas las medidas de salubridad y tener un comportamiento agresivo frente a compañeros de área que mostraban trabajadores detectados con COVID19, señalándolos y generando acoso hacia ellos. Teniendo en cuenta que en nuestro país existen diversas normas y factores para la contratación de personal, existen trabajadores cuyos puestos laborales no son estables, en el GORE - Cusco, siendo esta una institución que depende en su mayoría de



trabajadores contratados mediante el Decreto Legislativo N° 728, el que mayormente rige dentro del sector privado, en todos los tipos de contratos del personal. (Ramos, 2019).

El inadecuado avance de la institución, así como de los colaboradores, se evidencia en un estancamiento en los niveles de clima laboral, no siendo únicamente el COVID 19 la explicación, sino también la inadecuada línea de carrera establecida y beneficios laborales limitados, sobre todo para trabajadores contratados, que, a diferencia de los nombrados, no poseen estabilidad y beneficios colectivos. También se da otra dificultad, la cual es la falta de confianza y fidelización a la institución, sus líderes y los colaboradores, los últimos mencionados, no presentan respeto ante los comentarios de los directivos, generando dificultades en la labor que realizan, pudiendo reflejarse en la mengua de productividad respecto a las metas de la institución. (Ramos, 2019).

La importancia de la relación entre clima laboral y afrontamiento al estrés en los colaboradores del GORE-Cusco, se identificó tras observar la situación laboral que se presentaba en la sede central del GORE-Cusco por la aparición del virus COVID-19 y propagándose hasta llegar a realizar la cuarentena nacional y acoplándose a las nuevas normalidades laborales, siendo importante la investigación desde un alcance correlacional para llegar a conocer si las estrategias de afrontamiento al estrés, dado el riesgo de contagio existente de los trabajadores, se vincula con la percepción del ambiente de trabajo o clima laboral. Teniendo en consideración que los procesos de gestión de talento humano generalmente parten de evaluaciones del trabajador hacia su institución u organización y de la vinculación de variables afines al cambio de percepción o actitud, para posteriormente realizar estrategias de ajuste que involucren la orientación causal, por cuanto, al no poseer el Gobierno Regional Cusco suficientes indicadores de gestión del talento humano, en tiempo de pandemia y ser el clima laboral un requerimiento dentro de las políticas modernización de la gestión pública desde la administración de personas, es importante establecer la relación entre dicha variable y las estrategias de afrontamiento al estrés bajo situaciones coyunturales como el COVID 19 y de



esta manera contribuir con indicadores descriptivos y relacionales propios de la gestión de personas.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cuál es la relación entre Clima laboral y estrategias de afrontamiento al estrés en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a) ¿Cuál es el nivel de clima laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?
- b) ¿Cómo se presenta las estrategias de afrontamiento al estrés, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?
- c) ¿Cuál es el nivel de clima laboral, según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?
- d) ¿Cómo se presentan las estrategias de afrontamiento al estrés según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?
- e) ¿Cuál es el nivel de clima laboral según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?
- f) ¿Cómo se presentan las estrategias de afrontamiento al estrés según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?



- g) ¿Cuál es el nivel de clima laboral según situación laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?
- h) ¿Cómo se presentan las estrategias de afrontamiento al estrés según situación laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021?

### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Conveniencia**

El presente estudio de investigación es conveniente, pues trata de determinar la relación entre clima laboral y afrontamiento al estrés, en tiempos de pandemia, en colaboradores del Gobierno Regional del Cusco. El clima laboral y el afrontamiento al estrés dentro de la atmósfera laboral que se presentó, específicamente en tiempos donde la pandemia azotaba con intensidad a todas las sociedades, con las múltiples deficiencias y carencias propias de nuestras organizaciones y sistemas, teniendo en cuenta que las instituciones tratan de conocer, mejorar y brindar un buen ambiente de trabajo. De esta manera, se busca contribuir con la mejora de los diagnósticos que se identifiquen en la investigación. Así mismo, sostendremos las conclusiones y recomendaciones a los especialistas o áreas encargadas, esto con el fin de poder generar cambios, mejoras para sus colaboradores. Es conveniente también para el Gobierno Regional Cusco, ya que por medio del presente estudio se conoce el clima laboral y cómo sus colaboradores afrontan el estrés en la institución, es también de vital importancia para mejorar su funcionamiento y poder replicar buenas prácticas, no sólo en su sede central, sino también en sus diferentes instalaciones.

#### **1.3.2. Relevancia social**

Esta investigación es relevante ya que permite conocer las variables a tratar, las cuales son de vital importancia para aplicar las medidas de ajuste necesarias en la institución, o en caso sea necesario, cambiar las estrategias de gestión del talento humano que actualmente se adoptan;



con lo mencionado la institución tendrá nuevas perspectivas en caso se necesiten trabajar y ayudar a las personas encargadas. Esta investigación también ayudará a los mismos trabajadores, directivos y personas mediante las sensibilización y cambio de actitud hacia la importancia de la evaluación psicológica.

### **1.3.3. Implicancias prácticas**

Mediante los resultados del estudio se logrará conocer el clima laboral y las estrategias de afrontamiento que emplean los colaboradores frente a escenarios estresantes, lo que permitirá el desarrollo y la implementación de estrategias, así como la planificación o programación de actividades vinculadas a establecer mejores escenarios respecto al desarrollo de las variables de estudio en colaboradores del Gobierno Regional del Cusco.

### **1.3.4. Valor teórico**

Este estudio tiene un valor teórico, puesto que se utilizan teorías, conceptos que tengan relación con las variables de clima laboral, propuesta por Sonia Palma (2004) y afrontamiento al estrés, propuesto por Lazarus y Folkman (1986), en una institución representativa del Cusco en el ámbito público.

### **1.3.5. Utilidad metodológica**

El presente estudio permite establecer mayor evidencia empírica en los instrumentos utilizados, como medio de investigación en el sector organizacional. Además de servir de antecedente a otras investigaciones en dicha área.

## **1.4. Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre clima laboral y estrategias de afrontamiento al estrés en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.



#### 1.4.2. Objetivos Específicos

- a) Determinar el nivel de clima laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.
- b) Describir las estrategias de afrontamiento al estrés, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.
- c) Determinar el nivel de clima laboral según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.
- d) Describir las estrategias de afrontamiento al estrés según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.
- e) Identificar el nivel de clima laboral y estrategias de afrontamiento al estrés según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.
- f) Identificar las estrategias de afrontamiento al estrés según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.
- g) Describir el nivel de clima laboral según situación laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.
- h) Describir las estrategias de afrontamiento al estrés según situación laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2021.



## **1.5. Delimitación del estudio**

### **1.5.1. Delimitación espacial**

La presente investigación se realizó en las instalaciones del Gobierno Regional del Cusco, en la provincia de Cusco, Región Cusco. Con la participación del personal en sus diversas modalidades de contrato y horarios. Para lo cual se tuvo una previa coordinación con los responsables de cada área.

### **1.5.2. Delimitación temporal**

Se inició esta investigación desde el mes de abril del año 2020, con el análisis de bibliografía para la determinación de las variables, población y objetivos de estudio, finalizando en el mes de marzo del año 2022, con la presentación del informe final de investigación.

## **1.6. Aspectos éticos**

Para este estudio, se solicitó la autorización al encargado del organismo de Recursos Humanos, del Gobierno Regional del Cusco GORE, quien posteriormente dio aprobación para la realización de la investigación. Esta investigación toma en cuenta los aspectos éticos, proporcionando toda la información a cada colaborador y así poder generar su consentimiento informado, respetando las normas de administración de la información brindada y los derechos de las personas, manteniendo toda información de manera anónima y utilizando la información exclusivamente para fines de investigación y científicos. Los resultados que se obtuvieron en la investigación no serán mal empleados o difundidos, se respeta la confidencialidad de la información brindada por los participantes.

## **1.7. Viabilidad**

El presente trabajo de investigación fue viable, pues se contó con los recursos necesarios para poder realizar el estudio, teniendo la autorización de las autoridades del Gobierno Regional Cusco, con los insumos necesarios para la aplicación de los instrumentos de medición de las variables, así como el recurso humano que participó en el trabajo de campo.





## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del estudio

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Figuroa, Ormeño & Zúñiga (2012), realizaron la investigación con título “Diagnóstico de clima laboral, basado en el proceso de Modernización de las Instituciones de Salud Pública: La Autogestión en Red”. Esta investigación tuvo por objetivo general: generar un diagnóstico de Clima Organizacional en los centros de responsabilidad en el Instituto Nacional del Tórax. Se utilizó una metodología descriptiva, no experimental de tipo transversal. Se realizó en un grupo de 468 funcionarios, dividido en 67 administrativos, 46 auxiliares, 3 bioquímicos, 15 directivos, 75 médicos, 110 profesionales no médicos y 152 técnicos. Para la cual se utilizó una Encuesta de Clima Laboral empleada por la Dirección y Departamento de RR. HH del Instituto Nacional del Tórax. Los resultados demuestran que, en relación a la estructura un 48,4% precisa que casi siempre los roles y organigrama están bien estructurados, lo cual ayuda a una buena delimitación de funciones y labores, en relación con la autoridad un 51,9% asegura que casi siempre tiene clara sus tareas y funciones, en relación a desafíos organizacionales un 33,5% conoce sus próximos puestos o nuevos retos dentro de la institución, en cuanto a la comunicación un 30,84% percibe que ocasionalmente pueden plantear sus inquietudes o problemas y respecto a la motivación un 81,1% no percibe reconocimiento por sus labores. Muchos factores externos fueron necesarios para que el personal de dicha institución no se sienta a gusto en sus funciones y con miedo a alguna reforma que podría cambiar su estilo de trabajo y su continuidad en sus labores. Aun con los esfuerzos del Gobierno para optimizar las instituciones dedicadas al sector salud no se obtienen mejoras, los investigadores indican que las leyes y diversas reformas que pasaron fueron de impacto negativo a las instituciones dedicadas a la salud y otros entes del estado, las cuales repercuten directamente a los funcionarios y la variable investigada. Respecto al clima laboral. arroja que es posible demostrar



Los resultados del INT en esta investigación, arroja una disminución en el ámbito de clima y satisfacción laboral de los funcionarios, de un 4.08 investigación realizada el 2009, a un 3.68 en esta investigación. Esto arroja un clima laboral regular, lo cual da una pérdida de expectativa a través de los funcionarios. El personal manifiesta una sobre carga laboral en ocasiones, se identificó desconfianza a la autoridad y ausencia de expectativas ante nuevos retos laborales. Finalmente dan a conocer que varios métodos utilizados por empresas privadas del mismo rubro, no dieron fruto al ser imitadas por el sector público por su complejidad, malos manejos de gobiernos y aspectos propios de la administración de la institución (Figuroa, Ormeño, & Zúñiga, 2012).

Herrera (2011), realizó una investigación que tiene por título “Cómo influye el estrés en el clima laboral dentro del núcleo de la Secretaría del Concejo Metropolitano de Quito”. Esta tesis tiene como objetivo general: Determinar el grado de incidencia del Estrés en el Clima Laboral del personal de la Secretaría General y como objetivos específicos presenta los siguientes: Determinar el nivel de Estrés, Realizar un diagnóstico del Clima Laboral, plantear posibles soluciones, analizando el ambiente laboral existente en la Secretaria General del Concejo Metropolitano de Quito. Su metodología fue no experimental con estudio transversal, correlacional. En la cual se utilizó el test “Cuestionario de Maslach Burnout Inventory”. En cuanto a los resultados, dieron a conocer que un 46% de trabajadores están satisfechos con la demanda laboral, un 61% se encuentra muy satisfecho con el apoyo brindado por sus colegas. En relación a los resultados, no se alcanzaron los parámetros necesarios para determinar una relación entre la influencia del estrés con el clima laboral. Los resultados respecto al estudio fueron favorables al no encontrar niveles influyentes de manera significativa en el clima laboral, esto no significa que no exista niveles de estrés dentro de la institución, sino que son de carácter genérico y niveles normales. En relación al estudio sobre estrés laboral, se evidencia que no se halla niveles altos de deterioro emocional ni de despersonalización. Pero sí en percepción desfavorable, en Autorrealización y Desarrollo Personal, que de 34 puntos alcanza 8, ya que influyen en el Clima Laboral directamente; pudiendo ser por la poca motivación que reciben los trabajadores o una baja orientación hacia al éxito, teniendo en cuenta que en las instituciones



públicas no se trabaja mucho en estos factores. Ya que no se encuentra empatía dentro de la institución y en relación con los demás trabajadores. La investigadora comenta que el temor a las represalias no ayudó en la recolección de manera objetiva y verídica. Lo cual es importante ya que limita los análisis y puede influir en los datos obtenidos (Herrera,2011).

En el trabajo de investigación de (Ospina, 2016) intitulado: Síntomas, niveles de estrés y estrategias de afrontamiento en una muestra de estudiantes masculinos y femeninos de una institución de educación superior militar: análisis comparativo. Tiene como objetivos identificar y comparar los síntomas y niveles de estrés característicos de la población estudiantil femenina y masculina en una institución de educación superior militar de Bogotá D.C., y las estrategias de afrontamiento adoptadas por dicha población tanto en su formación militar como académica. El estudio que se llevó a cabo es de tipo cuantitativo, descriptivo, correlacional y comparativo. Los participantes fueron 261 estudiantes que estuvieron matriculados en dicha institución, 43 mujeres y 218 hombres con edades comprendidas entre los 18 y los 24 años, que fueron dados de alta para adelantar sus estudios superiores en esta institución, con condiciones adecuadas, tanto de salud física como psicológica, y que no presentaban ningún tipo de antecedente judicial o administrativo. Como instrumentos se utilizaron: el Cuestionario para la evaluación del estrés, tercera versión (Villalobos, 2010) y la Escala de estilos y estrategias de afrontamiento (Londoño, Pérez, & Murillo, 2009). El análisis comparativo se llevó a cabo utilizando la “t de Student”, y el análisis correlacional, por medio de la “r de Pearson”; adicionalmente se utilizó la “h de Tukey” para refinar el análisis. Los resultados de la aplicación demuestran que no hay diferencias estadísticamente significativas entre los dos sexos en las variables estudiadas y que tanto los niveles de estrés como las estrategias de afrontamiento a este son similares para ambos sexos en todas las carreras y semestres. (Ospina, 2016)

En el trabajo de investigación de (Onofre, 2021) intitulado: Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Talento Humano del Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas Nro. 1, Quito, en el año 2019. Tiene como resumen: El estudio realizado en el Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas Nro.1 en el año 2019, tuvo como



finalidad determinar el grado de asociación entre el estrés laboral como variable independiente y el desempeño laboral como variable dependiente y la influencia que existe entre ellas. Específicamente se trata de una investigación no experimental, de corte transversal y correlacional, que se desarrolló con información previa de las personas en estudio y finalizó con la explicación de los resultados. Desde un enfoque cuantitativo se aplicó el “Cuestionario de Estrés laboral” desarrollado por la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud y validado en Latinoamérica por Samuel Medina Aguilar en el año 2007. Para obtener información del desempeño laboral, se utilizó información previa del “Instrumento de Evaluación del Desempeño del Sector Público”, aplicada en el mes de enero del 2019. De forma complementaria al enfoque cuantitativo, se realizaron entrevistas en profundidad, dirigidas al personal del nivel jerárquico superior de la Dirección de Talento Humano, para obtener de primera mano las experiencias, opiniones y relatos a cerca de las dos variables de estudio. Los resultados de la medición demostraron que no existe una relación directa entre estrés laboral y desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Talento Humano del HE-1, cuyo análisis estadístico se fundamentó en el programa SPSS. Finalmente esta investigación se apoyó en estudios preliminares realizados en el Hospital de Especialidades FF. AA Nro. 1, en el periodo 2015-2016, donde se consideró la incidencia de los episodios de shock en la salida de los ex-servidores y ex-trabajadores de la institución, concluyéndose lo siguiente: “Los resultados del estudio explicitaron que la experimentación de estrés es un paso previo a la elección de salida y que los bajos niveles de compromiso del personal médico con la organización, se transforman en comportamientos de búsqueda de trabajo en el presente o en el futuro cercano”. (Onofre, 2021)

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Gálvez Arévalo y Loloy Marín (2019), realizaron la investigación titulada: “El Estrés y Clima Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote – 2019” tuvo como objetivo relevante que guía la investigación, el determinar la relación del estrés con el clima laboral en caso de los trabajadores de la Municipalidad en estudio, con datos del año 2020. Uno sus fundamentos fue la teoría de Chiavenato (2015), que indica que el estrés laboral



empieza con la inseguridad de los colaboradores frente a los desafíos, por otro lado, Litwin y Stinger (1978) señala que el clima laboral es uno de los factores más relevantes para que el trabajador esté satisfecho en su trabajo. Dentro de la metodología, es importante determinar el diseño correlacional y por ende no experimental, por lo mismo para facilitar este estudio se determina como 200 trabajadores que son parte de la Municipalidad Distrital del Nuevo Chimbote, donde se utilizó el cuestionario como fuente de información en relación de ambas variables. A partir de todo el estudio, es que se determina según el procedimiento tanto como el análisis de todos los datos que se recolectaron mediante la prueba de especialidad estadística Chi cuadrado, por lo que se hace notar el valor de 26.997 de respaldo y el valor de significancia menor al 0.05 que permitió aceptar la relación entre ambas variables. De otro lado, en cuanto al estrés específicamente en los trabajadores, más del 50% señalan tener síntomas de carácter físico, y en síntomas psicológicos indicaron un poco más de los trabajadores, 2% porcientos más demuestran tener una conducta alta que es señal del estrés de los mismos. En cuanto a opiniones del 57% no presentan un buen nivel de responsabilidad, en opiniones respecto a la recompensa consideran también que es mala, más de la mitad indican que no existe una buena relación entre compañeros de trabajo, una mayoría de estos trabajadores señalan un alto nivel de a los estándares de la municipalidad, donde más del 57% no se identifican con la empresa. De esta manera al final se determina que tanto el nivel de estrés como el clima laboral es desfavorable en la municipalidad distrital del nuevo Chimbote.

Melgarejo Ugaz (2018), realizó un estudio titulado: “Afrontamiento al estrés y bienestar psicológico en trabajadores de la subgerencia de salud y programas sociales de la municipalidad de Puente Piedra 2017”. El objetivo se fundamenta en el afrontamiento como tal y el bienestar del aspecto psicológico en el año 2018, por lo que el estudio se lleva cabo en los empleados de la subgerencia de salud en la municipalidad de Puente Piedra. Por ende, se considera que la metodología y el diseño se presentaron del tipo no experimental, bajo el diseño no transversal. Por lo que los cuestionarios toman temas del afrontamiento en cuanto al bienestar psicológico (Riff, 1989). Del mismo modo, se determinó el vínculo positivo entre el afrontamiento al estrés y el mismo bienestar psicológico, también se detectó mediante la prueba Spearman  $Rho = .755$ ;  $p\text{-valor} = .000$ .



Peña Palacios (2017), realizó una investigación titulada: “Estrés Laboral y Estilos de Afrontamiento en trabajadores administrativos de la Municipalidad de Lima Metropolitana, 2017”. Esta investigación se dio en establecer la relación entre el estrés laboral y los estilos de afrontamiento. Estudio enfocado en el año 2017, sobre los trabajadores el área administrativa de la misma municipalidad metropolitana, la metodología usada corresponde al diseño no experimental, en cual está también transversal. Realizado de manera descriptiva y determinaron un modo correlacional, mediante es uso de la escala de estrés laboral, que fue ofrecido por la OIT y la OMS. Mediante los resultados se determina que las correlaciones existentes entre el estrés laboral y cada estilo de afrontamiento de los trabajadores municipales, dicha relación es inversa ( $r=-0,447$  y  $p= 0,000$ ), en relación a tema de emoción  $r=0,293$  como en caso de evitativo con el valor de  $r=0,318$  que presenta relaciones directas según la investigación.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

En el trabajo de investigación de Obregón y Valer (2019), de la Universidad Andina del Cusco realizaron una investigación titulada Clima laboral y síndrome de burnout en el personal asistencial del Hospital Regional del Cusco, 2017 que tiene por objetivo general determinar la relación entre el Clima laboral y síndrome de burnout en el personal asistencial del Hospital Regional del Cusco. El alcance de la investigación es descriptiva correlacional y su diseño no experimental. La población para esta investigación fue de 575 personas entre Enfermeras, Técnicos, Médicos, Psicólogos, Químicos, Dentistas, Biólogos y personal administrativo; en los cuales se encontraron más mujeres que varones y las edades varían entre los 20 y 65 años. Para llevar a cabo esta investigación se administró la Escala de Clima Laboral CL – SPC para el Clima Laboral y el Cuestionario de Maslach Burnout Inventory, para medir el síndrome de Burnout. Obteniendo un resultado que afirman la existencia de relación entre sus variables investigadas, lo que indica que, a un mejor clima laboral, va de la mano a una menor presencia del síndrome de burnout y aconsejan mantener o aumentar los niveles de clima laboral. El clima laboral en general muestra un nivel favorable (medio alto) y los niveles del estudio del síndrome de burnout se presentan a un nivel medio bajo. Existe una relación importante entre el clima laboral y la dimensión de agotamiento y despersonalización en el personal de la institución, de



igual manera encontraron una relación favorable entre el síndrome de burnout las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Flórez y Jiménez (2019), realizaron una investigación titulada “Soporte social y estrategias de afrontamiento en internos e internas del establecimiento penitenciario de Quillabamba, 2018-Cusco” por esta investigación se tiene que, se realizó en la búsqueda de determinar el nivel de relación que logra tener el soporte social con cada estrategia de afrontamiento predominante, el ámbito de estudio es el establecimiento penitenciario, por otro lado, la investigación es netamente descriptivo y correlacional, de otro lado también es transversal por el hecho de tomar datos en un solo momento de una población, de 332 internos que está conformado por 281 varones y una cantidad de 51 mujeres, los cuales son procesados o en algunos casos sentenciados en relación a diversos delitos. De los resultados de esta investigación se determinaron que no hay relación entre las variables, del mismo modo el soporte social y las estrategias de afrontamiento. Por eso mismo el soporte del establecimiento, por el mismo hecho muestra un nivel bajo, por el mismo hecho del desinterés hacia los internos por las personas frente al afrontamiento donde la religión toma detalles más importantes que permiten lidiar con los problemas, en casos de un año menos e reclusión aún mantienen su soporte social. (Jimenez, 2019)

Huarcaya y Ninán (2016) realizaron una investigación en Cusco sobre “Percepción del clima laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Cusco-2016”, esta investigación tuvo por Objetivo General Conocer y describir la percepción del clima laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo y como objetivos específicos describir las dimensiones del Clima Laboral. Esta investigación es de tipo descriptiva, no experimental-transaccional, utilizando como muestra y población de investigación a 454 integrada por gerentes, jefes y operarios, divididos en 291 varones y 163 mujeres, se empleó la escala de Clima Laboral (CL- SPC) para la recolección de datos; obteniendo como resultado una adecuada percepción del clima laboral. Siendo una categoría promedio, teniendo a la autorrealización como una dimensión favorable, percibiendo que los trabajadores tienen posibilidad de desarrollo y crecimiento laboral, en la dimensión de comunicación se ubica en la



categoría promedio, lo cual indica que elementos externos afectan a una buena comunicación; el involucramiento laboral se ubica en una categoría promedio al igual que la dimensión supervisión, por diferencias salariales o por tareas asignadas que no son parte de sus funciones normales, como resultado en la percepción en edad encontraron que los trabajadores mayores a 31 años se encuentran en una escala favorable mientras que los menores a 31 están en una categoría promedio y en la percepción según género, demuestra que los varones perciben el clima laboral en categoría favorable, en cambio a las mujeres se encuentra en una categoría promedio.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Clima Laboral**

Esta variable comprende el estudio y análisis el comportamiento del colaborador y los aspectos que influyen sobre él dentro de sus roles diarios y así poder determinar si es un clima laboral positivo o negativo. Los investigadores concuerdan que es el ambiente donde se ejecutan las labores diarias, cuyo impacto positivo, dará y generará satisfacción en los colaboradores, lo cual le dará mejor productividad empresarial.

Forehand y Gilmer (1964) definen al clima laboral como un conjunto de características sean positivas o negativas, que denota a una institución y que se diferencia de otras, son parcialmente constantes en el tiempo y estas intervienen de manera directa en el comportamiento de los que laboran en una entidad.

Peiro y Prieto (1996), mencionan al clima laboral como el espacio donde el colaborador se desarrolla a partir de diferentes variantes en el entorno durante sus labores, estas influyen en la productividad. Estos también se relacionan con los conocimientos, la conducta de los demás, relación con la institución y manera de trabajar. Es decir que es una dimensión que se genera a partir de las percepciones de las personas, se forma con una visión repartida y extendida en la institución. Dado que es constructo institucional que se ajusta con un enfoque socio cognitivo en toda institución.

Guillén y Guil (2000), menciona que el clima laboral es como un grupo de trabajadores





perciben su trabajo dentro de una institución, estos tendrán diversas actitudes y comportamientos ante un clima favorable o negativo. Esta percepción dependerá de cada miembro que la forma al obtener impulsos que permitan su incremento a nivel profesional y personal se apreciará como un clima laboral óptimo, por el contrario, si se ven como dañino o nocivo, sus percepciones se verán disminuidas al no poder cubrir sus necesidades propias en la organización.

Anzola, indica que el clima laboral cambia y las percepciones e interpretaciones se dan constantemente en los colaboradores con relación a sus organizaciones a las cuales pertenecen, sean negativas o positivas esto genera cambios en la conducta y esto desencadenará una variación en sus labores dentro de sus instituciones (Anzola, 2003).

Sonia Palma refiere al clima laboral como un grupo de aspectos relacionados con el ambiente de trabajo, por tanto, este es importante para su valoración, este se direcciona a acciones, correctivas y de prevención, imprescindibles para así poder mejorar el funcionamiento de las organizaciones y su productividad (Palma S. , 2004).

Chiavenato (2007), define el clima laboral al vínculo que hay en una institución y el grado de motivación de los colaboradores que lo integran. Menciona especialmente a la motivación que genera el entorno organizacional, los factores de la institución que conllevan a una buena estimulación y a la conducta de sus integrantes.

García (2007), comenta que el ambiente laboral se encuentra fuertemente unido con el aspecto motivacional de los trabajadores de una empresa. Comenta que, al tener alta motivación, el clima resulta favorable y facilita vínculos de colaboración, interés, satisfacción y animación de los colaboradores. Pero, de ser lo contrario se genera frustración o diversos motivos que no generen satisfacción en el trabajador el clima puede deteriorarse.

Martínez (2008), comenta que un clima organizacional implica un fenómeno en el que intervienen las tendencias motivacionales y factores del sistema organizacional, esto implica



comportamientos que resultan dentro de la organización en algunos factores (rotación, satisfacción, desempeño, etc.).

Por esto mencionaremos los siguientes elementos:

- El clima laboral es todo factor presente en el contexto de trabajo
- Los elementos percibidos por los empleados directa o indirectamente
- El clima afecta al comportamiento de los trabajadores
- El clima implica una variable que es parte de los elementos del sistema organizacional y el comportamiento de la persona.
- Los rasgos que presenta la organización son permanentes, hace diferente a la organización de las demás secciones y estas de sí mismas.
- El clima vinculado con la estructura y sus rasgos organizacionales y de quienes la componen, generan un sistema dinámico que trabaja interdependientemente. Las respuestas y toda percepción que comprenden este clima se origina por una diversidad de factores.
- Componentes de prácticas de dirección y liderazgo (supervisiones: autoritarias, participativas, entre otras).
- Componentes vinculados al sistema formal y cómo se estructuran las organizaciones (comunicaciones, vínculos de dependencia, remuneraciones, promociones, etc.).
- El resultado del comportamiento en un trabajo (incentivos, apoyos sociales, interacciones interpersonales y demás).

Como se ha indicado, estos conceptos nos permiten comprender el significado del clima laboral, teniendo en cuenta, a los autores, estos refieren que es la percepción del individuo dentro de una institución, para que esta se lleve a cabo, se necesita de factores positivos o negativos, cada uno de estos serán necesarios para que el individuo pueda apreciar el lugar donde labora y las posibilidades que este le proporciona.

Bordas (2016), comenta: el Clima laboral es el ambiente donde se realizan las labores, denotado por un cúmulo de aspectos visibles e invisibles que están eternamente en una determinada organización, diversos aspectos son importantes en el aspecto psicológico del



trabajador, afecta el comportamiento, motivación y actitudes, esto implicará en el resultado productivo de la institución. Esto se verá reflejado en los propios colaboradores y así se podrá evaluar desde un punto operativo a través del estudio de sus explicaciones y apreciaciones.

## **2.2.2. Teorías del Clima laboral**

### **2.2.2.1. Teoría de Litwing y Stringer**

Litwing y Stringer (1968), indican que el Clima laboral es un grupo de variables que se pueden observar en el interior del ambiente laboral, estas suelen percibirse indirecta o directamente por aquellos que trabajan o laboren dentro de ese contexto y así se relacionen por su conducta y motivación.

Litwing y Stringer (1968), sugieren que se identifican nueve dimensiones, las cuales representarían al ambiente verídico en un lugar de labores. De igual forma esta teoría se halla fundada en la manifestación de algunos aspectos del comportamiento de los colaboradores en su lugar de labores. De esta manera se determinan estas dimensiones de la siguiente forma:

- **Estructura:** Apreciación de los colaboradores por un determinado lugar de labores, estos toman nota sobre las restricciones y los aspectos normativos que se encuentran internamente de su contexto laboral.
- **Responsabilidad:** Corresponde a la percepción por colaborador ante toda responsabilidad propia, deberes dentro de su lugar de trabajo, toma de decisiones y generar sus propias responsabilidades.
- **Recompensa:** Refiere a los incentivos dados ante la resolución de una labor y que esta haya sido de manera óptima. Por ende, es primordial entender que el uso de más recompensas en vez de sanciones. Teniendo en cuenta las labores asignadas y el cumplimiento de estas.
- **Reto:** Decisión que la institución promueve retos con la finalidad de conseguir metas decretadas.



- Relaciones: Apreciación del colaborador que trabaja en una institución vinculada a un óptimo clima de trabajo y así pueda aplicar esta, entre sus colegas y de igual forma con sus superiores.
- Cooperación: Apreciado como uno de los valores primordiales, esta se puede dar entre la cooperación entre los jefes y los colaboradores de una entidad.
- Estándares: Vinculado a toda regla de productividad y poder fijar las metas que se tengan, de igual forma explicar la importancia de ellas en la organización.
- Conflictos: Acatar las diversas opiniones con las que necesariamente estés de acuerdo siempre dentro del marco del respeto, de esta forma poder tomarlas de manera constructiva y así obtener una adecuada solución de los problemas.
- Identidad: Este valor puede apoyar a que el individuo tome partido por la empresa o se sienta identificado con la institución y así poder asumir compromisos que tiene el colaborador con la organización.

### 2.2.3. Tipos de Clima laboral

Para Likert (1999), un ambiente laboral se puede clasificar en:

#### a) **Clima autoritario:**

Sistema I: Corresponde al autoritarismo explotador: Es identificado por una desconfianza por parte de los niveles altos o directorios ante los colaboradores de una organización. Los niveles altos, mayormente son los que toman las decisiones, plantean los objetivos y los impone a la organización. Estos colaboradores laboran dentro un clima de temor, amenazas, represalias, ocasionalmente de recompensas y de seguridad. Este tipo de contexto firme y relativo puede ser un ambiente que no permita crecer a los colaboradores ya que no podrían resolver sus actividades de manera óptima y con nuevos valores, sólo adecuándose a lo aprendido y ya establecido. En esta, la comunicación de sus superiores hacia sus empleados sólo se da de manera rígida en manera de directrices y de determinadas normas (Likert, 1999).



Sistema II – Implica el autoritarismo paternalista: Se refiere a la predisposición que se asume hacia los colaboradores de niveles medios e inferiores a los cuales se les brinda la confianza. Se aplican algunos métodos como los premios, recompensas o reprimendas, origen de motivación para los colaboradores, tomando en cuenta lo que necesita cada uno de ellos (Likert, 1999).

**b) Clima participativo:**

Sistema III - Consultivo: Este se identifica por la confianza para sus empleados. Generalmente las decisiones sólo se generan en los niveles superiores de la institución, pero en este caso también habrá interacciones con los niveles que sean inferiores respecto a las decisiones tomadas. Este clima implica un área bastante dinámica, en la cual la gestión incluye todo objetivo a lograr (Likert, 1999).

Sistema IV - Participación en grupo: En este los niveles altos brindan confianza en sus trabajadores. Generalmente la comunicación se da de manera horizontal, asimismo la toma de decisiones se realiza en un consenso general teniendo en cuenta diversos puntos de vista no solo de las direcciones. Estos colaboradores estarán motivados, ya se sentirán integrados ante un mismo objetivo, teniendo una visión estratégica comprometida entre todos (Likert, 1999).

#### **2.2.4. Dimensiones del Clima laboral**

Siguiendo a Palma (2004): Un Clima laboral se da en cinco dimensiones, las cuales se explican de la siguiente manera. Esta será de importancia por tanto se considera a la autora Sonia Palma, ya que se utilizará su instrumento para esta investigación.

Autorrealización. Esta percepción que realiza el personal se relaciona a las oportunidades que las personas puedan generar en el desarrollo de estos mismo, de manera profesional o personal, por ejemplo, las oportunidades que los colaboradores tienen dentro de la organización, puesto que así se generan nuevos conocimientos y así mejorar su desarrollo.



De igual manera esta teoría es confirmada por Fernández (1999), ya que el autor muestra una posición similar, mencionando que la autorrealización es una probabilidad del desarrollo profesional y personal, ya que esto le da al colaborador crecimiento en su desarrollo profesional y personal, a través de políticas justas y seguras de elaboración, también comenta que los colaboradores eligen zonas de trabajo donde se les dé oportunidades de mejora y así logren exponer sus capacidades y ciertas habilidades; por ello se buscan espacios que brinden diversas oportunidades; las organizaciones ofrezcan capacitaciones, reconocimiento, libertad de expresión, decisión variedad de tareas y autonomía.

Involucramiento Laboral. Esta dimensión estudia directamente la identidad que posee el colaborador ante la institución entre los sus valores y responsabilidades propias de sus labores. Así mismo, Litwin y Stringer (1978), ellos refieren que la importancia de la cooperación entre los colaboradores es necesaria para que el ambiente de labores sea mejor y de calidad. De igual manera mencionan que el apoyo entre los diversos niveles que puedan existir por divisiones jerárquicas o los que puedan hallarse en la institución, será de vital importancia para que se pueda llevar a cabo un involucramiento constante y genuino por los colaboradores y así realizar en conjunto los objetivos que cuenta la organización.

Supervisión. Estas son las evaluaciones que los trabajadores poseen ante la supervisión dentro del papel que desempeñan, entre sus labores diarias y el apoyo que puedan requerir.

Hodgetts y Altman (1985), comentan que al mostrar interés por las labores que realizan los colaboradores se podrán evidenciar una buena ejecución al realizar las tareas dadas y así alcanzar un mejor rendimiento. Y así contar con colaboradores más satisfechos por sus resultados ya que tendría el apoyo y reconocimiento ante sus actividades. En cambio, cuando sólo se interesan en el resultado sin saber cómo se lleva a cabo, los colaboradores no se sentirán reconocidos y sus labores puedan que no sean tan eficientes ni con ímpetu positivo. Asimismo, Robbins (2004), explica que los colaboradores presentarán una mejora en el desempeño y en la satisfacción al darse cuenta de que sus superiores manifiesten un reconocimiento, que la



satisfacción de los colaboradores se verá en aumento cuando el superior muestre comprensión y puedan ofrecer un reconocimiento por el desempeño óptimo, también pueda escuchar las ideas de su personal y manifestar su inquietud por ellos

Comunicación. Este se da en diversos grados, como coherencia, precisión, claridad, fluidez y velocidad y de esta manera se lleve a cabo un correcto funcionamiento dentro de la organización no sólo hacia sus compañeros, sino también ante los clientes que acudan. De igual manera Chiavenato (2000), indica la importancia de la comunicación y cuando los colaboradores aprendan a comunicarse, sólo cuando lo consigan existirá una organización. De igual manera Cotton y Hart (2003), indica que un buen manejo de diálogo en una organización mejorará el clima laboral y las buenas prácticas ante las relaciones interpersonales serán imprescindibles para un ambiente óptimo de labores y un trabajo eficiente.

Condición Laboral. Es la provisión de componentes provista por la entidad a los colaboradores, estos sirven para el cumplimiento de sus labores y el desarrollo de los objetivos, estos pueden ser materiales tanto económicos como psicosociales.

Robbins (2004), menciona que al colaborador le interesa el lugar donde vaya a laborar, posea un buen clima y ambiente laboral y así este pueda desempeñarse de manera adecuada para así satisfacer sus expectativas necesarias, estas variables serán importantes para que su rendimiento sea adecuado ante una buena condición laboral.

#### **2.2.5. Variables que influyen en el clima laboral**

Estas variables fueron propuestas por García (1995), son:

- Características individuales: hablan sobre las necesidades, intereses y actitudes de un colaborador dentro de organización y que sean diferente ante otras, esto dará una motivación distinta a cada uno de ellos.



- Las características del trabajo: estas dan a conocer directamente a las tareas que realiza o realizará el colaborador y esta podría como no lograr satisfacer las expectativas que tenía sobre ella.

Entendiendo que los rasgos de las personas, aunque no pueden ser consideradas como el cimiento para desarrollar un modelo de motivación que sea único y se aplique a cualquier colaborador en distintas situaciones, son significativos para administrar a los grupos en rumbo a su satisfacción laboral mediante estímulos que sean adecuados y vayan acorde a su realización como personas.

Es así que Ferraro (1995), menciona que los aspectos que afectan directamente a los colaboradores son los rasgos propios del trabajo, puesto que estas pueden o no llenar las expectativas de los mismos sin afectar sus actividades dentro de la organización. De igual forma calcular el clima organizacional implica la aplicación de encuestas dirigida a los colaboradores, o de algún área específica en la cual se desee medir, a pesar de existir una variedad de métodos, instrumentos, y encuestas que midan este clima, la gran parte manifiestan que es necesario medir esta variable en dos partes: el clima organizacional tal cual es en la realidad y como es que debería de ser. La distancia resultante de estas mediciones es de gran provecho para poder identificar la problemática que acontece en los colaboradores y que se corrijan posteriormente,

Ferraro (1995), indica que, al medir el clima de trabajo, se logran diferenciar notablemente algunas variables, demostrando una diferencia significativa en los resultados de la organización donde fue evaluada, dentro de ella están: flexibilidad, estándares, responsabilidad, recompensas, compromiso en equipo y claridad.

#### **2.2.6. Influencias de la sociedad sobre el clima laboral**

Gibson (1992), indica que plantea que las tendencias que muestra la sociedad intervienen en los climas de las organizaciones futuras. A continuación, se da a conocer algunas tendencias y sus efectos:





- Nivel educacional. Es resultado de una educación moderna, es necesario tomar en cuenta que en la actualidad los trabajadores tienen mejor consciencia del mundo, es por ello que estarán en continua búsqueda de puestos donde logren aprovechar sus capacidades y habilidades.
- Avances tecnológicos. La mayoría de las organizaciones trabajan con diversos equipos de los que se usaban en años pasados. Muchos prevén transformaciones grandes en un futuro.
- Contratos laborales. Los contratos realizados con sindicatos que inciden en el desarrollo de las organizaciones en dos ambientes diversos en relación con el clima en la organización: un sistema de diseño para puestos y un sistema destinado a las recompensas.
- Reglamentos Gubernamentales. La mayoría no influye directamente en el clima organizacional, pero suele limitar las alternativas de la empresa. Así será difícil trabajar de manera individual y poder satisfacer toda necesidad de cualquier fuerza de trabajo diferente.
- Desarrollo organizacional. Las entidades magnas someten de manera creciente el contexto laboral de la sociedad. Es dificultoso generar contextos de trabajo que motiven, sean creativos, donde los trabajadores no observan el vínculo entre su conducta y su desempeño en su trabajo.
- Atractivo del descanso. Durante el tiempo libre, la recreación ya es parte en la mayoría de las personas, dado que perciben de manera atractiva dejar o pausar sus actividades de trabajo, por ello que todo oficio debe de brindar al trabajador algo que no podrá tener fuera del trabajo.

### **2.2.7. Estrategias de afrontamiento al estrés**

Lazarus y Folkman (1985), conceptúan a las estrategias como “procesos determinados que se usan en determinados contextos y suelen ser relativos, dependiendo de las situaciones que se den acorde al momento o en un determinado contexto estresante”, entonces se trazan dos estrategias, las centradas en un problema que son: el escape, distanciamiento, autocontrol, aceptación de la responsabilidad y la aceptación social las que están centradas en las emociones que son: la reevaluación positiva, evitación y planificación de la solución”, (Lazarus y Folkman, 1986, citado por Ninapaitan, 2017). Estos autores definen que el afrontamiento conforma procesos que se modifican con el fin de adaptarse a la situación estresante, por lo que la persona interactúa con el contexto constantemente y también, cada persona varía los indicadores de



estrategia de afrontamiento en función al problema que se le presenta por resolver, de la misma manera esto ejemplifica, la distribución de las estrategias centradas en el problema como centradas en las emociones (Ninapaitan, 2017).

Casullo y Fernández (2001), lo definieron conceptualmente como “un grupo de respuestas (sentimientos, acciones y pensamientos) usados por la persona al momento de solucionar sucesos problemáticos y minimicen tensiones generadas por la situación”, (Casullo y Fernández, 2001, citado por Casa mayor, 2018), esto quiere decir, que los individuos realizan acciones aprendidas ante las situaciones complicadas, lo que les permite aminorar las tensiones que estos sufren (Fernandez, 2001).

Carver y Cols en 1989, citado por (Brocos, 2016) clasifica las estrategias de afrontamiento en: “reinterpretación positiva, planificación, religión, expresión emocional supresión de actividades, aceptación, postergación, soporte social y emocional, adicción, negación y uso”.

En términos generales Tello el año 2010, citado por (Jorques, 2015), define las estrategias de afrontamiento como toda acción o respuesta determinada utilizadas para afrontar a alguna situación estresante en específico; de la misma manera como las personas se comportan o manejan el momento cuando perciben las situaciones estresantes.

### **2.2.8. Clasificación del afrontamiento**

Frydemberg y Lewis el año 1991, menciona que las estrategias están asociadas de tal manera que se conforman de 3 estilos de afrontamiento, estas representan los aspectos funcionales y disfuncionales, las cuales son:

#### **Tabla 1**

*Estrategias de Afrontamiento*



Estilo	Concepto	Ejemplo
Dirigido a solucionar el problema	Durante una situación problemática, el sujeto debe mantenerse optimista y relajado.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Afrontamiento.</li><li>• Planificación.</li><li>• Supresión de actividades.</li><li>• Postergación de afrontamiento.</li><li>• Búsqueda apoyo social.</li></ul>
Afrontamiento relacionado con los demás	Acercarse a los demás para obtener apoyo.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Búsqueda de apoyo emocional.</li><li>• Reinterpretación positiva.</li><li>• Aceptación.</li><li>• Negación</li><li>• Acudir a la religión.</li></ul>
Otras estrategias	Combinación de una serie de estrategias que se consideran improductivas de evitación, demostrando una incapacidad al momento de afrontar los problemas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Enfocar y liberar emociones</li><li>• Desentendimiento conductual.</li><li>• Desentendimiento cognitivo</li></ul>

Fuente: Adaptado de (Lazarus, 2000)

Para Lazarus y Folkman (2000), el estrés es un vínculo que hay entre el entorno y la persona y este lo percibe como amenazante y suele poner su bienestar en peligro, se vincula con estrategias aplicadas para afrontar el estrés obtenido y aquellas emociones que se experimentan con la evolución de un evento. En los estudios realizados anteriormente se considera cómodas variables al estrés y al afrontamiento.

Lazarus y Folkman (1986), definen al estrés como “interrelaciones realizadas por el individuo y su ambiente, en el que está inmerso y que es interpretado como un aspecto que amenaza sus recursos y pone su bienestar personal en riesgo”. Como relatan los autores, el individuo al percibir algo fuera de contexto y cree que afecta su bienestar mental y físico, lo cual lo percibe así, por el hecho que alcanzan a sobrepasar los recursos con los que se cuenta, esto es producto del estrés (Folkman, 1986)



Vega et al. (2007), indica que el estrés no sólo se da en el adulto mayor, sino también en niños; las situaciones que generan el estrés varían según la edad. Además, los autores hallaron que existen habilidades sociales relacionadas negativamente con áreas de estrés.

Lazarus y Folkman (1984) se enfocan en procesos cognitivos acontecidos en un acontecimiento estresante, donde la situación estresante es generada por transacciones entre el ambiente y la persona, dichas transacciones se dan por un impacto relacionado al estresor ambiental, el cual es mediatizado por evaluaciones que hace la persona del estresor y, en segundo lugar, por los recursos personales, sociales o culturales disponibles para hacer frente a la situación de estrés (Folkman, 1986)

De la misma manera expone Trianes en el 2002, citado por (Ninapaitan, 2017):

- Al mencionar el estrés, esta hace referencia a situaciones (estrés como estímulo) que va a generar en la persona pasar por malestares (como acumulación de labores, situaciones dificultosas, severos y con alta responsabilidad, escenarios de conflicto que implican malestar y preocupación, además de comentarios como “me siento muy estresado”, indica a una persona que se desenvuelve en acontecimientos que suelen alterar sus sentimientos, su comportamiento o sensaciones en algo desagradables, que suelen resultar en problemas psicológicos o médicos (la respuesta es el estrés) (Trianes, 2002; citado por Ninapaitan, 2017).

Se pone al estrés como un estímulo y respuesta donde se explica que el estrés como estímulo, son los momentos de la vida diaria que ocasionan en la persona un desosiego, la respuesta del individuo serán las condiciones biológicas que experimenta el individuo como malestar físico, psicológico, la respuesta al estrés, el organismo y el entorno mantiene una relación constante (Ninapaitan, 2017)

Lazarus y Folkman (1986) conocen como afrontamiento a aquellos esfuerzos conductuales y cognitivos relativos que resultan para manejar de mejor manera solicitudes específicas, los cuales suelen estimarse como excedentes de los recursos del sujeto.



Posteriormente esta idea tomó en consideración a las emociones dirigidas a posiciones cualitativas o constructivistas (Lazarus, 2000).

En el afrontamiento se identificó que un manejo basado en acción se vincula de manera positiva con el bienestar en el ámbito psicológico, por otro lado, un afrontamiento basado en las emociones se vinculan problemas vinculados a la salud (Alcoser, 2012)

Las estrategias de afrontamiento suelen implicar la búsqueda de un soporte social, el cual busca solucionar el problema significativamente en el contexto estresante e incrementa su bienestar a nivel psicológico, disminuyendo de esta manera las probabilidades de sufrir complicaciones de salud.

Lazarus (2000) propone realizar evaluaciones a las emociones vinculados con un modelo cualitativo, quien lo considera con un instrumento sistemático al examinar las emociones, basado en una lógica dentro del diseño estrés-emoción-afrontamiento; en la cual se experimentan emociones negativas o positivas que también señalan algo distinto a la forma en que los sujetos estiman lo que acontece en una transacción considerada adaptativa, demostrando una forma de manejo, basada en acción y emoción, lo que puede resultar en hechos estresantes o placenteros, en diferentes poblaciones (Lazarus, 2000).

Arjona (2001), indica que el afrontamiento es la conducta amplia que la persona manifiesta ante diferentes acontecimientos y experiencias que se enfrenta en su diario vivir, independientemente del valor objetivo o subjetivo que pueda tener (Arjona, 2001).

El autor replica que el afrontamiento implica más el dominio y predominancia del individuo en la vida diaria frente a las situaciones a resolver sean de manera consciente o inconsciente.

Casullo y Fernández (2001), manifiestan que tener capacidad de afrontamiento implica un conjunto de respuestas (acciones, sentimientos o pensamientos) que son usados por la



persona al momento de solucionar acontecimientos problemáticos y disminuir posibles tensiones generadas. (Fernandez, 2001)

Lazarus y Folkman (1985), definen al afrontamiento "como una serie de esfuerzos conductuales o cognitivos que se utilizan para acontecimientos internos o externos del individuo". Se entiende al afrontamiento que es dinámico, que cambia según el significado del acontecimiento, considerando como proceso "cognitivo-conductual", considerando una serie de principios:

- El afrontamiento dependerá del ambiente y este puede transformarse en situaciones determinadas. Todo pensamiento o acto para el afrontamiento suele resultar por el esfuerzo y no es a causa del éxito.
- La teoría de afrontamiento como proceso se centra en la existencia de al menos dos principales funciones, la primera de orientar el problema y la segunda de orientar la emoción el uso dependerá del nivel de control sobre el acontecimiento.
- Las estrategias de afrontamiento son más firmes en acontecimientos estresantes que en otras.
- El afrontamiento puede medir el resultado emocional, cambiando el estado emocional de principio a fin en una situación estresante.

### **2.2.9. Afrontamiento del estrés: Modelo Transaccional de Lazarus y Folkman**

Lazarus y Folkman (1986), describen al grupo de procesos cognitivos y conductuales en la persona para optimizar las demandas externas e internas, cuyo estado desbordante excede los recursos del sujeto. Se trata de los esfuerzos por tramitar las emociones creadas a raíz de dichas demandas (Folkman, 1986).

Lazarus y Folkman (pioneros del tema) manifestaron dimensiones y tipos de la personalidad que interceden en el afrontamiento, las que hoy se nombran estilos y estrategias (Folkman, 1986).



Estas predisposiciones personales son las que establecen el uso de ciertas estrategias de afrontamiento, que son las técnicas concretas y específicas que son usadas acorde al contexto y van cambiando según las situaciones que se van desencadenando (Cassaretto et al., 2003).

El modelo de Lazarus y Folkman llamado “modelo transaccional” fue un modelo de gran aceptación entre la comunidad científica, el cual aportó conceptualizaciones relevantes sobre el afrontamiento, asimismo originó una variedad de trabajos y estudios donde analizan las maneras en que los individuos suelen enfrentar sus dificultades y acontecimientos estresantes en su día a día (Lazarus, 2000).

Lazarus y Folkman (1985) señalan que el estrés implica el vínculo del sujeto con el ambiente, y suele darse cuando un sujeto hace una valoración del suceso estresante y tiende a destacar sus recursos, esta valoración se realiza a través de una evaluación cognitiva. Es así que, se pone en conocimiento un modelo cognitivo transaccional para el estrés, el cual señala que una situación estresante debe ser considerada como transacciones que se da entre el ambiente y la persona, dicho de otro modo, es la relación del sujeto y el ambiente a causa de una percepción a nivel individual y son los recursos sociales los que fijan el nivel en que se da dicho estrés. Es por ello que este modelo suele explicar que todo organismo implica procesos evolutivos direccionados paralelamente, es decir, al estrés se le consideraría un proceso doble, en el cual, uno se dirige al ambiente y el otro se dirige a sus recursos, de este modo, el estrés implica una serie de conceptos dinámicos al momento en que la persona indica que sus recursos resultan insuficientes como para poder enfrentar lo que demanda el contexto.

La relevancia del modelo se centra en la evaluación a nivel cognitivo del estímulo, siendo Lazarus y Folkman quienes plantean una serie de factores que suelen influir en procesos de estrés como: estímulos vinculados a acontecimientos externos (eventos cotidianos), respuestas (reacciones cognitivas, conductuales y emocionales), que pueden o no ser las más adecuadas, mediadores, (evaluación situaciones amenazantes o afrontamiento insuficientes) como último los moduladores (elementos que ayudan a disminuir o incrementar el proceso del estrés) (Folkman, 1986)



La perspectiva del modelo implica la forma de una persona al interpretar situaciones, siendo su valoración a nivel cognitivo el proceso que sirva para mediar el evento y sus reacciones estresantes, dando una respuesta en caso la persona lo valora en forma positiva o negativa y sienta que tiene limitados para ser frente a ello, entendiendo a la valoración cognitiva, los procesos donde se identifican las consecuencias de un acontecimiento provocado por el sujeto (Lazarus & Folkman, 1985). Es por ello que implica una evaluación hecha por el sujeto vinculados a su capacidad de afrontamiento.

Según Lazarus una evolución cognitiva posee valoración continua de lo que la persona considera como estímulo, y dentro de ello se hace referencia a dos tipos de evaluación: primaria y secundaria:





**Tabla 2**

*Evolución Cognitiva, tipos de evaluación*

Evaluación	Concepto	Clases		
Primaria	Objetivo principal: Evaluar las consecuencias acontecidas respecto a estímulos o situaciones que se presentan a una persona.	Irrelevante: indica que para la persona no hay implicación ambiental alguna y no le interesan sus consecuencias.	Benigna positiva: Son consecuencias evaluadas positivamente con el propósito de preservar el bienestar de la persona, es así que las respuestas emocionales tienden a ser placenteras.	Estresantes: Todo lo contrario, a lo anterior, dado que implican consecuencias negativas perjudicando el bienestar y se vinculan a situaciones de amenaza, daño y desafío.
Secundaria	Se da cuando la persona está en una situación de confrontación estresante, en la cual requiere de reconocer recursos y estrategias adecuadas que hagan frente a la situación.	Reevaluación: Implica la reevaluación de la persona sobre un acontecimiento que fue introducido durante la evaluación inicial, incluyendo la información nueva, de modo que el sujeto es capaz de modificarla totalmente. Lazarus y Folkman (1985) introduce el término de reevaluación defensiva la cual implica “cualquier esfuerzo del individuo donde reinterprete los acontecimientos estresantes”.		

Nota: Adaptado de (Lazarus, 2000)

Estas estrategias suponen un proceso dinámico donde el individuo procura mejorar la discordancia entre lo demandado por la situación y los recursos que sitúa, valorando y poniendo en adelante una serie de acciones que no precisamente están consignadas a solucionar el problema, más bien a reevaluar la situación o abandonar esta. Se trata por tanto de un proceso intencional cambiante y no de una reacción defensiva ante el estresor (Jorques, 2015), independientemente de los resultados que obtenga.



Es un acontecimiento constatable que la mayoría de las personas actúan igual ante un mismo estresor, esto hace pensar en la presencia de procesos mediadores o moduladores del impacto de la situación y la forma de responder ante ella. La valoración del acontecimiento amenazante que la persona realice, influirá en el tipo de afrontamiento que pondrá en marcha posteriormente.

## **2.3. Hipótesis de trabajo**

### **2.3.1. Hipótesis general**

- $H_1$ : Existe relación entre el nivel de Clima laboral y las estrategias de afrontamiento al estrés en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.
- $H_0$ : No existe relación entre el nivel de Clima laboral y las estrategias de afrontamiento al estrés en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.

## **2.4. Variable**

### **2.4.1. Identificación de variables**

**Variable 1:** Clima laboral

**Variable 2:** Estrategias de afrontamiento al estrés

### **2.4.2. Operacionalización**

*Operacionalización de la variable Clima Laboral*



VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	VALORACION
Clima Laboral	Es un grupo de aspectos que se relacionan con el ambiente de trabajo, por tanto, este es importante para su valoración, este se direcciona a acciones correctivas y de prevención, imprescindibles para mejorar el funcionamiento de las instituciones y su productividad (Palma, 2004).	El clima laboral es una percepción del ambiente de trabajo. Consecuencia de la medición de Autorrealización, Involucramiento Laboral, supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales, para los trabajadores del Gobierno Regional, en el 2021, mediante el SP-CL	<b>AUTORREALIZACION</b>	Es la manera como los trabajadores perciben las oportunidades que puede obtener de su medio laboral para su desarrollo personal y profesional al momento de realizar sus tareas.	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31,36, 41, 46,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy favorable (42-50)</li> <li>• Favorable (34-41)</li> <li>• Medio (26-33)</li> <li>• Desfavorable (18-25)</li> <li>• Muy desfavorable (10-17)</li> </ul> Con un puntaje total de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy favorable (210-250)</li> <li>• Favorable (170-209)</li> <li>• Medio (130-169)</li> <li>• Desfavorable (90-129)</li> <li>• Muy desfavorable (50-89)</li> </ul>
			<b>INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	Identidad que posee con los valores de la organización, además del compromiso al realizar sus actividades laborales.	2, 7, 112, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47	
			<b>SUPERVISIÓN</b>	Apreciaciones de los trabajadores sobre el rol que desempeña la supervisión en las actividades laborales; además del soporte para poder desarrollarlas.	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48	
			<b>COMUNICACIÓN</b>	Es el nivel de claridad, fluidez, precisión y coherencia con que se	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49	



				vinculan los miembros de la entidad y la forma en cómo se atiende a los usuarios que acuden a ella.		
			<b>CONDICIONES LABORALES</b>	Provisión de elementos requeridos (materiales económicos y/o psicosociales) por parte de la institución para cumplir y desarrollar sus tareas.	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45,50	
			TOTAL		50	



*Operacionalización de la variable afrontamiento de estrategias al estrés*

VARIABLE	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	VALORACIÓN
Estrategias de afrontamiento al estrés	Son las respuestas expresadas por los colaboradores del GORE-Cusco, sobre su actuar frente a situaciones que atraviesan en su vida diaria. El cual será obtenido mediante el Inventario de estimación del Afrontamiento COPE 60	Son las respuestas expresadas frente a demandas, consecuencia de Estilo de afrontamiento enfocado en la emoción y Otros estilos adicionales de afrontamiento, para los trabajadores del Gobierno Regional, en el 2021, mediante el Cope - 60	Estilo de afrontamiento enfocado en la emoción.	Reinterpretación positiva	Ítems: 7, 20,33 y 46	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casi nunca hago eso</li> <li>• A veces hago eso</li> <li>• Usualmente hago eso</li> <li>• Siempre hago eso</li> </ul>
				Aceptación	Ítems: 8, 21, 34 y 47	
				Negación	Ítems: 11, 24, 37 y 47	
				Acudir a la religión	Ítems: 9, 22, 35 y 48	
			Otros estilos adicionales de afrontamiento	Enfocar y liberar emociones	Ítems: 10, 23, 36 y 49	
				Desentendimiento conductual	Ítems: 12, 25, 38 y 51	
				Desentendimiento mental	Ítems: 13, 26, 39 y 52	



## 2.5. Definición de términos básicos

- a) **Afrontamiento.** Se denomina como cúmulo de esfuerzos conductuales y cognitivos que van cambiando constantemente y de igual forma son desarrolladas para operar determinadas demandas internas o externas que suelen estimarse como exuberantes de los recursos que posee el sujeto (Folkman, 1986).
- b) **Clima laboral.** el clima laboral explica que es el ambiente que se halla entre los trabajadores de una institución. Está muy ligada al nivel de motivación de los colaboradores, esto manifiesta de manera específica las características motivadoras del clima existente dentro de la institución. Por tanto, es bueno cuando se da y toma en cuenta la satisfacción de necesidades personales y de elevación moral del trabajador, desfavorable al no conseguir satisfacer dichas necesidades (Chiavenato, 2013).
- c) **Estrategias de Afrontamiento al estrés.** Son procesos necesarios que se utilizaran en contextos distintos y que estos podrán variar fácilmente, estos podrán variar de las diferentes condiciones que se presenten y puedan generar situaciones estresantes para cada individuo. (Folkman, 1986).
- d) **Gobierno Regional.** Son los que se encargan de las instituciones públicas, gestores de la administración superior de cada uno de los departamentos, poseen autonomía económica, administrativa y política, en el marco de un estado descentralizado y unitario. Se organizan en dos órganos: Gobernador Regional un Consejo Regional (Cusco, Gobierno Regional del Cusco, 2019).



## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1. Enfoque del estudio

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, este enfoque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis o describir fenómenos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

#### 3.2. Alcance del estudio

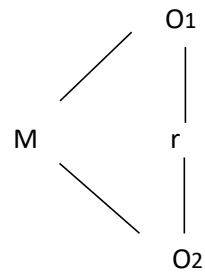
El alcance del estudio es descriptivo correlacional, teniendo en cuenta que busca describir variables hasta llegar a determinar la posible correlación entre estas. Se denomina descriptiva al seguir los pasos de identificación y análisis en los resultados, de los datos que fueron obtenidos de una población finita. Por otro lado, es correlacional pues se focaliza en determinar la relación de las variables (Hernandez, Fernandez, Baptista, 2014). Las variables a trabajar son el clima laboral, como percepción del ambiente de trabajo y afrontamiento al estrés, son las estrategias que utilizan para afrontar el estrés dentro del lugar de trabajo, utilizándose procedimientos estadísticos para determinar la relación entre estas.

#### 3.3. Diseño de investigación

Para tener coherencia con los objetivos planteados, se determina como no experimental con un corte transversal, modo el análisis de la variable es dirigido solo dentro de su contexto natural y en un momento temporal determinado. Liu y Tucker (2008) indican que este tipo de investigación, toma datos de un determinado momento, o tiempo de carácter único, donde, en primer lugar, se realiza la descripción de las mismas variables y posteriormente se hace un análisis de su incidencia o correlación. Por lo que para este estudio se toma las variables de clima laboral y afrontamiento al estrés en el personal del Gobierno regional del Cusco.



El esquema de la investigación es la siguiente:



Donde:

- M= Colaboradores del GORE-Cusco
- O1= Clima laboral
- O2= Estrategias de afrontamiento
- r = Relación entre variables

### 3.4. Población

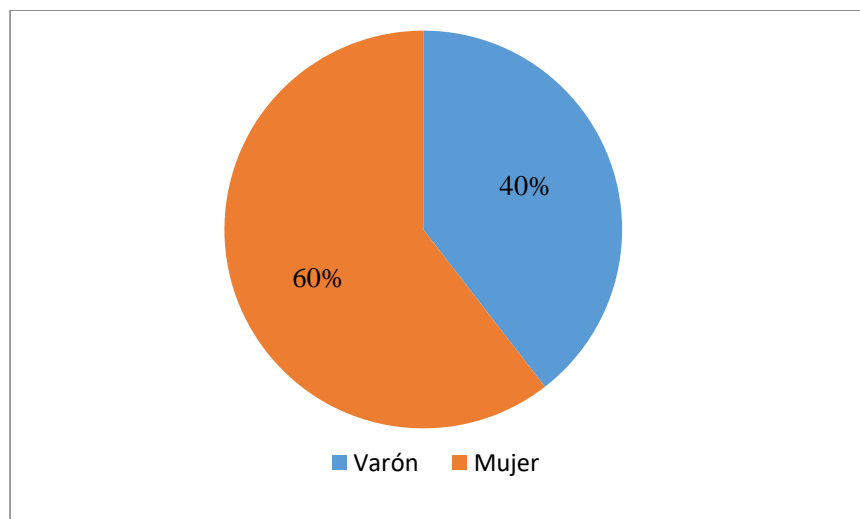
La población está conformada por gerentes, jefes, encargados de áreas y colaboradores, los cuales tienen diferentes carreras profesionales y ocupan diferentes cargos dentro del Gobierno Regional Cusco. Donde los 673 colaboradores; 266 varones y 407 mujeres, equivalentes al 40 % y 60%, respectivamente

**Tabla 3**

*Distribución según sexo, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Sexo	<i>f</i>	%
Varón	266	40%
Mujer	407	60%
<b>Total</b>	<b>673</b>	<b>100%</b>



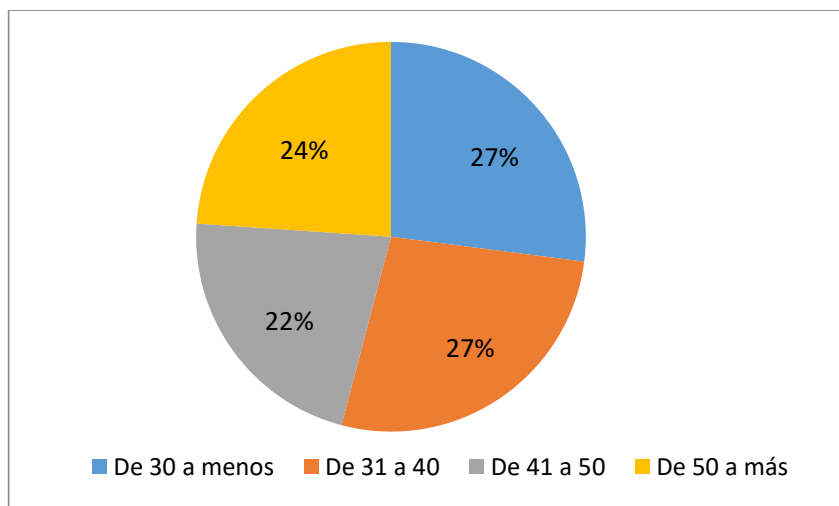


*Figura 1.* Distribución según sexo

**Tabla 4**

*Distribución según edad, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Edad	<i>f</i>	%
De 30 a menos	182	27%
De 31 a 40	182	27%
De 41 a 50	148	22%
De 50 a mas	161	24%
Total	673	100%

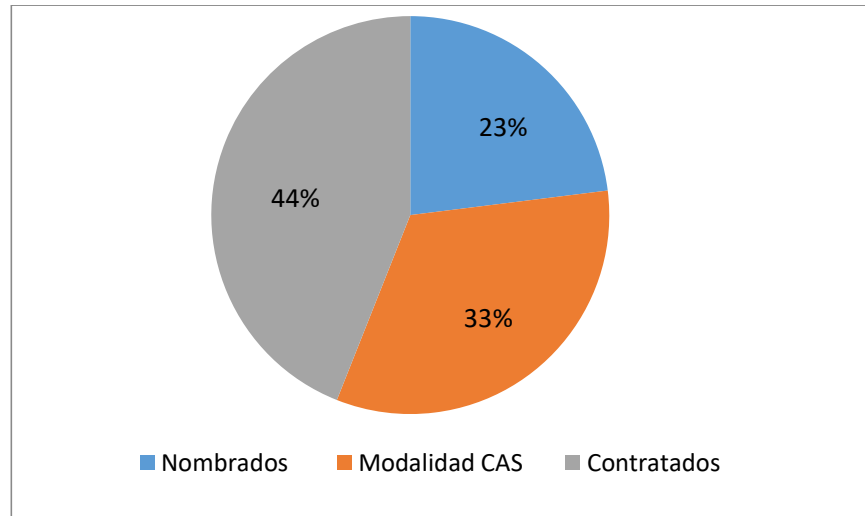


**Figura 2.** Distribución según edad

**Tabla 5**

*Distribución según tipo de contrato, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Tipo de Contrato	<i>f</i>	%
Nombrados	155	23%
Modalidad CAS	222	33%
Contratados	296	44%
<b>Total</b>	<b>673</b>	<b>100%</b>



*Figura 3.* Distribución según tipo de contrato

### 3.5. Muestra

En relación con los rasgos de la población y del estudio, se consiguió el muestreo de forma no probabilística considerando a 245 colaboradores del GORE, para dicho fin se coordinó con las instancias pertinentes a fin de conocer la totalidad de trabajadores asistentes y la rotación conforme normas de protocolo, para posteriormente calcularse el margen, muestra y construcción de la muestra mediante hoja Excel. La muestra se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{E^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q} \quad n = 245$$

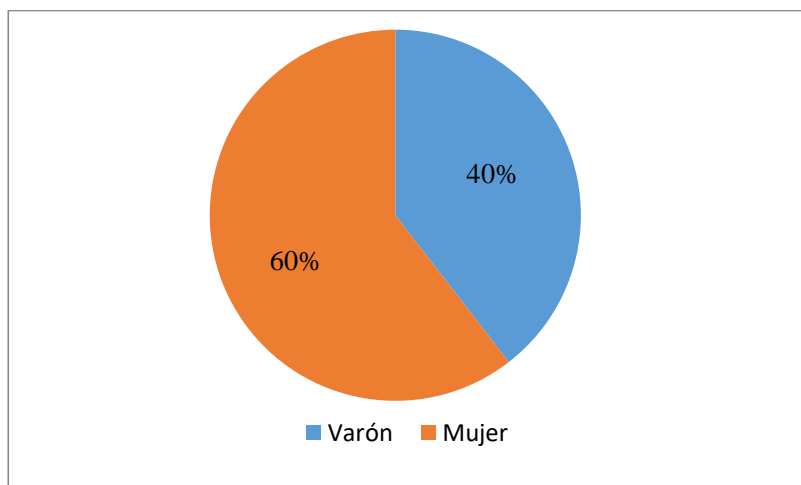
**Tabla 6**

*Distribución según sexo, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Sexo	<i>f</i>	%
Varón	97	40%
Mujer	148	60%



<b>Total</b>	245	100%
--------------	-----	------

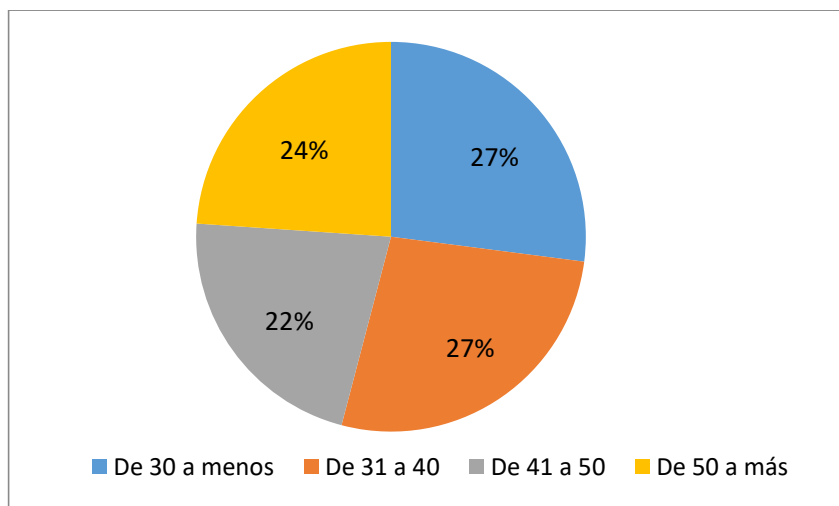


*Figura 4.* Distribución según sexo

**Tabla 7**

*Distribución según edad, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

<b>Edad</b>	<b><i>f</i></b>	<b>%</b>
<b>De 30 a menos</b>	67	27%
<b>De 31 a 40</b>	66	27%
<b>De 41 a 50</b>	53	22%
<b>De 51 a más</b>	59	24%
<b>Total</b>	245	100%

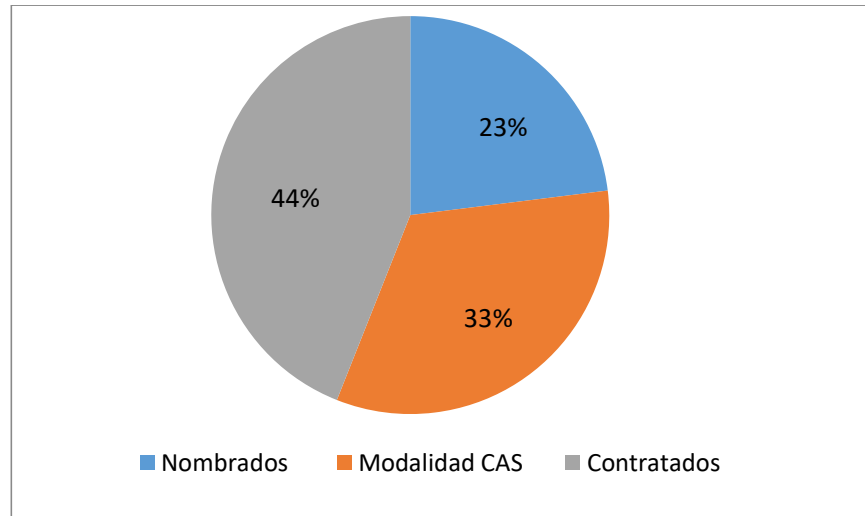


*Figura 5.* Distribución según edad

*Tabla 8*

*Distribución según tipo de contrato, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

<b>Tipo de Contrato</b>	<b><i>f</i></b>	<b>%</b>
<b>Nombrados</b>	55	22%
<b>Modalidad CAS</b>	82	33%
<b>Contratados</b>	108	44%
<b>Total</b>	245	100%



*Figura 6.* Distribución según tipo de contrato

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el progreso del estudio que condujo al resultado de los objetivos de la investigación, se utilizó uso de los siguientes instrumentos, Cuestionario de Clima Laboral y Cuestionario COPE.

#### 3.6.1. Técnicas

La técnica empleada fue la aplicación de pruebas psicológicas, dado que a partir de ella se recolectó la información y datos anónimamente, con el propósito de dar conocimiento de tendencias y comportamientos de los que son partícipes de la encuesta respecto al tema de estudio. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

#### 3.6.2. Instrumentos

El primer instrumento se aplicó para ver los niveles de clima laboral y el segundo las estrategias de afrontamiento aplicados por los colaboradores del GORE-Cusco.



**Instrumento 1:**

**“Cuestionario de Clima Laboral”**

**FICHA TÉCNICA:**

• NOMBRE:	Escala de Clima Laboral CL – SPL
• AUTORA:	Ps. Sonia Palma Carrillo
• VARIABLE DE ESTUDIO:	El clima laboral
• NÚMERO DE ÍTEMS:	Está conformado por 50 ítems
• FORMA DE APLICACIÓN:	Puede ser aplicado de manera individual y/o colectivo
• DURACIÓN:	Tiene una duración aproximada de 15 a 30 min.
• SIGNIFICACIÓN:	Mide el nivel de percepción del clima laboral en base a 5 dimensiones (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales).
• FACTORES DE ESTUDIO:	Considera 5 dimensiones; autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones Laborales, divididos en los siguientes ítems:



<b>FACTORES</b>	<b>ÍTEMS</b>
Autorrealización	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46.
Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47.
Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48.
Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49.
Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50.

**PUNTUACIÓN:**

La puntuación es gradual que va de 1 a 5 por cada ítem, sumando 50 puntos por factor y 250 en la escala general. Valorados de la siguiente manera.

**- VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO**

a) **VALIDEZ**

Se estimó la validez de constructo y la validez concurrente de la prueba; esta última se correlacionó, el puntaje total de la Escala Clima Laboral

<b>Factores</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>	<b>VII</b>	<b>PT</b>	<b>PT</b>
<b>I</b>	-	<b>.39</b>	<b>.27</b>	<b>.22</b>	<b>.38</b>	<b>.27</b>	<b>.47</b>	<b>.65</b>	<b>.27</b>
<b>II</b>	-	-	<b>.34</b>	<b>.09</b>	<b>.33</b>	<b>.15</b>	<b>.28</b>	<b>.56</b>	<b>.49</b>
<b>III</b>	-	-	-	<b>.22</b>	<b>.28</b>	<b>.35</b>	<b>.36</b>	<b>.62</b>	<b>.38</b>
<b>IV</b>	-	-	-	-	<b>.28</b>	<b>.44</b>	<b>.39</b>	<b>.53</b>	<b>.19</b>
<b>V</b>	-	-	-	-	-	<b>.60</b>	<b>.46</b>	<b>.74</b>	<b>.50</b>
<b>VI</b>	-	-	-	-	-	-	<b>.48</b>	<b>.71</b>	<b>.01</b>
<b>Total SL-SPC</b>									<b>.40</b>
<b>P.05</b>									





La validez es ratificada por García y Maisch, en 2017, mediante juicio de expertos por con un promedio de 18 puntos, siendo un instrumento adecuado para la utilización, bajo los criterios de redacción, relevancia y validez respecto a las dimensiones.

b) CONFIABILIDAD

Para esto se determina las correlaciones mediante el uso de alfa de Cronbach, donde se establece la relación entre el ítem frente al puntaje total, que al final puedo facilitar el cálculo de e la confiabilidad.

Factores	Nro. Ítem	Alfa
<b>Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales</b>  (alfa = .79)	1	.54
	13	.56
	21	.58
	28	.64
	32	.57
<b>Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos</b>  (alfa = .68)	2	.47
	7	.44
	14	.51
	22	.43
<b>Factor III: Políticas Administrativas</b>  (alfa = .67)	8	.38
	15	.45
	17	.50
	23	.50
	33	.29
<b>Factor IV: Relaciones Sociales</b>	3	.41



(alfa = .59)	9	.42
	16	.29
	24	.39
<b>Factor V: Desarrollo Personal</b>	4	.52
(alfa = .79)	10	.48
	18	.59
	25	.54
	29	.55
	34	.60
<b>Factor VI: Desempeño de Tareas</b>	5	.33
(alfa = .66)	11	.43
	19	.33
	26	.41
	30	.50
	35	.40
<b>Factor VII: Relación con la Autoridad</b>	6	.49
(alfa = .79)	12	.44
	20	.35
	27	.49
	31	.30
	36	.48
Total, Escala SL - SPC		.68

Fuente: Palma, S. (2004).



Además, se consideró el análisis de confiabilidad al instrumento, realizado por García y Maisch, en 2017, identificando dentro del análisis de discriminación item-test y Alfa de Crombach

<b>Dimensión</b>	<b>Correlaciones item-test</b>	<b>Alfa de Crombach</b>
Autorrealización	Desde 0.591 hasta 0.794	0.915
Involucramiento personal	Desde 0.482 hasta 0.710	0.885
Supervisión	Desde 0.583 hasta 0.729	0.901
Comunicación	Desde 0.419 hasta 0.700	0.859
Condiciones laborales	Desde 0.434 hasta 0.674	0.975

**Fuente:** García y Maisch, 2017

## **Instrumento 2:**

### **“Cuestionario COPE”**

#### **Ficha técnica**

Para poder desarrollar un trabajo adecuado se utilizaron 52 ítems, los cuales están configurados para poder tener respuesta en la escala de Likert el cual está basado en 4 puntos, como se detalla a continuación: el valor 1 está en relación al casi nunca lo hago, después se determina el valor 2 para indicar la posición de “a veces lo hago”, después se determina el valor de 3 para afirmar “lo hago”, después de determina 4 para establecer “hago esto con mucha frecuencia”. A partir de allí, cada uno de los participantes podrán definir el grado de conformidad en cuanto al ítem.

- **Nombre:** COPE
- **Autores:** Caver, Scheier y Weintraub (1989)
- **Procedencia:** E.E.U.U
- **Adaptación Peruana:** Casuso (1996)
- **Segunda adaptación:** Polanco (2019)
- **Objetivo:** Evalúa estrategias de afrontamiento al estrés
- **Población:** General
- **Numero de Ítems:** 52



- **Tiempo de Administración:** 15 – 20 minutos
- **Dimensiones:**

“Afrontamiento activo, planificación de actividades, supresión de actividades, postergación de afrontamiento, búsqueda de apoyo social, búsqueda de soporte emocional, reinterpretación positiva, aceptación, negación, religión, enfocar y liberar emociones, desentendimiento conductual y desentendimiento mental.”

- **Materiales:** Manual y Cuestionario
- **Datos normativos:**

El cuestionario se utiliza de la siguiente manera, la persona debe de responder refiriéndose a la manera como enfrenta a cada situación de estrés que se presenta, para analizar la situación de estrés en el lapso de los últimos tres meses, llega a definirse y el participante ha de contestar con referencia a ello. No se considera a ninguna respuesta como incorrecta, ya que cada ítem busca un modo de recolectar información de manera independiente, donde la experiencia del encuestado es el objetivo a recolectar.

En la interpretación y corrección se suma los ítems con la puntuación por cada sub-escala y se divide el resultado entre el número de ítems que está compuesto por cada escala (entre 1 y 4).

**Validez:** Se analiza a través de las escalas de distintos afrontamientos como medidas de personalidad. Que se demostró el afrontamiento activo, acerca del crecimiento temporal, la reinterpretación positiva, en relación a temas de autoestima, planificación, la presencia de optimismo, la reinterpretación positiva y finalmente cuando se puede tener control de la situación. Se resalta el hecho de que la relación positiva se presenta frente a la personalidad que pertenece al tipo A, como también tenga una negativa relación de ansiedad de rasgo. En este caso las escalas de COPE, se caracteriza por tener medidas de afrontamiento de carácter unidimensional, mientras que otro es Incrementado o también denominado *monitoring*; las que no presentan relación con la deseabilidad social. (Casuso, 1996).

La segunda adaptación, se tomó de Polanco, en 2019, quien identifica un Coeficiente de V de Aiken de .88 para un nivel de significación de  $p < .05$ . Por otro lado, para la estructura



factorial se utilizó el método de Hull, dando el tercer y último análisis un KMO de .91 y el test de esfericidad de Barlett dio un valor de  $X^2 [946, N = 612] = 10239.7, p < .001$ ). De este modo, se logró obtener una estructura factorial final.

**Confiabilidad:** consistencia interna: de, hasta –0.92. Fiabilidad: de 0.86 hasta 0.89. Correlación general y situacional: menor de 0.40 (salvo escalas de consumo de alcohol o drogas y religión)” (Martín, Jiménez, & Fernández, 2014).

La segunda adaptación, se tomó de Polanco, en 2019, se calcula la consistencia interna mediante el coeficiente Omega, alcanzando un nivel de .96.

### 3.6.3. Técnicas de procesamiento de datos

Primeramente, se recolectó los datos en relación con la información de clima laboral y afrontamiento al estrés, mediante los instrumentos: “Escala del Clima Laboral de Sonia Palma” y el “Cuestionario COPE”, por medio de páginas web, la cual midió la variable investigada.

Para analizar los datos, se usó la estadística, en caso de los datos que sean netamente nominales se realizó las frecuencias y porcentajes, mediante el programa Excel, el uso del paquete estadístico de SPSS en la versión 22. En cuanto a las correlaciones, se utilizó la prueba de asociación estadística del Chi cuadrado, dada la condición ordinal de los datos en su presentación final o diagnóstico de instrumentos, habiéndose cumplido los supuestos establecidos a nivel estadístico.



## Capítulo IV

### Resultados de la investigación

Se presentan a continuación los resultados encontrados a fin de responder a los objetivos de investigación planteados, iniciándose por dar respuesta a los objetivos específicos y concluyendo con el objetivo general.

#### 4.1 Resultado respecto a los objetivos específicos

Los resultados se orientan a identificar y describir la presentación de las variables clima laboral y estrategias de afrontamiento al estrés, considerando los niveles establecidos por cada uno de los instrumentos de evaluación empleados, posteriormente se revisan las variables tomando en consideración grupos determinados por: género, edad y régimen laboral.

La tabla 9 muestra los resultados para el primer objetivo específico que busca describir el nivel de clima laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el año 2020, habiéndose empleado frecuencias y porcentajes que permiten ubicar a los evaluados en los niveles diagnósticos propios del instrumento utilizado. Se puede apreciar un 42.4% de trabajadores en el nivel favorable, seguido del nivel medio, con 31.4%, el nivel desfavorable, con 15.2% y por último el nivel muy favorable, con 11.0% de evaluados; es adecuado mencionar que el nivel muy desfavorable no presentó ningún evaluado.

Los resultados antes encontrados evidencian mayormente percepciones favorables del ambiente de trabajo, considerando que la institución donde laboran los evaluados, les permite cubrir sus necesidades y efectuar las funciones vinculadas a sus puestos de trabajo. Se debe

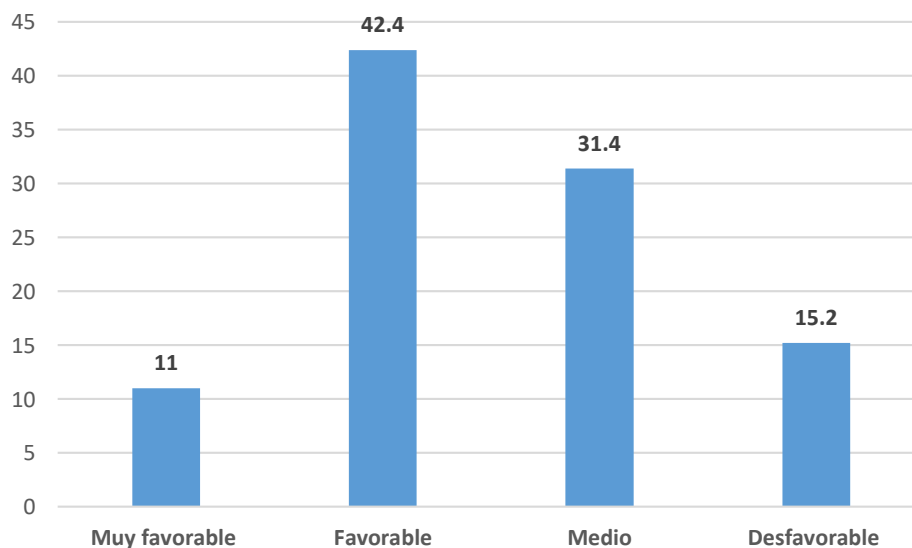


considerar que existe también un porcentaje cercano a la tercera parte de la población que se ubica en un nivel medio, generando percepciones indistintas respecto su ambiente laboral, por otro lado, se pudo identificar un importante grupo de trabajadores con percepciones desfavorables, que evidenciarían una percepción negativa de su ámbito laboral o disconformidad con el mismo.

**Tabla 9**

*Niveles de clima laboral, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Nivel	<i>f</i>	%
Muy favorable	27	11.0
Favorable	104	42.4
Medio	77	31.4
Desfavorable	37	15.2
Total	245	100.0



**Figura 7.** Niveles de clima laboral



La tabla 10 busca responder al objetivo describir las estrategias de afrontamiento al estrés, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2020, identificándose una mayor agrupación de trabajadores en el nivel depende del contexto, con 87.3% de evaluados, seguido del nivel frecuentemente empleadas, con 6.9% y por último el nivel pocas veces empleada, con 5.7% de evaluados.

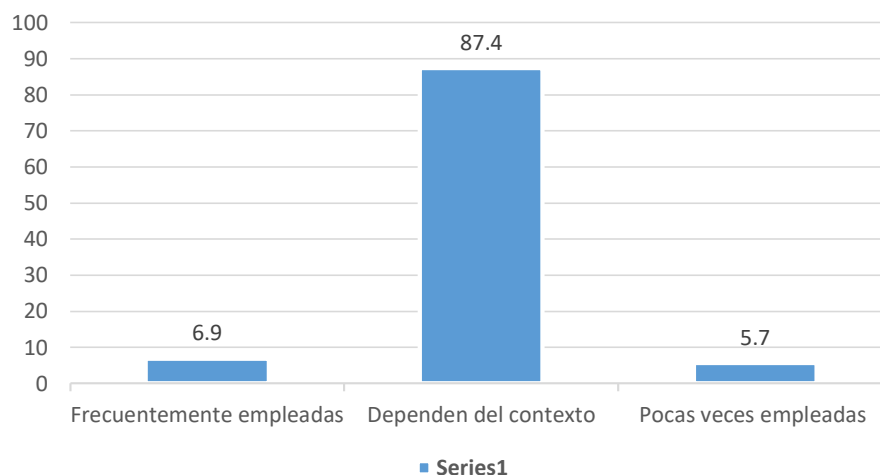
Al identificarse que las estrategias de afrontamiento al estrés son empleadas mayormente dependiendo del contexto, entendemos que los evaluados presenta respuestas frente a situaciones propias de la vida diaria, poniendo claro interés en las características del contexto o evento a enfrentar, siendo su respuesta situacional y pudiendo variar la misma dependiendo de elementos externos que condicionan el evento a enfrentar.

**Tabla 10**

*Estrategias de afrontamiento al estrés, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Nivel	<i>f</i>	%
Frecuentemente empleadas	17	6.9
Dependen del contexto	214	87.3
Pocas veces empleadas	14	5.7
Total	245	100.0





**Figura 8.** Estrategias de afrontamiento al estrés

A continuación, se inicia con el análisis de variables tomando en cuenta las divisiones poblacionales establecidas en el estudio, iniciándose con el objetivo que busca describir el nivel de clima laboral según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, para el periodo 2020. Como se muestra en la tabla 11 los trabajadores de género masculino se agrupan mayormente en el nivel medio, con 37.1% de evaluados, seguido del nivel favorable, con 28.9%, el nivel desfavorable, con 18.6% y por último el nivel muy favorable, con 15.5% de evaluados. Mientras que las de género femenino muestran mayor presencia en el nivel favorable, con 51.4% de evaluadas, seguido del nivel medio, con 27.7%, el nivel desfavorable, con 12.8% y por último el nivel muy favorable, con 8.1% de evaluadas.

Los mencionados resultados, tal como se presentan en la figura 9, revelan una mejor percepción del ambiente laboral entre las trabajadoras mujeres, al ubicarse las mismas en mayormente en niveles favorables y mostrar menores porcentajes dentro del nivel desfavorable, dichos resultados se podrían deber a multiplicidad de factores, siendo uno a considerar la mayor

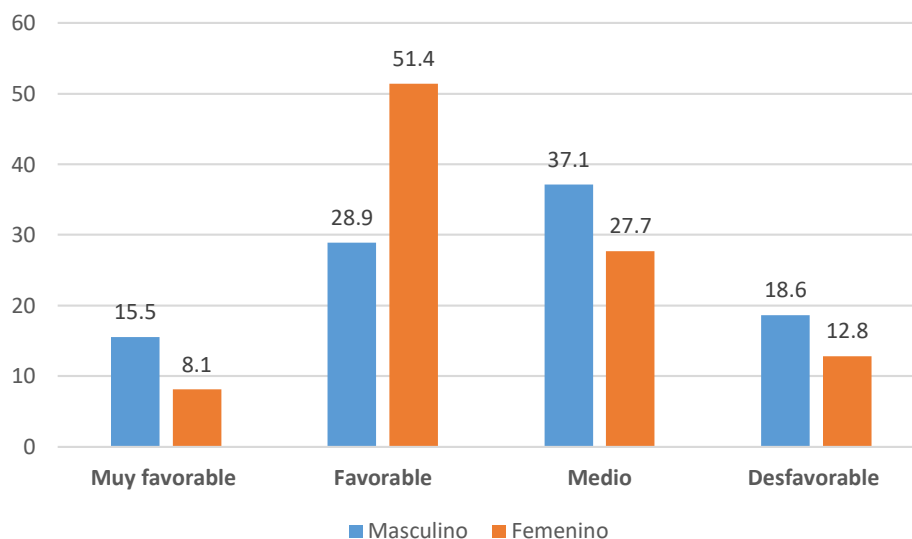


cantidad de trabajadoras en la institución, así como las distintas políticas orientadas a la equidad de género que han significado mejores condiciones laborales para las mismas.

**Tabla 11**

*Nivel de clima laboral, según género, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Nivel	Masculino		Femenino	
	f	%	f	%
Muy favorable	15	15.5	12	8.1
Favorable	28	28.9	76	51.4
Medio	36	37.1	41	27.7
Desfavorable	18	18.6	19	12.8
Total	97	100.0	148	100.0



**Figura 9.** Nivel de clima laboral, según género

La tabla 12 da respuesta al objetivo describir las estrategias de afrontamiento al estrés según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2020, mostrándose para los trabajadores del género masculino mayor agrupación en el nivel depende del contexto, con 84.5% de evaluados, seguido de



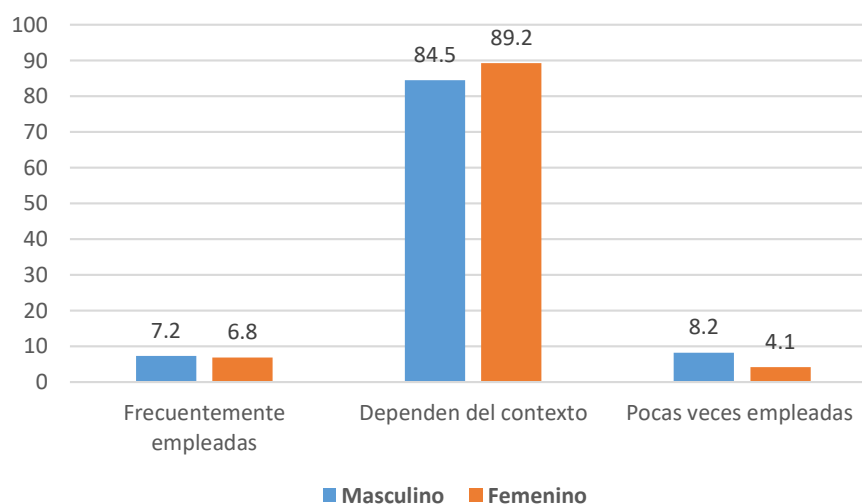
pocas veces empleadas, con 8.2% de evaluados, encontrándose por último el nivel frecuentemente empleadas, con 7.2% de evaluados. Por otro lado, las trabajadoras de género femenino, al igual que los varones muestran mayor agrupación en el nivel dependen del contexto, con 89.2% de evaluadas, seguido del nivel frecuentemente empleadas, con 6.8% de evaluados, encontrándose por último el nivel pocas veces empleadas, con 4.1% de evaluadas.

Indistintamente del género los trabajadores tiende a utilizar sus estrategias de afrontamiento al estrés dependiendo de la situación o exigencias del contexto que les toca afrontar, entendiéndose que tanto varones como mujeres podrían variar el uso de estrategias al evaluar las distintas situaciones o responder a exigencias cambiantes en el entorno.

**Tabla 12**

*Estrategias de afrontamiento al estrés, según género, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Nivel	Masculino		Femenino	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Frecuentemente empleadas	7	7.2	10	6.8
Dependen del contexto	82	84.5	132	89.2
Pocas veces empleadas	8	8.2	6	4.1
Total	97	100.0	148	100.0



**Figura 10.** Estrategias de afrontamiento al estrés, según género

La tabla 13 se orienta a describir el nivel de clima laboral según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2020, mostrando que indistintamente del grupo etario de pertenencia los trabajadores se ubican mayormente en el nivel favorable del clima laboral, a excepción del grupo etario de más de 50 años, donde los porcentajes dentro de favorable y desfavorable coinciden en 30.5%, veremos en los demás grupos, un 50.7% en el grupo etario de 30 a menos años, un 42.4% en el grupo de 31 a 40 años y un 45.3% en el grupo de 40 a 51 años, todos en el nivel favorable. Debe mencionarse además que la segunda mayor agrupación entre los distintos grupos analizados se encuentra en el nivel medio, con 35.8% en el grupo etario de 30 a menos años, 25.8% en el grupo de 31 a 40 años y un 39.6% en el grupo de 40 a 51 años, exceptuándose el grupo de más de 50 años por la condición anteriormente mencionada.

En relación, a los resultados mencionados y presentados en la figura 11 veremos que a excepción del grupo más de 50 años, todos los demás muestra distribuciones similares en los niveles con mayor agrupación, indicando una percepción positiva del ambiente laboral. Es

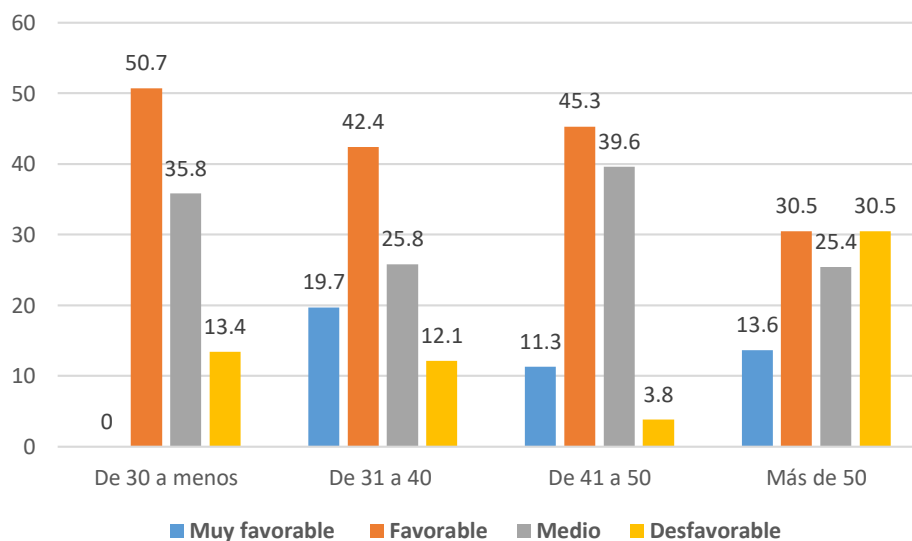


adecuado considerar el importante porcentaje en el nivel desfavorable, dentro del grupo de más de 50 años, pues esto evidenciaría percepciones negativas hacia el ambiente de trabajo, siendo un significativo grupo dentro de las personas evaluadas aquellas que perciben que el ambiente laboral no permite cubrir sus necesidades personales a nivel laboral, ni presta condiciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones.

**Tabla 13**

*Nivel de clima laboral, según grupo etario, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Nivel	De 30 a menos		De 31 a 40		De 41 a 50		Más de 50	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy favorable	0	0.0	13	19.7	6	11.3	8	13.6
Favorable	34	50.7	28	42.4	24	45.3	18	30.5
Medio	24	35.8	17	25.8	21	39.6	15	25.4
Desfavorable	9	13.4	8	12.1	2	3.8	18	30.5
Total	67	100.0	66	100.0	53	100.0	59	100.0



**Figura 11.** Nivel de clima laboral, según grupo etario



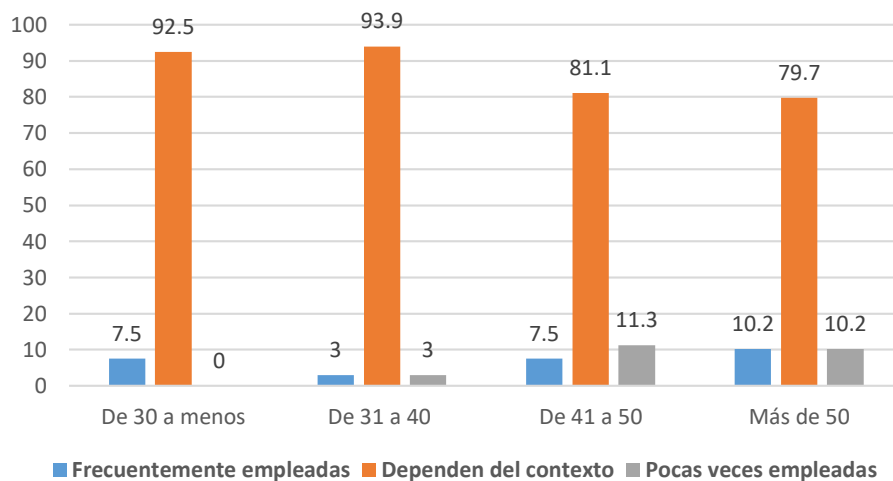
La tabla 14 da respuesta al objetivo describir las estrategias de afrontamiento al estrés según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2020, encontrándose que indistintamente del grupo etario de pertenencia los trabajadores se ubican mayormente en el nivel depende del contexto, con 92.5% en el grupo de 30 a menos años, 93.9% en el grupo de 31 a 40 años, 81.1% en el grupo de 41 a 50 años y por ultimo 79.7% en el grupo de más de 50 años. Se puede observar además porcentaje bajos en los demás niveles, indistintamente del grupo poblacional evaluado.

Los resultados presentados, vuelven a evidenciar el uso de estrategias de afrontamiento al estrés, priorizando el contexto antes de darse la estrategia, teniendo en consideración que la mayoría de evaluados se ubican en el nivel dependiendo del contexto, dicha situación indicaría que la edad no significa un cambio importante al momento de elegir estrategias de afrontamiento al estrés, en la muestra estudiada.

**Tabla 14**

*Estrategias de afrontamiento al estrés, según grupo etario, en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Nivel	De 30 a menos		De 31 a 40		De 41 a 50		Más de 50	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Frecuentemente empleadas	5	7.5	2	3.0	4	7.5	6	10.2
Dependen del contexto	62	92.5	62	93.9	43	81.1	47	79.7
Pocas veces empleadas	0	0.0	2	3.0	6	11.3	6	10.2
Total	67	100.0	66	100.0	53	100.0	59	100.0



**Figura 12.** Estrategias de afrontamiento al estrés, según grupo etario

La tabla 15 se orienta a describir el nivel de clima laboral según régimen laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2020, mostrando que el régimen laboral “CAS” es aquel que peores resultados muestra, con 32.7% de evaluados en el nivel desfavorable, 30.9% en el nivel medio, 25.5% en el nivel favorable y 10.9% en el nivel muy favorable. Seguido del régimen laboral “CONTRATADOS”, con 40.2% de evaluados en el nivel medio, 29.3% en el nivel favorable, 20.7% en el nivel muy favorable y 9.8% en el nivel desfavorable; por último, el régimen laboral que presenta mejores resultados es aquel bajo contrato administrativo de servicios, con 61.1% en el nivel favorable, 25.0% en el nivel medio, 10.2% en el nivel desfavorable y por último 3.7% en el nivel muy favorable.

Los resultados comentados y presentados en la figura 13 nos permiten interpretar que la condición indeterminada en la contratación no generaría mejores percepciones del ambiente de trabajo, de esta manera aquellos trabajadores que desarrollan actividad laboral bajo un vínculo laboral indeterminado serían los que mejores percepciones del clima laboral generen,

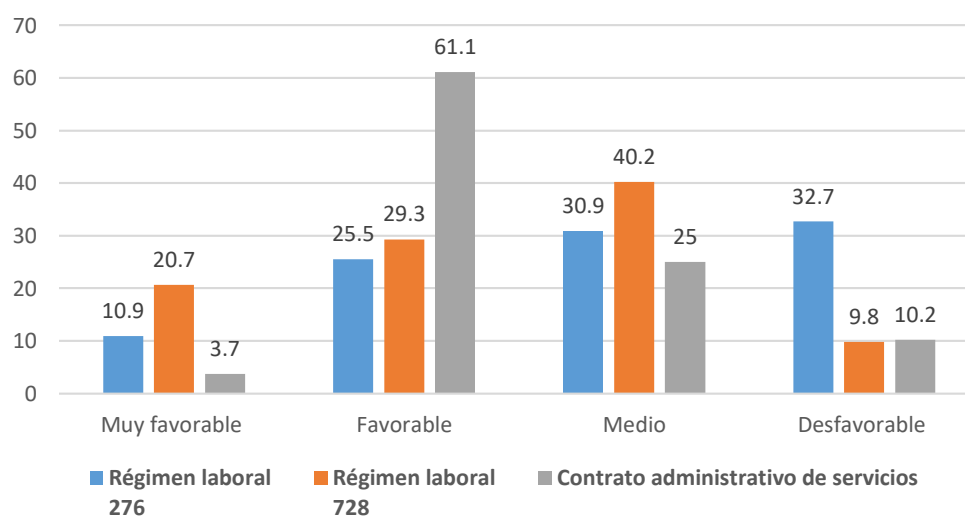


identificando que el medio permite el cumplimiento de las funciones determinadas por perfil, así como el desarrollo personal. Los resultados descritos podrían deberse a nuevas exigencias generadas por los trabajadores estables, al verse cubiertas ciertas necesidades como las de seguridad y otros derechos adquiridos.

**Tabla 15**

*Nivel de clima laboral, según régimen laboral en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco*

Nivel	Régimen laboral 276		Régimen laboral 728		Contrato administrativo de servicios	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy favorable	6	10.9	17	20.7	4	3.7
Favorable	14	25.5	24	29.3	66	61.1
Medio	17	30.9	33	40.2	27	25.0
Desfavorable	18	32.7	8	9.8	11	10.2
Total	55	100.0	82	100.0	108	100.0



**Figura 13.** Nivel de clima laboral, según régimen laboral





La tabla 16 da respuesta al objetivo que busca describir las estrategias de afrontamiento al estrés según régimen laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2020, encontrándose que indistintamente del régimen laboral de pertenencia, los trabajadores se ubican mayormente en el nivel depende del contexto, con 76.4%, en el grupo del régimen laboral 276, 89.0% en el régimen laboral 728 y 91.7% en el régimen dado por contrato administrativo de servicios. Se puede observar además porcentajes bajos en los demás niveles, indistintamente del grupo poblacional evaluado.

La figura 14 y los datos anteriormente analizados nos llevan a considerar que el régimen laboral en el que se encuentran los trabajadores no influiría de manera definitiva en el uso de estrategias de afrontamiento al estrés, estando los evaluados claramente orientados a emplear estrategias dependiendo del contexto en el cual se encuentren, pudiendo ser sus respuestas cambiantes, no presentándose un escaso o excesivo uso de estrategias.

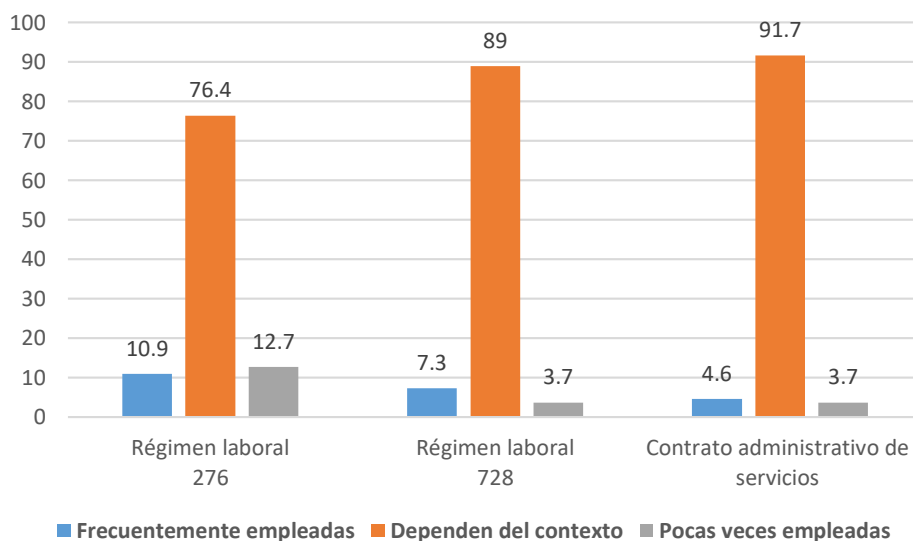
Finalmente se puede apreciar, que tal como en todo el análisis de estrategias de afrontamiento al estrés, aun estableciendo divisiones poblacionales para el análisis, el nivel de presentación de las mismas, se ubica principalmente el nivel depende del contexto, situación que permite comprender la importancia de la utilización de estrategias condicionadas por la situación o problema enfrentado.

**Tabla 16**

*Estrategias de afrontamiento al estrés, según régimen laboral*



Nivel	Régimen laboral 276		Régimen laboral 728		Contrato administrativo de servicios	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Frecuentemente empleadas	6	10.9	6	7.3	5	4.6
Dependen del contexto	42	76.4	73	89.0	99	91.7
Pocas veces empleadas	7	12.7	3	3.7	4	3.7
Total	55	100.0	82	100.0	108	100.0



**Figura 14.** Estrategias de afrontamiento al estrés, según régimen laboral

#### 4.2. Resultados respecto al objetivo general

Para responder al objetivo general de investigación se presenta la tabla 17, que muestra los procedimientos estadísticos utilizados a fin determinar la relación entre clima laboral y estrategias de afrontamiento al estrés en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, para el periodo 2020. Se seleccionó la prueba Chi cuadrado, al buscarse la relación entre las variables que muestran su presentación



final en escala ordinal, encontrándose un Chi cuadrado de 8.620 y un  $p$  valor de 0,196, superior al nivel de significación de 0,05; rechazándose la hipótesis alterna de investigación y aceptándose la hipótesis nula. Por tanto, podemos afirmar que no existe relación entre el clima laboral y las estrategias de afrontamiento al estrés en la muestra estudiada.

**Tabla 17**

*Relación entre clima laboral y estrategias de afrontamiento*

ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO		CLIMA LABORAL				Total
		Desfavorabl e	Medio	Favorabl e	Muy favorable	
Pocas veces empleadas	Recuento	2	7	2	3	14
	% dentro de CL	5.4	9.1	1.9	11.1	5.7
Dependen del contexto	Recuento	33	62	97	22	214
	% dentro de CL	89.2	80.5	93.3	81.5	87.3
Frecuenteme nte empleadas	Recuento	2	8	5	2	17
	% dentro de CL	5.4	10.4	4.8	7.4	6.9
Total	Recuento	37	77	104	27	245
	% dentro de CL	100,0	100.0	100.0	100.0	100. 0
Chi-cuadrado = 8,620					$p = 0.196$	



## CAPITULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

En relación a los resultados presentados acerca del Clima laboral además de las estrategias de afrontamiento al estrés, se identifican dos variables principales de análisis, encontrando en primer contexto el estrés laboral, que son resultado de reacciones emocionales del trabajador frente a sus actividades, pudiendo ser de frustración e incomodidad. Desde otro aspecto se presenta una actitud desfavorable en cuanto a la organización del trabajo, donde la demanda y las características del trabajo termina siendo parte de los factores que ocasionan estrés en el personal.

En la muestra los resultados que busca describir el nivel de clima laboral, en los colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el 2021, muestran diferentes frecuencias y porcentajes que permiten ubicar a los evaluados en los niveles diagnosticados propios del instrumento utilizado. Se puede apreciar un cuarenta y dos por ciento de trabajadores en el nivel favorable, seguido del nivel medio, con treinta y uno por ciento, en el nivel desfavorable, un quince por ciento en un nivel medio y finalmente el nivel muy favorable con once por ciento; es adecuado mencionar que el nivel muy desfavorable no presentó ningún evaluado. Los resultados antes encontrados evidencian mayormente percepciones favorables del ambiente de trabajo, considerando que la institución donde laboran los evaluados les permite cubrir sus necesidades y efectuar las funciones vinculadas a sus puestos de trabajo.

Respecto a las estrategias de afrontamiento al estrés, se identificó que mayormente son empleadas aquellas que dependen del contexto, por cuanto se entiende que los evaluados presentan respuestas frente a situaciones propias de la vida diaria, poniendo claro interés en las



características del contexto o evento a enfrentar, siendo su respuesta situacional y pudiendo variar la misma dependiendo de elementos externos que condicionan el evento a enfrentar.

Dentro del análisis según criterios de división poblacional, se encuentra una adecuada percepción del ambiente laboral entre las trabajadoras mujeres, al ubicarse las mismas en mayormente en niveles favorables y mostrar menores porcentajes dentro del nivel desfavorable, dichos resultados se podrían deber a diversos factores, siendo uno a considerar la mayor cantidad de trabajadoras en la institución; así como las distintas políticas orientadas a la equidad de género que han significado mejores condiciones laborales para las mismas. Por otro lado, los trabajadores varones tienden a ubicarse mayormente en el nivel medio, mostrando percepciones ambiguas respecto al ambiente laboral.

En referencia a las estrategias de afrontamiento al estrés, según sexo, se identificó que los trabajadores tienden a usar sus estrategias de afrontamiento al estrés dependiendo de la situación o exigencias del contexto que les toca afrontar, entendiéndose que tanto varones como mujeres, podrían variar el uso de estrategias al evaluar las distintas situaciones o responder a exigencias cambiantes en el entorno. Estos resultados no cambiantes según criterio de división poblacional se repiten al dividir la población por régimen laboral o edad, ubicándose los trabajadores mayormente en el nivel dependiente del contexto, indistintamente del grupo analizado.

Respecto al clima laboral según edad, se identificó un mayor grupo de trabajadores en el nivel favorable en los cuatro rangos de edad evaluados. Es oportuno indicar que la siguiente medida entre estos cuatro grupos es el clima laboral medio. Y la presencia de un nivel desfavorable en el grupo mayores de 50 denota un nivel desfavorable.

Mientras al analizarse por tipo de contrato, es mayor la cantidad de trabajadores los ubicados en el nivel medio. Para los regímenes 276 y 728, mientras el régimen CAS ubica más evaluados en el nivel favorable. Por lo mencionado, vemos que, aunque la mayoría de los trabajadores muestran percepciones favorables.



Finalmente la investigación pudo identificar la falta de correlación estadísticamente significativa entre variables, lo que se puede comprobar en la tabla de contingencia entre grupos y mediante el valor de la prueba estadística empleada, como se pudo comprobar la correlación existe pero no es estadísticamente significativa, situación que podría deberse a la estabilidad de las percepciones de los trabajadores; sobre todo en grupos poblacionales de jóvenes, quienes mantendrían niveles de clima laboral favorables al encontrarse la empleabilidad claramente disminuida en el sector laboral, pero no afectándolos directamente a ellos, siendo otro factor en análisis la retribución económica en muchos puestos de trabajo, la cual se encuentra por encima del promedio del sector. Entonces al identificarse esta mayor agrupación en niveles favorables, no coincidiría en distribución respecto a los resultados de la otra variable, que tiende a colocarse mayormente en niveles medios en el diagnóstico depende del contexto y presentando trabajadores que muestran estrategias de afrontamiento al estrés de carácter situacional. Por lo mencionado, sería importante comparar resultados con estudios en situaciones convencionales dado el aumento en la pluralidad de la muestra.

## **5.2. Limitaciones del estudio**

En el contexto actual de la presencia de la pandemia, que afectó casi a la totalidad del mundo y en caso del Perú provocó la emergencia sanitaria, situación que obligó a realizar la etapa de evaluación, siguiendo protocolos estrictos implementados por la institución en el año 2020, peculiaridad que complicó el proceso de recolección de datos según calendario establecido para el proyecto.

Lo resultados encontrados son generalizables a poblaciones similares, aun en el mismo sector público, sino únicamente a personal activo del Gobierno Regional Cusco, incluso en el mismo periodo de estudio, dada la coyuntura por COVID-19.

## **5.3. Comparación crítica con la literatura existente.**

De acuerdo a la investigación, se obtuvo que los trabajadores tienden a utilizar sus estrategias de afrontamiento al estrés dependiendo de la situación o exigencias del contexto que les toca afrontar, entendiéndose que tanto varones como mujeres podrían variar el uso de estrategias al evaluar las distintas situaciones o responder a exigencias cambiantes en el entorno.



Por otro lado, el nivel de Clima laboral se presenta mayormente favorable y según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2021; se muestra que indistintamente del grupo etario de pertenencia los trabajadores se ubican mayormente en el nivel favorable, a excepción del grupo etario de más de 50 años, donde los porcentajes dentro de favorable y desfavorable coinciden con un treinta por ciento. Otros resultados muestran que, según edad, se identificó una mayor agrupación de trabajadores en el nivel en los cuatro rangos de edad evaluados, siendo compartido el porcentaje en el rango más de 50 con el nivel desfavorable. Mientras al analizarse por tipo de contrato, son mayor cantidad de trabajadores los ubicados en el nivel medio, para los regímenes 276 y 728, mientras el régimen CAS ubica más evaluados en el nivel favorable. Por lo mencionado, vemos que, aunque la mayoría de trabajadores muestran percepciones favorables, un significativo grupo dentro de las evaluados que perciben el ambiente laboral como insuficiente para permitir cubrir sus necesidades personales, ni presta condiciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones. Esta situación cambiante no se presenta dentro de la evaluación de estrategias de afrontamiento al estrés, donde la mayoría de evaluados, indistintamente del grupo poblacional se mantienen en el nivel dependiente del contexto.

Herrera, en 2011, realizó una investigación que tiene por título: *Cómo influye el estrés en el Clima laboral dentro del núcleo de la secretaria del Concejo Metropolitano de Quito*. En cuanto a los resultados dieron a conocer que un cuarenta y seis por ciento de trabajadores están satisfechos con la demanda laboral, un sesenta y uno por ciento se encuentra muy satisfecho con el apoyo brindado por sus colegas. Respecto a los resultados no se alcanzaron los parámetros necesarios para determinar una relación entre la influencia del estrés al clima laboral. Los resultados respecto al estudio indican inexistencia de niveles influyentes de manera significativa en el Clima laboral, argumentando además que esto no implica que no exista niveles de estrés dentro de la institución, sino que son de carácter genérico y niveles normales. Los mencionados resultados pueden permitirnos sustentar la importancia de ejecutar estudios de alcances inferiores al explicativo, como el presentado actualmente, donde previamente pueda conocerse la relación entre variables para posteriormente identificarse los efectos. En el trabajo de investigación se obtuvieron los resultados sobre describir las estrategias de afrontamiento al



estrés según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, se mostró que los trabajadores del género masculino tiene una mayor agrupación en el nivel depende del contexto, con ochenta cuatro comas cinco por ciento de evaluados, seguido de pocas veces empeladas, con ocho comas dos por ciento de evaluados, encontrándose por último el nivel frecuentemente empleadas, con siete comas dos por ciento de evaluados. Resultados como el presente permiten identificar que más allá de la respuesta al objetivo correlacional, existen datos importantes a nivel descriptivo.

Según el trabajo de investigación Figueroa, Ormeño & Zúñiga (2012), realizaron una investigación titulada. “Diagnóstico de Clima laboral, basado en el proceso de Modernización de las Instituciones de Salud Pública: La Autogestión en Red, los resultados demuestran que, en relación a la estructura, un cuarenta y ocho por ciento de evaluados precisa que casi siempre los roles y organigrama está bien estructurados lo cual ayuda a una buena delimitación de funciones y labores, en relación con la autoridad un cincuenta y uno por ciento asegura que casi siempre tiene clara sus tareas y funciones; en relación a desafíos organizacionales, un treinta y cuatro por ciento conoce sus próximos puestos o nuevos retos dentro de la institución, en cuanto a la comunicación un treinta y cuatro por ciento percibe que ocasionalmente pueden plantear sus inquietudes o problemas y con la motivación un ochenta y uno por ciento, no percibe reconocimiento por sus labores. Se puede ver que muchos factores externos fueron necesarios para que el personal de dicha institución no se sienta a gusto en sus funciones y con miedo a alguna reforma que podría cambiar su estilo de trabajo y su continuidad en sus labores, situación que coincide con la presente investigación al utilizarse un instrumento multifactorial de análisis.

Guillén y Guil (2000), mencionan que el Clima laboral es la percepción de un grupo de trabajadores dentro de una organización, estos tendrán diversas actitudes y comportamientos ante un clima favorable o negativo. Esta valoración dependerá de las percepciones de los trabajadores que conforman al conseguir impulsos que permitan su desarrollo a nivel profesional y personal valoraran como un clima laboral adecuado. En el trabajo actual se atiende a diferencias por grupo, es decir se separa la muestra mediante criterios sociodemográficos, obteniéndose a manera de ejemplo el importante porcentaje en el nivel desfavorable, dentro del





grupo de más de 50 años, pues esto evidenciaría percepciones negativas hacia el ambiente de trabajo, siendo un significativo grupo dentro de las personas evaluadas aquellas que perciben que el ambiente laboral no permite cubrir sus necesidades personales a nivel laboral, ni presta condiciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones. Por su parte, Peiro y Prieto (1996), mencionan que se define al clima laboral como el espacio donde el colaborador se desarrolla a partir de diferentes variantes en el entorno, influyendo estas en su productividad. Estos también se relacionan con los conocimientos, la conducta de los demás, relación con la institución y manera de trabajar, situación que se puede comparar con el presente estudio al partir el mismo de la declaración de colaboradores del GORE Cusco que validan la importancia de la generación de indicadores en recurso humanos.

Gálvez Arévalo y Loloy Marín (2019), realizaron una investigación titulada: “El Estrés y Clima Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote – 2019”, donde se concluye una relación de valor de significancia dentro de los parámetros, en cuanto a la variable de síntomas físicos más el 51% presentaron dicha condición, más de la mitad indica tener síntomas psicológicos, en cuanto al estrés se concluyen conductas altas que indican que se encuentran estresados. Por otro lado, en cuanto al clima laboral, cerca del 57% tiene una mala responsabilidad, del mismo modo consideran la recompensa como mala, además un 59% no tiene estándares altos y el 57% indican identidad mala. Por ende, en relación con todo lo expuesto, se tiene que en la municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote existe un clima laboral desfavorable, además que los trabajadores se sienten estresados. Si tomamos en cuenta a Anzola (2003), indica que el Clima laboral cambia y las percepciones e interpretaciones se dan constantemente en los colaboradores con relación a sus organizaciones a las cuales pertenecen, sean negativas o positivas esto genera cambios en la conducta y esto desencadenara una variación en sus labores dentro de sus instituciones, veremos por tanto que el estudio mencionado muestra una etapa de desarrollo negativa respecto al Clima laboral, situación discordante con el presente estudio donde los niveles de clima laboral son mayormente favorables.



En el trabajo de investigación Peña Palacios (2017), realizó una investigación titulada: “Estrés Laboral y Estilos de Afrontamiento en trabajadores administrativos de la Municipalidad de Lima Metropolitana, 2017”. Sus resultados dirigen a correlaciones significativas de los estilos laborales de cada tipo de afrontamiento a esta situación, en la municipalidad de estudio, donde se presenta una relación inversa con el valor de  $r=-0,447$ , en cuanto a los estilos centrados hacia la emoción  $r=0,293$ , y donde el contexto evitativo con el valor de  $r=0,318$  de manera directa, todos en un  $p$ - valor igual el 000. La investigación además nos presenta resultados coincidentes a los encontrados, sobre todo respecto a las estrategias de afrontamiento al estrés según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2021, encontrándose que indistintamente del grupo etario de pertenencia los trabajadores se ubican mayormente en el nivel depende del contexto, con noventa y dos coma cinco por ciento en el grupo de 30 a menos años, noventa y tres coma nueve por ciento en el grupo de 31 a 40 años, ochenta y uno coma ocho por ciento en el grupo de 41 a 50 años y por ultimo setenta y nueve coma siete por ciento en el grupo de más de 50 años. También pudiéndose observar, de acuerdo a la investigación se obtuvo que los trabajadores tienden a utilizar sus estrategias de afrontamiento al estrés dependiendo de la situación o exigencias del contexto que les toca afrontar, entendiéndose que tanto varones como mujeres podrían variar el uso de estrategias al evaluar las distintas situaciones o responder a exigencias cambiantes en el entorno.

Según Melgarejo Ugaz (2018), realizó una investigación titulada: “Afrontamiento al estrés y bienestar psicológico en trabajadores de la subgerencia de salud y programas sociales de la Municipalidad de Puente Piedra 2017”, donde los resultados indican la alta relación positiva del afrontamiento al estrés con el bienestar dentro del aspecto psicológico que se merecen los trabajadores que son parte de la subgerencia en la municipalidad de estudio. Encontrándose en el estudio una relación estadísticamente significativa entre variables. Aunque el mencionado estudio no ofrece diagnósticos similares a los arrojados por el instrumento de la presente investigación se pudo encontrar algunos resultados semejantes, teniendo en cuenta que la actual investigación mostró que las estrategias de afrontamiento al estrés según edad, en colaboradores



de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2021, son indistintamente del grupo etario de pertenencia, los trabajadores se ubican mayormente en el nivel depende del contexto, con noventa y dos coma cinco por ciento en el grupo de 30 a menos años, noventa y tres coma nueve por ciento en el grupo de 31 a 40 años, ochenta y uno coma ocho por ciento en el grupo de 41 a 50 años y por último, setenta y nueve coma siete por ciento en el grupo de más de 50 años. Además, de acuerdo a la investigación, se obtuvo que los trabajadores tienden a utilizar sus estrategias de afrontamiento al estrés dependiendo de la situación o exigencias del contexto que les toca afrontar, entendiéndose que tanto varones como mujeres podrían variar el uso de estrategias al evaluar las distintas situaciones o responder a exigencias cambiantes en el entorno. Estos resultados son coincidentes con la investigación actual donde se identifica

Flórez y Jiménez (2019), realizaron una investigación titulada “Soporte social y estrategias de afrontamiento en internos e internas del establecimiento penitenciario de Quillabamba, 2018-Cusco”. Las conclusiones a las que llegaron las autoras fueron que no existe relación entre las variables, soporte social y estrategias de afrontamiento, el soporte social del establecimiento muestra un nivel bajo, esto se ve reflejado en el desinterés hacia los internos por las personas allegadas a ellos y que la estrategia de afrontamiento que más utilizan es el de poder acudir a factores externos como la religión la cual ayuda en lidiar el proceso que van pasando y así buscar absolución, en cuanto al soporte social detectaron que sólo los internos que presentan menos de un año de reclusión, poseen un nivel alto de soporte social. Estos resultados pueden considerarse al evaluar la presente investigación, teniendo en cuenta que el entorno parece ser un elemento fundamental para la comprensión del estrés, pues en el trabajo de investigación se obtuvo que vuelven a evidenciar el uso de estrategias de afrontamiento al estrés, priorizando el contexto antes de darse la estrategia, teniendo en consideración que la mayoría de evaluados se ubican en el nivel dependiendo del contexto; dicha situación indicaría que la edad no significa un cambio importante al momento de elegir estrategias de afrontamiento al estrés. En la muestra estudiada, se orienta a describir el nivel de clima laboral según régimen laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco durante la



cuarentena nacional por Covid-19, en el periodo 2021, mostrando que el régimen laboral 276 es aquel que peores resultados muestra, con treinta y dos coma siete por ciento de evaluados en el nivel desfavorable, treinta coma nueve por ciento en el nivel medio, veinticinco coma cinco por ciento en el nivel favorable y diez coma nueve por ciento en el nivel muy favorable. Seguido del régimen laboral 728, con cuarenta y dos por ciento de evaluados en el nivel medio, veintinueve coma tres por ciento en el nivel favorable, veinte coma siete por ciento en el nivel muy favorable y nueve coma ocho por ciento en el nivel desfavorable; por último, el régimen laboral que presenta mejores resultados es aquel bajo contrato administrativo de servicios, con sesenta y uno por ciento en el nivel favorable, veinticinco por ciento en el nivel medio, diez coma dos por ciento en el nivel desfavorable y por último tres coma siete por ciento en el nivel muy favorable.

Chiavenato (2007), define el Clima laboral a la relación que hay en una institución y el grado de motivación de los integrantes que lo integran. Se trata básicamente de la motivación que es parte esencial de ambiente de trabajo y por ende de la organización.

Según Obregón y Valer (2018), de la Universidad Andina del Cusco realizaron una investigación titulada: clima laboral y síndrome de Burnout, en el personal asistencial del Hospital Regional del Cusco, 2017, para esta investigación por lo general el nivel favorable, que se considera el estudio del síndrome de Burnout, por ende, a un nivel medio o bajo. Por lo que se resalta el clima laboral, dimensión de agotamiento y despersonalización de la misma institución, también es importante la relación favorable del síndrome de Burnout, como también en temas de auto realización, comunicación y otros aspectos laborales. Si tomamos en cuenta que según Forehand y Gilmer (1964) el clima laboral como un grupo de características, siendo estas positivas o negativas, que denotan a una organización y que la diferencian de otras, son parcialmente constantes en el tiempo y estas influyen directamente en el comportamiento de los colaboradores de la organización o la definición de Palma (2004) que define al clima como un grupo de aspectos que se relacionan con el ambiente de trabajo, por tanto, este es importante para su valoración, se direcciona a acciones correctivas y de prevención; imprescindibles para mejorar el funcionamiento de las instituciones y su productividad, será identificable la relación



de la variable con otros eventos negativos como el estrés o el desarrollo del Síndrome de Burnout, pudiendo afectar esta variable aspectos volitivos. García (2007), comenta que el Clima laboral está fuertemente unido con la motivación de los trabajadores de una empresa. Comenta que, si la motivación es alta, el clima tiende a ser favorable y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los empleados. Pero cuando la motivación es baja, esta sea por frustración o diversos motivos que no generen satisfacción en el trabajador el clima puede deteriorarse.

Según el trabajo de investigación de Huarcaya y Ninán (2016) realizaron una investigación en Cusco sobre “Percepción del clima laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Cusco-2016”, se utilizó la Escala de Clima Laboral (CL- SPC) para la recolección de datos, obteniendo como resultado una adecuada percepción del Clima laboral. Siendo una categoría promedio, teniendo a la autorrealización como una dimensión favorable, percibiendo que los trabajadores tienen posibilidad de desarrollo y crecimiento laboral, en la dimensión de comunicación se ubica en la categoría promedio, lo cual indica que elementos externos afectan a una buena comunicación, en el involucramiento laboral se ubica en una categoría promedio al igual que la dimensión supervisión, por diferencias salariales o por tareas asignadas que no son parte de sus funciones normales, como resultado en la percepción en edad encontraron que los trabajadores mayores a 31 años se encuentran en una escala favorable mientras que los menores a 31 están en una categoría promedio y en la percepción según género, presenta que los varones perciben el clima laboral en categoría favorable, en cambio a las mujeres se encuentra en una categoría promedio. Estos resultados coinciden parcialmente con los encontrados, pues a pesar de encontrarse un mayor número de trabajadores en el nivel favorable del Clima laboral, para el presente estudio, se pudo ver la clara tendencia de ubicar en segundo lugar un nivel medio. Bordas (2016), sustenta que el Clima laboral es el ambiente de labores, determinado por un cúmulo de aspectos visibles e invisibles que están indeterminadamente en una organización, dichos aspectos son relevantes en el aspecto psicológico del colaborador, afecta el comportamiento, motivación y actitudes, esto implicará en el resultado productivo de la organización.



#### **5.4. Implicancias del estudio**

La investigación permitirá, que se tenga mayor información del personal que trabaja en el Gobierno Regional del Cusco, o vincularse también con otras variables de interés en la gestión de recursos humanos.

Es importante, por cuanto, tener presente los datos descriptivos del estudio al generar el plan anual de capacitación, tomando en cuenta las divisiones poblacionales realizadas y otros indicadores generados por la organización, además de comprender la no vinculación entre clima laboral y estrategias de afrontamiento.

El estudio puede servir de inicio en la elaboración de líneas base de desarrollo organizacional, para poder comparar los crecimiento o decrecimientos de la percepción de ambientes de trabajo, propios de estrategias asumidas por la institución o e escenarios divergentes como el generado por la pandemia.



## CONCLUSIONES

- Primera.** En relación con el objetivo general, se pudo comprobar que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables estudiadas, clima laboral y estrategias de afrontamiento al estrés, rechazándose la hipótesis alterna de investigación y aceptándose la hipótesis nula.
- Segunda.** El nivel de clima laboral en colaboradores que forman parte de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, es mayormente favorable, siendo seguido del nivel medio.
- Tercera.** Las estrategias de afrontamiento al estrés, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, muestran mayor cantidad de trabajadores en el nivel depende del contexto.
- Cuarta.** El nivel de clima laboral, según género, muestra que las trabajadoras de sexo femenino se ubican en un nivel favorable, mientras los de sexo masculino en un nivel medio.
- Quinta.** Las estrategias de afrontamiento al estrés según género, muestran que los trabajadores evaluados, indistintamente del género, se ubican mayormente en el nivel depende del contexto.
- Sexta.** El nivel de clima laboral según edad muestra que todos los grupos etarios considerados, mantienen un nivel favorable, a excepción del grupo de más de 50 años que comparte el mayor porcentaje de evaluados en los niveles favorable y desfavorable.
- Séptima.** Las estrategias de afrontamiento al estrés según edad, muestra que indistintamente de la edad, los trabajadores se ubican mayormente en el nivel depende del contexto.



**Octava.** Las estrategias de afrontamiento al estrés según edad, muestran que los trabajadores que poseen contratos indeterminados presentan principalmente muestra niveles favorables, manteniéndose principalmente los otros grupos en el nivel medio.

**Novena.** Las estrategias de afrontamiento al estrés según régimen laboral, muestran que los trabajadores evaluados, indistintamente del régimen laboral, se ubican mayormente en el nivel depende del contexto.





## RECOMENDACIONES

- Primero.** Se deben realizar diversas investigaciones donde se proponga el desarrollo de programas para reducir el estrés y así poder observar el efecto que tiene la intervención.
- Segunda.** Promover actividades para poder potenciar los niveles de Clima laboral, ya que se evidencia que estos fueron favorables, pero con un gran número de niveles medios. Esto ayudará a generar mejores lazos entre trabajadores de diversos grupos etarios, condiciones laborales.
- Tercera.** Determinar cuáles son los eventos que generan mayor estrés en los trabajadores y cómo pueden enfrentarlo de mejor manera. Estableciendo y programando evaluaciones periódicas, a fin de conocer el estrés laboral de manera general en los trabajadores, ya que su ingreso a las nuevas normalidades será progresivo y estarán vinculadas con nuevas experiencias y diversas adaptabilidades dentro del Gobierno Regional del Cusco.
- Cuarta.** Se deben promover talleres y capacitaciones cuyo objetivo a lograr es la conservación del bienestar físico, como también la búsqueda de la salud mental y social del mismo en los trabajadores, ya que la salud física, mental y otros son de gran importancia para el equilibrio y bienestar de la vida en sociedad de los trabajadores.
- Quinto.** Poder generar actividades que integren y comuniquen, para así fortalecer las relaciones entre los trabajadores, donde la identificación de valores institucionales forma parte importante de la identidad institucional del personal, por ende, llegar a comprometerse con el cumplimiento y conducir de manera óptima el desarrollo de la institución.
- Sexto.** Es importante incentivar el desarrollo personal y profesional de cada uno de los trabajadores que forman parte de quipo que labora en esta institución, donde cada uno de ellos tengan la posibilidad de poder mostrar y desarrollar sus habilidades en su área



de trabajo y esto les permita generar una mayor estabilidad laboral, ya que este fue uno de los niveles más bajos que se pudo evidenciar.

**Séptimo.** Realizar capacitaciones continuas en beneficio del personal, donde se le reconozca cada logro obtenido, además de la función que cumple en la empresa, lo cual servirá de motivación que conllevara a la mejora de su desempeño laboral, en beneficio de los demás trabajadores que son parte de su equipo y por ende para la empresa.

**Octavo.** La promoción de mejores condiciones en los aspectos laborales que tenga relación con cada función según el grupo ocupacional que se presente, donde uno de los factores más incentivadores es la estabilidad laboral, ya que este último es uno de los factores más relevantes que ocasionan estrés en los trabajadores y por ende ocasiona efectos en contra del clima laboral que debería de tener la institución.



ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistencia

Problema de la investigación	Objetivos de la investigación	Variables de la investigación	Metodología de la investigación
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre Clima laboral y estrategias de afrontamiento en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>a) ¿Cuál es el nivel de Clima laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p> <p>b) ¿Cómo se presenta las estrategias de afrontamiento, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p> <p>c) ¿Cuál es el nivel de clima laboral, según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación entre Clima laboral y estrategias de afrontamiento en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Describir el nivel de Clima laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p> <p>b) Describir las estrategias de afrontamiento, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p> <p>c) Describir el nivel de clima laboral según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la</p>	<p><b>Variable 1: Clima Laboral</b></p> <p>Variable 2: Estrategias de Afrontamiento al estrés</p>	<p><b>Alcance de Investigación:</b> Descriptiva correlacional</p> <p><b>Diseño de Investigación:</b> No experimental Transversal</p> <p><b>Población:</b> 673 colaboradores</p> <p><b>Muestra:</b> 249 colaboradores</p> <p><b>Instrumentos de Recolección de Datos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario de Clima Laboral</li> <li>• Cuestionario COPE</li> </ul> <p><b>Instrumentos de Procesamiento y Análisis de Datos:</b> SPS 21</p>



<p>Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p> <p>d) ¿Cómo se presentan las estrategias de afrontamiento según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p> <p>e) ¿Cuál es el nivel de Clima laboral según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p> <p>f) ¿Cómo se presentan las estrategias de afrontamiento según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p> <p>g) ¿Cuál es el nivel de clima laboral y estrategias según situación laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p> <p>h) ¿Cómo se presentan las estrategias de afrontamiento según situación</p>	<p>cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p> <p>d) Describir las estrategias de afrontamiento según género, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p> <p>e) Describir el nivel de clima laboral y estrategias de afrontamiento según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p> <p>f) Describir las estrategias de afrontamiento según edad, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p> <p>g) Describir el nivel de clima laboral según situación laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p> <p>h) Describir las estrategias de afrontamiento según situación laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del</p>		
--	--	--	--



<p>laboral, en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021?</p>	<p>Cusco, durante la cuarentena nacional por Covid-19, Cusco 2021.</p>		
---	--	--	--



## ANEXO B: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS EN EL GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO

**GOBIERNO REGIONAL CUSCO**  
OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS  
*"Año de la Universalización de la Salud"*

CUSCO

CUSCO, 05 de noviembre 2020

CARTA N° 3020-GR-CUSCO/OBAD-ORH

Señor:  
GABRIEL BONNAMI COLPAERT CARDENAS  
Urb. Los Incas W-8  
Cusco

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

REFERENCIA : a) SOLICITUD DE REGISTRO N° 12846-2020  
b) SOLICITUD DE REGISTRO N° 14036-2020

Previo control de salud me dirijo a usted, en atención a la solicitud señalada en la referencia a) por la que, los señores GABRIEL BONNAMI COLPAERT CARDENAS y EMANUEL CALANCHA CUBA, solicitan autorización para realizar un trabajo de investigación en la Sede Principal del Gobierno Regional del Cusco, ello con la finalidad sustentar y optar el título profesional, y por documento de la referencia b) reciben el Plan de Trabajo para la aprobación del trabajo de investigación a realizar: "Clima laboral y estrategias de afrontamiento en colaboradores de la Sede Principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco 2020".

Sobre el particular, de la revisión de Plan de Trabajo se advierte que la finalidad del mismo, es determinar el clima laboral y estrategias de afrontamiento COPE, señalando que la labor será realizada en el plazo de 01 mes, esto es, del 20 de noviembre al 20 de diciembre del 2020, y, el tiempo de duración de los Test será entre 20 y 30 minutos; muestreo que abarcará 249 trabajadores en total.

Siendo ello así, corresponde autorizar el ingreso a la Entidad a los señores GABRIEL BONNAMI COLPAERT CARDENAS y EMANUEL CALANCHA CUBA; y, tomando en cuenta que el acceso a las dependencias del Gobierno Regional del Cusco, se encuentra restringido, así como la capacidad de aforo, producto del estado de emergencia sanitaria generada por el COVID-19, en aplicación de las normas emitidas en ese contexto, deviene en necesario establecer un horario de trabajo según el plan de trabajo presentado, estableciéndose el mismo del siguiente modo:

**Fecha de Inicio:** 20 de noviembre del 2020.  
**Fecha de Término:** 19 de diciembre del 2020.

TURNOS	HORARIO		DIAS DE INGRESO
	INGRESO	SALIDA	
MANANA	09:00 a.m.	12:00 p.m.	Lunes, Miércoles y Viernes
TARDE	14:00 p.m.	17:00 p.m.	Martes y Jueves

Asimismo, le agradeceré cumplir el plazo establecido para el muestreo de 249 servidores de la Entidad y el horario establecido por días; asimismo, previo a realizar el trabajo en las dependencias del Gobierno Regional del Cusco, se servirá coordinar con un día de anticipación la labor a realizar con el administrador y/o responsable de la dependencia a la que se aplicará el test, indicando el número de trabajadores a los que realizará, ello para evitar aglomeraciones que ponga en riesgo la salud del personal de la Entidad y/o la de

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

MSc. Jhonatan Pórtico Latorre Hernández  
 DIRECTOR

(Bajo N° 14036-2020 con 27 Fls.)  
C.C.  
A/Desp.  
P.H.  
JCO/pon.

Av. Tomasa Tito Condemayta, Wanchaq, Cusco - Perú  
Central Telefónica: +51(054) 221131

Kuskalla purisun  
Allin llankaqkunapaq Qelqarimaynin



## ANEXO C: CONSENTIMIENTO POR ESCRITO

### CONSENTIMIENTO POR ESCRITO

Estimado (a) Sr(ita): \_\_\_\_\_

Estamos realizando un estudio con la finalidad de conocer el Clima Laboral y las estrategias de afrontamiento en colaboradores del GORE, el cual nos permitirá tener una comprensión más amplia acerca de este tan importante tema, por tal razón solicito su participación voluntaria respondiendo al instrumento de recolección de la información.

**Título de la investigación:**

**“Clima Laboral y estrategias de afrontamiento al estrés en colaboradores de la sede principal del Gobierno Regional del Cusco, durante la cuarentena nacional por COVID-19, Cusco - 2021.”**

Yo .....(nombre y apellidos)

- He leído la hoja de información que se me ha entregado
- He podido hacer preguntas sobre el estudio
- He recibido suficiente información sobre el estudio
- Comprendo que mi participación es voluntaria
- Comprendo que puedo retirarme del estudio:
  1. Cuando quiera
  2. Sin tener que dar explicaciones
  3. Sin que esto repercuta en mis labores

**Por esto, manifiesto libremente mi conformidad para participar en el estudio.**



**Fecha:** Cusco, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2021

**DNI:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Firma del participante:**





## ANEXO D: CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

### ENCUESTA

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente y coloque el número que usted cree conveniente, según su punto de vista. Conteste todas las preguntas, asimismo no existen respuestas buenas ni malas. ¡SUERTE!

- (1) Ninguno o Nunca
- (2) Poco
- (3) Regular o Algo
- (4) Mucho
- (5) Todo o Siempre

1. Existen oportunidades de progresar en la institución.	
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.	
3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	
10. Los objetivos de trabajo son retadores.	
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la	



13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	
16. Se valora los altos niveles de desempeño	
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización	
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	
19. Existen suficientes canales de comunicación.	
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	
29. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	
30. Existe buena administración de los recursos.	
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras	



36. La empresa promueve el desarrollo del personal.	
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	
39. El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	
46. Se reconocen los logros en el trabajo.	
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	
48. Existe un trato justo en la institución	
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización	
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	

Estadísticos de fiabilidad para la prueba de clima laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
.976	50



## ANEXO E: CUESTIONARIO DE AFRONTAMIENTO COPE

### ENCUESTA

Instrucciones: Estamos interesados en conocer la forma cómo responden las personas cuando se enfrentan a diferentes tipos de problemas, dificultades o situaciones estresantes en sus vidas.

Hay muchas maneras de manejar esas situaciones. Este cuestionario te pide indicar que es lo que tú generalmente haces o sientes cuando experimentas este tipo de situaciones.

Naturalmente, en diferentes situaciones reaccionas de forma diferentes, pero piensa qué es lo que habitualmente haces tú.

A continuación, encontraras una serie de afirmaciones sobre cómo actuar o sentir en esas situaciones. Señala en cada una de ellas si coinciden o no con tu propia forma de actuar o sentir, de acuerdo a lo siguiente:

- 1 = Casi nunca hago esto
- 2= A veces hago esto
- 3= Usualmente hago esto
- 4= Siempre hago eso

AFIRMACIONES	1	2	3	4
1.- Me esfuerzo mucho con tal de superar mis problemas.				
2.- Trato de encontrar cuáles son las cosas que tengo que hacer para solucionar mis problemas.				
3.- Me dedico solamente a mis problemas y dejo de lado todo lo demás.				
4.- Me obligo a esperar el momento adecuado para hacer algo que me ayude a solucionar mis problemas.				



5.- Pregunto a personas con problemas similares a los míos lo que hicieron para solucionarlos.				
6.- Le cuento a alguien cómo me siento.				
7.- Trato de encontrar el lado positivo de mis problemas.				
8.- Aprendo a vivir con mis problemas.				
9.- Le pido a Dios que me ayude.				
10.- Me molesto y expreso todo lo que siento.				
11.- Me rehúso a creer que eso ha sucedido.				
12.- dejo de esforzarme por conseguir lo que quiero.				
13.- Me dedico al trabajo o hago otra cosa para no pensar en mis problemas.				
14.- Me esfuerzo mucho por hacer algo respecto a mis problemas.				
15.- Pienso bien en las cosas que tengo que hacer para solucionar mis problemas.				
16.- Me dedico totalmente a mis problemas y, si en necesario, dejo de lado otras cosas.				
17.- No hago nada hasta que la situación se aclare.				
18.- Le pido a alguien que me aconseje sobre lo que tengo que hacer.				
19.- Busco el apoyo de amigos o parientes.				
20.- Trato de entender mis problemas de otra manera para que se vean más positivos.				
21.- Acepto mis problemas y el hecho de que no puedo cambiarlos.				
22.- Pongo mi confianza en Dios.				
23.- Expreso lo que siento.				
24.- Me hago la idea de que nada ha ocurrido.				



25.- Dejo de intentar conseguir lo que quiero.				
26.- Me voy al cine o veo televisión para no pensar tanto en mis problemas.				
27.- Hago paso a paso lo que debe hacerse para solucionar mis problemas.				
28.- Pienso bien en lo que tengo que hacer para resolver mis problemas.				
29.- No me dejo distraer por otros pensamientos o actividades.				
30.- Me aseguro de no empeorar las cosas por actuar demasiado rápido.				
31.- Hablo con quien pueda darme más información sobre la situación.				
32.- Le cuento a alguien cómo me siento.				
33.- Aprendo algo bueno de mis problemas.				
34.- Me hago la idea de que el hecho ya sucedió.				
35.- Trato de encontrar consuelo en mi religión.				
36.- Siento que me altero mucho y expreso demasiado todo lo que siento.				
37.- Hago como si ningún problema hubiera ocurrido.				
38.- Reconozco que no puedo más con mis problemas y dejo de hacer algo por resolverlos.				
39.- Pienso en cosas diferentes a mis problemas.				

40.- Hago lo que tengo que hacer para solucionar mis problemas.				
41.- Pienso en cómo podría enfrentar mejor mis problemas.				
42.- Trato de evitar que otras cosas interfieran con mis esfuerzos por resolver mis problemas.				
43.- Me controlo para no hacer las cosas apresuradamente.				
44.- Hablo con alguien que pueda hacer algo concreto sobre mis				



45.- Voy donde alguien que me acepte y me comprenda.				
46.- Trato que los problemas vividos me ayuden a madurar.				
47.- Acepto la realidad de lo sucedido.				
48.- Rezo más que de costumbre.				
49.- Me molesto y me doy cuenta de ello				
50.- Me digo “no puedo creer que esto me esté pasando a mí”.				
51.- Me esfuerzo menos por solucionar mis problemas.				
52.- Duermo más de lo usual.				

Estadísticos de fiabilidad para la prueba de estrategias de afrontamiento

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
.881	52



## ANEXO F: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcoser. (30 de octubre de 2012). Obtenido de “Estrategias de Afrontamiento en adolescentes de 12 a 15 años

Arjona. (15 de abril de 2001). Propiedades psicométricas de la versión española del Obsessive Belief.

Anzola. (2003). Clima Organizacional. Obtenido de <https://corganizacional1.wordpress.com>

Bordas, (2016). Gestión Estratégica del Clima Laboral. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Madrid, 2016.

Chavez, E. T. (2020). Anales de la facultad de medicina. Anales de la facultad de medicina, 159.

Chiavenato, I. (2007). Comportamiento organizacional. México D.F., México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Santafé de Bogotá, Colombia: McGrawHill.

Chiavenato. (07 de enero de 2013). Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional. Obtenido de Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional:

Cotton, P. y Hart, P. (2003). Conventional wisdom is often misleading: Police stress within and organizational health framework. London, Reino Unido: Taylor and Francis.

Cusco, G. R. (01 de Enero de 2019). Gobierno Regional del Cusco. Obtenido de Gobierno Regional del Cusco: <https://regioncusco.gob.pe/mision-vision/>

Cusco, G. R. (2020). Gobierno Regional del Cusco - Transparencia. Funcionario, trabajadores y publico en general (pág. 01). Cusco: Gobierno Regional del Cusco.

Cusco, G. R. (2020). Gobierno Regional del Cusco - Transparencia. Actividades del sector publico y atencion a la ciudadania (pág. 01). Cusco: Gobierno Regional del Cusco.





- Fernández, M. (1999). *Diccionario de Recursos Humanos*. Madrid: Díaz de Santos. Universidad Autónoma de Madrid.
- Fernandez, C. y. (23 de febrero de 2001). *Estrategias de afrontamiento frente a problemas*. Obtenido de *Estrategias de afrontamiento frente a problemas*
- Ferraro, E. (1995). *Administración De Personal: Funciones Fundamentales para el Desarrollo del Área*. Buenos Aires: Primo Editora.
- Figuroa, S., Ormeño, C., & Zúñiga, V. (2012). *Diagnostico de clima laboral, basado en el proceso de Modernización de las Instituciones de Salud Publica: La Autogestión en Red*. Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago.
- Florez, L., & Jimenez, J. (2019). *Soporte Social y Estrategias de afrontamiento en internos e internas del centro penitenciario de Quillabamba, Cusco-2018*. Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- Folkman, I. y. (26 de agosto de 1986). *If it Changes it Must a Process: A Study of Emotion and Coping*. Obtenido de *If it Changes it Must a Process: A Study of Emotion and Coping*.
- Forehand, G. A. & Gilmer, B. (1964). *Variación ambiental en los estudios de Comportamiento organizacional*. *Psychological Bulletin*.
- Garza, R. D. (10 de Agosto de 2020). *Desempeño laboral del Gore-Cusco*. (G. B. Cárdenas, Entrevistador)
- García, I. (1995). *La formación del Clima Psicológico y su relación con los estilos de Liderazgo*. Tesis Doctoral, Universidad de Granada, España.
- Gálvez, A., & Loloy, Ellis. (2019). *El Estrés y Clima Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote – 2019*: Universidad Cesar Vallejo, Chimbote.
- Gibson, J., Ivancevich, H., Donnelly, J. (1992). *Las Organizaciones*. México: Editorial Addison Wesley Iberoamericana.



- Gibson, J., Ivancevich, H., Donnelly, J. (1992). Conducta, estructura y procesos, organizaciones. México: Mc Graw-Hill.
- Guillen, C. y Guil, R. (2000). Psicología del trabajo para las relaciones laborales. Madrid, España: Mc. Graw-Hill.
- Herrera, S. (2011). Cómo influye el estrés en el clima laboral dentro del núcleo de la Secretaría General del Consejo Metropolitano de Quito. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Hodgetts, R. y Altman, S. (1985). Comportamiento en las organizaciones. (6ª ed.). México: Interamericana S.A. de CV
- Huarcaya, C, & Ninán, Angela, (2019). Percepción del Clima Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Cusco-2016: Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.
- Litwin y Stinger (1978). Dimensiones del Clima Organizacional. Extraído el 02 de junio del 2015.
- Locke, E. (1994). Teoría del establecimiento de metas. En E. Locke, Teoría del establecimiento de metas. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Martínez, M. (2008). La Gestión Empresarial. España: Editorial Díaz de Santos.
- Montalvo, A. (09 de marzo de 2011). Recursos Humanos por Aguedo Montalvo. Obtenido de Recursos Humanos por Aguedo Montalvo:
- Ninapaitan. (04 de setiembre de 2017). Estrategias de afrontamiento al estrés y tipos de discapacidad en padres de. Obtenido de Estrategias de afrontamiento al estrés y tipos de discapacidad en padres.
- Obregon, P, & Valer. A, (2018). Clima laboral y síndrome de burnout en el personal asistencial del Hospital Regional del Cusco, 2017: Universidad Andina del Cusco, Cusco.



- PCM. (11 de enero de 2010). Plataforma digital unica de estado peruano. Obtenido de Plataforma digital unica de estado peruano: <https://www.gob.pe/estado/gobiernos-regionales>
- Palma. (2004). Escala clima laboral cl – SPC Manual (1º Edición). Recuperado el 18 de setiembre de 2016, de ESCALA CLIMA LABORAL CL – SPC Manual (1º Edición):
- Palma, S. (2004). Escala Clima Laboral Cl – SPC Manual (1º Edición). Recuperado El 18 De Octubre De 2020, de escala clima laboral CL – SPC Manual (1º Edición):
- Peiró, J. M. y Prieto, F (1996). Tratado de Psicología del trabajo I: La Actividad Laboral en su contexto. (1ª ed.). Madrid: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Plataforma Unica del Estado Peruano. (20 de Abril de 2020). Plataforma Unica del Estado Peruano. Recuperado el 5 de Octubre de 2020, de Plataforma Unica del Estado Peruano
- Ramos, J. (25 de Marzo de 2019). Repositorio UAC. Obtenido de Repositorio UAC: <http://repositorio.uandina.edu.pe/handle/UAC/3171>
- Remy Maria, I. (2005). El estado esta de vuelta: desigualdad, diversidad y democracia. Lima: Victor Vich.
- Robbins, S. (2004). Teorías Organizacionales. México: Prentice Hall
- Lazarus, f. y. (13 de enero de 2000). DESCRIPCIÓN DE LOS ESTILOS DE. Obtenido de descripción de los estilos de: <https://www.redalyc.org/pdf/2972/297224996002.pdf>
- Frydenberg, E., & Lewis, R. (1991). ACS Escalas de Afrontamiento para adolescentes. Madrid: TEA.
- Carver, C.S., Scheier, M. F. & Weintraub, J. Assessing (1989). Coping strategies: a theoretically based approach. Journal of personality and social psychology, Vol. 56, No. 2.



Melgarejo, U. (2018). Repositorio UCV:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14401/Melgarejo\\_UCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14401/Melgarejo_UCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Casullo, M., & Fernandez, M. (2001). Estrategias de Afrontamiento en estudiantes adolescentes.  
Istituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología/UBA.