



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración

Seminario de Aplicación

TRABAJO FINAL

Orientación Recursos Humanos

**ANÁLISIS DEL ESTRÉS LABORAL EN UNA PYME DEL SECTOR DE LA
CONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA**

Coordinadora: Dra. Nélide Castellano

Directora: Mgter. Miriam García

**Alumnas: Longhi, Yuliana Mailén
Barembaum, Mariel**

Fecha de presentación: 17/12/2014



ANÁLISIS DEL ESTRÉS LABORAL EN UNA PYME DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA por Longhi, Yuliana Mailén y Barembaum, Mariel se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

*Dedicamos este trabajo a nuestras familias y amigos,
sin cuyo cariño y acompañamiento no habiéramos podido lograrlo.*

*Queremos agradecer especialmente a la empresa EE S.A.
por habernos abierto sus puertas, por su permanente colaboración,
y por su excelente disposición e interés en nuestro trabajo.*

*Agradecemos también la ayuda, asesoramiento y apoyo
brindados por nuestros profesores: Dra. Nélide Castellano,*

Mgter. Miriam García y Lic. Rodolfo García.

*Sin su guía durante este proceso de aprendizaje
no hubiésemos podido llegar a estos resultados.*

ÍNDICE GENERAL

| | Página |
|--|--------|
| Dedicatoria y Agradecimientos..... | II |
| Índice General..... | III |
| Índice de Gráficos..... | IV |
| Índice de Tablas..... | V |
| Resumen del Trabajo Final..... | VI |
| 1. Introducción..... | 1 |
| 2. Problema..... | 2 |
| 3. Objetivos y alcance..... | 2 |
| 3.1. Objetivo general del trabajo..... | 2 |
| 3.2. Objetivos particulares y específicos..... | 2 |
| 3.3. Alcance..... | 3 |
| 4. Metodología..... | 3 |
| 5. Marco Teórico..... | 5 |
| 6. Relevamiento y diagnóstico..... | 10 |
| 6.1. La empresa y la UEN bajo estudio..... | 10 |
| 6.2. El estrés laboral en la UEN..... | 12 |
| 7. Conclusiones..... | 20 |
| 8. Recomendaciones..... | 22 |
| 9. Bibliografía..... | 26 |
| 10. Anexos..... | 28 |
| 10.1. Anexo nº I..... | 28 |
| 10.2. Anexo nº II..... | 34 |
| 10.3. Anexo nº III..... | 53 |
| 11. Glosario..... | 58 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| Nº | Título | Página |
|----|--|--------|
| 1 | ¿El trabajo implica realizar tareas diferentes?..... | 12 |
| 2 | ¿Existe reconocimiento por las tareas bien realizadas?..... | 13 |
| 3 | ¿Se trabaja muchas horas por día?..... | 14 |
| 4 | ¿Hay ruidos o sonidos molestos durante la jornada de trabajo?..... | 16 |
| 5 | ¿El trabajo realizado es reconocido o valorado?..... | 17 |
| 6 | ¿Están presentes los dolores de espalda durante la jornada?..... | 18 |
| 7 | Niveles de estrés laboral existentes..... | 19 |
| 8 | Grado de peligrosidad promedio de las causas de estrés..... | 20 |
| 9 | Puntuación promedio por persona – Estresores..... | 22 |
| 10 | ¿Es posible decidir cómo realizar el trabajo propio?..... | 53 |
| 11 | ¿El horario normal de trabajo es suficiente para realizar sus tareas?..... | 53 |
| 12 | ¿Hay buen entendimiento con los compañeros de trabajo?..... | 54 |
| 13 | ¿Se trabaja a un ritmo muy acelerado?..... | 54 |
| 14 | ¿Es posible decidir acerca del propio ritmo de trabajo?..... | 54 |
| 15 | ¿Se realizan horas extras?..... | 54 |
| 16 | ¿Es posible descansar los fines de semana?..... | 55 |
| 17 | ¿Es posible tomar descansos cortos más allá de los establecidos?..... | 55 |
| 18 | ¿La temperatura es agradable en el lugar de trabajo?..... | 55 |
| 19 | ¿Se realizan capacitaciones para hacer las tareas?..... | 55 |
| 20 | ¿Se experimenta cansancio muscular?..... | 56 |
| 21 | ¿Se levanta con sensación de no haber descansado?..... | 56 |
| 22 | ¿Existe la sensación de cansancio extremo?..... | 56 |

| | | |
|----|---|----|
| 23 | ¿Se experimentan sentimientos de frustración?..... | 56 |
| 24 | ¿Se desarrollan sentimientos de enojo con facilidad?..... | 57 |

ÍNDICE DE TABLAS

| Nº | Título | Página |
|----|--|--------|
| 1 | Puntajes obtenidos en los cuestionarios – Dimensión 1 a 5..... | 35 |
| 2 | Análisis cuantitativos de las respuestas - Dimensión 1 a 5..... | 44 |
| 3 | Factores relevantes y factores no relevantes para el análisis..... | 48 |
| 4 | Puntajes obtenidos en los cuestionarios – Síntomas..... | 49 |
| 5 | Análisis cuantitativos de las respuestas - Síntomas..... | 51 |

RESUMEN

El presente trabajo titulado “Análisis del Estrés Laboral en una PyME del sector de la Construcción de la ciudad de Córdoba” tiene por objetivo analizar los diferentes factores y condiciones laborales que generan estrés en la empresa analizada, como así también los grados de estrés del personal, en función de los síntomas que presentan.

La modalidad utilizada fue la intervención profesional sobre una unidad estratégica de negocios de la empresa EE S.A. que brinda servicios para Aguas Cordobesas. El relevamiento de los datos se llevó a cabo a través de entrevistas y cuestionarios. Estos últimos se realizaron sobre una población de 30 personas que ocupan diferentes puestos de trabajo a lo largo de la estructura de la unidad de negocio.

Para realizar el marco teórico fueron consultados diferentes autores, trabajos académicos internacionales, y profesionales que estudian y se dedican a la problemática en cuestión.

Con el análisis de los datos relevados se identificaron aquellos factores que representan un mayor grado de peligrosidad en la generación del estrés laboral, como así también los síntomas más frecuentes entre los trabajadores encuestados.

Finalmente, se pudo determinar la presencia de estrés en un nivel leve y moderado en la unidad analizada. En función a los síntomas presentes se concluyó que en general los trabajadores tienen un grado de estrés 2 y 3, en una escala del 1 al 6.

1. INTRODUCCIÓN

Según Peiró (2009), el estrés es un fenómeno real y frecuente en las organizaciones. Existe amplia evidencia empírica acerca de la influencia del estrés sobre la salud mental y física de las personas, y también de sus efectos sobre las organizaciones, tales como perjuicios en el clima social, absentismo, y efectos negativos sobre la productividad.

La Dirección general de empleo y asuntos sociales de la Comisión Europea (1999) hace hincapié en la gran frecuencia que posee este fenómeno, y en los altos costos que origina. Según su estudio afecta a más de 40 millones de trabajadores de la Unión Europea y cuesta al menos 20.000 millones de euros por año.

Por su parte, la Sociedad de Medicina del Trabajo de la Provincia de Buenos Aires (SMTBA), la cual es una entidad dedicada al estudio, promoción y difusión de la Salud Ocupacional en la Argentina, informa que el estrés laboral es uno de los riesgos psicosociales que más afecta a los trabajadores (Casas, 2013).

En el entorno laboral de una organización se distinguen distintas fuentes de presiones que generan estrés sobre las personas y que pueden afectar su salud física y mental. Para poder estudiar este fenómeno, la primera instancia es identificar la existencia de estrés, y luego evaluar el grado de presencia de estas fuentes de presiones y su contribución en el desarrollo del mismo. De esta forma se podrán analizar las causales del estrés y sus consecuencias en la salud física y mental de los trabajadores.

Lo anterior es aplicado en una empresa del sector de la construcción, en la unidad estratégica de negocios que brinda servicios para Aguas Cordobesas.

2. PROBLEMA

En el presente trabajo se aborda el estrés laboral existente en una empresa del rubro de la construcción de la Ciudad de Córdoba, Argentina; específicamente, dentro de una unidad estratégica de negocios (UEN) de la misma.

Los propietarios de la empresa y el coordinador de la unidad de negocios mencionada son conscientes de la existencia de algún grado de estrés laboral en sus trabajadores, y de que esto repercute en su salud. Sin embargo, desconocen cuáles son específicamente los factores que contribuyen a generarlo, así como cuál es el grado de influencia de cada uno de éstos en los niveles de estrés del personal.

Los propietarios también identifican algunos síntomas asociados con consecuencias del estrés laboral, observándose un caso de pico de tensión en un jefe anterior, y renuncias de jefes y supervisores de la unidad debido al agitado ritmo de trabajo y las grandes exigencias.

Hasta el momento no se ha considerado esta situación como una responsabilidad de la organización, por lo que no existen medidas específicas o políticas activas al respecto. Por ello, es importante que la empresa conozca en mayor profundidad esta problemática, para así poder realizar acciones y reducir los niveles de estrés existentes.

En base a lo planteado anteriormente, se buscará responder el siguiente interrogante:

¿Cuáles son los factores relacionados al trabajo y su grado de presencia que contribuyen a generar estrés en la UEN bajo estudio de la empresa EE SA?

3. OBJETIVOS Y ALCANCE

3.1 Objetivo general del trabajo

Analizar los factores y aspectos relacionados al trabajo que generan estrés laboral y su grado de presencia en una UEN de EE S.A.

3.2 Objetivos particulares y específicos

1. Verificar la existencia de estrés laboral.
2. Clasificar y caracterizar los distintos niveles de estrés existentes.

3. Identificar y categorizar las causales del estrés existente.
4. Determinar el nivel de presencia de cada una de estas categorías de factores en la unidad de negocio bajo estudio.
5. Indicar las relaciones entre estrés laboral y las causales del mismo
6. Analizar la existencia de síntomas físicos y psíquicos relacionados al estrés presente en las personas de la UEN analizada.

3.3 Respecto al alcance del trabajo, el horizonte espacial corresponde a la Ciudad de Córdoba, Argentina. Si bien la empresa que se abordará EE SA posee tres unidades de negocio diferentes, el trabajo sólo abarca la UEN que brinda servicios para Aguas Cordobesas. El horizonte temporal corresponde al período de Enero a Octubre de 2014.

4. METODOLOGÍA

El Trabajo Final se llevó a cabo bajo la modalidad de intervención profesional. En éste, se abordó un problema específico y reconocido en la organización bajo estudio.

Siguiendo a Matus (1998), la intervención profesional se compone de las siguientes etapas o momentos: una primera etapa llamada momento explicativo, donde se identificó con mayor precisión el problema bajo estudio, se analizó la situación actual, y cuáles son los factores que la determinan. Luego se continuó con la etapa normativa. En ella se definió la situación futura que se busca alcanzar, apuntando a que se encuentren resueltos los problemas identificados en la etapa anterior. Por último, se abordó el momento táctico, donde se presentaron con mayor precisión las acciones a realizar para alcanzar los objetivos fijados.

Para llevar a cabo este trabajo se realizó el relevamiento de los datos en base a cuestionarios y entrevistas. En relación a las entrevistas, éstas fueron con preguntas abiertas dirigidas al Coordinador de la UEN, y al representante del área de apoyo encargada de la gestión de recursos humanos.

Con el objetivo de identificar y analizar los niveles de estrés existentes y sus causas, se realizaron cuestionarios a los integrantes de la UEN.

Estos últimos están compuestos por siete partes. La primera orientada a conocer datos generales sobre el puesto de trabajo y la persona, que permiten categorizar y contextualizar a los sujetos. Las partes dos a seis buscan identificar la percepción de

cada sujeto acerca del grado de peligrosidad que representa cada una de las cinco dimensiones que pueden contribuir al estrés laboral. Por último, en la séptima parte se relevan datos acerca de la existencia de diversos síntomas que pueden reflejar la existencia de estrés.

Las preguntas incluidas en las partes dos a siete tienen la forma de preguntas cerradas con las mismas opciones de respuesta, para facilitar la tabulación y análisis posterior de los datos. Las opciones buscan identificar el grado de intensidad o frecuencia que considera cada persona al respecto, y están diseñadas siguiendo la escala Likert. Las opciones aquí utilizadas son: casi siempre, la mayoría de las veces, algunas veces, o casi nunca; y su valor en puntaje oscila entre 1 y 4 puntos, siendo el 4 el mayor grado de influencia del factor sobre el estrés.

Las cinco dimensiones de las causas de estrés que forman parte del cuestionario son:

1. el contenido de la tarea;
2. las relaciones humanas;
3. los tiempos de trabajo;
4. las condiciones de trabajo;
5. la gestión del personal.

Los cuestionarios fueron entregados a 30 personas que ocupan diferentes puestos de trabajo a lo largo de toda la estructura de la unidad de negocio. En relación al nivel operativo (compuesto por diversas cuadrillas de operarios; cada una con 3 personas o más), sólo se relevaron datos de los jefes de cuadrilla. El resto del personal fue abarcado en su totalidad.

Del total de cuestionarios entregados, se pudieron obtener respuestas de 21 personas. Todos ellos son hombres, cuyas edades varían entre los 25 y 56 años. Ocupan diferentes posiciones a lo largo de la estructura de la unidad de negocio, y tienen diversos rangos de antigüedad en el trabajo.

A los fines de analizar los factores que representan un mayor grado de peligrosidad en el desarrollo del estrés laboral, se dividieron las respuestas posibles a cada pregunta en dos grupos (Tabla nº 3 en Anexo II). El primer grupo indica que el factor no es relevante, y está representado por las respuestas que tienen un valor de 1 punto, siendo el menor

grado posible de incidencia. Esto puede corresponderse con respuestas que sean “casi siempre” o “casi nunca”, dependiendo del sentido de la pregunta.

El segundo grupo indica que el factor está presente en algún grado de intensidad, y está relacionado a respuestas que oscilan entre los 2 y 4 puntos. Al igual que en el caso anterior, el valor en puntos de cada respuesta depende del sentido de la pregunta.

Teniendo en cuenta esta división, es importante destacar que no todos los factores relevados en los cuestionarios fueron incluidos en el análisis. En el caso de los factores que indican causales de estrés, sólo se analizaron aquellos en los cuales al menos el 60% de las personas reflejaron que el mismo tiene algún grado de incidencia; es decir, que fue valuado entre 2 y 4 puntos, perteneciendo al segundo grupo.

En el caso de los síntomas, fueron incluidos en el análisis aquellos que tenían algún grado de presencia en al menos el 35% de los casos.

5. MARCO TEÓRICO

A continuación se presenta una síntesis de los aspectos teóricos más relevantes en relación a los tópicos del trabajo, tomando en consideración diversos autores que estudiaron e investigaron la temática del estrés.

A lo largo del siglo XX y lo que va del siglo XXI las formas de trabajar, de comunicarse y relacionarse con las personas han tenido cambios importantes (Diz, 2013).

Es así que el estrés ha ido tomando mayor importancia, convirtiéndose en un fenómeno frecuente y reconocido. Como consecuencia, se fue transformando en una temática de investigación en distintas disciplinas, como la biología, psicología, y otras ciencias sociales. (Peiró, 2001)

Selye (1956), pionero en el estudio del estrés y creador del término, plantea que el estrés es una reacción normal de las personas de cualquier edad. Es originado por el instinto del organismo de protegerse a sí mismo de las presiones físicas o emocionales o, en situaciones extremas, del peligro. El resultado fisiológico de este proceso es un deseo de huir de la situación que lo provoca o confrontarla violentamente. Esta respuesta instintiva es buena para responder a estresores ocasionales o repentinos, pero cuando la presencia de los estresores es permanente o continua, se produce un desgaste en el organismo, dando lugar al surgimiento de síntomas físicos y emocionales, entre otros.

El término estrés es definido de diversas maneras. Fincowsky y Krieger (2011) lo definen como una reacción física y psíquica a la existencia de presiones o exigencias excesivas sobre una persona. Según Cano (2002) el estrés aparece cuando se produce una discrepancia entre las demandas o exigencias del entorno y la capacidad de la persona de hacerles frente con sus conocimientos o habilidades. Es básicamente un desequilibrio, un desajuste, “un trastorno de adaptación entre la persona y la situación estresora” (Pérez Jáuregui, 2005).

Llevándolo al ámbito laboral, la Dirección general de empleo y asuntos sociales de la Comisión Europea (1999) define al estrés laboral como “el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación”.

Siguiendo a Peiró (2001), el estrés comienza con una situación ambiental o personal que plantea exigencias o presiones sobre la persona (estresores), que ésta última no puede cumplir. Hay un desajuste entre las exigencias del entorno y las capacidades de la persona. Sin embargo, estas exigencias darán lugar a que efectivamente aparezca el estrés si la persona percibe a la situación como una amenaza, como un posible perjuicio para ella.

Si ante la presencia de un posible estresor o fuente de estrés un individuo no lo considera relevante o amenazante, no desarrollará estrés.

En tal sentido, en 1956 Selye planteó que no siempre el estrés es un fenómeno negativo. Ante una fuente de estrés (estresor), las personas pueden interpretarlo y responder de manera positiva (lo que denominó *eustress*) o de forma negativa (*distress*). Esto significa que la existencia de causales de estrés no siempre tendrá efectos negativos sobre la persona. Fincowsky y Krieger (2011) proponen que el estrés puede tener un efecto positivo si estimula comportamientos en las personas que impliquen desafiar y superar retos laborales, pero será negativo cuando los niveles de presión sean demasiado elevados.

La naturaleza negativa (*distress*) o positiva (*eustress*) de cualquier fuente de estrés depende de la forma en que cada persona lo interpreta y se plantea responder.

Existen diferentes etapas o fases del estrés (Selye, 1956):

- Estado de alerta: el organismo advierte la presencia de posibles estresores y se pone en alerta, activando una serie de respuestas físicas y psicológicas para enfrentarse a ellos. Algunas son: aumento del ritmo cardíaco y de la presión arterial, respiración acelerada, transpiración, sentimiento de ansiedad o angustia.
- Estado de resistencia: en esta fase se desarrollan una serie de respuestas físicas, psicológicas, emocionales y comportamentales para intentar adaptar o ajustar el organismo a la situación estresora. Se busca superar o neutralizar la situación que se considera una amenaza.
- Estado de agotamiento: si los intentos de adaptación o ajuste fracasan, se entra en la fase de agotamiento, donde los trastornos experimentados se profundizan, pudiendo llegar a ser permanentes e irreversibles. El organismo pierde su capacidad de enfrentarse a los estresores.

Por otro lado, el estrés puede también ordenarse en diferentes grados, según la intensidad con que se manifiestan los síntomas (Trujillo Vargas y García Londoño, 2007):

Grado 1: gran impulso para actuar, facilidad de comprensión, alta atención, gran energía para realizar las actividades. Por lo general la persona se siente contenta con este estado y no se da cuenta de los peligros que se acercan.

Grado 2: cansancio al levantarse, fatiga, ocasionales problemas gástricos y cardíacos, tensión muscular, sensación de no poder relajarse.

Grado 3: mayor fatiga, se acentúan los problemas físicos, dificultad para dormir.

Grado 4: trastornos de sueño, dificultad de concentración y reacción, temores, sentimientos desagradables, sensación de incapacidad para terminar el día.

Grado 5: fatiga extrema, mayores temores, dificultad para realizar tareas simples.

Grado 6: respiración acelerada, sensación de pánico, taquicardia, temblores, sudoración exagerada, baja energía.

Dado lo planteado anteriormente, se puede observar que así como el trabajo puede ser una fuente de satisfacciones y salud mental, también puede ser la razón de desajustes o desequilibrios en las personas, dando lugar al surgimiento del estrés laboral (Fincowsky y Krieger, 2011). Cuando esto sucede, se desencadenan una serie de respuestas, síntomas o patologías en las personas. Estas pueden ser físicas, cognitivas, emocionales o conductuales.

Los síntomas físicos abarcan: incremento de la tensión arterial, aumento de la frecuencia cardíaca, tensión muscular, dolor de cabeza, problemas gástricos, entre otros. La mayoría de los órganos pueden verse afectados, provocando un deterioro de la salud.

En la esfera psicológica o cognitiva se puede mencionar: dificultad de concentración, de aprendizaje, de toma de decisiones.

Los síntomas en la esfera emocional incluyen: ansiedad, depresión, cansancio, desesperanza.

A nivel comportamental se puede observar: desarrollo de adicciones (consumo de alcohol, tabaco, drogas), comer en exceso, mayor agresividad y violencia.

Estos síntomas o patologías llevados al extremo pueden derivar en enfermedades graves e incluso la muerte (Dirección general de empleo y asuntos sociales de la Comisión Europea, 1999).

No se debe dejar de considerar que además de los perjuicios individuales del estrés, éste trae consecuencias para el grupo de trabajo y la organización en su conjunto. La existencia de estrés afecta a la satisfacción de las personas con su trabajo, perjudica el clima organizacional, genera mayores tasas de absentismo, provoca caídas en la productividad, puede ser la razón de renuncias y desvinculaciones, e incluso puede contribuir a la ocurrencia de accidentes. Es, por lo tanto, un problema tanto para el trabajador como para la organización (Kompier y Levi, 1995).

En el ámbito laboral, los factores que generan estrés son numerosos, por lo que suelen agruparse en diferentes dimensiones, propuestas por la Dirección general de empleo y asuntos sociales de la Comisión Europea (1999):

1) Contenido de la tarea:

- trabajos repetitivos, monótonos, con poca aplicación de los conocimientos;
- carga mental de la tarea y concentración requeridas;
- grado de control sobre el trabajo propio;
- posibilidad de tomar decisiones;
- complejidad de tareas;
- funciones o exigencias poco claras o contradictorias;

- recursos insuficientes para cumplir con sus responsabilidades.

Cuando la tarea se adecúa a las expectativas y a la capacidad del trabajador, contribuye a su bienestar psicológico y motivación. Si sucede lo contrario, la presión será alta y la respuesta negativa.

2) Relaciones interpersonales: aspectos como trabajar solo, sentirse observado-criticado por los compañeros, no obtener reconocimiento, tener dificultades de comunicación o una supervisión muy autoritaria contribuyen al desarrollo de los efectos negativos del estrés. También se incluyen el grado de apoyo o ayuda del superior directo y la posible existencia de acoso físico o psicológico.

3) Tiempo de trabajo:

- los tiempos de descanso insuficientes;
- las jornadas excesivas;
- el trabajo por turnos y los turnos rotatorios;
- la realización de horas extras no deseadas;
- ritmos de trabajo demasiado rápidos;
- tiempos insuficientes para cumplir con las tareas;
- interrupciones permanentes.

Son factores que provocan desgaste físico y mental, y que impiden tomar buenas decisiones, contribuyendo a generar estrés. Pueden generar altos niveles de presión sobre las personas cuando implican tiempos que no pueden cumplir o que van en contra de sus necesidades y deseos personales.

4) Condiciones de trabajo: incluye iluminación, ruido, temperatura, contaminación ambiental, situaciones de riesgo, entre otros. La mayoría repercute de forma negativa en el rendimiento y bienestar del trabajador, pudiendo originar estrés.

5) Gestión de personal: la ausencia de inducción, de oportunidades de capacitación, de rotación de cargos u oficios, de ascensos y promociones, de reconocimiento, pueden generar una profunda frustración, apareciendo el estrés.

Estos factores pueden estar presentes en el trabajo en diferente intensidad. A su vez cada uno de estos estresores puede influir de diversas maneras en el desarrollo de *eustress* o *distress* en los trabajadores.

6. RELEVAMIENTO Y DIAGNÓSTICO

6.1 La empresa y la UEN bajo estudio - Características Generales

EE SA es una empresa constructora ubicada en la Ciudad de Córdoba, Argentina. Fue fundada en 1960, y cuenta actualmente con un plantel de alrededor de 350 personas distribuidos en tres UEN diferentes y en áreas funcionales centralizadas. Realiza una gran variedad de obras, que incluyen obras de infraestructura, de arquitectura, y obras para prestadores de servicios públicos. A su vez, trabaja tanto para organismos públicos como para clientes privados.

La UEN objeto de este trabajo se dedica a prestar el servicio de apertura y cierre de zanjas en veredas y calzadas de la Ciudad de Córdoba, trabajando en forma exclusiva desde el año 2001 para la empresa encargada de la provisión de agua de la ciudad (Aguas Cordobesas).

Esta unidad está compuesta por 100 personas, existiendo funciones o tareas que se llevan a cabo en las áreas funcionales de la empresa, como ser la liquidación de haberes, gestión de compras y pago a proveedores, etc.

Los puestos de trabajo de la UEN se pueden describir de la siguiente manera:

- **Coordinador:** actúa como enlace con el Directorio de la empresa, con la Municipalidad de Córdoba, y con distintos sectores de Aguas Cordobesas. También controla las certificaciones mensuales, los gastos, las relaciones con el personal, y responde a cualquier pedido del cliente, cualquiera sea el horario.
- **Jefe de obra:** es el encargado de la logística diaria de materiales, equipos y personal para responder a los trabajos existentes, atender los pedidos y reclamos de Aguas Cordobesas en cualquier horario, y de la Municipalidad de Córdoba.
- **Supervisores:** son 5 supervisores; a cada uno le corresponde una zona de las 5 en que está dividida el área de cobertura. Están a cargo de supervisar las obras ubicadas en su zona, y de relevar el grado de avance de las mismas, realizando

las mediciones de los trabajos que luego darán sustento a los Certificados de obra, para su posterior cobranza.

- Personal administrativo: incluye 6 personas. Sus funciones fundamentales son la recepción de los pedidos de trabajo que envía el cliente, y la distribución de los mismos entre los diferentes supervisores y cuadrillas de operarios según la zona en que se ubique y su complejidad. Posteriormente, realizan el procesamiento de los datos relevados por los supervisores para confeccionar los Certificados de obra y cargan diariamente los avances en el sistema en línea del cliente.
- Capataces de obra: son 2 personas con un alto nivel de experiencia en la actividad. Cumplen funciones de apoyo y asesoramiento para los trabajos de mayor complejidad y riesgo.
- Cuadrillas de operarios: cada cuadrilla (grupo de operarios de la construcción) está formada por un jefe de cuadrilla y 2 ayudantes. Son los que se encargan de efectuar directamente la apertura y el cierre de las zanjas correspondientes a los pedidos de trabajo que envía el cliente.

El servicio que se brinda a Aguas Cordobesas, al ser la mayoría de las veces de urgencia por fugas o roturas en las cañerías de agua, requiere disponibilidad constante y permanente.

Por la razón antes expuesta, los horarios de trabajo son diferentes a los del resto de la empresa. Dentro del horario normal de trabajo hay un turno que se extiende desde las 8.30 a las 18.30 aproximadamente, y otro desde las 12 a las 22 hs.

Por otro lado, existen períodos de guardia activa (cuando la persona está físicamente presente en el lugar de trabajo) y guardia pasiva (no se encuentra en el lugar de trabajo pero está disponible para acudir si surge la necesidad). Estas guardias se dan tanto de noche como los fines de semana y son rotativas, por lo que los horarios de trabajo de las personas van cambiando según lo que le corresponda en cada momento.

Ante la recepción de una orden de trabajo enviada por el cliente, la UEN tiene un plazo determinado para cumplir con ella. Este plazo puede ser de sólo unas horas (cuando se trata del servicio de apertura de calzada para descubrir las cañerías) o de hasta 5 días (para el posterior cierre de las zanjas). En el caso de que existan atrasos y no se cumpla con los plazos previstos, el cliente sanciona a la empresa descontando un porcentaje importante del monto a facturar por dicho trabajo.

6.2 El estrés laboral en la UEN

A continuación se describen y analizan los datos relevados acerca de las posibles causas del estrés, divididas por dimensión:

Dentro de la **dimensión contenido de la tarea**, el factor que demuestra una mayor influencia es la **variedad de funciones** que implica el puesto de trabajo. Como se muestra en el gráfico, el 14% de las personas respondió que su trabajo casi nunca implica realizar tareas diferentes, y el 38% que sólo algunas veces. En promedio, el puntaje de la respuesta fue de 2.43 puntos, en una escala del 1 al 4 (Tabla nº 2 en Anexo nº II), lo que indica que es un factor de peligrosidad que puede efectivamente contribuir a generar estrés.

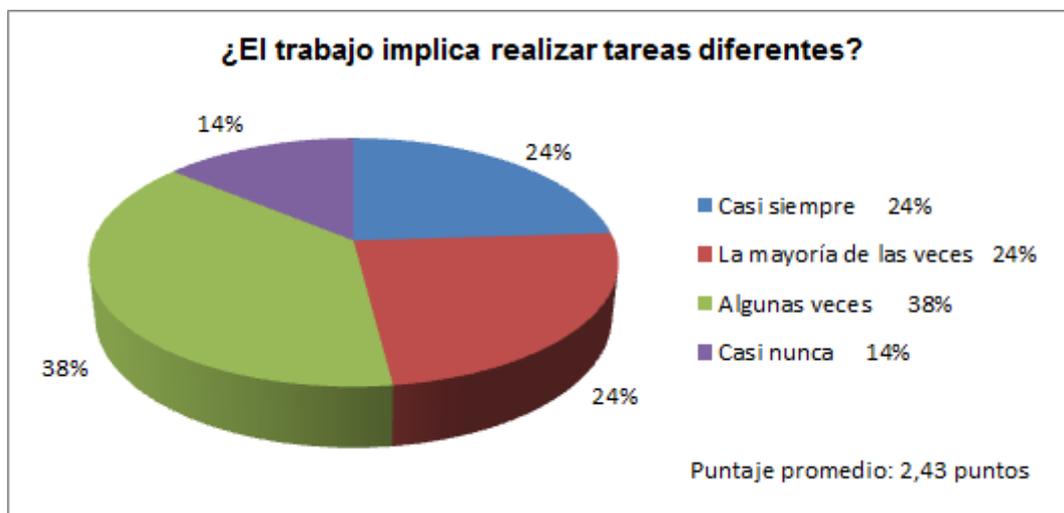


Gráfico nº 1

La percepción personal acerca de la monotonía o variedad de funciones depende en gran medida de las propias capacidades, objetivos y expectativas. Esto se evidencia en que aquellos que perciben que sus funciones son repetitivas pertenecen a distintos puestos de trabajo, por lo que no es una característica que pueda asociarse a algún puesto o nivel en particular.

La monotonía y la falta de variedad en las tareas pueden contribuir al desarrollo de estrés laboral si la persona siente que lo que exigen de ella es inferior a sus capacidades, y que el trabajo no le permite alcanzar sus metas personales. Así, esto puede dar lugar a la aparición de sentimientos de frustración, que es identificado como una de las respuestas emocionales al estrés, y de disconformidad con el trabajo.

Otro estresor relevante en la misma dimensión es la **posibilidad de tomar decisiones** acerca de cómo realizar el trabajo. Aquí se puede observar igual proporción de quienes

respondieron algunas veces, la mayoría de las veces, y casi siempre (Gráfico nº 10 en Anexo nº III). Esto implica que aquellos que respondieron “algunas veces” opinan que tienen pocas posibilidades de controlar y decidir la mejor manera de realizar sus funciones, debiendo seguir órdenes o procedimientos previamente fijados y estandarizados. La sensación de no poder controlar qué se hace y cómo, es precursora del estrés. Esto reduce a su vez el nivel de compromiso con la organización.

Continuando en esta línea, es necesario considerar un tercer factor que es la percepción de los sujetos acerca de la **coherencia entre las tareas a realizar y el tiempo disponible**. Así, el 43% considera que el horario normal de trabajo “algunas veces” es suficiente para cumplir con sus responsabilidades (Gráfico nº 11 en Anexo nº III). Esta falta de coherencia entre las exigencias del trabajo y el tiempo destinado a cumplir con ellas es una importante fuente de estrés, al sentir las personas que no pueden realizar a tiempo lo que se espera de ellas.

Los factores que no se analizaron por no ser significativos a los fines de este trabajo, dados los valores asumidos son: la complejidad de las tareas, el conocimiento acerca de las funciones que corresponden a cada uno, la adecuación de las mismas a las habilidades personales, y el grado de satisfacción de la persona con sus tareas (Tablas nº 2 y 3 en Anexo nº II).

En cuanto a la **dimensión de las relaciones humanas**, el aspecto que tiene más peso y relevancia es el **reconocimiento por las tareas realizadas correctamente**. La mayoría respondió que casi nunca o algunas veces obtienen reconocimiento cuando cumplen satisfactoriamente con sus funciones.

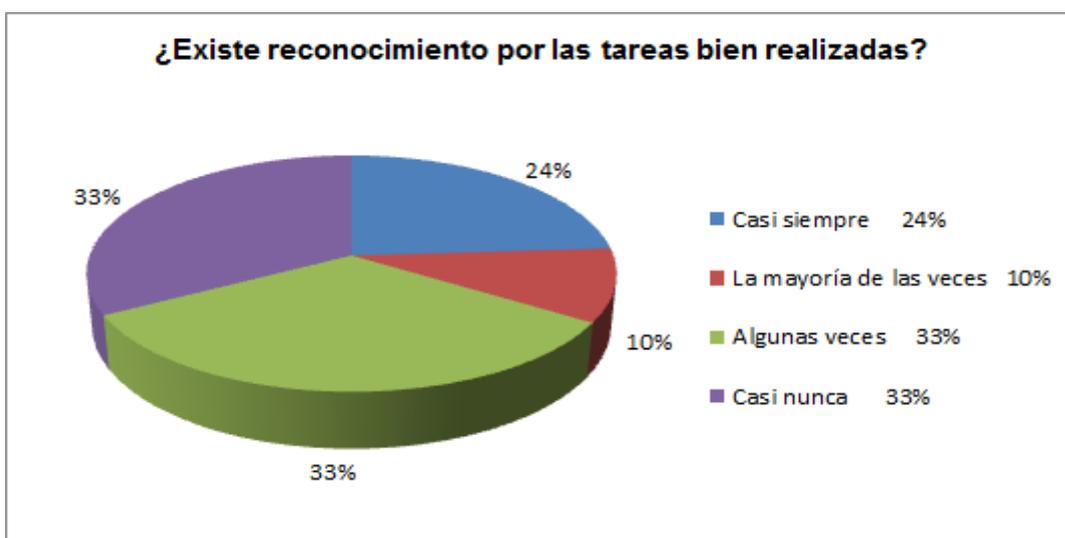


Gráfico nº 2

De lo expuesto se destaca que al no obtener un reconocimiento positivo que refuerce las conductas deseadas, éstas perciben que su contribución y esfuerzo no es importante, y que no es valorado por la organización. Esta situación influye de manera negativa sobre el bienestar psicológico del trabajador y aporta al desarrollo de *distress*. La retroalimentación o *feedback* es esencial para las personas.

Otro estresor a considerar es la **relación, comunicación y entendimiento con los pares**. Un 5% expresó que casi nunca logra entenderse con sus compañeros, y un 24%, algunas veces (Gráfico nº 12 en Anexo nº III). Esta inexistencia o deficiencia en la comunicación entre pares priva a los trabajadores de una importante manera de contrarrestar el estrés laboral.

Los aspectos de esta dimensión que fueron excluidos del análisis por haberse obtenidos resultados poco significativos (Tablas nº 2 y 3 en Anexo nº II) son: la comunicación con los superiores, y el grado en que el puesto de trabajo implica realizar tareas individuales o en equipo.

En relación a la **dimensión de los tiempos de trabajo**, el factor que representa un mayor grado de peligrosidad sobre el desarrollo de estrés es la **cantidad de horas de actividad por día**. En promedio, el puntaje del mismo es de 3.48 (Tabla nº 2 en Anexo nº II); es incluso el factor que tiene el mayor puntaje medio considerando todas las dimensiones.



Gráfico nº 3

Además de la cantidad de horas de actividad, es de destacar la percepción acerca del **ritmo de trabajo**. Así, el 14% respondió que casi siempre trabaja a un ritmo muy acelerado, y el 29% que eso ocurre la mayoría de las veces (Gráfico nº 13 en Anexo nº

III). También expresaron que normalmente no pueden influir ni **decidir acerca de ese ritmo o velocidad de trabajo**, sino que es impuesto por las necesidades del cliente. El 53% respondió que casi nunca o algunas veces puede decidir al respecto. (Gráfico nº 14 en Anexo nº III).

Otro factor relevante es la **realización de horas extras** que complementan al horario normal de trabajo (Gráfico nº 15 en Anexo nº III); además la mayoría de las personas piensa que sólo algunas veces pueden **descansar durante los fines de semana**, debido a que se encuentran realizando guardias activas o pasivas (Gráfico nº 16 en Anexo nº III).

Los tiempos de descanso insuficientes, las jornadas excesivas y la realización de numerosas horas extras indican que la mayoría de los sujetos bajo análisis perciben que las exigencias en materia de horas y esfuerzo dedicados al trabajo son muy altas. Cuando estas exigencias sobrepasan las capacidades personales para hacerles frente, se genera un desgaste físico y mental, y es muy probable el desarrollo de estrés. A esto contribuye la frecuente incapacidad de descanso durante los fines de semana, por lo que las personas no logran reponerse de las exigencias de los días normales de trabajo.

Por otro lado, los trabajadores expresaron que normalmente no pueden tomar **descansos cortos** más allá de los establecidos; un 24% respondió casi nunca, y un 62%, algunas veces (Gráfico nº 17 en Anexo nº III). A menudo, los ritmos de trabajo acelerados y las largas horas de trabajo sumado a la imposibilidad de tomar otros descansos, llevan a un esfuerzo físico que supera las capacidades de las personas.

Los aspectos relacionados al tiempo de trabajo que no fueron analizados son: las interrupciones, la realización de doble turno de trabajo en un mismo día y la programación de los ciclos de trabajo. Los valores que justifican tal decisión son los indicados en la Tablas nº 2 del Anexo nº II.

Dentro de la **dimensión** que hace referencia a las **condiciones de trabajo**, el estresor que tiene un mayor grado de influencia es la **existencia de ruidos o sonidos molestos**. En promedio, este factor fue valuado en 2.86 puntos, en una escala de 1 a 4 grados de peligrosidad (Tabla nº 2 en Anexo nº II).

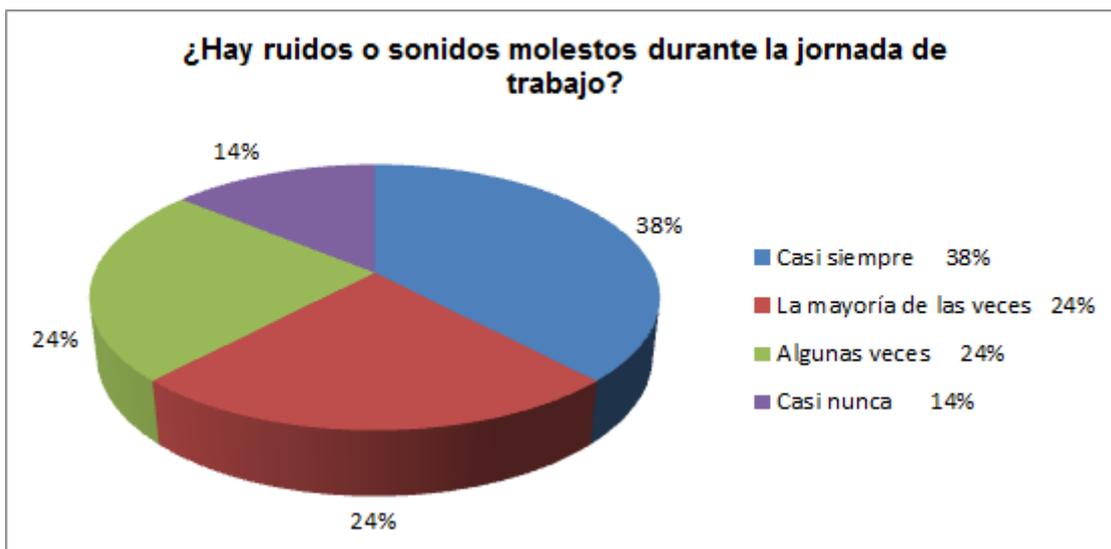


Gráfico nº 4

Es de destacar que este estresor no sólo es relevante para aquellos trabajadores que realizan sus actividades en la vía pública, sino que también afecta a los trabajadores de oficina. La totalidad de las personas que ocupan puestos administrativos que respondieron la encuesta perciben que casi siempre existen ruidos o sonidos molestos (Tabla nº 1 en Anexo nº II).

El otro factor relevante en esta dimensión es la **temperatura de trabajo**, siendo que el 33% respondió que la temperatura casi nunca es agradable, y el 10%, algunas veces (Gráfico nº 18 en Anexo nº III). En este caso, este estresor no representa una influencia significativa en el personal administrativo (Tabla nº 1 en Anexo nº II).

El ruido y la temperatura son aspectos que repercuten de manera negativa en el bienestar y el rendimiento del trabajador. Ambos son consecuencia de que el trabajo se realiza mayormente a la intemperie y particularmente en la vía pública, o de la existencia de ruidos en los alrededores en el caso del personal administrativo. La exposición a ellos de manera permanente puede contribuir al estrés, o hacer que sean más susceptibles a la influencia de otros estresores.

El resto de los factores acerca de las condiciones de trabajo, como ser la iluminación, contaminación ambiental y factores de riesgo, no fueron percibidos como una influencia significativa, por lo que no son incluidos en el estudio (Tablas nº 2 y 3 en Anexo nº II).

La última **dimensión** bajo análisis se refiere a la **gestión del personal**. Aquí, el aspecto de mayor influencia es la **existencia de capacitaciones** para aprender a realizar las funciones inherentes a cada puesto. La mayoría de las personas respondió que casi

nunca o algunas veces se realizan capacitaciones, con una frecuencia del 38% cada una (Gráfico nº 19 en Anexo nº III). De igual manera respondieron acerca de si el **trabajo personal** es **reconocido** o valorado. Estos factores obtuvieron puntajes promedio de 3 y 2.95 respectivamente, en una escala de 1 a 4 (Tabla nº 2 en Anexo nº II), que indican un alto grado de peligrosidad para el desarrollo de *distress*.

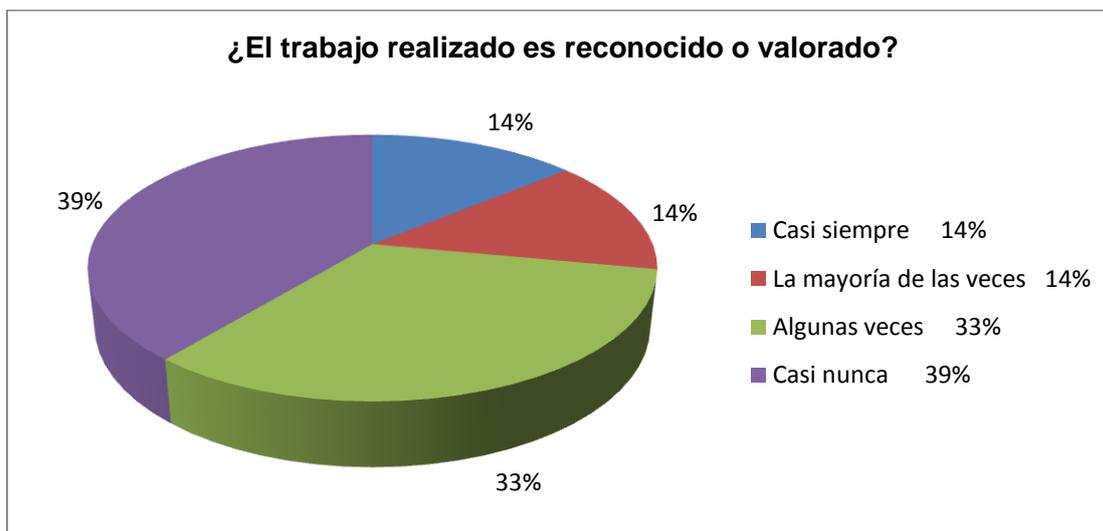


Gráfico nº 5

Si una persona considera que su trabajo no tiene sentido ni valor, esto puede repercutir de forma negativa en la calidad de su trabajo, y en el bienestar y la salud de la persona.

En esta dimensión, los aspectos no incluidos en el análisis por no presentar valores relevantes (Tablas nº 2 y 3 en Anexo nº II) son la estabilidad laboral, la inducción a los nuevos ingresantes, y la existencia de ayuda y apoyo por parte de los superiores.

Por otro lado, se realizaron preguntas para identificar la existencia de **síntomas** o patologías asociados al estrés. Para abordarlo se dividieron los síntomas en diferentes grupos: físicos, cognitivos, emocionales y conductuales.

Se pudo observar que en promedio, los síntomas que se presentan con mayor frecuencia son los **físicos**. Particularmente el dolor de espalda, el cansancio extremo, y la incapacidad de descansar por la noche.

Como se observa en el gráfico, el 10% de los sujetos experimenta constantemente dolor de espalda, el 5% con gran frecuencia, y el 48% en forma ocasional.

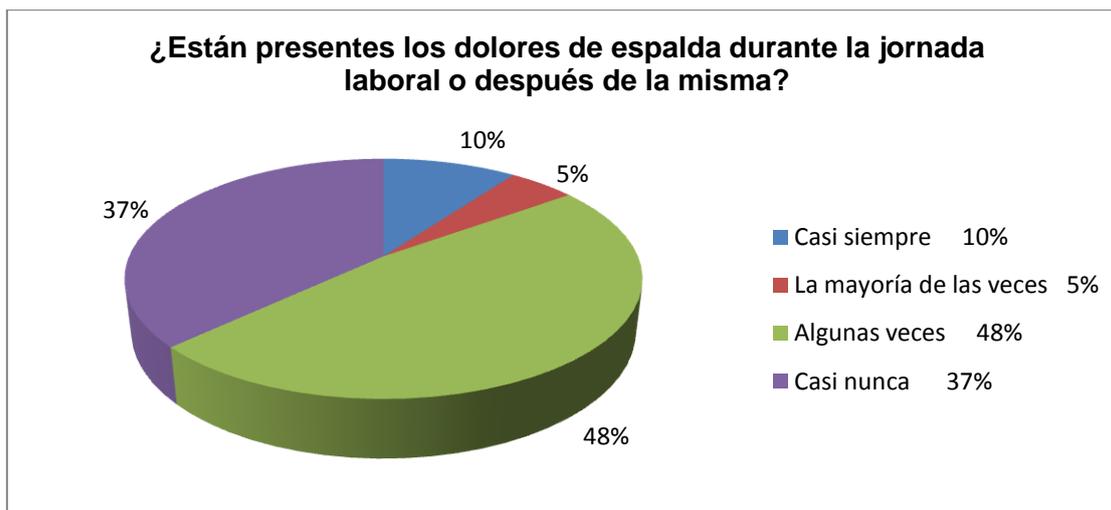


Gráfico nº 6

En cuanto al cansancio muscular, el 14% lo experimenta la mayoría de las veces, y el 48% algunas veces (Gráfico nº 20 en Anexo nº III). De manera similar respondieron a la incapacidad de descansar por la noche (Gráfico nº 21 en Anexo nº III); y a la sensación de cansancio extremo, donde un 14% respondió que lo siente la mayoría de las veces, y un 57% algunas veces (Gráfico nº 22 en Anexo nº III).

Los restantes tipos de síntomas, si bien se muestran con menor frecuencia, deben ser igualmente considerados debido al potencial efecto negativo que pueden ejercer sobre la salud física y mental de los trabajadores.

Dentro de los **aspectos emocionales**, la frustración es la respuesta que más se evidencia; el 39% de las personas presenta este síntoma en algún nivel de intensidad (Gráfico nº 23 en anexo nº III).

El efecto relacionado a la **conducta** que tuvo mayor relevancia es el desarrollo de agresividad, presente en el 43% de los casos (Gráfico nº 24 en Anexo nº III).

El grado de presencia de los síntomas permite determinar los niveles de estrés existentes. Teniendo en cuenta los resultados por persona y considerando todos los grupos de síntomas, se puede observar que sólo una persona (5%) no presentó ningún nivel de estrés.



Gráfico n° 7

En base al gráfico precedente se observa que existe una distribución pareja entre aquellos que experimentan un nivel leve de estrés y un nivel moderado (48% personas en cada caso).

7. CONCLUSIONES

El análisis del relevamiento efectuado a través de cuestionarios y entrevistas permite observar que el estrés laboral es un fenómeno existente en la unidad de negocios. Se presenta en diversos niveles, siendo los más representativos un nivel leve y moderado, con un 48% de presencia cada uno. Los síntomas más frecuentes que se pueden observar son físicos, como dolores musculares, cansancio extremo, dificultad de dormir y descansar, etc. Pero también hay repercusiones a nivel emocional y conductual.

Teniendo en cuenta los diversos grados en que puede estar presente el estrés, y analizando los síntomas que existentes en los trabajadores, se concluye que en general se ubican en los grado de estrés 2 y 3. Es decir, presentan dolores musculares en diferente intensidad, cansancio y sensación de no descansar lo suficiente, dificultades para dormir, y otros síntomas físicos.

En relación a las causales de dicho estrés, los resultados muestran que la dimensión que representa un mayor grado de riesgo, es decir, que tendrá mayor influencia en el desarrollo del mismo, es la dimensión que se refiere a los tiempos de trabajo (Tabla nº 2 en Anexo nº II).

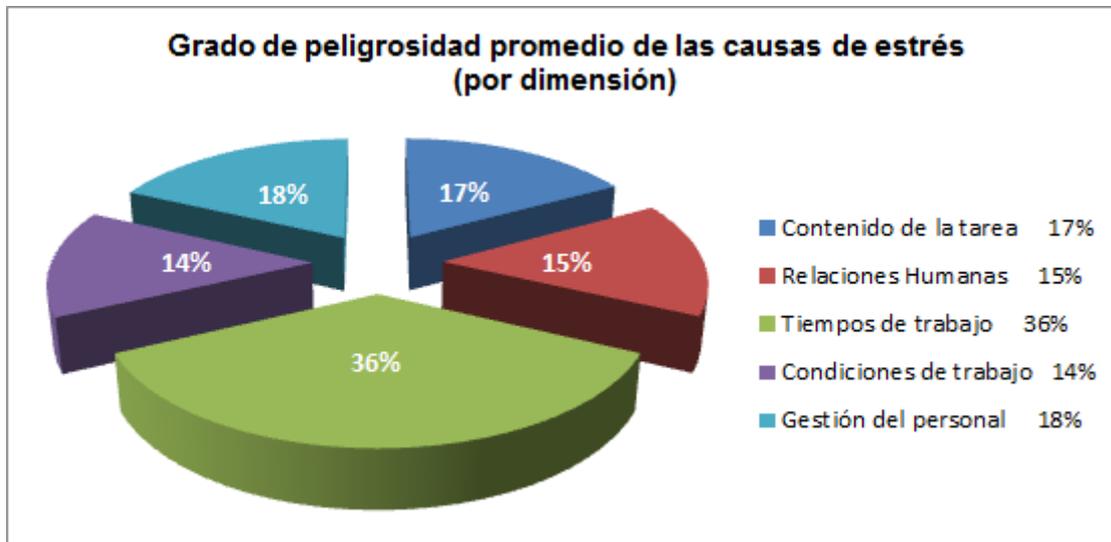


Gráfico nº 8

Las características propias de la actividad implican un ritmo de trabajo que no pueden controlar, ya que depende del cliente y de los acontecimientos que ocurran (roturas de cañerías). Por lo tanto, las personas tienen muy poco poder de decisión y control acerca del ritmo y los tiempos de trabajo, teniendo que hacerlo frecuentemente durante la noche y fines de semana.

Además, muchas veces se generan presiones para realizar todo el trabajo que surge dentro de los plazos fijados, y con una cantidad relativamente fija de recursos, lo que implica un mayor esfuerzo para todos. Esto puede llevar a altos niveles de presión sobre las personas cuando implican tiempos que no pueden cumplir o que van en contra de sus capacidades y deseos personales.

Puede ocurrir que un sujeto no desee trabajar tantas horas por día; sin embargo, no tiene la posibilidad de controlarlo. Aquí es donde se desarrolla el estrés laboral, manifestándose en síntomas y respuestas como las descritas anteriormente.

Es de destacar como factores adicionales a la cantidad de horas de trabajo, los ruidos molestos y las temperaturas bajo los cuales se realizan la mayoría de las actividades, contribuyendo a los aspectos negativos del estrés.

Relacionando el factor variedad de las tareas con el cargo o puesto que ocupa cada persona, no es posible destacar una correlación clara entre ellos. Aquellos que perciben que sus tareas son casi siempre variadas pertenecen a distintos puestos de la estructura de la unidad de negocio, como así también aquellos que consideran que sus funciones casi nunca son variadas. Esto muestra que en este caso el factor está más ligado a las expectativas y objetivos personales que a los puestos de trabajo y niveles de la estructura organizacional.

Por otro lado, debido a que normalmente no se realizan capacitaciones, y al no existir retroalimentación o feedback, las personas desconocen si están cumpliendo correctamente con sus funciones, y cómo podrían mejorarlo. También la falta de reconocimiento lleva a la percepción de que el esfuerzo no es relevante ni valorado por la organización, dando lugar a la frustración y al estrés.

El gráfico que se presenta a continuación muestra la percepción de las personas acerca de la presencia de todos los estresores en promedio, evaluados en puntajes de 1 a 4, representando el 4 el mayor grado de presencia.

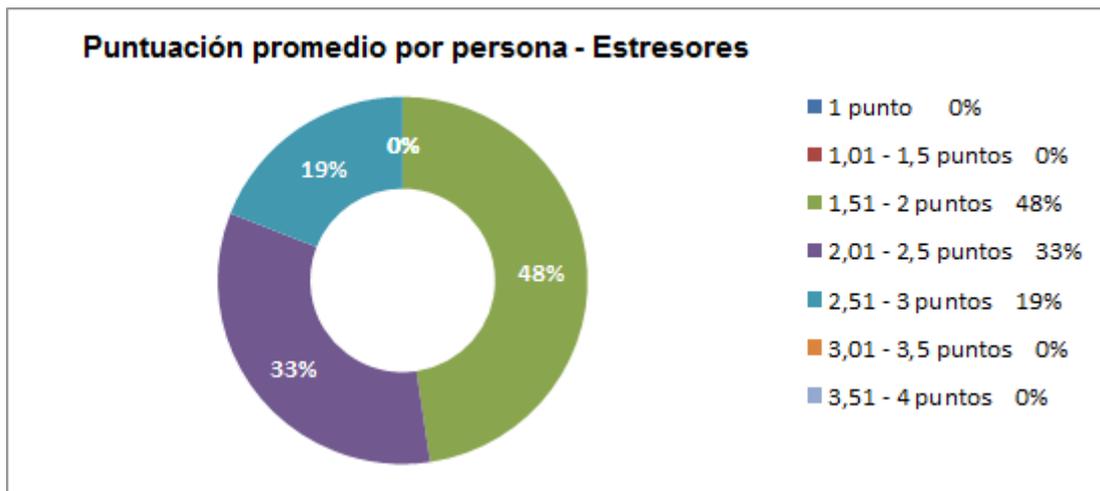


Gráfico nº 9

La totalidad de las personas se ubican entre los 1.51 y los 3 puntos. Esto significa que en promedio la presencia de estresores es lo suficientemente importante para ser considerada, pero sin llegar a niveles extremos.

A pesar de los resultados acerca de la existencia de posibles causales de estrés, no todas las personas que perciben una alta o media existencia de los aspectos que contribuyen a generarlo presentan efectivamente muchos síntomas negativos del mismo. Esto se debe a que estos factores actúan en algunas personas de manera positiva, estimulando comportamientos que implican afrontar y superar los desafíos del trabajo. Es decir, el estrés presente no siempre es negativo (*distress*), sino que algunos sujetos lo interpretan y responden de forma positiva, dando lugar al surgimiento de *eustress*. Esto depende exclusivamente de la estructura psicobiológica del trabajador y su tendencia a reaccionar, dados ciertos patrones culturales y de personalidad, como la capacidad intelectual, la forma de ser, las experiencias pasadas, la herencia, la constitución biológica, etcétera.

8. RECOMENDACIONES

Luego de la información analizada y las conclusiones dadas, se recomienda a la alta dirección desarrollar un plan de prevención contra el estrés. Actualmente la UEN cuenta con la existencia de factores generadores de estrés pero aún no se evidencian altos niveles del mismo en sus trabajadores.

Es conveniente, por lo tanto, desarrollar un plan de prevención organizacional, que apunte a neutralizar o eliminar las fuentes de estrés (prevención primaria) y que dote de

habilidades cognitivas - comportamentales a los trabajadores que les permitan percibir, afrontar y superar el *distress* de una manera más positiva sin que deteriore su salud (prevención secundaria). Finalmente, en el caso que las fuentes de estrés no puedan ser eliminadas por las demandas propias de la actividad, se propone suavizar los efectos negativos a la exposición de las fuentes estrés (prevención terciaria).

Comenzando con la **prevención primaria** se enumeran algunas recomendaciones a modo de guía:

- Crear un sistema de rotación horizontal entre los trabajadores, acompañado de capacitación en las nuevas actividades a realizar. De esta manera se logra tanto la polifuncionalidad de los trabajadores, como la reducción de la sensación de monotonía en las tareas.
- Aumentar la amplitud de tarea de aquellos puestos de trabajo que tienen funciones muy acotadas o repetitivas, incrementando su variedad de funciones. Así, el puesto resultaría menos especializado y permitiría que los trabajadores ejecuten varias actividades diferentes.
- Crear programas de incentivos que vinculen el rendimiento y el esfuerzo de las personas con su remuneración. De esta forma se lograría aumentar la motivación y el sentimiento de reconocimiento por las tareas realizadas. Una posible aplicación de esto sería recompensar el cumplimiento de las guardias activas y pasivas, a través de un incentivo económico al finalizar el mes, que tome en cuenta la asistencia durante las guardias realizadas en todo el período.
- Capacitar a quienes tienen personal a cargo en habilidades interpersonales y liderazgo, haciendo énfasis en una comunicación asertiva, reconocimiento explícito al compromiso, retroalimentación o *feedback* y en un liderazgo participativo. Si los líderes logran comprender la importancia de estos aspectos y llevarlos a la práctica, la satisfacción de los empleados con su trabajo será mayor.
- Crear situaciones informales de fortalecimiento de las relaciones interpersonales dentro de la unidad de negocio, como ser festejo de cumpleaños, organización de almuerzos mensuales, reuniones de fin de año, etc. Así, se podría mejorar la comunicación y entendimiento, y fomentar la cohesión en los grupos de trabajo.
- Impulsar la participación de las personas en la búsqueda de alternativas de soluciones que puedan mejorar tanto el contenido de su trabajo como la situación laboral en general, buscando reducir o eliminar las causales de estrés. Cuando las

personas pueden participar y proponer soluciones se logra un compromiso con las decisiones que se adopten, y un mayor grado de satisfacción. Además, esto generaría que vean la situación como un desafío, más que como una carga.

- Utilizar periódicamente (1 vez por año) el instrumento de relevamiento propuesto (Anexo nº I) para identificar las variaciones en los niveles de estrés y en la percepción acerca de los estresores.

En cuanto a la **prevención secundaria**, se propone dotar a los trabajadores de habilidades psicológicas que los preparen de manera más adecuada para identificar y afrontar el estrés negativo. Para ello se pueden formar 3 grupos de trabajadores que en diferentes momentos asistan dentro de la jornada laboral a un seminario, curso o taller sobre técnicas para el manejo del estrés. Debido al auge del tema en cuestión, hoy en día son varias las entidades que ofrecen este tipo de talleres, incluso algunas de ellas de manera gratuita.

A su vez, para el personal clave de la UEN, como ser el Coordinador, se propone capacitarlos en la técnica *mindfulness*. La misma consiste en prestar atención de manera consciente a la experiencia del momento presente con interés, curiosidad y aceptación. Es reconocida como una manera efectiva de disminuir el estrés, reduciendo sus síntomas físicos y psicológicos, y mejorando el bienestar general (Anchorena, 2014).

Finalmente para la **prevención terciaria**, es decir, aquella que apunta a paliar los efectos del estrés, se propone:

- Otorgar tiempos más frecuentes de descanso, sobre todo en aquellas áreas que implican mayor desgaste físico. Este descanso puede ser de 15 minutos cada dos horas para integrantes de las cuadrillas que están expuestos a las condiciones climáticas, realizan trabajos de fuerza y/o trabajan en posiciones corporales incómodas.
- Otorgar un descanso de 48 horas luego asistir a una guardia activa durante un fin de semana. Esto permitiría la recuperación física y psíquica de los trabajadores, y reducir los niveles de cansancio existentes.
- Disponer en la organización de espacios de uso común para el esparcimiento y la relajación, a los cuales los empleados puedan acceder en su descanso y/o al terminar su jornada laboral. Algunos ejemplos pueden ser una cancha de fútbol, gimnasio, espacios verdes, entre otros. Esto les permitirá despejar su mente y volver al hogar más relajado y sin las preocupaciones del trabajo.

- Lograr convenios con un club de la zona, para que los trabajadores y sus familias tengan acceso a las instalaciones y distintas actividades del club con un descuento importante; esta iniciativa apuntaría a promover desde la empresa el deporte como componente esencial de la salud, como así también la importancia de los vínculos familiares.
- Brindar ayuda económica (en el caso de que las obras sociales no lo cubran dentro de sus prestaciones), para la disminución de los dolores de espalda tan frecuentes en la organización, ya sea para fisioterapia, masajes, osteopatía, acupuntura, etcétera. Esto podría ser acompañado por un plan de concientización que informe sobre postura corporal, técnicas de relajación y estiramiento.

Con estas propuestas se espera se promueva entre los trabajadores el compromiso, el disfrute por el trabajo y una mejora en su salud; y así lograr que el trabajo no sea causal de *distress* sino una fuente de bienestar y promoción social, cultural y económica.

9. BIBLIOGRAFÍA

Anchorena M. N. (2014). ¿Qué es Mindfulness? Recuperado de: <http://www.mindfulness-salud.org/que-es-mindfulness/que-es-mindfulness/#.VHSUdNKG9rV>. Fecha de consulta: 23/11/2014.

Casas, X. (2013). Cada vez más jóvenes padecen de estrés laboral. Recuperado de: <http://www.dalessio.com.ar/prensa/cada-vez-mas-jovenes-padecen-de-estres-laboral>. Fecha de consulta: 18/09/2014

Comisión Europea - Dirección General de empleo y asuntos sociales (1999). Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo. ¿La sal de la vida o el beso de la muerte? Recuperado de: http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres_lab/informes/Informe%20europeo%20Estrés%20Laboral.pdf. Fecha de consulta: 05/09/2014

Diz, M. (2013). Estrés, el chico malo de la película. *Mara Diz Management Consulting*. Recuperado de: http://www.maradiz.com/notasyarticulos_det.php?id_notas=10. Fecha de consulta: 18/09/2014.

Fincowsky E. B. F., Krieger M. J. (2011). Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina. México: Prentice Hall-Pearson Educación.

Kompier M. y Levi L. (1995). Estrés en el trabajo: causas, efectos y prevención. Luxemburgo: Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.

Matus, C. (1998). Estrategia y plan. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/45279983/Estrategia-y-Plan-de-Carlos-Matus>. Fecha de consulta: 30/09/2014.

Peiró Silla J. M. (2001). El estrés laboral: una perspectiva individual y colectiva. Recuperado de: http://comisionnacional.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev_INSHT/2001/13/seccionTecTextCompl2.pdf. Fecha de consulta: 25/09/2014.

Peiró Silla J. M. (2009). Nuevas tendencias en la investigación sobre estrés laboral y sus implicaciones para el análisis y prevención de los riesgos psicosociales. Recuperado de http://www.ivie.es/downloads/2009/09/Leccion_magistral_JMPeiro.pdf. Fecha de consulta: 20/08/2014.

Pérez Jáuregui I. (2005). Estrés laboral y síndrome de Burn-out: sufrimiento y sinsentido en el trabajo. Buenos Aires: Piscoteca Editorial.

Sánchez, M. (2009). El estrés laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Sualupell Curtiduría Suarez SA en la Ciudad de Ambato en el período Marzo-Mayo 2009. Recuperado de: http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1631/PSIN_11.pdf?sequence=1. Fecha de consulta: 10/09/2014.

Selye, H. (1956). The stress of life. Nueva York: McGraw Hill.

Trujillo Vargas C. M. y García Londoño C. (2007). Impacto del estrés laboral en la Institución Financiera Favi de la Universidad Tecnológica de Pereira. Tesis de Grado. Recuperado de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/786/1/15872G216ie.pdf>. Fecha de consulta: 10/09/2014.

10. ANEXOS

10.1. ANEXO N° I - Cuestionario utilizado para el relevamiento de datos

A continuación se presenta un conjunto de preguntas. Primero unas generales, y luego 6 partes con preguntas más específicas.

Aseguramos que las respuestas son completamente anónimas, y que serán utilizadas para realizar un trabajo Universitario. En ningún caso sus respuestas tendrán consecuencias negativas sobre su trabajo.

Edad: _____

¿Hace cuántos años trabaja en el área de Aguas Cordobesas?

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 4 y 7 años
- Más de 8 años

Cargo o puesto que ocupa:

- Coordinador
- Jefe de obra
- Representante técnico
- Supervisor
- Capataz de obra
- Personal administrativo
- Jefe de cuadrilla

Nivel máximo de educación alcanzado:

- Primario incompleto
- Primario completo
- Secundario incompleto
- Secundario completo
- Terciario
- Universitario

Forma de contratación:

- Mensualizado (sueldos por mes)
- Jornalizado (sueldos por horas)

Horario de trabajo (puede elegir más de 1 opción):

- Horario normal de 8.30 a 18.30 aprox.
- Horario normal de 12 a 20 aprox.
- Guardias pasivas de noche
- Guardias pasivas fines de semana
- Guardias activas de noche
- Guardias activas fines de semana

PARTE 1

Indique la opción que considere para cada pregunta

| | Casi siempre | La mayoría de las veces | Algunas veces | Casi nunca |
|---|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Su trabajo implica realizar tareas diferentes? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Puede tomar decisiones sobre cómo realizar su trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Las tareas que hace son muy difíciles o complejas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene claro cuáles son sus funciones o tareas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Las tareas que hace están de acuerdo con sus habilidades y conocimientos? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se siente satisfecho con las tareas que realiza? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿El horario normal de trabajo es suficiente para realizar todas sus tareas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PARTE 2

Indique la opción que considere para cada pregunta

| | Casi siempre | La mayoría de las veces | Algunas veces | Casi nunca |
|---|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Puede hablar sin problemas con su jefe? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Sus jefes son amables al hablar con usted? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Trabaja usted solo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Le reconocen cuando hace bien las cosas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se ayudan entre sí con sus compañeros? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿En general se entiende bien con sus compañeros de trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PARTE 3

Indique la opción que considere para cada pregunta

| | Casi siempre | La mayoría de las veces | Algunas veces | Casi nunca |
|---|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Trabaja muchas horas por día? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene distintos turnos de trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Trabaja horas extra? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Trabaja de noche? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Hay pausas o descansos establecidos durante la jornada de trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Puede tomar descansos cortos más allá de los establecidos? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Hace doble turno de trabajo en un mismo día? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Puede descansar los fines de semana? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Trabaja a un ritmo muy acelerado? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Lo interrumpen mientras realiza su trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Puede decidir su propio ritmo de trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Conoce su horario de trabajo con 1 mes de antelación por lo menos? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PARTE 4

Indique la opción que considere para cada pregunta

| | Casi siempre | La mayoría de las veces | Algunas veces | Casi nunca |
|--|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Hay ruidos o sonidos molestos mientras trabaja? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿En su lugar de trabajo la temperatura es agradable? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Cuenta con una iluminación adecuada? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Utiliza materiales peligrosos para su salud? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Trabaja cerca de gases tóxicos? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Realiza tareas peligrosas o riesgosas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PARTE 5

Indique la opción que considere para cada pregunta

| | Casi siempre | La mayoría de las veces | Algunas veces | Casi nunca |
|--|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Tiene indicaciones suficientes para hacer sus tareas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se realizan capacitaciones para hacer las tareas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se siente preocupado de perder su trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Sus jefes le dan apoyo y ayuda cuando lo necesita? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se da introducción y capacitación a los nuevos ingresantes? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Siente que su trabajo es reconocido o valorado? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PARTE 6

Indique la opción que considere para cada pregunta

| | Casi siempre | La mayoría de las veces | Algunas veces | Casi nunca |
|---|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Le duele la cabeza? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Siente náuseas o mareos? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene gastritis? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene problemas intestinales? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Le duele la espalda? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Siente cansancio muscular? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene palpitaciones? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se siente demasiado cansado? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Duerme mal? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿No puede concentrarse en el trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se siente incapaz de solucionar sus problemas? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se enoja con facilidad? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Siente tristeza? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se siente frustrado? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene dificultades para quedarse quieto? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Falta al trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene dificultades para comunicarse con los demás? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Fuma mucho? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Toma medicamentos tranquilizantes? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | Casi siempre | La mayoría de las veces | Algunas veces | Casi nunca |
|---|-----------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Toma alcohol en exceso? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Siente a veces dolor en el pecho? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se levanta con sensación de no haber descansado? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

FIN DE LA ENCUESTA.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

10.2 ANEXO Nº II – Respuestas de los cuestionarios

Características generales de las personas

| PERSONA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|------------------------------|------------|------------|------------|-----------------------|------------|------------|---------------------|
| Edad | 34 | 56 | 56 | 44 | 54 | 23 | 34 |
| Antigüedad | Más de 8 | Más de 8 | Más de 8 | Más de 8 | Más de 8 | Menos de 1 | Entre 1 y 3 |
| Puesto | Administ. | J. de Obra | J. de Obra | Supervisor | Supervisor | Administ. | Supervisor |
| Escolaridad | Terciario | Universit. | Universit. | Secundario Incompleto | Terciario | Universit. | Secundario Completo |
| Forma de contratación | Mensualiz. | Mensualiz. | Mensualiz. | Mensualiz. | Mensualiz. | Mensualiz. | Mensualiz. |

| PERSONA | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
|------------------------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------------|---------------------|-----------------------|
| Edad | 57 | 47 | 27 | - | 49 | 43 | 35 |
| Antigüedad | Entre 1 y 3 | Más de 8 | Menos de 1 | Menos de 1 | Entre 4 y 7 | Más de 8 | Más de 8 |
| Puesto | Supervisor | Coordinador | Supervisor | Supervisor | Capataz | Capataz | J. cuadrilla |
| Escolaridad | Universit. | Universit. | Terciario | Universit. | Primario Completo | Primario Incompleto | Secundario Incompleto |
| Forma de contratación | Mensualiz. | Mensualiz. | Mensualiz. | Mensualiz. | Jornalizado | Jornalizado | Jornalizado |

| PERSONA | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|------------------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|
| Edad | 35 | 35 | 36 | 37 | 45 | 49 | 25 |
| Antigüedad | Más de 8 | Entre 4 y 7 | Entre 4 y 7 | Más de 8 | Más de 8 | Más de 8 | Entre 4 y 7 |
| Puesto | J. cuadrilla | J. cuadrilla | J. cuadrilla | J. cuadrilla | J. cuadrilla | J. cuadrilla | J. cuadrilla |
| Escolaridad | Secundario Completo | Secundario Incompleto | Secundario Incompleto | Secundario Incompleto | Secundario Completo | Primario Incompleto | Secundario Incompleto |
| Forma de contratación | Jornalizado | Jornalizado | Mensualiz. | Jornalizado | Jornalizado | Jornalizado | Jornalizado |

Tabla nº 1 - Puntajes obtenidos en las respuestas de los cuestionarios – Dimensión 1 a 5

| | | PERSONAS | | | | | | |
|--|---|----------|----|----|----|----|----|----|
| PUNTAJES | PREGUNTA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| DIMENSIÓN 1 Contenido de la tarea | ¿Su trabajo implica realizar tareas diferentes? | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 |
| | ¿Puede tomar decisiones sobre cómo realizar su trabajo? | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| | ¿Las tareas que hace son muy difíciles o complejas? | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| | ¿Tiene claro cuáles son sus funciones? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| | ¿Sus tareas están de acuerdo con sus habilidades y conocimientos? | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| | ¿Se siente satisfecho con las tareas que realiza? | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| | ¿El horario normal de trabajo es suficiente para realizar sus tareas? | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| | TOTAL | 13 | 15 | 11 | 11 | 15 | 18 | 15 |
| DIMENSIÓN 2 Relaciones humanas | ¿Puede hablar sin problemas con su jefe? | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 |
| | ¿Sus jefes son amables con usted? | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 |
| | ¿Trabaja solo? | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 |
| | ¿Le reconocen cuando hace bien las cosas? | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 |
| | ¿Se ayudan entre sí con sus compañeros? | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 |
| | ¿Se entiende bien con sus compañeros de trabajo? | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 |
| | TOTAL | 17 | 14 | 9 | 9 | 18 | 16 | 15 |

| | PREGUNTA | PERSONAS | | | | | | |
|---|---|----------|----|----|----|----|----|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| DIMENSIÓN 3 Tiempo de trabajo | ¿Trabaja muchas horas por día? | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| | ¿Tiene distintos turnos de trabajo? | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Trabaja horas extras? | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 |
| | ¿Trabaja de noche? | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Hay pausas o descansos establecidos durante la jornada? | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| | ¿Puede tomar descansos cortos más allá de los establecidos? | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| | ¿Hace doble turno de trabajo en un mismo día? | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Puede descansar los fines de semana? | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| | ¿Trabaja a un ritmo muy acelerado? | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| | ¿Lo interrumpen mientras realiza su trabajo? | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 |
| | ¿Puede decidir su propio ritmo de trabajo? | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| | ¿Conoce su horario con al menos 1 mes de antelación? | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| TOTAL | 26 | 38 | 28 | 27 | 24 | 33 | 34 | |
| DIMENSIÓN 4 Condiciones de trabajo | ¿Hay ruidos o sonidos molestos mientras trabaja? | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 |
| | ¿En su lugar de trabajo la temperatura es agradable? | 1 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| | ¿Cuenta con una iluminación adecuada? | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| | ¿Utiliza materiales peligrosos para su salud? | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Trabaja cerca de gases tóxicos? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Realiza tareas peligrosas o riesgosas? | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| TOTAL | 9 | 15 | 12 | 9 | 9 | 11 | 13 | |

| | PREGUNTA | PERSONAS | | | | | | |
|---|--|----------|------|------|------|------|------|------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| DIMENSIÓN 5 Gestión del personal | ¿Tiene indicaciones suficientes para hacer sus tareas? | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| | ¿Se realizan capacitaciones para hacer las tareas? | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| | ¿Se siente preocupado de perder su trabajo? | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 |
| | ¿Sus jefes le dan apoyo y ayuda cuando lo necesita? | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 |
| | ¿Se da introducción y capacitación a los nuevos ingresantes? | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 |
| | ¿Siente que su trabajo es reconocido o valorado? | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| | TOTAL | 12 | 16 | 7 | 10 | 16 | 18 | 17 |
| TOTAL PARTES 1 - 5 | | | | | | | | |
| TOTAL POR PERSONA (DIMENSIÓN 1 A 5) | | 77 | 98 | 67 | 66 | 82 | 96 | 94 |
| PROMEDIO POR PERSONA | | 2,08 | 2,65 | 1,81 | 1,78 | 2,22 | 2,59 | 2,54 |

| PUNTAJES | PREGUNTA | PERSONAS | | | | | | |
|--|---|----------|----|----|----|----|----|----|
| | | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| DIMENSIÓN 1 Contenido de la tarea | ¿Su trabajo implica realizar tareas diferentes? | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| | ¿Puede tomar decisiones sobre cómo realizar su trabajo? | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 |
| | ¿Las tareas que hace son muy difíciles o complejas? | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Tiene claro cuáles son sus funciones? | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| | ¿Sus tareas están de acuerdo con sus habilidades y conocimientos? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Se siente satisfecho con las tareas que realiza? | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿El horario normal de trabajo es suficiente para realizar sus tareas? | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| | TOTAL | 11 | 11 | 13 | 10 | 15 | 10 | 13 |
| DIMENSIÓN 2 Relaciones humanas | ¿Puede hablar sin problemas con su jefe? | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Sus jefes son amables con usted? | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| | ¿Trabaja solo? | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Le reconocen cuando hace bien las cosas? | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| | ¿Se ayudan entre sí con sus compañeros? | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| | ¿Se entiende bien con sus compañeros de trabajo? | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| | TOTAL | 8 | 12 | 11 | 9 | 11 | 8 | 12 |

| | PREGUNTA | PERSONAS | | | | | | |
|---|---|----------|----|----|----|----|----|----|
| | | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| DIMENSIÓN 3 Tiempo de trabajo | ¿Trabaja muchas horas por día? | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| | ¿Tiene distintos turnos de trabajo? | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| | ¿Trabaja horas extras? | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 |
| | ¿Trabaja de noche? | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| | ¿Hay pausas o descansos establecidos durante la jornada? | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Puede tomar descansos cortos más allá de los establecidos? | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 |
| | ¿Hace doble turno de trabajo en un mismo día? | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| | ¿Puede descansar los fines de semana? | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 |
| | ¿Trabaja a un ritmo muy acelerado? | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 |
| | ¿Lo interrumpen mientras realiza su trabajo? | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| | ¿Puede decidir su propio ritmo de trabajo? | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| | ¿Conoce su horario con al menos 1 mes de antelación? | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 |
| | TOTAL | 28 | 28 | 29 | 21 | 29 | 25 | 27 |
| DIMENSIÓN 4 Condiciones de trabajo | ¿Hay ruidos o sonidos molestos mientras trabaja? | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 |
| | ¿En su lugar de trabajo la temperatura es agradable? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 |
| | ¿Cuenta con una iluminación adecuada? | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 |
| | ¿Utiliza materiales peligrosos para su salud? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Trabaja cerca de gases tóxicos? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Realiza tareas peligrosas o riesgosas? | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| | TOTAL | 7 | 6 | 9 | 7 | 7 | 12 | 15 |

| | | PERSONAS | | | | | | |
|---|--|----------|------|------|------|------|------|------|
| PREGUNTA | | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| DIMENSIÓN 5 Gestión del personal | ¿Tiene indicaciones suficientes para hacer sus tareas? | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 |
| | ¿Se realizan capacitaciones para hacer las tareas? | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 |
| | ¿Se siente preocupado de perder su trabajo? | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 | 1 |
| | ¿Sus jefes le dan apoyo y ayuda cuando lo necesita? | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 |
| | ¿Se da introducción y capacitación a los nuevos ingresantes? | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| | ¿Siente que su trabajo es reconocido o valorado? | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 |
| TOTAL | | 11 | 11 | 15 | 11 | 17 | 6 | 17 |
| TOTAL PARTES 1 - 5 | | | | | | | | |
| TOTAL POR PERSONA (DIMENSIÓN 1 A 5) | | 65 | 68 | 77 | 58 | 79 | 61 | 84 |
| PROMEDIO POR PERSONA | | 1,76 | 1,84 | 2,08 | 1,57 | 2,14 | 1,65 | 2,27 |

| PUNTAJES | PREGUNTA | PERSONAS | | | | | | |
|--|---|----------|----|----|----|----|----|----|
| | | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| DIMENSIÓN 1 Contenido de la tarea | ¿Su trabajo implica realizar tareas diferentes? | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 |
| | ¿Puede tomar decisiones sobre cómo realizar su trabajo? | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| | ¿Las tareas que hace son muy difíciles o complejas? | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| | ¿Tiene claro cuáles son sus funciones? | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Sus tareas están de acuerdo con sus habilidades y conocimientos? | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Se siente satisfecho con las tareas que realiza? | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿El horario normal de trabajo es suficiente para realizar sus tareas? | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| | TOTAL | 14 | 14 | 13 | 13 | 9 | 11 | 11 |
| DIMENSIÓN 2 Relaciones humanas | ¿Puede hablar sin problemas con su jefe? | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Sus jefes son amables con usted? | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| | ¿Trabaja solo? | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Le reconocen cuando hace bien las cosas? | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 |
| | ¿Se ayudan entre sí con sus compañeros? | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Se entiende bien con sus compañeros de trabajo? | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 |
| | TOTAL | 18 | 16 | 10 | 10 | 9 | 7 | 10 |

| | PREGUNTA | PERSONAS | | | | | | |
|---|---|----------|----|----|----|----|----|----|
| | | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| DIMENSIÓN 3 Tiempo de trabajo | ¿Trabaja muchas horas por día? | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| | ¿Tiene distintos turnos de trabajo? | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Trabaja horas extras? | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 |
| | ¿Trabaja de noche? | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Hay pausas o descansos establecidos durante la jornada? | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Puede tomar descansos cortos más allá de los establecidos? | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 |
| | ¿Hace doble turno de trabajo en un mismo día? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Puede descansar los fines de semana? | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Trabaja a un ritmo muy acelerado? | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| | ¿Lo interrumpen mientras realiza su trabajo? | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 |
| | ¿Puede decidir su propio ritmo de trabajo? | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 |
| | ¿Conoce su horario con al menos 1 mes de antelación? | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 |
| | TOTAL | 30 | 29 | 28 | 26 | 21 | 20 | 27 |
| DIMENSIÓN 4 Condiciones de trabajo | ¿Hay ruidos o sonidos molestos mientras trabaja? | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| | ¿En su lugar de trabajo la temperatura es agradable? | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 |
| | ¿Cuenta con una iluminación adecuada? | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Utiliza materiales peligrosos para su salud? | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Trabaja cerca de gases tóxicos? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Realiza tareas peligrosas o riesgosas? | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| | TOTAL | 13 | 16 | 8 | 13 | 13 | 13 | 10 |

| | | PERSONAS | | | | | | |
|---|--|----------|------|------|------|------|------|------|
| PREGUNTA | | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| DIMENSIÓN 5 Gestión del personal | ¿Tiene indicaciones suficientes para hacer sus tareas? | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 3 |
| | ¿Se realizan capacitaciones para hacer las tareas? | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 |
| | ¿Se siente preocupado de perder su trabajo? | 1 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 1 |
| | ¿Sus jefes le dan apoyo y ayuda cuando lo necesita? | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 |
| | ¿Se da introducción y capacitación a los nuevos ingresantes? | 1 | 3 | 1 | 3 | 4 | 1 | 2 |
| | ¿Siente que su trabajo es reconocido o valorado? | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 |
| TOTAL | | 14 | 19 | 14 | 14 | 22 | 6 | 14 |
| TOTAL PARTES 1 - 5 | | | | | | | | |
| TOTAL POR PERSONA (DIMENSIÓN 1 A 5) | | 89 | 94 | 73 | 76 | 74 | 57 | 72 |
| PROMEDIO POR PERSONA | | 2,41 | 2,54 | 1,97 | 2,05 | 2,00 | 1,54 | 1,95 |

Tabla nº 2 - Análisis cuantitativos de las respuestas

| PUNTAJES | PREGUNTA | PUNTAJE TOTAL POR PREGUNTA | PROMEDIO | PROPORCIÓN DE LA DIMENSIÓN |
|---|---|----------------------------------|----------|----------------------------------|
| DIMENSIÓN 1 Contenido de la tarea | ¿Su trabajo implica realizar tareas diferentes? | 51 | 2,43 | |
| | ¿Puede tomar decisiones sobre cómo realizar su trabajo? | 42 | 2,00 | |
| | ¿Las tareas que hace son muy difíciles o complejas? | 42 | 2,00 | |
| | ¿Tiene claro cuáles son sus funciones? | 27 | 1,29 | |
| | ¿Sus tareas están de acuerdo con sus habilidades y conocimientos? | 28 | 1,33 | |
| | ¿Se siente satisfecho con las tareas que realiza? | 30 | 1,43 | |
| | ¿El horario normal de trabajo es suficiente para realizar sus tareas? | 46 | 2,19 | |
| | TOTAL | | 266 | 12,67 |
| DIMENSIÓN 2 Relaciones humanas | ¿Puede hablar sin problemas con su jefe? | 34 | 1,62 | |
| | ¿Sus jefes son amables con usted? | 37 | 1,76 | |
| | ¿Trabaja solo? | 36 | 1,71 | |
| | ¿Le reconocen cuando hace bien las cosas? | 58 | 2,76 | |
| | ¿Se ayudan entre sí con sus compañeros? | 41 | 1,95 | |
| | ¿Se entiende bien con sus compañeros de trabajo? | 43 | 2,05 | |
| TOTAL | | 249 | 11,86 | 15% |
| DIMENSIÓN 3 Tiempo de trabajo | ¿Trabaja muchas horas por día? | 73 | 3,48 | |
| | ¿Tiene distintos turnos de trabajo? | 36 | 1,71 | |
| | ¿Trabaja horas extras? | 59 | 2,81 | |
| | ¿Trabaja de noche? | 34 | 1,62 | |
| | ¿Hay pausas o descansos establecidos durante la jornada? | 38 | 1,81 | |
| | ¿Puede tomar descansos cortos más allá de los establecidos? | 62 | 2,95 | |
| | ¿Hace doble turno de trabajo en un mismo día? | 32 | 1,52 | |
| | ¿Puede descansar los fines de semana? | 50 | 2,38 | |
| | ¿Trabaja a un ritmo muy acelerado? | 51 | 2,43 | |
| | ¿Lo interrumpen mientras realiza su trabajo? | 46 | 2,19 | |
| | ¿Puede decidir su propio ritmo de trabajo? | 53 | 2,52 | |
| | ¿Conoce su horario con al menos 1 mes de antelación? | 44 | 2,10 | |
| TOTAL | | 578 | 27,52 | 36% |

| | PREGUNTA | PUNTAJE TOTAL POR PREGUNTA | PROMEDIO | PROPORCIÓN DE LA DIMENSIÓN |
|--|--|----------------------------------|----------|----------------------------------|
| DIMENSIÓN 4 Condiciones de trabajo | ¿Hay ruidos o sonidos molestos mientras trabaja? | 60 | 2,86 | |
| | ¿En su lugar de trabajo la temperatura es agradable? | 51 | 2,43 | |
| | ¿Cuenta con una iluminación adecuada? | 31 | 1,48 | |
| | ¿Utiliza materiales peligrosos para su salud? | 28 | 1,33 | |
| | ¿Trabaja cerca de gases tóxicos? | 21 | 1,00 | |
| | ¿Realiza tareas peligrosas o riesgosas? | 36 | 1,71 | |
| | TOTAL | 227 | 10,81 | 14% |
| DIMENSIÓN 5 Gestión del personal | ¿Tiene indicaciones suficientes para hacer sus tareas? | 42 | 2,00 | |
| | ¿Se realizan capacitaciones para hacer las tareas? | 63 | 3,00 | |
| | ¿Se siente preocupado de perder su trabajo? | 36 | 1,71 | |
| | ¿Sus jefes le dan apoyo y ayuda cuando lo necesita? | 41 | 1,95 | |
| | ¿Se da introducción y capacitación a los nuevos ingresantes? | 43 | 2,05 | |
| | ¿Siente que su trabajo es reconocido o valorado? | 62 | 2,95 | |
| | TOTAL | 287 | 13,67 | 18% |
| TOTAL PARTES 1 - 5 | | 1607 | 76,52 | 100% |

FRECUENCIA DE LAS RESPUESTAS

| PUNTAJES | PREGUNTA | Respuesta Valor 1 | % | Respuesta Valor 2 | % | Respuesta Valor 3 | % | Respuesta Valor 4 | % | Valores 2,3, y 4 |
|--|---|----------------------|-----|----------------------|-----|----------------------|-----|----------------------|-----|---------------------|
| DIMENSIÓN 1 Contenido de la tarea | ¿Su trabajo implica realizar tareas diferentes? | 5 | 24% | 5 | 24% | 8 | 38% | 3 | 14% | 76% |
| | ¿Puede tomar decisiones sobre cómo realizar su trabajo? | 7 | 33% | 7 | 33% | 7 | 33% | 0 | 0% | 67% |
| | ¿Las tareas que hace son muy difíciles o complejas? | 9 | 43% | 5 | 24% | 5 | 24% | 2 | 10% | 57% |
| | ¿Tiene claro cuáles son sus funciones? | 16 | 76% | 4 | 19% | 1 | 5% | 0 | 0% | 24% |
| | ¿Sus tareas están de acuerdo con sus habilidades y conocimientos? | 15 | 71% | 5 | 24% | 1 | 5% | 0 | 0% | 29% |
| | ¿Se siente satisfecho con las tareas que realiza? | 13 | 62% | 7 | 33% | 1 | 5% | 0 | 0% | 38% |
| | ¿El horario normal de trabajo es suficiente para realizar sus tareas? | 5 | 24% | 7 | 33% | 9 | 43% | 0 | 0% | 76% |
| DIMENSIÓN 2 Relaciones humanas | ¿Puede hablar sin problemas con su jefe? | 13 | 62% | 3 | 14% | 5 | 24% | 0 | 0% | 38% |
| | ¿Sus jefes son amables con usted? | 9 | 43% | 9 | 43% | 2 | 10% | 1 | 5% | 57% |
| | ¿Trabaja solo? | 10 | 48% | 7 | 33% | 4 | 19% | 0 | 0% | 52% |
| | ¿Le reconocen cuando hace bien las cosas? | 5 | 24% | 2 | 10% | 7 | 33% | 7 | 33% | 76% |
| | ¿Se ayudan entre sí con sus compañeros? | 9 | 43% | 5 | 24% | 6 | 29% | 1 | 5% | 57% |
| | ¿Se entiende bien con sus compañeros de trabajo? | 6 | 29% | 9 | 43% | 5 | 24% | 1 | 5% | 71% |
| DIMENSIÓN 3 Tiempo de trabajo | ¿Trabaja muchas horas por día? | 0 | 0% | 1 | 5% | 9 | 43% | 11 | 52% | 100% |
| | ¿Tiene distintos turnos de trabajo? | 9 | 43% | 10 | 48% | 1 | 5% | 1 | 5% | 57% |
| | ¿Trabaja horas extras? | 2 | 10% | 8 | 38% | 3 | 14% | 8 | 38% | 90% |
| | ¿Trabaja de noche? | 8 | 38% | 13 | 62% | 0 | 0% | 0 | 0% | 62% |
| | ¿Hay pausas o descansos establecidos durante la jornada? | 12 | 57% | 3 | 14% | 4 | 19% | 2 | 10% | 43% |
| | ¿Puede tomar descansos cortos más allá de los establecidos? | 3 | 14% | 0 | 0% | 13 | 62% | 5 | 24% | 86% |
| | ¿Hace doble turno de trabajo en un mismo día? | 12 | 57% | 8 | 38% | 0 | 0% | 1 | 5% | 43% |
| | ¿Puede descansar los fines de semana? | 4 | 19% | 5 | 24% | 12 | 57% | 0 | 0% | 81% |
| | ¿Trabaja a un ritmo muy acelerado? | 3 | 14% | 9 | 43% | 6 | 29% | 3 | 14% | 86% |
| | ¿Lo interrumpen mientras realiza su trabajo? | 4 | 19% | 12 | 57% | 2 | 10% | 3 | 14% | 81% |
| | ¿Puede decidir su propio ritmo de trabajo? | 5 | 24% | 5 | 24% | 6 | 29% | 5 | 24% | 76% |
| ¿Conoce su horario con al menos 1 mes de antelación? | 12 | 57% | 1 | 5% | 2 | 10% | 6 | 29% | 43% | |

| | | FRECUENCIA DE LAS RESPUESTAS | | | | | | | | |
|--|--|------------------------------|------|----------------------|-----|----------------------|-----|----------------------|-----|---------------------|
| PREGUNTA | | Respuesta Valor 1 | % | Respuesta Valor 2 | % | Respuesta Valor 3 | % | Respuesta Valor 4 | % | Valores 2,3, y 4 |
| DIMENSIÓN 4 Condiciones de trabajo | ¿Hay ruidos o sonidos molestos mientras trabaja? | 3 | 14% | 5 | 24% | 5 | 24% | 8 | 38% | 86% |
| | ¿En su lugar de trabajo la temperatura es agradable? | 7 | 33% | 5 | 24% | 2 | 10% | 7 | 33% | 67% |
| | ¿Cuenta con una iluminación adecuada? | 13 | 62% | 7 | 33% | 0 | 0% | 1 | 5% | 38% |
| | ¿Utiliza materiales peligrosos para su salud? | 15 | 71% | 5 | 24% | 1 | 5% | 0 | 0% | 29% |
| | ¿Trabaja cerca de gases tóxicos? | 21 | 100% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0% |
| | ¿Realiza tareas peligrosas o riesgosas? | 9 | 43% | 9 | 43% | 3 | 14% | 0 | 0% | 57% |
| DIMENSIÓN 5 Gestión del personal | ¿Tiene indicaciones suficientes para hacer sus tareas? | 9 | 43% | 4 | 19% | 7 | 33% | 1 | 5% | 57% |
| | ¿Se realizan capacitaciones para hacer las tareas? | 3 | 14% | 2 | 10% | 8 | 38% | 8 | 38% | 86% |
| | ¿Se siente preocupado de perder su trabajo? | 13 | 62% | 4 | 19% | 1 | 5% | 3 | 14% | 38% |
| | ¿Sus jefes le dan apoyo y ayuda cuando lo necesita? | 9 | 43% | 6 | 29% | 4 | 19% | 2 | 10% | 57% |
| | ¿Se da introducción y capacitación a los nuevos ingresantes? | 8 | 38% | 6 | 29% | 5 | 24% | 2 | 10% | 62% |
| | ¿Siente que su trabajo es reconocido o valorado? | 3 | 14% | 3 | 14% | 7 | 33% | 8 | 38% | 86% |

Tabla n° 3 – Factores relevantes y factores no relevantes para el análisis

| DIMENSIÓN | GRUPO 1 Factores no relevantes | GRUPO 2 Factores Relevantes |
|---------------------------------------|--|--|
| Dimensión 1 Contenido de la tarea | Complejidad de las tareas Claridad de las funciones Adecuación tareas-habilidades Satisfacción con las tareas | Variedad de funciones Posibilidad de decidir acerca del trabajo Coherencia tareas-tiempo disponible |
| Dimensión 2 Relaciones humanas | Comunicación con superiores Trabajo individual o en equipo | Reconocimiento por las tareas bien ejecutadas Entendimiento con los pares |
| Dimensión 3 Tiempos de trabajo | Interrupciones Doble turno de trabajo Programación de los horarios | Cantidad de horas de actividad Realización de horas extra Descanso fines de semana Descansos durante la jornada Ritmo de trabajo |
| Dimensión 4 Condiciones de trabajo | Iluminación Contaminación ambiental Factores de riesgo | Ruidos Temperatura |
| Dimensión 5 Gestión del personal | Inducción Ayuda de los superiores Estabilidad laboral | Capacitación Reconocimiento |

Tabla nº 4 - Puntajes obtenidos en las respuestas de los cuestionarios – Síntomas

| PUNTAJES | PREGUNTA | PERSONAS | | | | | | | | | | |
|---|---|---|------|------|------|------|------|------|------|------|----|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| SÍNTOMAS | ¿Le duele la cabeza? | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| | ¿Siente náuseas o mareos? | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| | ¿Tiene gastritis? | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | |
| | ¿Tiene problemas intestinales? | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | |
| | ¿Le duele la espalda? | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | |
| | ¿Siente cansancio muscular? | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| | ¿Tiene palpitaciones? | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | |
| | ¿Se siente demasiado cansado? | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | |
| | ¿Duerme mal? | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | |
| | ¿No puede concentrarse en el trabajo? | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| | ¿Se siente incapaz de solucionar sus problemas? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | |
| | ¿Se enoja con facilidad? | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | |
| | Síntomas | ¿Siente tristeza? | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| | | ¿Se siente frustrado? | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| | | ¿Tiene dificultades para quedarse quieto? | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| | | ¿Falta al trabajo? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | ¿Tiene dificultades para comunicarse con los demás? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| | | ¿Fuma mucho? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | ¿Toma medicamentos tranquilizantes? | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| | | ¿Toma alcohol en exceso? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ¿Siente a veces dolor en el pecho? | | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| ¿Se levanta con sensación de no haber descansado? | | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | |
| TOTAL | 28 | 39 | 36 | 28 | 40 | 32 | 37 | 24 | 31 | 28 | | |
| PROMEDIO | 1,27 | 1,77 | 1,64 | 1,27 | 1,82 | 1,45 | 1,68 | 1,09 | 1,41 | 1,27 | | |

| | | PERSONAS | | | | | | | | | | |
|----------|---|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|----|
| PUNTAJES | PREGUNTA | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| SÍNTOMAS | ¿Le duele la cabeza? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Siente náuseas o mareos? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Tiene gastritis? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Tiene problemas intestinales? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Le duele la espalda? | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Siente cansancio muscular? | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Tiene palpitaciones? | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Se siente demasiado cansado? | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Duerme mal? | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| | ¿No puede concentrarse en el trabajo? | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Se siente incapaz de solucionar sus problemas? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Síntomas | ¿Se enoja con facilidad? | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Siente tristeza? | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Se siente frustrado? | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| | ¿Tiene dificultades para quedarse quieto? | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Falta al trabajo? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Tiene dificultades para comunicarse con los demás? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Fuma mucho? | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| | ¿Toma medicamentos tranquilizantes? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Toma alcohol en exceso? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| | ¿Siente a veces dolor en el pecho? | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | ¿Se levanta con sensación de no haber descansado? | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| TOTAL | 26 | 26 | 22 | 28 | 38 | 35 | 27 | 32 | 34 | 24 | 23 | |
| PROMEDIO | 1,18 | 1,18 | 1,00 | 1,27 | 1,73 | 1,59 | 1,23 | 1,45 | 1,55 | 1,09 | 1,05 | |

Tabla n° 5 - Análisis cuantitativos de las respuestas - Síntomas

| PUNTAJES | PREGUNTA | PUNTAJE TOTAL POR PREGUNTA | PROMEDIO |
|----------|---|----------------------------------|----------|
| SÍNTOMAS | ¿Le duele la cabeza? | 29 | 1,38 |
| | ¿Siente náuseas o mareos? | 22 | 1,05 |
| | ¿Tiene gastritis? | 27 | 1,29 |
| | ¿Tiene problemas intestinales? | 27 | 1,29 |
| | ¿Le duele la espalda? | 39 | 1,86 |
| | ¿Siente cansancio muscular? | 37 | 1,76 |
| | ¿Tiene palpitaciones? | 24 | 1,14 |
| | ¿Se siente demasiado cansado? | 39 | 1,86 |
| | ¿Duerme mal? | 37 | 1,76 |
| | ¿No puede concentrarse en el trabajo? | 29 | 1,38 |
| | ¿Se siente incapaz de solucionar sus problemas? | 23 | 1,10 |
| Síntomas | ¿Se enoja con facilidad? | 31 | 1,48 |
| | ¿Siente tristeza? | 30 | 1,43 |
| | ¿Se siente frustrado? | 32 | 1,52 |
| | ¿Tiene dificultades para quedarse quieto? | 30 | 1,43 |
| | ¿Falta al trabajo? | 21 | 1,00 |
| | ¿Tiene dificultades para comunicarse con los demás? | 22 | 1,05 |
| | ¿Fuma mucho? | 28 | 1,33 |
| | ¿Toma medicamentos tranquilizantes? | 26 | 1,24 |
| | ¿Toma alcohol en exceso? | 24 | 1,14 |
| | ¿Siente a veces dolor en el pecho? | 22 | 1,05 |
| | ¿Se levanta con sensación de no haber descansado? | 39 | 1,86 |
| | TOTAL | 638 | 30,38 |

FRECUENCIA DE LAS RESPUESTAS

| PUNTAJES | PREGUNTA | Respuesta Valor 1 | | Respuesta Valor 2 | | Respuesta Valor 3 | | Respuesta Valor 4 | | Valores 2,3, y 4 | |
|---|---|---|-----|-------------------|-----|-------------------|-----|-------------------|-----|------------------|-----|
| | | Valor | % | Valor | % | Valor | % | Valor | % | | |
| SÍNTOMAS | ¿Le duele la cabeza? | 14 | 67% | 6 | 29% | 1 | 5% | 0 | 0% | 33% | |
| | ¿Siente náuseas o mareos? | 20 | 95% | 1 | 5% | 0 | 0% | 0 | 0% | 5% | |
| | ¿Tiene gastritis? | 17 | 81% | 2 | 10% | 2 | 10% | 0 | 0% | 19% | |
| | ¿Tiene problemas intestinales? | 15 | 71% | 6 | 29% | 0 | 0% | 0 | 0% | 29% | |
| | ¿Le duele la espalda? | 8 | 38% | 10 | 48% | 1 | 5% | 2 | 10% | 62% | |
| | ¿Siente cansancio muscular? | 8 | 38% | 10 | 48% | 3 | 14% | 0 | 0% | 62% | |
| | ¿Tiene palpitaciones? | 18 | 86% | 3 | 14% | 0 | 0% | 0 | 0% | 14% | |
| | ¿Se siente demasiado cansado? | 6 | 29% | 12 | 57% | 3 | 14% | 0 | 0% | 71% | |
| | ¿Duerme mal? | 8 | 38% | 11 | 52% | 1 | 5% | 1 | 5% | 62% | |
| | ¿No puede concentrarse en el trabajo? | 16 | 76% | 3 | 14% | 1 | 5% | 1 | 5% | 24% | |
| | ¿Se siente incapaz de solucionar sus problemas? | 19 | 90% | 2 | 10% | 0 | 0% | 0 | 0% | 10% | |
| | Síntomas | ¿Se enoja con facilidad? | 12 | 57% | 8 | 38% | 1 | 5% | 0 | 0% | 43% |
| | | ¿Siente tristeza? | 14 | 67% | 6 | 29% | 0 | 0% | 1 | 5% | 33% |
| | | ¿Se siente frustrado? | 13 | 62% | 6 | 29% | 1 | 5% | 1 | 5% | 38% |
| | | ¿Tiene dificultades para quedarse quieto? | 14 | 67% | 5 | 24% | 2 | 10% | 0 | 0% | 33% |
| | | ¿Falta al trabajo? | 21 | 100% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | 0% |
| | | ¿Tiene dificultades para comunicarse con los demás? | 20 | 95% | 1 | 5% | 0 | 0% | 0 | 0% | 5% |
| | | ¿Fuma mucho? | 15 | 71% | 5 | 24% | 1 | 5% | 0 | 0% | 29% |
| | | ¿Toma medicamentos tranquilizantes? | 18 | 86% | 2 | 10% | 0 | 0% | 1 | 5% | 14% |
| | | ¿Toma alcohol en exceso? | 18 | 86% | 3 | 14% | 0 | 0% | 0 | 0% | 14% |
| ¿Siente a veces dolor en el pecho? | | 20 | 95% | 1 | 5% | 0 | 0% | 0 | 0% | 5% | |
| ¿Se levanta con sensación de no haber descansado? | 6 | 29% | 13 | 62% | 1 | 5% | 1 | 5% | 71% | | |

10.3 ANEXO N° III - Gráficos con los resultados de los factores analizados

Gráfico n° 10

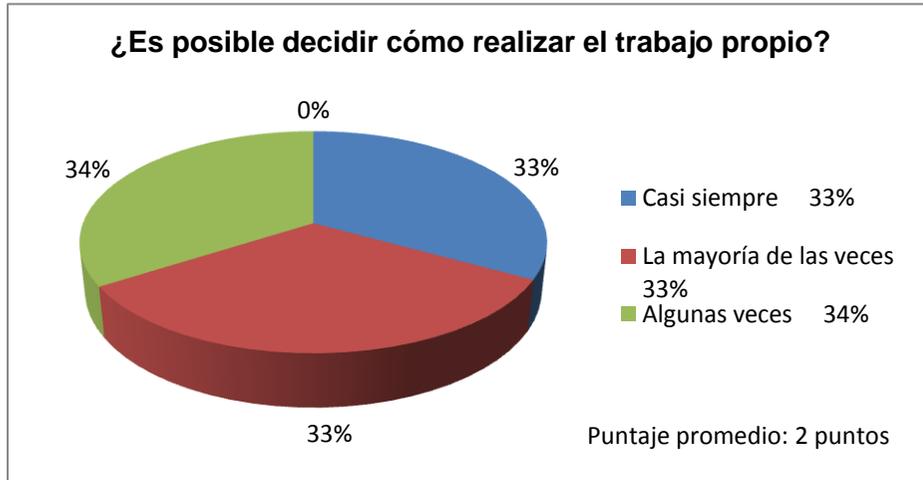


Gráfico n° 11

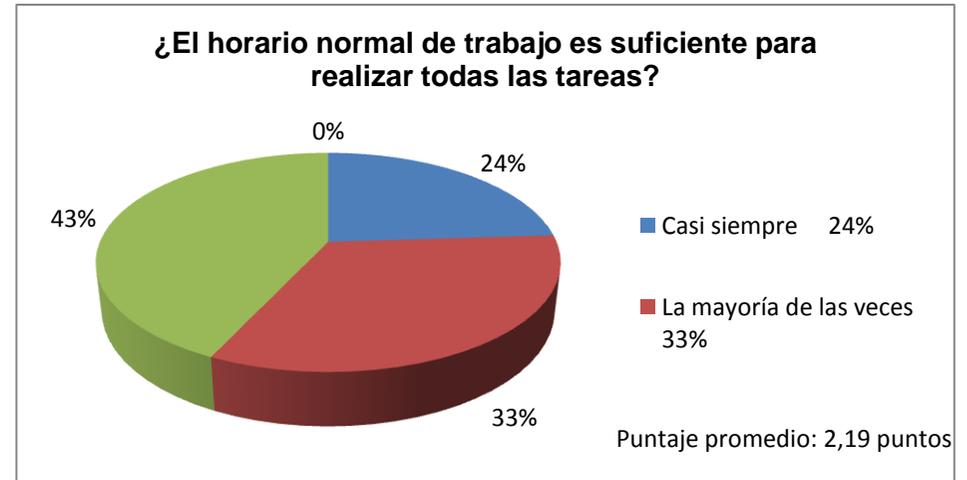


Gráfico nº 12

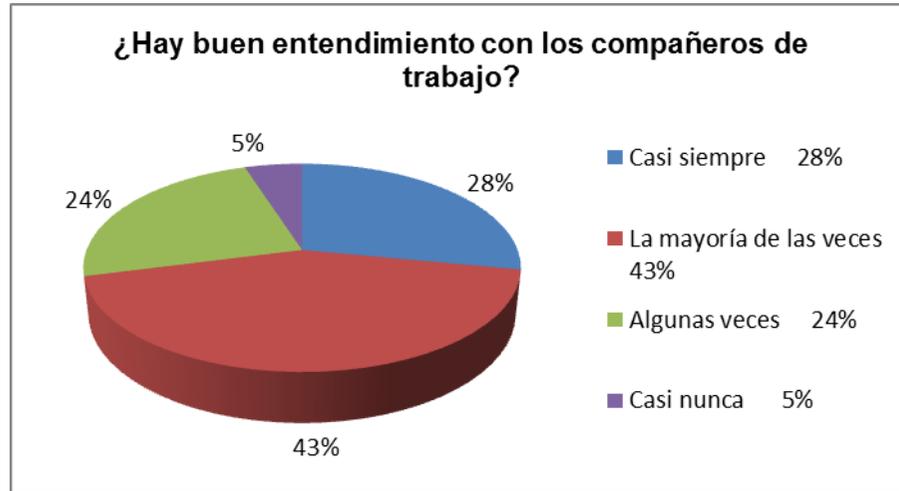


Gráfico nº 13



Gráfico nº 14

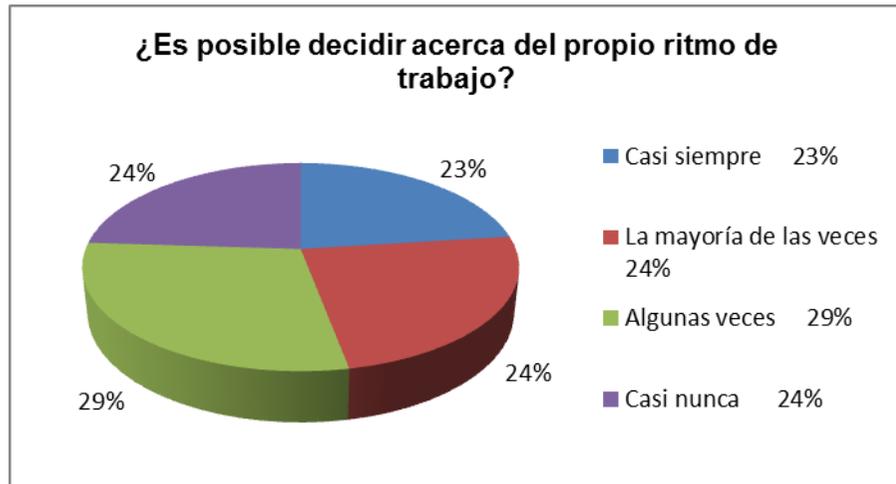


Gráfico nº 15



Gráfico nº 16

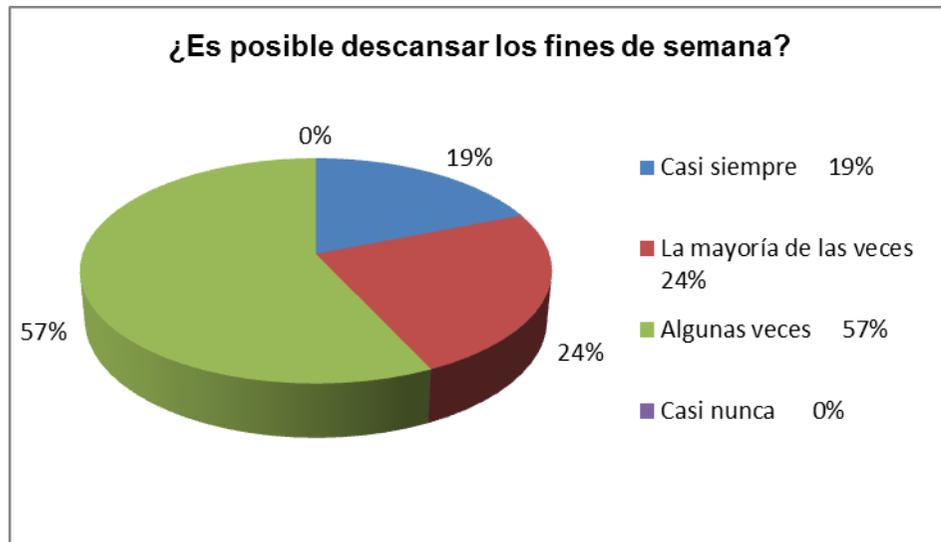


Gráfico nº 17

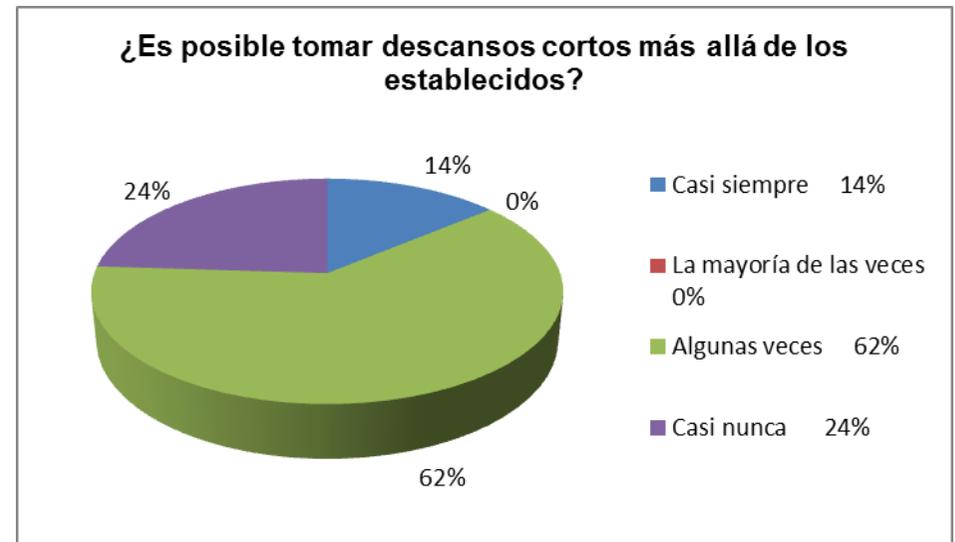


Gráfico nº 18

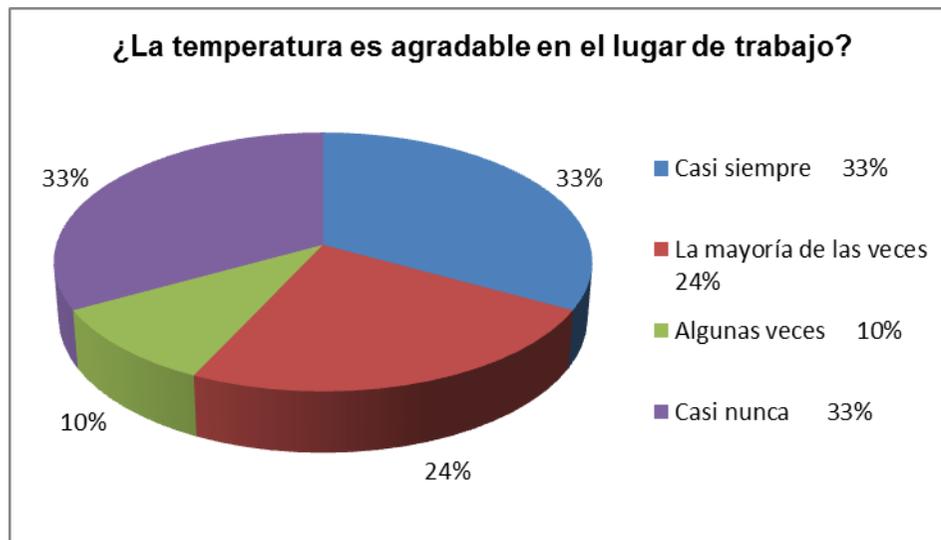


Gráfico nº 19

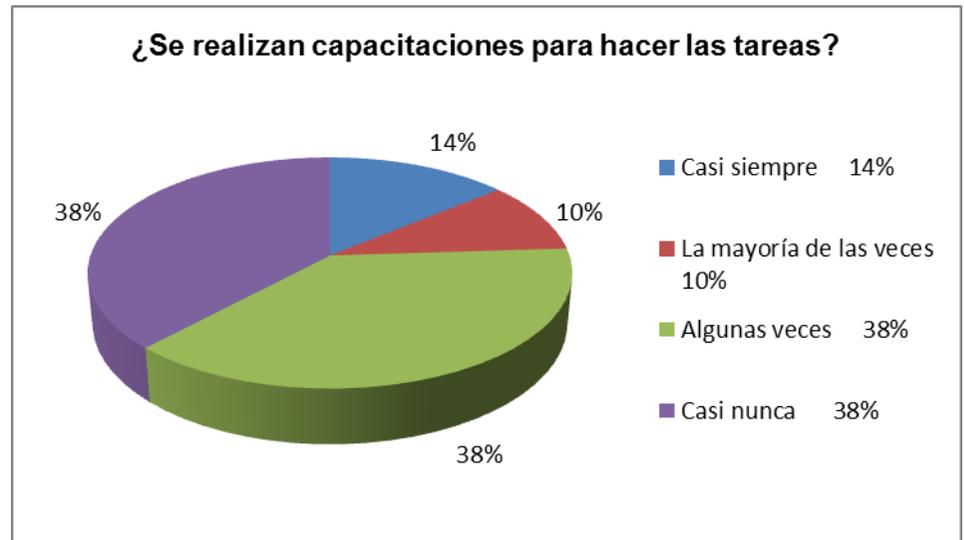


Gráfico nº 20

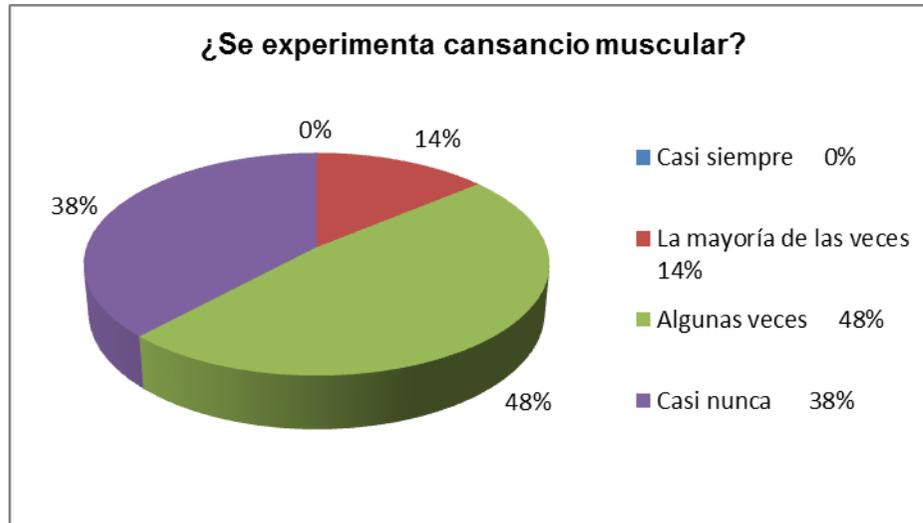


Gráfico nº 21

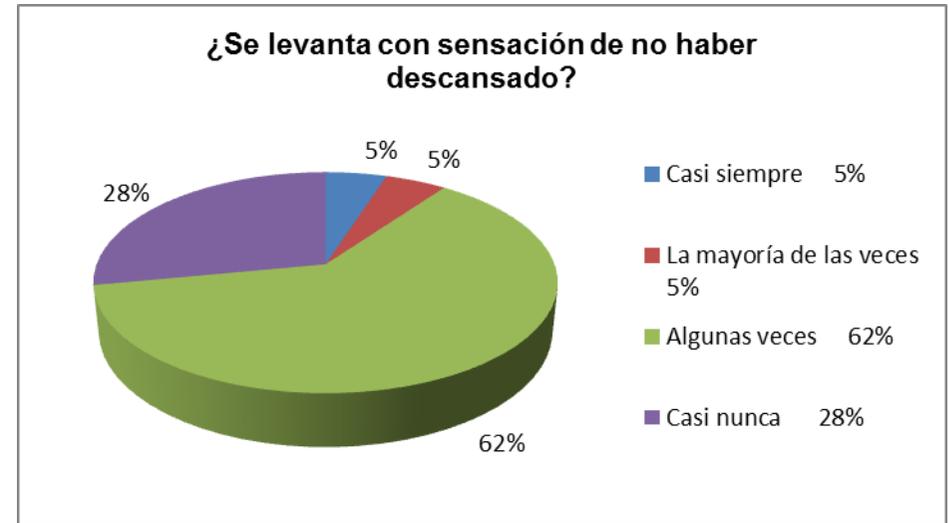


Gráfico nº 22

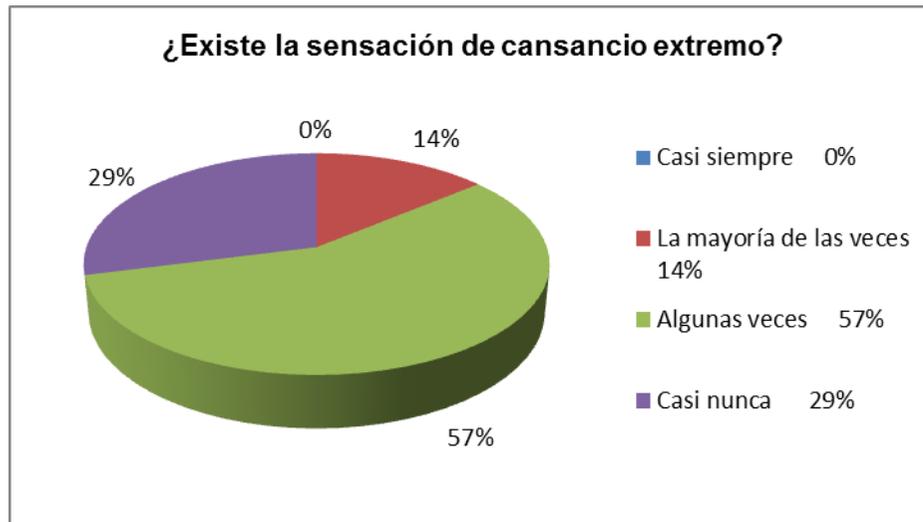


Gráfico nº 23

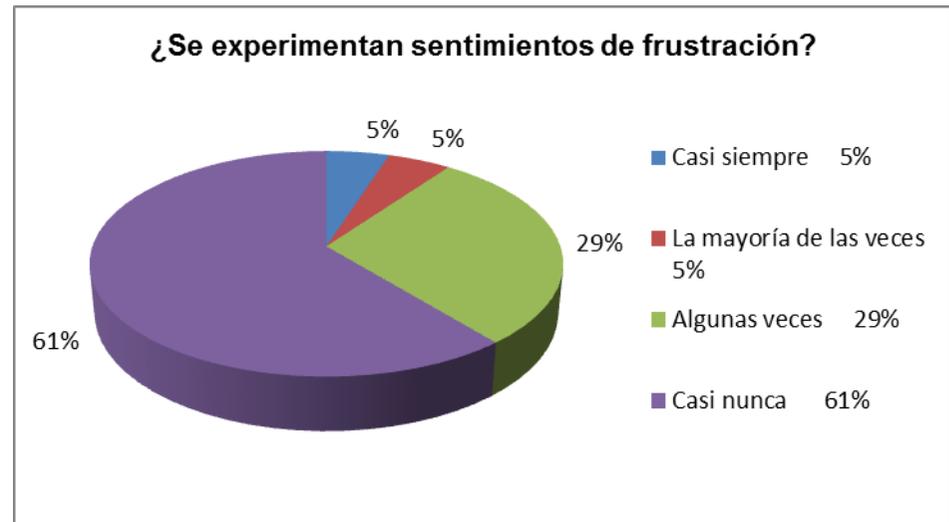
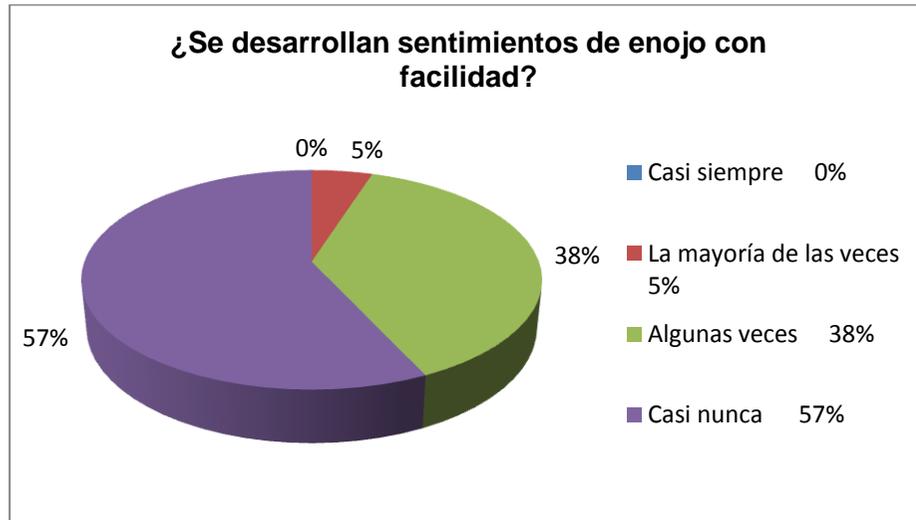


Gráfico n° 24



11. GLOSARIO

Absentismo: ausencia de una persona en su puesto de trabajo por inasistencia.

Amplitud de tarea: incorporar nuevas y más tareas a un puesto de trabajo.

Distress: respuesta negativa a un estresor.

Estrés: reacción física y psíquica a la existencia de presiones o exigencias excesivas sobre una persona.

Estresor / *stressor* (en inglés): Exigencias e influencias que ponen a prueba la capacidad de adaptación del organismo.

Eustress: respuesta positiva a un estresor.

Feedback: retroalimentación.

Mindfulness: atención plena o presencia mental. Prestar atención de manera consciente a la experiencia del momento presente con interés, curiosidad y aceptación.

UEN: unidad estratégica de negocio.