



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN**  
Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales

**TESIS**

**EL ESTRÉS Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD Y  
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE  
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAMBOPATA, REGIÓN DE  
MADRE DE DIOS, 2016**

Presentada por:

**Bach. Yanelit DONAYRE ARHUIRI**

Para obtener el Título Profesional de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**MADRE DE DIOS – PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis especialmente a Dios por la oportunidad que me dio a seguir una carrera profesional y por haberme iluminado a lo largo de mi vida universitaria.

A mis padres, Flora Arhuire Perez, Genaro Donaires Bustos y al sacerdote Xavier María Arbex de Morsier por su amor y su apoyo incondicional en logro de mis objetivos.

A mis hermanos por su apoyo incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad; en segundo lugar, a cada uno de los que son parte de mi familia.

Agradezco a los docentes de la Universidad Alas Peruanas, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región de Madre de Dios. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar cómo influye entre el Estrés y Desarrollo Organizacional, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral.

Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 137 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata entre hombres y mujeres, los cuales vienen brindando su trabajo en esta institución, durante el período, 2016. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesto por 15 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca).

Asimismo, el cuestionario sobre desempeño laboral, estuvo compuesta por 15 ítems, con una amplitud de escala de Likert, haciendo un total de 30 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.864 para el cuestionario del clima organizacional y de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral. Por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes.

Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

Asimismo, la significatividad es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor  $< 0.05$ . Por ende, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa entre Desarrollo Organizacional con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Tambopata.

Palabras claves: Estrés y Desarrollo Organizacional productividad

## SUMMARY

The present research work was carried out in the Provincial Municipality of Tambopata in the Madre de Dios Region. The study is a quantitative non-experimental correlation type approach whose main objective was to determine the relationship between the organizational Labor Stress and Organizational Development, as well as to know the level of work performance of workers based on three dimensions of labor productivity, efficiency and work efficiency.

In order to obtain the information, a survey was applied to the 137 workers of the Provincial Municipality of Tambopata between men and women, who have been providing their work in this institution, during the period, 2016. In relation to the instrument of data collection, a questionnaire was applied for each variable. The organizational climate questionnaire was composed of 15 items with a Likert scale amplitude (always, almost always, sometimes, very rarely and never).

Likewise, the questionnaire on work performance was composed of 15 items, with a scale of Likert scale, making a total of 30 items. The validity and reliability of the instrument were performed according to the Cronbach's Alpha coefficient and the results obtained were 0.864 for the organizational climate questionnaire and 0.873 for the job performance questionnaire. Therefore, the instruments are reliable and consistent.

To measure the correlation that exists between these two variables, Spearman's relationship coefficient was used, in which it is observed that there is a correlation of 0.743, where it shows that there is a direct relationship; positive moderate; that is, as the relationship increases in the same direction, it increases for both variables.

Also, the significance is high because the statistical evidence shows that the results have a lower than 0.01. Then there is not enough statistical evidence to reject the relationship, because the p-value  $<0.05$ . Therefore, it is affirmed with a level of confidence of 95% that there is a significant relationship between Organizational Development and job performance in the Provincial Municipality of Tambopata.

Keywords: Labor Stress and Organizational Development productivity

## INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
SUMMARY	iv
INDICE	v
INDICE DE TABLAS	vii
INDICE DE GRAFICOS	viii
INTRODUCCIÓN	ix

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.	1
1.2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN.	3
1.2.1 Problema General.	3
1.2.2 Problemas Específicos.	3
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	4
1.3.1 Objetivo General.	4
1.3.2 Objetivos Específicos.	4
1.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.	4
1.4.1 Hipótesis General.	4
1.4.2 Hipótesis Específicas.	5
1.5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.	5
1.5.1 Variable independiente.	5
1.5.2 Variable dependiente	5
1.5.3 Operacionalización de Variables.	7
1.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	9
1.6.1 Tipo de Investigación.	9
1.6.2 Nivel de Investigación.	9
1.6.3 Métodos de Investigación.	9
1.6.4 Diseño de investigación.	9
1.7. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.	10
1.7.1 Población.	10

1.7.2 Muestra.	11
1.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	12
1.8.1 Técnicas.	12
1.8.2 Instrumentos.	12
1.9. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.	13
1.9.1 Justificación.	13
1.9.2 Importancia.	14

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.	17
2.2. BASES TEÓRICAS.	21
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.	53

## **CAPÍTULO III**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

3.1. CONFIABILIDAD Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.	55
4.1. PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL.	67
4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.	68
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	77
CONCLUSIONES.	80
RECOMENDACIONES.	82
FUENTES DE INFORMACIÓN.	83
ANEXOS.	85
Matriz de consistencia.	86
Instrumentos de recolección de datos.	87

## Índice de Tablas

Tabla N° 1: Sexo de los trabajadores .....	56
Tabla N° 2: Ocupación del trabajador.....	57
Tabla N° 3: Edad de los trabajadores.....	59
Tabla N° 4: Variable estrés .....	59
Tabla N° 5: Dimensión comunicación interpersonal .....	60
Tabla N° 6: Dimensión autonomía para toma de decisiones .....	61
Tabla N° 7: Dimensión motivación laboral .....	62
Tabla N° 8: Variable 02: Desempeño laboral .....	63
Tabla N° 9: Dimensión productividad laboral .....	64
Tabla N° 10: Dimensión eficacia.....	65
Tabla N° 11: Dimensión eficiencia laboral .....	66
Tabla N° 12: Correlaciones entre las variables clima organizacional y desempeño Laboral.....	67
Tabla N° 13: Correlaciones entre las dimensiones comunicación interpersonal y Productividad laboral ...	68
Tabla N° 14: Correlaciones entre las dimensiones autonomía para la toma de Decisiones y productividad laboral .....	69
Tabla N° 15: Correlaciones entre las dimensiones motivación laboral y Productividad laboral .....	70
Tabla N° 16: Correlaciones entre las dimensiones comunicación interpersonal y Eficacia.....	71
Tabla N° 17: Correlaciones entre las dimensiones autonomía para la toma de Decisiones y eficacia. 72	
Tabla N° 18: Correlaciones entre las dimensiones motivación laboral y eficacia. ....	73
Tabla N° 19: Correlaciones entre las dimensiones autonomía para la toma de Decisiones y eficiencia laboral .....	75
Tabla N° 20: Correlaciones entre las dimensiones motivación laboral y Eficiencia laboral .....	76
Tabla N° 21: Correlaciones entre las dimensiones motivación laboral y eficiencia laboral... ..	77

## Índice de gráficos

Gráfico N° 1: Sexo de los trabajadores.....	56
Gráfico N° 2: Ocupación de los trabajadores.....	57
Gráfico N° 3: Edad de los trabajadores.....	58
Gráfico N° 4: Variable 01: Variable estrés .....	59
Gráfico N° 5: Dimensión comunicación interpersonal .....	60
Gráfico N° 6: Dimensión autonomía para la toma de decisiones.....	61
Gráfico N° 7: Dimensión motivación laboral .....	62
Gráfico N° 8: Variable 02: Desempeño laboral .....	63
Gráfico N° 9: Dimensión productividad laboral .....	64
Gráfico N° 10: Dimensión Eficacia. ....	65
Gráfico N° 11: Dimensión eficiencia laboral.....	66

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el Estrés y su influencia en la productividad y desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios. Ello implica nuevos retos e incremento de las demandas al trabajador, todos estos problemas producidos debido a las exigencias que enfrentamos diariamente, se engloban en un solo término que conocemos como "estrés".

En el ámbito Organizacional, se habla de estrés, que es un fenómeno que afecta a un alto porcentaje de trabajadores en todo el mundo industrializado, y que conlleva un costo personal, psicosocial y económico muy importante.

El Estrés se ve relacionado con la satisfacción laboral que implica una actitud, o más bien un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y los colectivos en el contexto laboral que influirán de una manera significativa en los comportamientos y desde luego en los resultados.

También puede ser considerada como la correspondencia entre las demandas de los individuos (expresada en necesidades y motivos) y lo que percibe que la organización propicia y le otorga de una manera u otra. Si entendemos la Salud como un proceso integral social, físico y mental que se da a lo largo de la vida, asumimos que la forma en que se da el proceso depende en parte de la persona y por otra de las condiciones y oportunidades concretas que encuentre en el medio sociocultural de existencia que facilitan o dificultan esta condición. Para obtener los resultados de la investigación se siguió el siguiente orden de la estructura de la investigación, que comprende cuatro capítulos.

En el primer capítulo se esboza todo lo que se refiere al problema de investigación y se brinda un panorama general del trabajo; planteando, describiendo y formulando el problema general y los problemas específicos; así como el objetivo general y los objetivos específicos, entre otros aspectos.

En el capítulo II, se plantea la fundamentación teórica estableciendo los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y el marco conceptual sobre la cual se sustenta el trabajo.

El capítulo III, se refiere a la metodología de la investigación. Se fundamenta la descripción de la hipótesis, el tipo y diseño de investigación, las técnicas y métodos de análisis de datos, la operacionalización de las variables y la población de estudio. De esta manera se ofrece una idea clara sobre la forma en que se trabajó para llegar a los resultados finales.

El capítulo IV, presenta los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los trabajadores. Asimismo, la discusión que ha sido realizado en función a los objetivos.

En la última parte del trabajo se presenta las conclusiones, las sugerencias, las referencias bibliográficas revisadas y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.**

##### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática**

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe pueda tener con su equipo de trabajo, la relación entre el personal, la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se denominará clima organizacional.

De otro lado, para las instituciones del sector público dando cumplimiento a la normatividad actualmente vigente, se ha convertido en una prioridad el mejoramiento de la motivación y compromiso de sus colaboradores, buscando entre otros aspectos aumentar la productividad laboral de las personas, relacionado directamente con la prestación del servicio a la comunidad, en este sentido poder realizar un diagnóstico del clima organizacional - laboral de la Municipalidad Provincial de Tambopata de la Región de Madre de Dios, constituye un elemento importante para el cumplimiento de los direccionamientos y el desarrollo integral de la organización, ya que no solo permitirán conocer el ambiente laboral actual, sino también la propuesta para la implementación de programas que lleven al mejoramiento del clima organizacional en general, bajo el reconocimiento de la cultura y los principios fundamentales que se constituyen en los cimientos del sistema gerencial de la organización, donde el ambiente de trabajo debe responder a las expectativas y necesidades de los colaboradores, lo que conduce a mejorar la calidad de vida personal y a crear condiciones que favorezcan un alto desempeño y una alta satisfacción, con el fin de

incrementar el nivel de calidad en la prestación de los diferentes servicios a la comunidad.

Actualmente la Municipalidad de Tambopata de la Región de Madre de Dios, según su plan de desarrollo plantea la necesidad de realizar una medición en este sentido a través de una herramienta altamente calificada y validada en el sector público o privado, la cual deberá tener en cuenta aspectos relacionados con la sociología de la empresa, la existencia de conflictos interpersonales y su localización, características de la organización informal, existencia de rivalidades y el desempeño de diferentes liderazgos – tanto formales como informales• la percepción que las personas tienen con respecto a su organización, sus directivos, el cargo que desempeñan y su papel como parte integrante de la misma.

La identificación como tal es un procedimiento para medir y evaluar el medio ambiente en una organización, resultante de los procesos de convivencia, comunicación e interacción permanentes, valiéndose de un instrumento con diferentes componentes que pueden ser de carácter psicológico o sociológico, diseñados científicamente y aplicados en forma rigurosa para asegurar la validez y confiabilidad de sus resultados.

## **1.2. Formulación del Problema.**

El normal desarrollo de la administración de la Municipalidad de Tambopata de la Región de Madre de Dios, y el cumplimiento de sus funciones establecidas en la constitución nacional, necesariamente está ligado al ambiente laboral o clima existente al interior del grupo de colaboradores, siendo un reflejo directo para la comunidad quien finalmente recibe los servicios de estos primeros. La importancia de conocer el estado actual del clima organizacional, permitirá una aproximación para poder plantear un programa de mejoramiento buscando optimizar el recurso económico y humano en la organización.

Las entidades del Estado, como organizaciones son unidades sociales con un objetivo, en las cuales laboran personas que desempeñan diferentes tareas de manera coordinada para contribuir al cumplimiento de la misión de la entidad y cuentan con directivos cuyas funciones son las de planear el trabajo y las tareas, dirigir los

procesos y procedimientos y controlar los resultados, además de medir su ejecución en comparación con lo planeado.

El contexto laboral particular de la entidad actúa de manera directa sobre el servidor. Como un sistema social institucionaliza y refuerza normas y valores que influyen sobre el comportamiento del empleado quien por su parte lleva consigo al trabajo ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué merece, y qué es capaz de realizar, y es a través de las propiedades adaptativas de sus percepciones, que trata de hacer coherentes sus opiniones, actitudes, conocimientos y valores con las de la entidad.

Lo anterior significa que el desempeño de los colaboradores se orienta por sus percepciones acerca de sus características individuales y las condiciones laborales en las que se desenvuelve, buscando finalmente diagnosticar e intervenir el clima percibido por los servidores de la Municipalidad de Tambopata de la Región de Madre de Dios.

## **1.2 Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema Principal**

¿En qué medida el Estrés influye en la productividad y desarrollo organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de Tambopata región de madre de dios, 2016?

### **1.2.2. Problemas secundarios**

- a.** ¿En qué medida la autonomía influye en la productividad en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016?
- b.** ¿En qué medida la motivación del personal influye en la productividad en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016?

- c. ¿En qué medida la comunicación interpersonal influye en la productividad en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016?

### **1.3. Objetivos de la Investigación.**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar en qué medida el Estrés influye con la productividad en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- a. Determinar en qué medida la autonomía influye en la productividad en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.
- b. Determinar en qué medida la motivación del personal influye en la productividad en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.
- c. Determinar en qué medida la comunicación interpersonal influye en la productividad en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.

### **1.4 Hipótesis y Variables**

#### **1.4.1 Hipótesis General.**

El Estrés influye significativamente en la productividad el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.

### **1.4.2 Hipótesis secundarias**

- a. la autonomía para la toma de decisiones influye significativamente en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.
- b. la motivación laboral influye significativamente en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.
- c. la comunicación interpersonal influye significativamente en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la p Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.

### **1.4.3 Variables.**

#### **Variable Independiente (X): El estrés.**

El estrés en el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control. El estrés, según Cano (2002) señala que "hablamos de estrés cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para hacerles frente". El estrés es una respuesta adaptativa por parte del individuo, que en un primer momento nos ayuda a responder más rápida y eficazmente a situaciones que lo requieren. Nuestro cuerpo se prepara para un sobreesfuerzo, somos capaces de procesar más información sobre el problema y actuamos de forma rápida y decidida. El problema es que nuestro cuerpo tiene unos recursos limitados y aparece el agotamiento.

#### **Variable dependiente (Y1): Desarrollo Organizacional**

Chiavenato (2000), es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

## **Dimensiones de desempeño laboral.**

- a. Productividad laboral:** Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.
- b. Eficacia:** Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos.
- c. Eficiencia laboral:** Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas (mínimo de esfuerzo y costo).

## **Variable dependiente (Y2): Productividad.**

Bain (2003), indica que la importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos. Por otro lado, se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, calidad de las actividades recreativas.

**Indicadores de productividad.** Koontz y Weihrich (2004), señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

**Eficiencia.** Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

**Efectividad.** Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos

planificados. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

**Eficacia.** Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado. Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad.

#### 1.4.4 Operacionalización de variables

##### a) Estrés.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
El estrés en el trabajo se refiere cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para enfrentarlas o mantenerlas bajo control. El estrés, según Cano (2002) señala que hablamos de estrés cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para enfrentarlas.	El estrés es una respuesta adaptativa por parte del individuo, que en un primer momento nos ayuda a responder rápida y eficazmente a las acciones que lo requieren. Nuestro cuerpo se prepara para el esfuerzo, somos capaces de procesar más información sobre el problema y actuamos de manera rápida y decidida. El problema es que nuestro cuerpo tiene unos recursos limitados y se agota.	Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación interpersonal.</li> <li>- Los canales de comunicación.</li> <li>- Entendimiento de los mensajes de la organización.</li> <li>- Los conocimientos del personal.</li> </ul>
		Autonomía para la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma de decisión en el puesto.</li> <li>- Responsabilidad del trabajador.</li> <li>- Conocer las funciones del puesto.</li> <li>- Horario del trabajo.</li> </ul>
		Motivación intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los beneficios de la empresa que recibe el trabajador.</li> <li>- La remuneración salarial del trabajador.</li> <li>- Aspiraciones del trabajador.</li> <li>- El medio ambiente donde realiza el trabajo.</li> </ul>

**b) Desarrollo organizacional.**

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Fuente: Chiavenato (2000)</p>	<p>El adecuado desempeño laboral se mide a través de la productividad laboral, la eficacia y la eficiencia laboral. Los cuales contribuyen en el logro de los objetivos de la organización.</p>	Productividad laboral	Eficacia del trabajador. Nivel de producción del Cumplimiento de las me trabajador.
		Metas logradas	Percepción del nivel de calida Metas logradas. Cumplimiento de las tareas as Conocimiento dentro del pues
		Eficiencia laboral	Responsabilidad del personal. Nivel de conocimientos técnicos. Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo. Nivel de adaptabilidad del trabajador.
Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<p><b>PRODUCTIVIDAD.</b> <b>Definición.</b> Koontz y Wehrich (2004), Explicaron que la productividad es la relación insumos productos en cierto periodo con especial consideración a la calidad. Productividad la definen como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la Cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.</p>	<p>La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas, no así con el recurso humano o los trabajadores, se debe considerar factores que influyen en ella. Robbins y Coulter (2000), la definen como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción.</p>	<b>Eficiencia.</b>	<p>Aporte de los trabajadores sobre el rendimiento de productividad en la Municipalidad de Tambopata. Región Madre de Dios.</p> <p>El impacto logrado en la institución. Región Madre de Dios.</p> <p>Lograr satisfacer en la atención al cliente en la Municipalidad de Tambopata, Región Madre de Dios.</p>
		<b>Efectividad.</b>	
		<b>Eficacia.</b>	

## **1.5 Metodología de la Investigación**

### **1.5.1 Tipo y Nivel de la Investigación**

#### **a) Tipo De Investigación**

Basándonos en los tipos de investigación mencionados por Hernández (2006), el presente estudio responde al tipo de investigación correlacional, ya que tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre dos conceptos (variables) en este caso particular, determinar la relación que existe entre el Estrésse relaciona con la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios.

El presente trabajo es una investigación cualitativa correlacional debido a que se estudia Estrésse relaciona con la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata de gobierno municipal dentro de la Región de Madre de Dios. En un periodo de tiempo definido.

#### **b) Nivel De Investigación.**

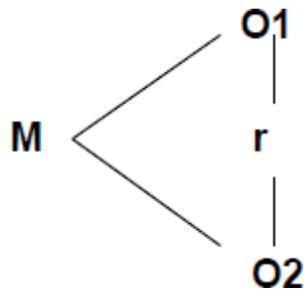
El estudio es cuantitativo descriptivo pues se trata de describir una situación particular dentro de una problemática.

### **1.5.2 Diseño de la Investigación**

El diseño que se utilizó en la presente investigación fue de tipo no experimental, Transeccional correlacional; no experimental porque se observaron situaciones existentes dentro de las áreas de estudio de la Municipalidad Provincial de Tambopata de gobierno municipal dentro de la Región de Madre de Dios; las cuales no fueron provocadas intencionalmente; Transeccional, puesto que la recolección de información se hizo en un solo momento y en un tiempo único (año 2016) y correlacional, porque se determina la relación entre clima organizacional y desempeño laboral sin precisar el sentido de causalidad.

(Hernández Sampieri, 2006), el tipo de diseño no experimental, el propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

El diseño de investigación no experimental tiene la siguiente estructura.



Donde:

M = Muestra

O1 = Variable 1

O2 = Variable 2

r = Relación entre las variables de estudio

### **1.5.3 Población y Muestra de la Investigación**

#### **a) Población.**

Los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios. Grupo de colaboradores que laboran directamente con la administración municipal de Tambopata de la Región de Madre de Dios administrativa, obreros y contratistas que permanecen en apoyo a la gestión), siendo un total de 137 personas.

SECRETARIA O ÁREA	PLANTA DE PERSONAL	ENCUESTADOS
Serenazgo	12	12
Concejo Municipal	03	03
Desarrollo Económico y Competitividad	07	07
Desarrollo Social	09	09
Despacho Alcaldía	05	04
Familias en Acción	06	06
Transporte y Transito	20	20
Administración municipal	20	20
Asesoría Jurídica	03	03
Obras públicas e infraestructura	25	24
Planeación	09	09
Salud	05	05
Mercados	05	05
Limpieza Publica	09	09
Total	137	137

Fuente: Subsecretaria de asuntos administrativos de la Alcaldía. La Municipalidad de Tambopata Región Madre de Dios.

## b) Muestra

La muestra utilizada en la presente investigación, está conformada por el total del personal de la Municipalidad provincial de Tambopata. Puesto que la población de estudio no está considerable, por tales razones la muestra es la misma cantidad de la población que son 137, entre: gerentes, subgerentes, jefes de oficina, asistentes y otros trabajadores.

(Montero, 2011), refieren que “ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal”.

Por lo tanto: Por ser una población pequeña, finita no se aplicaron criterios muestrales. Por lo cual, se tomó la totalidad de la población como muestra de la Municipalidad provincial de Tambopata.

**n = 137**

Grado de instrucción	Trabajadores
Profesionales	35
Técnicos	45
Auxiliares	10
Obreros	47
Total	137

#### **1.5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

##### **a) Técnicas**

**Encuestas.** - Consistirá en la estructuración de preguntas adecuadas respecto al tema de estudio a los Se utilizó fuentes primarias y secundarias. Se realizó encuestas y entrevistas con funcionarios de la región y sociedad civil. Se revisó estudios previos realizados por diferentes instituciones y especialistas.

##### **b) Instrumentos**

**Revisión Bibliográfica.** - Que consiste en la búsqueda de datos o temas publicados en los diferentes documentos escritos y que se encuentran en bibliotecas e instituciones públicas y privadas que sean de carácter socio-económico, geográfico, histórico, cultural, estadístico, referidos a la unidad de estudio. Como en registros y bibliotecas virtuales.

**Observación Directa.** - Consistirá en verificar en el lugar de los hechos de investigación, las diferentes características, manifestaciones, fenómenos y algunos otros alcances que se presentan en el tramo de estudio en la elaboración del área problemática y el diagnóstico situacional.

**Entrevistas.** - Esta técnica consistirá en el diálogo con los involucrados en La información que se obtenga por las diversas técnicas se ordenaron, clasificaron, resumieron y graficaron en función a los objetivos de la investigación para obtener los índices de referencia que servirán para su respectiva.

**Consultas especializadas.** - En muchos casos es importante realizar consultas sobre aspectos específicos con personas que tengan amplio dominio del tema como conocimiento del sector de investigación.

**Análisis documental.** - A lo largo del proceso de investigación se hará el análisis a documentos tanto administrativos como estadísticos pertenecientes a las instituciones públicas involucradas e instituciones gestoras, para la demostración de los indicadores.

### **1.5.5 Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación**

#### **a) Justificación**

Según Bernal (2010) en una investigación, la justificación se refiere a las razones del porqué y el para qué de la investigación que se va a realizar, es decir, justificar una investigación consiste en exponer los motivos por los cuales es importante llevar a cabo el respectivo estudio. Al respecto, suele haber tres dimensiones o tipos de justificación: teórica, práctica y metodológica. Algunas investigaciones pueden requerir los tres tipos de justificación, otras dos tipos y otras solo uno. Ello depende de las particularidades de cada investigación.

La finalidad de esta investigación, surge de una problemática que se viene presentando para Determinar en qué medida el Estrés influye con la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, en función a las necesidades de la coyuntura, pero sin sentido u orientación estratégica; perdiéndose una inmejorable oportunidad para atender las reales necesidades de los pobladores de la Municipalidad Provincial de Tambopata , quienes lamentablemente podrían ver postergados sus anhelos., Por esta importancia primaria es que proponemos en nuestra investigación de estudio.

La investigación puesto a consideración, surge como respuesta a la necesidad de contar con una propuesta en relación a Determinar en qué medida el Estrés se relaciona con la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre

de Dios, mediante la realización de un diagnóstico; documento que nos permitirá realizar un análisis de la productividad laboral en el municipio, con el propósito de establecer su desarrollo organizacional dentro de los planes que puedan guiar a los trabajadores. Dicho documento, además, servirá como instrumento para la gestión organizacional, en referencia para futuras investigaciones relacionadas con el tema en estudio.

### **b)Importancia**

La presente investigación contribuirá con el establecimiento de criterios e indicadores para Determinar en qué medida el Estrés influye con la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, , además de establecer una relación directamente en la productividad y el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de Tambopata, por lo que debido a la naturaleza del presente proyecto se utilizará el modelo de enfoque dominante cuantitativo.

Además, la propuesta de investigación tendrá la cualidad que se centraliza en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos, utiliza la metodología empírico analítico y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos.

El trabajo de investigación propuesto contribuirá a Determinar en qué medida el Estrés influye con la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, además determinará criterios y/o indicadores para una administración eficiente en productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores y buscará concientizar a los actores involucrados en la necesidad de priorizar en desarrollo, del bienestar social y desarrollo humano de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios.

### **c)limitaciones**

Como es de entender, todo trabajo de investigación tiene sus limitaciones, entre ellas podemos mencionar:

El presente trabajo de investigación está limitado a para la aplicación de encuestas a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata para la obtención de información primaria, debido a la falta de colaboración a su predisposición para aceptar las encuestas y entrevistas. Así como la veracidad de las respuestas.

Así mismo una limitación de la investigación es la escasa bibliografía con respecto al tema ya que actualmente no se le ha prestado la importancia debida a este aspecto, y la información teórica disponible en el Perú tanto a nivel bibliográfico como a nivel virtual es escasa por lo que se recurrirá fuentes bibliográficas internacionales especializadas en el tema.

### **1.6 Validez y confiabilidad del instrumento.**

La validez responde a la pregunta, con qué fidelidad corresponde el universo o población al atributo que se va a medir. La validez de un instrumento consiste en que mida lo que tiene que medir (autenticidad), algunos procedimientos a emplear son: Know groups (preguntar a grupos conocidos), Predictive validity (comprobar comportamiento) y Cross-checkquestions (contrastar datos previos). Al estimar la validez es necesario saber a ciencia cierta qué rasgos o características se desean estudiar. A este rasgo o característica se le denomina variable criterio. Al respecto, Ruiz Bolívar (2002) afirma que “...nos interesa saber qué tan bien corresponden las posiciones de los individuos en la distribución de los puntajes obtenidos con respecto a sus posiciones en el continuo que representa la variable criterio” (p. 74).

Existen tres tipos de validez: o Validez de Contenido: se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se quiere medir, se trata de determinar hasta dónde los **ítems** o reactivos de un instrumento son representativos del universo de contenido de la característica o rasgo que se quiere medir, responde a la pregunta cuán representativo es el comportamiento elegido como muestra del universo que intenta representar.

**Validez de Constructo:** intenta responder la pregunta ¿hasta dónde el instrumento mide realmente un rasgo determinado y con cuánta eficiencia lo hace? Al respecto Gronlund (1976, citado por Ruiz Bolívar, op. cit.) señala

que esta validez interesa cuando se quiere usar el desempeño de los sujetos con el instrumento para inferir la posesión de ciertos rasgos.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del Estudio.**

##### **Antecedentes internacionales.**

**Pérez y Rivera (2013)**, desarrollaron la tesis “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA AMAZONÍA PERUANA, PERÍODO 2013” Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Las conclusiones son:

- a)** Existe un Nivel Medio o moderado de Clima Organizacional de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013.
- b)** Existe un Nivel Medio o moderado de Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. 3. En lo que respecta a la dimensión de Involucramiento Laboral, los trabajadores del IIAP, percibe que se involucra en su trabajo con compromiso para superar los obstáculos, con unas relaciones interpersonales favorables y confiando en la mejora de los métodos de trabajo.
- c)** En lo que respecta a la dimensión de Supervisión, los trabajadores del IIAP, percibe que la calidad de supervisión por parte de los jefes se encuentra en un nivel adecuado; el cual favorece los resultados esperados conforme los planes estratégicos; confían en sus trabajadores y delegan funciones acordes a las necesidades institucionales.

- d)** En cuanto a la dimensión de comunicación, los trabajadores del IIAP, perciben fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales. Tienen acceso a la expresión de sus necesidades y a la retroalimentación de sus competencias. Poseen motivación de logros.
- e)** En las Condiciones laborales, los trabajadores del IIAP, perciben como a una Institución que practica relaciones laborales favorables en cuanto a infraestructura, ambientes adecuados, seguridad laboral, reconocimiento y remuneraciones acorde a los perfiles de puestos.
- f)** En la dimensión Autorrealización, los trabajadores del IIAP, perciben a su Institución como medio laboral que favorece su desarrollo personal y profesional. Su régimen laboral facilita flexibilizar sus perfiles de puestos acorde sus necesidades institucionales, su intención es dar valor a las competencias y cubrir mayores expectativas laborales.

**Cortés (2009)**, desarrollo la TESIS “Diagnóstico DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. HOSPITAL “DR. LUIS F. NACHÓN”. XALAPA - 2009” UNIVERSIDAD VERACRUZANA Con base en los resultados obtenidos se concluye de la siguiente manera: General. El clima organizacional general en el hospital Dr. Luis F. Nachón es no satisfactorio. En lo referente a liderazgo se concluye lo siguiente. Que existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal; que la distribución del trabajo es organizada. Que hay claridad en la distribución de las funciones, conocimiento en las metas de las áreas de trabajo, además de que si existe un conocimiento del porqué de los trabajos que se realizan. Que existe información de las nuevas técnicas implementadas para mejorar el trabajo; esfuerzo por cumplir las obligaciones; preocupación por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo. Las conclusiones son: De la motivación, se concluye en lo siguiente:

- a)** Prevalece una sensación orgullo de pertenencia.
- b)** Existe libertad de acción para la realización de su trabajo.
- c)** El personal se siente realizado profesionalmente.
- d)** Existe apatía por propuesta para el mejoramiento de la calidad del trabajo.
- e)** Las condiciones de trabajo no son buenas y no hay preocupación por mejorarlas. De la participación, se concluye en lo siguiente.

- f) Ni existe participación entre los diferentes departamentos para el logro de los objetivos, ni un buen espíritu de equipo.
- g) No existe flujo de información ya que esta se encuentra concentrada en pocos grupos, limitando el desarrollo de las metas comunes.
- h) No existe una postura o actitud que comprometa al cambio por parte del personal operativo, ni del superior. Por turno, se concluye en lo siguiente:
- i) Todos los turnos expresan una percepción No satisfactoria del clima organizacional, que incluye a las variables y sus respectivas dimensiones. Por tipo de personal.
- j) En general el personal de enfermería es el que expresa mayor nivel de insatisfacción.

**Jiménez (2008)**, desarrollo la tesis “PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA QUE FAVOREZCA EL CLIMA ORGANIZACIONAL FUNDAMENTADO EN EL ANÁLISIS Y GESTIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA TIENDA EL FUNDADOR” UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS “CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ General. El clima organizacional es no satisfactorio. En lo referente a liderazgo se concluye lo siguiente. Que existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal; que la distribución del trabajo es organizada. Preocupación por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo.

#### **Antecedente nacional.**

Bedoya (2003), realizó la investigación: La nueva gestión de personas y el desempeño laboral por competencias, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. La investigación: Llega a las conclusiones.

Los procesos de gestión de evaluaciones de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos, el estudio de la función de los recursos humanos y del proceso de gestión de la evaluación de desempeño, así como de su adecuación a los nuevos tiempos, constituye un gran desafío que las empresas deberán afrontar decididamente en los escenarios de los mercados globalizados, si desean ser competitivos y permanecer en ellos.

De la Cruz (2009), realizó la investigación: La nueva gestión del potencial humano y su evaluación del desempeño en las instituciones financieras de Huamanga, en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho. La investigación: Llega a las conclusiones. Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los desempeños laborales en las instituciones financieras de Huamanga definitivamente son influidos por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos; por ejemplo, los reconocimientos individuales, la imparcialidad y transparencia en los ascensos y las promociones de los empleados y fundamentalmente los incentivos por productividad, demostrándose de esta manera la validez de la hipótesis principal.

**Velásquez (2008)**, desarrollo la tesis “RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO VIDA TOURS EN LA CIUDAD DEL CUSCO” UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.

Que existe preocupación de los directivos de las agencias de viajes de turismo para la comprensión del trabajo por parte del personal; que la distribución del trabajo es organizada.

Que hay claridad en la distribución de las funciones, conocimiento en las metas de las áreas de trabajo, además de que si existe un conocimiento del porqué de los trabajos que se realizan.

Que existe información de las nuevas técnicas implementadas para mejorar el trabajo; esfuerzo por cumplir las obligaciones; preocupación por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo. Llega a las conclusiones:

- a) En general todo el personal manifiesta una percepción no satisfactoria del de las agencias de viaje de turismo. Que implica a las variables y sus respectivas dimensiones.
- b) En general el personal que trabaja en turismo es el que expresa mayor nivel de insatisfacción.
- c) En las variables de liderazgo y participación todo el personal se expresa una percepción del clima organizacional no satisfactorio. •En la variable de reciprocidad el personal que presentó mayor insatisfacción fue de loa operadores de las agencias de viaje.

## 2.2. BASES TEÓRICAS.

### 2.2.1. Estrés.

El término estrés proviene de la física y la arquitectura y se refiere a la fuerza que se aplica a un objeto, que puede deformarlo o romperlo.

En la psicología, estrés suele hacer referencia a situaciones que implican demandas fuertes para el individuo y que pueden agotar sus recursos de afrontamiento (Brenghmann, 1987). Los acontecimientos vitales, catastróficos, incontrolables, impredecibles, como muerte de un ser querido, separación, enfermedad o accidente, despido, ruina económica, etc., son el tipo de situaciones estresantes que fueron más estudiadas en los años sesenta y setenta (Holmes y Rahe, 1967).

Como puede verse, se trata de situaciones de origen externo al propio individuo y no se atiende a la interpretación o valoración subjetiva que pueda hacer el sujeto de las mismas. Serían situaciones extraordinarias y traumáticas, o sucesos vitales importantes, que en sí mismos producirían cambios fundamentales en la vida de una persona y exigirían un reajuste.

Previa a esta concepción de **estrés**, **Selye (1956) había** investigado la respuesta fisiológica no específica de un organismo ante situaciones estresantes, a la que denominó Síndrome de Adaptación General y que incluía tres fases: alarma, resistencia y agotamiento.

Selye consideraba que cualquier estímulo podía convertirse en estresor siempre que provocase en el organismo la respuesta inespecífica de reajuste o reequilibrio homeostático, pero no incluía los estímulos psicológicos como agentes estresores. En los años ochenta se han estudiado también los acontecimientos vitales menores (daily, hassles), o pequeños contratiempos que pueden surgir cada día (en el trabajo, las relaciones sociales, etc.) como estímulos estresores.

Así mismo, se han incluido los estresores menores que permanecen estables en el medioambiente, con una menor intensidad, pero mayor duración, como el ruido, hacinamiento, contaminación, etc.

La definición del término estrés ha sido muy controvertida desde el momento en que se importó para la psicología por parte del fisiólogo canadiense Selye (1956). El estrés ha sido entendido como respuesta, como estímulo y como interacción. En la actualidad, este último planteamiento, se acepta como el más completo. Así pues, se considera que el estrés se produce como consecuencia de un desequilibrio entre las demandas del ambiente (estresores internos o externos) y los recursos disponibles del sujeto (Lazarus y Folkman, 1986).

De tal modo, los elementos a considerar en la interacción potencialmente estresante son: variables contextuales propias del ámbito laboral, variables individuales del sujeto que se enfrenta a la situación y consecuencias del estrés.

Toda persona hace constantes esfuerzos cognitivos y conductuales para manejar adecuadamente las situaciones que se le presentan, por lo tanto no todo el estrés tiene consecuencias negativas. Sólo cuando la situación desborda la capacidad de control del sujeto se producen consecuencias negativas.

Este resultado negativo se denomina distrés, a diferencia del estrés positivo, o eustrés, que puede ser un buen dinamizador de la actividad laboral. Paralelamente, en el contexto organizacional se han desarrollado modelos muy próximos al citado anteriormente de Lazarus y Folkman (1986). A continuación, se señalan algunos de los más relevantes.

- 1. Modelo del ambiente social (French y Kahn, 1962)** Este modelo propuesto por el Instituto para la Investigación Social de Michigan, a partir de trabajos dirigidos a determinar las consecuencias del trabajo en la salud, propone cuatro elementos fundamentales en el proceso que tiene como resultado final el estrés.



Fuente: Peiró, 1993, <https://www.google.com.pe/search?biw=1366&bih>

### 2.2.2. Modelos de estrés.

Se han descrito dos modelos de Estrés que han dado origen a numerosas investigaciones. Se trata del modelo demanda-control, propuesto por Karasek y Theorell (1990, citado por Calnan, Wainwright & Almond, 2000) y del modelo esfuerzo y recompensa de Siegrist (Siegrist & Marmot, 2004).

El modelo demanda-control ha sido desarrollado para describir situaciones laborales con estresores crónicos y propone dos aspectos que generan estrés en el trabajo. Por un lado, las exigencias demandantes que se imponen al trabajador, tanto psicológicas como físicas y, por el otro, el escaso control que el individuo puede ejercer sobre éstas, entendido como el grado de libertad que tenga un trabajador para tomar decisiones sobre su tarea y utilizar sus habilidades (Tsutsumi & Kawakami, 2004).

Posteriormente se incorporó un tercer componente, el apoyo social, que, según Calnan et al. (2000) brinda la protección necesaria contra el estrés resultante de un trabajo con demandas excesivas y escaso control.

El modelo también predice que altas demandas asociadas a elevada autonomía configuran trabajos que aumentan la motivación y permiten el aprendizaje, generando efectos protectores sobre la salud ya que posibilitan a los individuos

desarrollar un mayor rango de estrategias de afrontamiento, aumentando la satisfacción laboral.

En general, el control provee la oportunidad de ajustarse a las demandas acorde a las necesidades y circunstancias. Investigaciones orientadas a verificar empíricamente este modelo han llegado a resultados contradictorios. A su vez, se ha observado que otras variables (no contempladas en el modelo) pueden amortiguar los efectos anticipados por Karasek, tales como el manejo del tiempo que compensa bajos niveles de autonomía (Peeters & Rutte, 2005) o el optimismo, que modera la relación entre altas demandas y bajo control, llevando a los pesimistas a experimentar más ansiedad y depresión (Totterdell, Wood & Wall, 2006).

Las mayores críticas que ha recibido este modelo se centran en su simplicidad, desde el momento que no incluye aspectos tan importantes como las características personales que pueden llevar a algunos a describir un trabajo como desafiante y estimulante, y a otros como inmanejable y estresante (Calnan et al., 2000). En cuanto a las escalas que evalúan las demandas, se ha observado su falta de discriminación entre demandas cualitativas y cuantitativas (Mikkelsen et al., 2005) y, lo que es más objetable, en algunos casos se han obtenido resultados inconsistentes al probar los efectos combinados de demanda y control (Siegrist & Marmot, 2004).

Sin embargo, este modelo es muy popular debido a su sencillez, ya que en lugar de un amplio conjunto de variables sólo se incluyen dos aspectos centrales, lo que facilita el diseño de intervenciones tendientes a mejorar aspectos del trabajo reduciendo la tensión laboral, disminuyendo las demandas o aumentando el margen de decisión (Schaufeli, 1999).

El modelo de esfuerzo y recompensa, propuesto por Siegrist enfatiza la importancia que tiene el trabajo para ofrecer opciones que contribuyan a aumentar la autoeficacia en las personas a través de recompensas materiales, psicológicas y sociales. El modelo postula que la falta de reciprocidad o percepción de injusticia entre la inversión que el trabajador considera haber realizado para la empresa donde trabaja y los beneficios que obtiene (dinero, aumento de su autoestima o desarrollo de su carrera), generan las consecuencias del estrés.

Calnan et al. (2000) sugieren que este modelo está basado en la premisa de la autoeficacia a través del desempeño efectivo del rol, los beneficios psicológicos asociados con el trabajo dependen de una relación recíproca en la cual la inversión del esfuerzo está relacionada con adecuadas recompensas. Este modelo coincide en señalar que la combinación de factores situacionales o extrínsecos (que hacen al trabajo más demandante) e intrínsecos (como la motivación) provee un indicador más sensible del estrés que, por ejemplo, el modelo demanda-control que sólo considera características objetivas.

### **2.2.3 Tipo de estrés.**

Según Slipack (1996, citado en Campos, 2006) existen dos tipos de estrés:

**El episódico:** Es aquel que ocurre momentáneamente, es un estrés que no se posterga por mucho tiempo y luego de que se enfrenta o resuelve desaparecen todos los síntomas que lo originaron; un ejemplo de este tipo de estrés es el que se presenta cuando un trabajador es despedido de su empleo.

**El crónico:** que se puede presentar cuando la persona se encuentra sometida a las siguientes situaciones:

- 1- Ambiente laboral inadecuado.
- 2- Sobrecarga de trabajo.
- 3- Alteración de ritmos biológicos.
- 4- Responsabilidades y decisiones muy importantes.

El estrés crónico es aquel que se presenta varias veces o frecuentemente cuando un trabajador es sometido a un agente estresor de manera constante, por lo que los síntomas de estrés aparecen cada vez que la situación se presenta y mientras el individuo no afronte esa exigencia de recursos el estrés no desaparecerá.

### **2.2.3 Tipos de estresores laborales:** Se clasifican en:

a. Estresores del ambiente físico, entre los que se encuentran:

- La iluminación. No es lo mismo trabajar en turno nocturno que en el diurno.

- El ruido. Trabajar con alarmas continuamente, puede afectar no sólo al oído, sino al desempeño del trabajo: satisfacción, productividad, etc.
  - Ambientes contaminados. La percepción de los riesgos, puede producir mayor ansiedad en el profesional, repercutiendo en el rendimiento y en el bienestar psicológico.
- b. **Estresores de la tarea.** La generación de estrés varía de unas personas a otras, ya que las características de cada tarea y de lo que genera en los profesionales van en función de lo que gusta o no hacer. Cuando la tarea se adecúa a las expectativas y a la capacidad de profesional, contribuye al bienestar psicológico y supone una importante motivación. Entre estos estresores se encuentran:
- La carga mental de trabajo. Es el grado de movilización de energía y capacidad mental que el profesional pone en juego para desempeñar la tarea. Ejemplo: tener que preparar 25 sueros llenos de medicación en un horario reducido.
  - El control sobre la tarea. Ocurre cuando no se controla la tarea, es decir, cuando las actividades a realizar no se adecuan a nuestros conocimientos. Ejemplo: Han cambiado a un profesional de puesto de trabajo, y ha sido trasladado a un servicio de nefrología, cuando resulta que los cinco últimos años ha trabajado en la unidad de cardiología. No controla la tarea a realizar y no se atreve a tomar las iniciativas adecuadas por temor a la falta de conocimientos y atención que requieren este tipo de pacientes.
- c. Estresores de la organización: Los estresores más importantes que aparecen en la organización son los siguientes:
- Conflicto y ambigüedad del Rol. Ocurre cuando hay diferencias entre lo que espera el profesional y la realidad de lo que le exige la organización. Puede haber conflictos como por ejemplo recibir órdenes contradictorias de un responsable de enfermería o cuando los deseos y metas no se corresponden con lo que realmente estamos haciendo. Cuando no se tiene claro lo que se tiene que hacer, los objetivos del trabajo y la responsabilidad inherente que conlleva, nos puede estresar de forma importante. También influyen los tiempos de descanso, las relaciones

interpersonales, sentirse observado-criticado por los compañeros, las dificultades de comunicación y las escasas posibilidades de promoción. Estos factores también pueden generar estrés.

- La jornada de trabajo excesiva produce desgaste físico y mental e impide al profesional hacer frente a las situaciones estresantes. Por ejemplo, una jornada nocturna puede ser más larga que una de mañana o tarde y por tanto al final de la jornada, el profesional se encontrará más agotado y su capacidad física y mental puede verse disminuida.
- Las relaciones interpersonales pueden llegar a convertirse en una fuente de estrés. Piénsese en un profesional desequilibrado emocionalmente que hace la vida imposible a todos sus compañeros. Es una fuente continua de estrés. Por el contrario, cuando existe buena comunicación interpersonal y cuando se percibe apoyo social y de la organización, se amortiguan los efectos negativos del Estrés sobre nuestra salud.
- Promoción y desarrollo profesional. Si las aspiraciones profesionales no se corresponden con la realidad por falta de valoración de méritos, se puede generar una profunda frustración apareciendo el estrés.

#### **2.2.4. Fuentes del estrés.**

Hay muchas condiciones de trabajo que se han estudiado en relación al estrés, por resultar estresantes para el trabajador. Entre ellas se puede destacar el trabajo repetitivo, el trabajo en cadena, la vigilancia o supervisión de monitores, las horas extras involuntarias, los horarios inflexibles o la falta de habilidad para realizar el trabajo. Se puede distinguir seis fuentes típicas de estrés:

- Las condiciones físicas de trabajo son unos de los aspectos más evidentes a la hora de evaluar las fuentes del estrés. Las medidas preventivas y las inspecciones disponen de indicadores que permiten conocer el grado de salubridad del empleo, el grado de peligrosidad que pueden encerrar y sus posibles repercusiones. Sin embargo esta situación no está tan clara cuando pasamos a hablar de otros agentes que pueden causar estrés.

- La distribución temporal del trabajo y la velocidad a la que se completa son factores muy importantes. La exigencia continúa de completar tareas en un tiempo limitado o escaso es un importante factor de estrés. Dependiendo del empleo, el trabajador tiene más o menos flexibilidad para ordenar temporalmente los procesos o las tareas que pueden hacer y administrar las pautas, por lo que puede aprovechar estas circunstancias y distribuir y ordenar sus tareas de la manera que le sea más ventajosa o más fácil realizarlas. Sin embargo, muchas personas no aprovechan esta oportunidad cuando la tienen, y tienden a sobrecargarse de trabajo y a plantearse exigencias máximas de manera continuada que no pueden asumir o sacar adelante. Las condiciones de trabajo por turnos pueden suponer un factor de estrés y, a menudo, son el origen de trastorno del sueño y de sus consecuencias.

- La demanda o carga de trabajo y, obviamente, la sobrecarga es una de las fuentes más frecuentes de estrés. Puede tratarse de una demanda excesiva, hablando en términos de cantidad de trabajo o de una demanda relacionada con la calidad del mismo, cuando éste es muy difícil o de mucha responsabilidad. La carga cuantitativa es equiparable al estrés cotidiano del que se quejan muchas personas y equivale a estar fatigado de trabajo.

La sobrecarga cualitativa es más subjetiva de evaluar y si no está reglamentada, implica juicios de valor acerca de lo que alguien está capacitado o no para asumir. Esta sobrecarga está relacionada con las necesidades de formación y habilidades para ejecutar la tarea, su dificultad y complejidad. Las exigencias del trabajo vienen de la mano de la búsqueda de una mayor productividad y calidad, del ajuste a normas nuevas, de adaptación al uso de nuevas tecnologías que frecuentemente conllevan cambios en los procedimientos y la necesaria adopción de los mismos por parte del empleado. Estas situaciones pueden derivar en críticas o exigencias por no llevar a cabo las tareas de una manera suficientemente efectiva o rápida. Muchos investigadores apuntan a razones sociales de carácter general como las responsables del estrés.

Al candidato a un puesto se le exigen cada vez mayores habilidades y destrezas. La competitividad excesiva y la inseguridad en el puesto de trabajo llevan a exigir más al empleado y a que éste abandone otras áreas de la vida más gratificantes, como el tiempo que se pasa con la familia o el tiempo que tertulia

con los amigos, las aficiones o el deporte. Todas las personas necesitamos tiempo privado y de ocio que se ve mermado cuando aumentan las exigencias o demandas en el trabajo. La dificultad de conciliación entre la vida familiar y laboral es un ejemplo actual de estrés.

El aburrimiento y el carácter repetitivo de las tareas son también estresantes. Hay una asociación entre la realización de tareas repetitivas de corta duración por un lado y el estrés y las quejas de salud por el otro, asociación que no se da en los empleos caracterizados por su variedad. La falta de trabajo, o infra carga, pueden también ser estresantes.

- Otra fuente de estrés deriva del ámbito genérico que se denomina nivel ocupacional y de las tareas que desempeña el trabajador, relacionados con las demandas o exigencias de rol, de cuál es su papel en la empresa, de lo que tienen o de lo que no tienen que hacer, o de donde termina el ámbito de su responsabilidad.

Están relacionados estos aspectos con características intrínsecas a las relaciones interpersonales como la ambigüedad y el conflicto de roles. La falta de definición de las tareas a realizar lleva a la ambigüedad de rol, de forma que el empleado no sabe que tiene que hacer o que se espera de él, porque tiene información insuficiente.

El conflicto de rol surge cuando hay importantes diferencias entre la descripción del trabajo, por ejemplo, de las tareas que lo componen, y de cómo lo perciben los demás o también cuando no se corresponden las expectativas generadas en el candidato con la realidad del empleo. Este tipo de conflicto suele afectar más bien a los escalones inferiores de la organización, aunque puede darse también en profesionales cualificados.

Es importante una buena comunicación entre la empresa y el trabajador y un buen conocimiento del puesto de trabajo, relacionado con las habilidades de desarrollo de la carrera profesional. La responsabilidad especialmente sobre otras personas más que sobre máquinas o procesos, es un factor de estrés, como lo es la responsabilidad excesiva cuando se toman decisiones con consecuencias graves sobre otras personas o sobre el negocio en general. La responsabilidad excesiva provoca reducción en la satisfacción laboral y una actitud negativa hacia el

trabajo. En el lado opuesto, la falta de responsabilidad, la ausencia de control propio sobre los procesos o procedimientos, la falta de autonomía y de participación en la toma de decisiones son factores de estrés.

- Las relaciones sociales en el trabajo son otro factor de estrés. Las relaciones personales son muy importantes, y dentro de ellas destacan los conflictos personales con factor de estrés. Por el contrario, el apoyo social y las relaciones sociales proporcionan recursos para adaptarse a las situaciones estresantes, generan lazos emocionales y fomentan las habilidades para afrontar el estrés. La cohesión grupal contrarresta los efectos negativos de la ambigüedad y del conflicto de rol, comentados anteriormente. El factor social más importante es la falta de comunicación o el apoyo del superior o supervisor, que cuando no existe o se deteriora puede ser una fuente principal de estrés. A veces se manifiesta en la falta de reconocimiento y de valoración de las tareas hechas cuando estas exigen un esfuerzo especial. En otros casos la fuente de Estrés es un excesivo entrometimiento o crítica de la labor del trabajador. La falta de relaciones personales en el trabajo, el aislamiento social y la falta de apoyo que conlleva es un estresor importante que las propias habilidades sociales pueden atenuar: Unas habilidades dependen de la persona, ya que hay quien es más extravertido y otras pueden aprenderse en el puesto de trabajo o fuera de él. La formación en habilidades de comunicación, liderazgo, solución de conflictos y negociación tiene su lugar en las actividades de desarrollo profesional y deben incluirse en los planes de formación de las empresas. Las interacciones entre la vida personal y familiar son complejas. La vida familiar desempeña un importante papel en el ajuste personal de todos y tiene un papel decisivo en la satisfacción laboral y en el estrés. Precisamente un problema que poseen muchas personas es la incapacidad de “desconectar” de los problemas del trabajo y de llevarse a casa los agobios, pequeños o grandes, del trabajo.

El hogar puede provocar estrés, pero es también la mayor fuente de apoyo social que existe. La vida familiar afecta decisivamente a la carrera profesional de varias formas.

-Frente a la estructura de la organización, que tiene influencia, el clima laboral, clima organizacional o psicológico de la empresa es un factor, muchas veces subjetivo, que influye en el estrés. Frecuentemente depende de

cómo le va a cada cual en la organización. Determina procesos internos de trabajo y de funcionamiento. Este muy afectado por el estilo de gestión de los directivos y por lo tanto es uno de los ámbitos de actuación de la empresa que puede influir, hasta cierto punto, en la satisfacción laboral y en prevenir o aliviar el nivel de estrés de los trabajadores. Algunos factores que influyen en el clima organizacional son: · Tamaño de la organización · Tipo de negocio, actividad · Estrategia general · Cultura corporativa · Historia y antecedentes cooperativos de trato al empleado.

## **2.2.6. La motivación.**

### **a. Teoría de la Motivación de Maslow.**

Abraham Maslow, psicólogo estadounidense nacido en 1908, desarrolló una interesante teoría de la personalidad, en la que desarrolla, entre otros aspectos, la Teoría de la Motivación, cuyo más representativo ícono es La Pirámide de Maslow, en ella propuso una estratificación de las necesidades en cinco niveles jerarquizados de forma que el individuo debe de satisfacer cada nivel.

El primer nivel corresponde a las necesidades primarias para la subsistencia del individuo, llamadas también necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir; laboralmente se consideraría un salario y condiciones laborales mínimas.

El segundo nivel corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral equivale a las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo.

El tercer nivel se refiere a las necesidades sociales como vinculación, cariño, amistad, etc., y en el ámbito del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, el compañerismo, relaciones laborales.

El cuarto nivel corresponde a las necesidades de consideración y mantenimiento de un estatus que en el ámbito del empleo sería el poder realizar tareas que permitan un sentimiento de logro y responsabilidad, recompensas, promociones y reconocimiento.

El nivel más alto implica la autorrealización personal que laboralmente se refiere a la posibilidad de utilizar plenamente las habilidades, capacidades y la creatividad. Las características que ha identificado Maslow son las siguientes:

- Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.
- Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.
- A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual.
- Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

**b. Teoría de la motivación de la Jerarquía de Alderfer**

Alderfer plantea que hay tres grupos de necesidades primarias: El grupo de la existencia se ocupa de satisfacer nuestros requerimientos básicos de la existencia material. Incluye los renglones que Maslow considera necesidades fisiológicas y de seguridad.

El segundo grupo de necesidades es el de las relaciones: la necesidad que tenemos de mantener relaciones interpersonales importantes.

Estos deseos sociales y de status exigen la interacción con otras personas, si es que han de quedar satisfechos, y coinciden con la necesidad social de Maslow y el componente externo de clasificación de la estima. Por último, Alderfer incluye las necesidades de crecimiento; un deseo intrínseco de desarrollo personal. Estas necesidades incluyen el componente intrínseco de la categoría de estima de Maslow y las características incluidas en la autorrealización. Además de sustituir por tres necesidades las cinco de Maslow, ¿en qué sentido es diferente la teoría ERC de Alderfer de la de Maslow? en contraste con la teoría de la jerarquía de las necesidades, la teoría ERC muestra que (1) puede estar en operación más de una necesidad al mismo tiempo, y (2) si se.

- Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.

- Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.
- A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual.
- Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

#### **b. Teoría de la motivación de la Jerarquía de Alderfer.**

Alderfer plantea que hay tres grupos de necesidades primarias: El grupo de la existencia se ocupa de satisfacer nuestros requerimientos básicos de la existencia material. Incluye los renglones que Maslow considera necesidades fisiológicas y de seguridad.

El segundo grupo de necesidades es el de las relaciones: la necesidad que tenemos de mantener relaciones interpersonales importantes.

Estos deseos sociales y de status exigen la interacción con otras personas, si es que han de quedar satisfechos, y coinciden con la necesidad social de Maslow y el componente externo de clasificación de la estima. Por último, Alderfer incluye las necesidades de crecimiento; un deseo intrínseco de desarrollo personal. Estas necesidades incluyen el componente intrínseco de la categoría de estima de Maslow y las características incluidas en la autorrealización.

La jerarquía de necesidades de Maslow es una progresión rígida en escalones. La teoría ERC no supone una jerarquía rígida en la que una necesidad inferior deba quedar suficientemente satisfecha, antes de que se pueda seguir adelante. Por ejemplo, una persona puede trabajar sobre el crecimiento, cuando las necesidades de relación o existencia todavía estén insatisfechas, o puede operar las tres categorías de necesidades al mismo tiempo.

#### **c. Teoría de motivación de Mc Clelland.**

David Mc Clelland sostuvo que todos los individuos poseen:

- Necesidad de logro: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.

- Necesidad de poder: Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.
- Necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.
- Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas.
- En la investigación acerca de la necesidad de logro, Mc Clelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes; no obstante les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además, evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles.

Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones. Los grandes realizadores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad de éxito del 50% y una de fracaso de 50%, pues así poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos.

#### **d. Teoría de motivación de los factores de Herzberg.**

Frederick Herzberg; formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

- Factores higiénicos o factores extrínsecos: Es el ambiente que rodea a las personas y cómo desempeñar su trabajo. Estos están fuera del control de las personas. Principales factores higiénicos; salario, los beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos.

En la motivación extrínseca, el estímulo o incentivo que mueve a una persona a realizar una actividad viene dado de fuera, es un incentivo externo y no proviene de la propia tarea. Funciona a modo de refuerzo. Por ejemplo, cuando una persona realiza ejercicio físico no por el mero hecho de disfrutar haciéndolo, sino por motivos sociales u otros. Herzberg, destaca que sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de las personas, el trabajo es una situación desagradable y para lograr que las personas trabajen más, se puede premiar e incentivar salarialmente, o sea, se incentiva a la persona a cambio de trabajo.

Según la investigación de Herzberg cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción. Su efecto es como un medicamento para el dolor de cabeza, combaten el dolor, pero no mejora la salud. Por estar relacionados con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

- Factores motivacionales o factores intrínsecos: Estos factores están bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo. Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Según Herzberg, los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas son mucho más profundos y estables cuando son óptimos. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción del individuo. Herzberg la llama factores de satisfacción. En la motivación intrínseca la persona comienza o realiza una actividad por incentivos internos, por el propio placer de realizarla. La satisfacción de realizar algo o de conseguirlo no está determinada por factores externos. Está relacionada, por lo tanto, con la autosatisfacción personal y la autoestima. Por ejemplo, hay personas que realizan ejercicio físico porque disfrutan de la actividad.

También destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción. Para el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción.

**e. Teoría X y Teoría Y de Douglas McGregor.**

Fue un ilustre de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas tiene aún hoy bastante aplicación a pesar de haber soportado el peso de cuatro décadas de teoría y modas gerenciales.

Mcgregor en su obra “El lado humano de las organizaciones” describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denomina teoría X y teoría Y los directivos de la primera considera a sus subordinados como animales de trabajo que solo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar. El autor lo distingue de la siguiente manera.

**1. Teoría X:** Está basada en el antiguo precepto del garrote y la zanahoria y la presunción de mediocridad de las masas, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio; el trabajo es una forma de castigo o como dicen por ahí (trabajar están maluco que hasta le pagan a uno), lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación. Las premisas de la teoría X son:

- a. Al ser humano no le gusta trabajar y evita a toda costa hacerlo, lo cual da pie a la segunda.
- b. Los trabajadores son como los caballos; si no se les espuelea no trabajan; la gente necesita que la fuercen, controlen, dirijan y amanecen con castigos para que se esfuercen por son seguir los objetivos de la empresa.
- c. El individuo típico evitará cualquier responsabilidad, tiene poca ambición y quiere seguridad por encima de todo, por ello es necesario que lo dirijan.
- d. Su dependencia las hace incapaces de autocontrol y autodisciplina; las personas necesitan ser dirigidas y controladas por la administración.

- 2. Teoría Y:** Los directivos consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esfuerzan siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados. La premisa de la teoría Y son
- a. El desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo.
  - b. No es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
  - c. Los trabajadores se comprometen con los objetivos empresariales en la medida que se les recompense por sus logros, la mejor recompensa es la satisfacción del ego y puede ser originada por el esfuerzo hecho para conseguir los objetivos de la organización.
  - d. Ampliación del cargo para mayor satisfacción del trabajo, para que las personas puedan conocer el significado de lo que hacen y tener una idea de su contribución personal para las operaciones de la empresa como un todo.
  - e. Descentralización de las decisiones y delegaciones de responsabilidades, para que las personas dirijan ellas mismas sus tareas y asuman los desafíos y satisfagan sus necesidades de autorrealización.

### **2.2.7. Dimensiones del desarrollo organizacional.**

#### **2.2.7.1. Dimensión Comunicación interpersonal.**

(Socorro Fonseca, 2008), comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes".

(Antonio, 2013), la comunicación ocurre cuando hay "interacción recíproca entre los dos polos de la estructura relacional (Transmisor-Receptor)" realizando la "ley de bivalencia", en la que todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor. "Es la correspondencia de mensajes con posibilidad de retorno

mecánico entre polos igualmente dotados del máximo coeficiente de comunicabilidad".

Los únicos entes capaces de presentar comportamientos comunicacionales y sociales, de transmitir y recibir intelectual y sensorialmente son los seres racionales, (los seres humanos) los cuales poseen lo que Pasquali denominó el "con-saber" de la conciencia de la co-presencia de ambos para que se dé la comunicación, (el saber que existen dos presencias, la del "otro" y la propia), que interactúan simétricamente, tratando de acondicionar la voluntad de entendimiento mutuo, es lo que se denomina diálogo. Expresa que "No hay "comunicación" ni relaciones dialécticas de otro tipo con la naturaleza y la materia bruta" en este caso sólo existe una "relación monovalente" o una "relación de información", donde los mensajes emitidos no tendrían retorno mecánico, ya que los participantes presentan un bajo coeficiente de comunicabilidad.

La comunicación interpersonal como el proceso de compartir información con otros individuos. Para estar completo, el proceso de comunicación interpersonal debe tener los siguientes tres elementos básicos (Certo, 1984):

- a. Fuente codificador.** La fuente /codificador es aquella persona en la situación de comunicación interpersonal que origina y codifica la información que desea compartir con otra persona. La codificación es el proceso de disponer la información en alguna forma que puede ser recibida y comprendida por otra persona.
- b. Señal.** La información codificada que la fuente pretende compartir constituye un mensaje. Un mensaje que ha sido transmitido de una persona a otra se denomina señal.
- c. Decodificador.** Destinatario es aquella persona con la cual la fuente trata de compartir información. Este individuo recibe la señal y decodifica o interpreta el mensaje para determinar su significado.

La decodificación es el proceso que se sigue para volver a convertir los mensajes en información. En todas las situaciones de comunicación interpersonal, el significado del mensaje es un resultado de la decodificación. El decodificador /destinatario se denomina destinatario o destino.

#### 2.2.7.2. Dimensión Autonomía para toma de decisiones.

(Kant, 2008), la autonomía es el principio por medio del cual la voluntad se hace partícipe de la moralidad, es en virtud de lo cual es posible que ésta (la voluntad racional) formule un imperativo categórico. Cuando la voluntad toma por ley alguna que no está dada por su propia razón práctica sino por un objeto exterior que la determina, ésta actúa moralmente por motivos subjetivos e intereses particulares (conforme al deber), más que por el deber mismo. Debemos entender que la Heteronomía significa una falta de autoridad imperativa, que es la fuente de todos los principios espurios.

(Kohlberg, 2013), plantea dilemas morales a diferentes adultos y ordenando las respuestas. Sus estudios recogieron información de diferentes latitudes (EE. UU. Taiwán, México) para eliminar la variabilidad cultural, y se centraron en el razonamiento moral, y no tanto en la conducta o sus consecuencias. De esta manera, Kohlberg estableció tres estadios de moralidad, cada uno de ellos subdividido en dos niveles. Se leen en sentido progresivo, es decir, a mayor nivel, mayor autonomía.

Estadio pre convencional: las normas se cumplen o no en función de las consecuencias.

**Nivel 1:** Orientación egocéntrica. La norma se cumple para evitar un castigo (ejemplo: no le pego a mi compañero de pupitre porque si no me castigan).

**Nivel 2:** Orientación individualista. La norma se cumple para obtener un premio (ejemplo: hago mis tareas escolares porque así mis padres me compran una moto). Estadio convencional: las normas se cumplen en función del orden establecido.

**Nivel 3:** Orientación gregaria. La norma se cumple para satisfacer a los demás (debo ser buen chico para que mis padres se sientan orgullosos de mí).

**Nivel 4:** Orientación comunitarita. La norma se cumple para mantener el orden social (debo cumplir con mi función dentro de la sociedad). Estadio pos convencional: las normas se cumplen en función de la aceptación individual y de los valores que comportan.

**Nivel 5:** Orientación relativista. La norma se cumple en función de un consenso, y no se pueden desobedecer (debo respetar las normas en beneficio común y en función de un consenso voluntario).

**Nivel 6:** Orientación universalista. La norma se cumple cuando respetan valores universales, y si no, se desobedecen (cualquier acción se basa en el respeto de la dignidad de los demás, o de lo contrario es legítima la desobediencia).

Kohlberg afirma que los niños viven en el primer estadio, mientras que apenas un 20 % de los adultos llegan al nivel 5, y solamente un 5 % alcanza el nivel 6. A pesar de las críticas contra el modelo de Kohlberg, hoy en día goza de amplio consenso y reconocimiento.

#### 2.2.7.3. Dimensión Motivación laboral.

Según (Robbins, 2008), la motivación *“Es la disposición para hacer algo, en donde la habilidad de la persona para satisfacer alguna necesidad condicionada de ese algo”* (Pag.100).

Con respecto del autor citado, la motivación es la voluntad de cada una de las personas que ponen para desarrollar una determinada actividad según sus expectativas que benefician o les interesa de esta forma cumplir sus objetivos de forma grupal o personal.

Según (Stoner y Freeman, 1996), el proceso de motivación se considera: El proceso de motivación en el área administrativa busca influenciar en la conducta de las personas, con la premisa básica de que es el motor principal para que la gente trabaje en forma más eficiente, e incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la psicología humana en un sentido particular y comprometida (p.45).

La motivación es: “Un término genérico que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares” (Coontz, 1998, pág. 571).

#### 2.2.9. Desempeño laboral.

(Chiavenato, 2000), define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

(Bittel, 2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

(Ghiselli, 1998), señala como el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.

La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan en función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización.

Por otro lado, existen teorías que sustentan acerca del desempeño laboral, las formas y de cómo se producen ellas de acuerdo a los diferentes enfoques y contextos. Estas teorías son los siguientes:

#### 2.2.10. Teorías de satisfacción laboral.

(Wehrich, 2004) señala que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras, la satisfacción es un resultado ya experimentado. Esto es sustentado con las diferentes teorías, Según a los diferentes autores:

##### a. Teoría del ajuste en el trabajo.

Esta teoría ha sido calificada como una de las teorías más completas del cumplimiento de necesidades y valores. Esta teoría está centrada

en la interacción entre el individuo y el ambiente; la base de la misma es el concepto de correspondencia entre el individuo y el ambiente, en este caso el ambiente laboral, el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico denominado por los autores ajuste en el trabajo.

La satisfacción no se deriva únicamente del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores, sino del grado en que el contexto laboral atiende, además de las necesidades, los valores de dichos trabajadores. Señalan que hay tres variables dependientes que son, la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral. Las destrezas y habilidades requeridas por una posición dada, la correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades, las necesidades y los valores de la persona, y los refuerzos ocupacionales.

b. Teoría del grupo de referencia social.

Se basa en que los empleados toman como marco de referencia para evaluar su trabajo las normas y valores de un grupo de referencia y las características socio-económicas de la comunidad en que labora, son estas influencias en las que se realizarán apreciaciones laborales que determinarán el grado de satisfacción.

c. Teoría de la discrepancia.

Esta teoría fue parte del planteamiento, que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para las personas que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo y las necesidades de ésta. Los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Las emociones son consideradas como la forma con que se experimenta la obtención o la frustración de un valor dado.

La satisfacción laboral resulta de la percepción, que un puesto cumple o permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona, condicionado al grado en que esos valores son congruentes con las necesidades del individuo.

d. Teoría de los eventos situacionales.

La teoría de los eventos situacionales mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados; características situacionales y eventos situacionales:

Características situacionales, son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto, esta información es comunicada antes de ocupar el puesto. Eventos situacionales, son facetas laborales que no tienden a ser pre-evaluadas, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto, a menudo no son esperadas por él y pueden causar sorpresa al individuo. Las características situacionales pueden ser fácilmente categorizadas.

Características de los eventos situacionales, son específicos de cada situación. Esta teoría asume que la satisfacción laboral es resultado de las respuestas emocionales ante la situación con la que se encuentra la persona en su organización.

#### **2.2.11. Factores del desempeño laboral.**

(Bain, 2003) señala que existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

##### **• Factores internos.**

Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

##### **• Factores duros.**

La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones. Planta y equipo. La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

##### **• Factores blandos.**

Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

**Organización y sistemas.** Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles. **Métodos de trabajo.** Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional. **Estilos de dirección.**

Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y controles operativos, las políticas de mantenimiento y las compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros.

#### **b. Factores externos.**

La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad. Dentro de estos factores, se tienen los siguientes:

**Ajustes estructurales.** Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías.

**Cambios económicos.** El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital,

el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial.

**Cambios demográficos y sociales.** Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.

Recursos naturales. Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.

Administración pública e infraestructura. Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

#### 2.2.12. Dimensión Productividad laboral.

(D'Alessio, 2012), la productividad es definido como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla, decir, el uso eficiente de los recursos (trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información) en la producción de bienes y servicios. Es la relación entre los resultados obtenidos con relación a los recursos usados y el tiempo que lleva conseguirlo, y se representa generalmente así.

**Productividad = Productos Insumos = Resultados Recursos**

*“La productividad es el cociente de la producción (bienes y servicios) y los factores productivos (recursos como el trabajo y el capital” (Heizer & Render, 2007).*

*“La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos” (Paz & Gonzales, 2013).*

(Gaither & Frazier, 2005) “*la productividad es el cociente entre la producción (bienes y servicios) y uno o más factores productivos (como mano de obra, capital o gestión)*”.

Por lo tanto, mejorar la productividad significa mejorar la eficiencia. Entonces el trabajo primordial será mejorar este cociente entre la producción y los factores productivos. Según los autores anteriores esta mejora se puede conseguir de dos formas: una, reduciendo los factores productivos mientras la producción permanece constante, y, la otra aumentando la producción mientras los factores productivos permanecen iguales, es así que los dos suponen un aumento de la productividad.

Hablar de la productividad es hablar de la relación entre la producción y los insumos totales; entonces, esto no quiere decir que la productividad es sinónimo de producción ya que una empresa u organización puede generar el doble de los productos con respecto al año anterior, pero usando el doble de recursos, por lo tanto, su productividad no habrá cambiado. No debe confundirse incrementos de producción con incrementos de productividad; así, una empresa que en un ejercicio hubiera producido el doble número de productos. La productividad no es más que el cociente entre la cantidad producida y la cuantía de los recursos que se hayan empleado para obtenerlo.

*La productividad se expresa por el cociente resultante entre la producción obtenida, y el coste que hayan producido los factores que en ella han intervenido”* (Alfaro & Alfaro, 2000).

La productividad, tal y como lo deseamos presentar, permite comparar los grados de aprovechamiento que obtiene la empresa en el empleo de los factores de la producción aplicado.

*“La productividad es una medida de la eficiencia económica que resulta de la capacidad para utilizar inteligentemente los recursos disponibles”* (Rodríguez, 1999).

*“La productividad es la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados”* (Gaither & Frazier, 2000).

**Productividad = Cantidad de productos o servicios realizados  
Cantidad de Recursos utilizados.**

En las empresas de hoy, en especial de las microempresas agroindustriales la creación de productos requiere transformar los recursos en productos; es decir, cuanto más eficientemente utilicemos los recursos y realicemos la transformación de los recursos, más productivos seremos.

(Velazco, 2007) *“la productividad es la relación entre lo producido y lo consumido”* (p. 51). Por consiguiente, la productividad es el uso óptimo de los recursos con el menor desperdicio, esto quiere decir con la menor pérdida posible.

(Geográfica, 2012). Productividad laboral, denominada también productividad del trabajo, se mide a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un período determinado. La medición de la productividad laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país.

#### 2.2.12.1. Dimensión eficacia.

*Eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos” (Coulter R. y., 2008).*

La eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" (Da Silva O. Reinaldo, 2008).

La eficacia “es la actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva" (Andrade, 2008).

La eficacia "es una medida del logro de resultados" (Idalberto, 2008).

La eficacia es "el cumplimiento de objetivos" (Koontz, 2008)

#### 2.2.12.2. Dimensión eficiencia laboral.

Eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$  Donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados" (Chiavenato I., 2010).

La eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (weihrich, 2010).

La eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión" (Coulter R., 2010).

La eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada " (Da Silva, 2010).

Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

(Mejía, 2013), efectividad es el grado en que se logran los objetivos. En otras palabras, la forma en que se obtiene un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia.

Capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. El equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción.  $E= P/CP$ . Cuando se habla de efectividad, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, un animal, una máquina, un dispositivo o cualquier elemento para obtener determinado resultado a partir de una acción.

(Koontz-Weihrich, 2001), es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivitas,

aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

### **2.2.13. LA PRODUCTIVIDAD.**

Bain (2003), indica que la importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos. Por otro lado, se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas. El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades es aumentar su productividad. El instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

1.2.13.1 Medición de la productividad. Gaither y Frazier (2000), definieron productividad como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

2.2.13.2 Indicadores de productividad. Koontz y Weihrich (2004), señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

- **Eficiencia.** Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos. La eficiencia está vinculada en la

productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles y otros.

- Efectividad. Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

- Eficacia. Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado. Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad.

2.2.13.3 Factores que influyen en la productividad. Schroeder (2002), indica que los factores que influyen en la productividad fundamentalmente son; la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales. Según las teorías más aceptadas, existen cuatro factores determinantes primarios en la productividad en las organizaciones; el entorno, las características de la organización, las características del trabajo, las aptitudes y actitudes de los individuos.

- Factores externos. La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad.

Dentro de estos factores, se tienen los siguientes.

- Ajustes estructurales. Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo, a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.
  
- Cambios económicos. El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial. Cambios demográficos y sociales. Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales. Recursos naturales. Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia. Administración pública e infraestructura. Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

Robbins y Coulter (2005), indican que la productividad es una combinación de las variables de persona y operaciones. Señalan que W. Edward Deming, consultor en administración y experto en calidad, señaló 14 puntos para mejorar la productividad de la gerencia.

- Crear constancia en los propósitos.
  - Adoptar una nueva filosofía.
  - Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios.
  - Establecer liderazgo.
  - Eliminar slogans vacíos.
  - Eliminar cuotas numéricas.
  - Establecer entrenamiento dentro del trabajo.
  - Desechar temores.
  - Romper barreras entre departamentos.
  - Tomar acciones para lograr la transformación.
  - Desistir de la dependencia en la inspección en masa.
  - Remover barreras para apreciar la mano de obra.
  - Tratar a las personas con respeto y confianza.
  - Ser innovador y no un imitador, ser un líder y no un seguidor, en todos los productos y servicios.
  - Aplicar sistemáticamente la regla de las 3 P, por la cual el éxito depende de la planeación, la preparación y la paciencia.
  - Implementar un programa de participación en las ganancias en función a los resultados en materia de productividad total.
  - Ser plenamente optimista al gestionar el cambio.
- Administrar la tecnología con un sentido total e integrador.
- Enfocarse y pensar en términos sistémicos e interdisciplinarios, y no en pensamientos y actitudes funcionales.

- Hacer prevalecer el trabajo en equipo por sobre las actitudes individualistas.
- Practicar la administración con el ejemplo.
- Imponerse objetivos altos.
- Buscar permanentemente el salto cuantitativo y cualitativo.

### **2.3. Definición de términos Básicos**

Autonomía: Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.

Estrés: Stavroula Leka BA., Amanda Griffiths., Cox Tom. (1999), en su libro “La organización del trabajo y el estrés”, reconocen que el Estrés es uno de los principales problemas de salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades para la que trabajan.

Satisfacción laboral: Peiró J.M, Meliá J.L (1989), en su investigación sobre La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales, presentan el cuestionario de satisfacción S20/23. Ha sido diseñado para obtener una evaluación útil y rica de contenido de la satisfacción laboral teniendo en cuenta las restricciones motivacionales y temporales a que están frecuentemente expuestos los sujetos en contextos organizacionales.

Clima organizacional: El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento.

Comunicación: Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo.

Comunicación interpersonal: La comunicación interpersonal se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido elaborados por la otra o las otras personas implicadas en la conversación.

**Desempeño laboral**

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

**Eficacia:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de la institución. En qué medida está cumpliendo con sus objetivos.

**Eficiencia:** Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas (mínimo de esfuerzo y costo).

**Eficiencia laboral:** Tiempo estimado para la realización de un determinado trabajo y el tiempo empleado para llevar a cabo eficazmente esta tarea.

**La productividad:** Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

**Productividad laboral:** Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.

**Motivación:** Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

**Motivación laboral:** Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.

### CAPITULO III PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

#### 3.1. LA FIABILIDAD DE LOS RESULTADOS.

**Cuadro N° 01: Estadísticos de fiabilidad.**

Variables	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos	N° de elementos
Estrés	.864	.864	34.5
Desarrollo Organizacional	.873	.873	34.5

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro N° 02 Confiabilidad Completo de Cronbach de ambas variables**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.926	69

Fuente: Elaboración propia.

Según el cuadro de Kuder Richardson, este resultado de confiabilidad se ubica en el rango de 0,72 a 0,99, siendo de excelente confiabilidad la aplicación del instrumento. El cuadro planteado por Richardson es la siguiente:

**Cuadro N° 02: Confiabilidad de resultados.**

0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Según el cuadro de Kuder Richardson

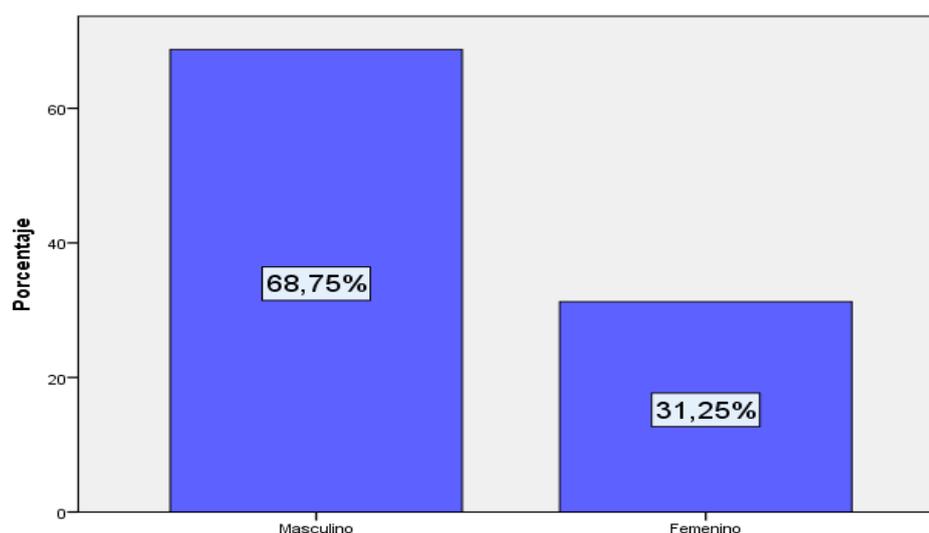
### 3.2. Análisis de datos generales.

**Tabla N° 01: Sexo de los trabajadores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Valido</b>	<b>94</b>	68,8	68,8	68,8
<b>Masculino</b>	<b>43</b>	31,3	31,3	100,0
<b>Femenino</b>	<b>137</b>	100,0	100,0	
<b>Total</b>				

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N°01: Sexo de los trabajadores.**



Fuente: Elaboración propia.

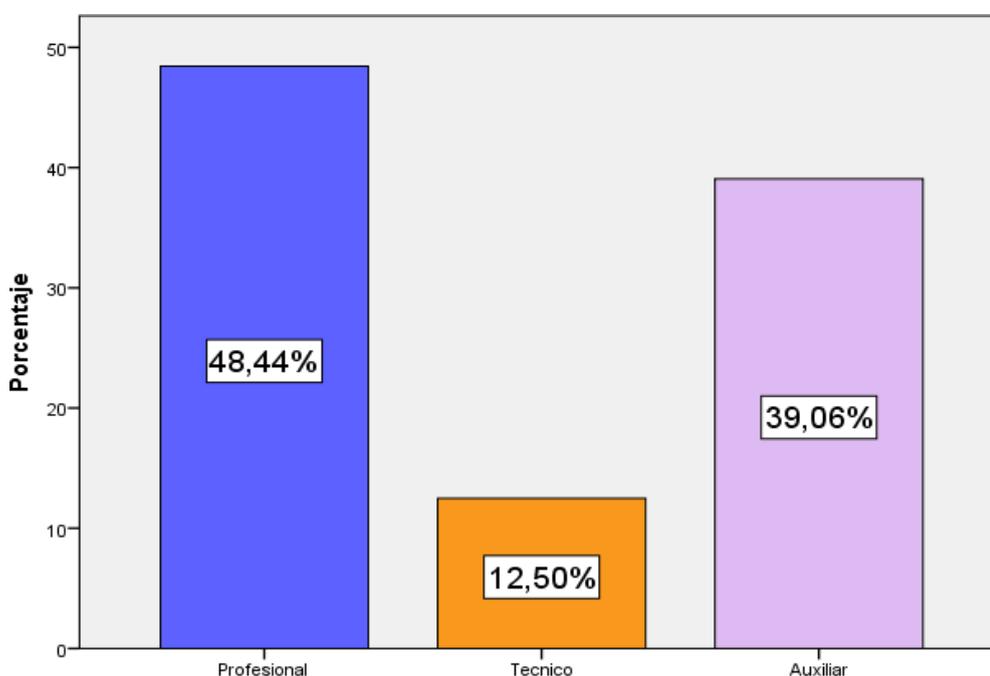
**Análisis:** En la tabla 01 se puede observar que la mayor parte de los encuestados son de sexo masculino en un 68.75 % y del sexo femenino son un 31.25%, las cuales corresponden al personal de la Municipalidad provincial de Tambopata. Todo ello nos indica que en la Municipalidad provincial de Tambopata. Predomina el sexo masculino que el femenino según el dato estadístico.

**Tabla N° 02: Ocupación del trabajador.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	<b>66</b>	48,4	48,44	48,44
Profesional	<b>21</b>	12,5	12,50	60,90
Técnico	<b>54</b>	39,1	39,06	
Auxiliar	<b>137</b>	100,0	100,0	100,0
Total				

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 1: Ocupación de los trabajadores.**



Fuente: Elaboración propia.

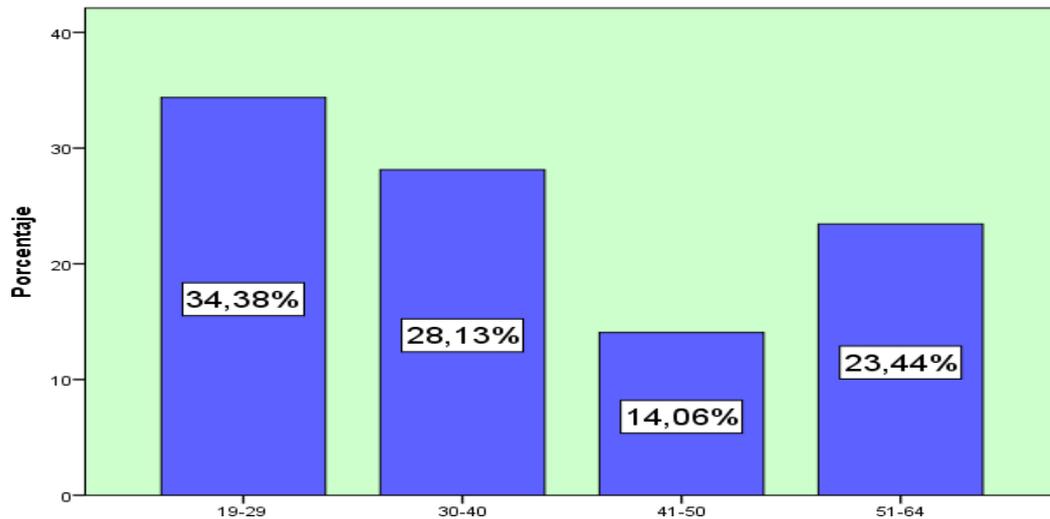
**Análisis:** En la tabla 2 se puede observar que el 48.44% son profesionales, seguido de un 39.06% que son auxiliares y un 12.50% que son técnicos en la Municipalidad provincial de Tambopata. El dato estadístico muestra que en la Municipalidad provincial de Tambopata trabajan más profesionales que los técnicos y auxiliares.

**Tabla N° 03: Edad de los trabajadores.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido 19-20	<b>47</b>	34,4	34,4	34,4
30-40	<b>38</b>	28,1	28,1	62,5
41-50	<b>19</b>	14,1	14,4	76,6
51-64	<b>33</b>	23,4	23,4	100,0
Total	<b>137</b>	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N°03: Edad de los trabajadores**



Fuente: Elaboración propia.

**Análisis:** En la tabla 3 se puede observar que el 34.38% tienen entre 19 a 29 años, seguido de un 28.13% que tienen entre 30 y 40 años, a ello le sigue un 14.06% que tienen entre 41 y 50 años y finalmente un 23.44% que tienen una edad de 51 a 64 años. Todos ellos son los trabajadores de la Municipalidad provincial de Tambopata. Este dato estadístico nos muestra que en la Municipalidad provincial de Tambopata trabajan más los jóvenes que las personas adultas.

## Resultados descriptivos de las variables y dimensiones.

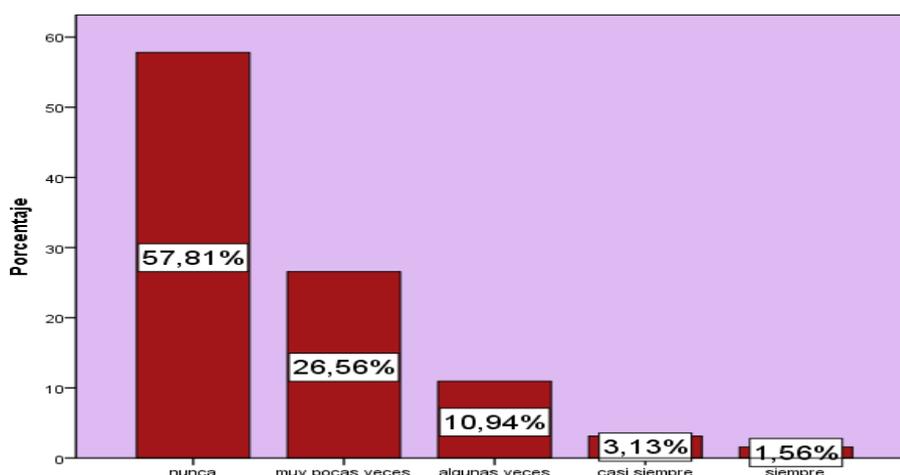
### Estrés.

**Tabla N°04: Variable estrés.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido Nunca	79	57,8	57,8	57,8
Muy pocas Veces	36	26,6	26,6	84,4
Algunas Veces	15	10,9	10,9	95,3
Casi siempre	4	3,1	3,1	98,4
Siempre	3	1,6	1,6	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 2: Variable 01: Variable estrés.**



Fuente: Elaboración propia.

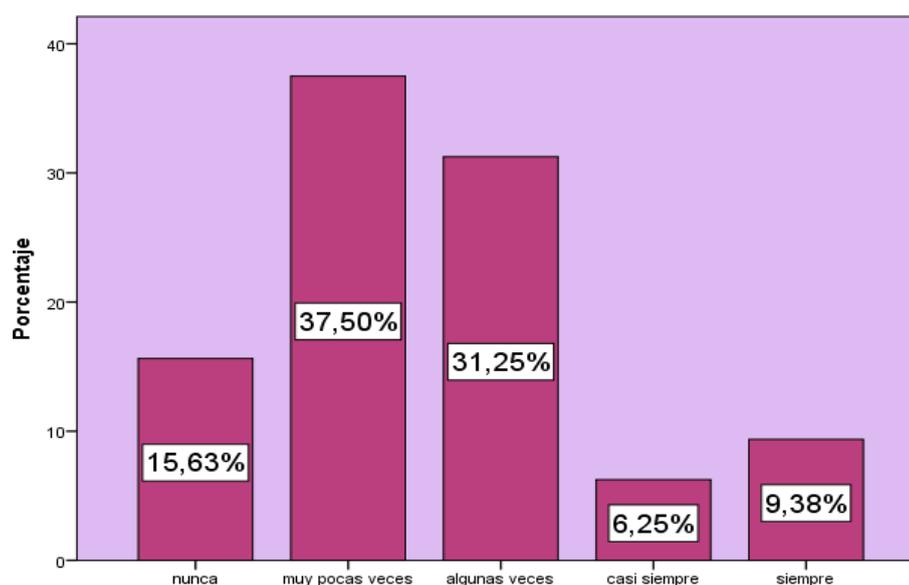
En la Tabla 4 se puede observar que el 57.81% de los encuestados manifiestan que han tenido un estrés, seguido por el 26.56% que muy pocas veces han tenido clima organizacional favorable, seguido del 10.9 % que manifiestan que algunas veces han tenido Estrésdesfavorable. En conclusión, podemos mencionar que el resultado con mayor porcentaje fue han tenido un Estrésque disminuye su rendimiento de su productividad laboral en el Municipalidad Provincial de Tambopata.

**Tabla N° 05: Dimensión comunicación interpersonal.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Nunca	21	15,6	15,6	15,6
Muy Pocas Veces	51	37,5	37,5	53,1
Algunas Veces	45	31,3	31,3	84,4
Casi Siempre	9	6,3	6,3	90,6
Siempre	11	9,4	9,4	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 03: Dimensión comunicación interpersonal**



Fuente: Elaboración propia.

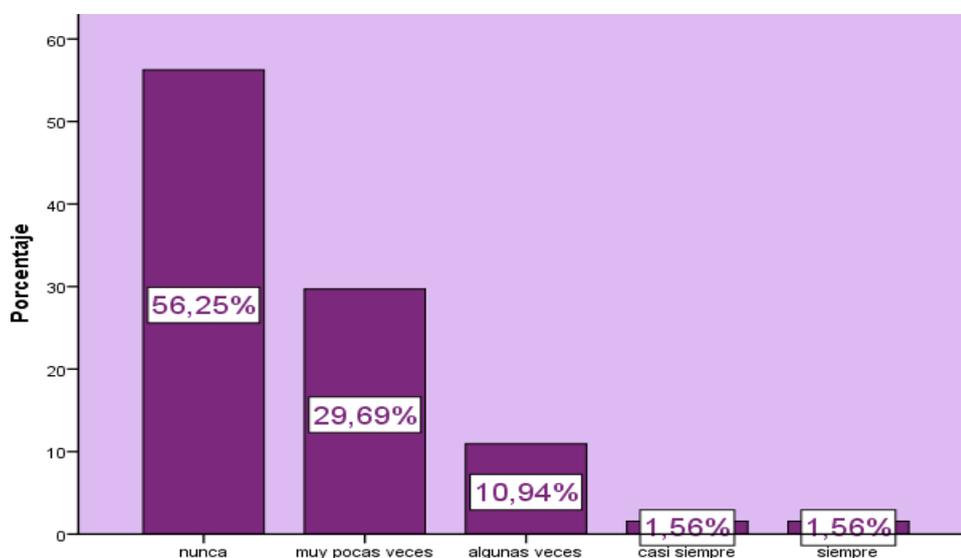
En la Tabla 5 se puede observar que el 37.5 % de los trabajadores manifiestan que muy pocas veces logran obtener una comunicación interpersonal adecuada, seguido de un 30% que manifiestan que logran algunas veces obtener una comunicación interpersonal adecuada, seguido del 15.63% que manifiestan que nunca logran una comunicación interpersonal adecuada. En conclusión, el mayor porcentaje referente a la comunicación interpersonal es que muy pocas veces logran una comunicación interpersonal adecuada en la Municipalidad Provincial de Tambopata.

**Tabla N° 06: Dimensión autonomía para toma de decisiones**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Nunca	<b>77</b>	56,3	56,3	56,3
Muy Pocas Veces	41	29,7	29,7	85,9
Algunas Veces	15	10,9	10,9	96,9
Casi Siempre	2	1,6	1,6	98,4
Siempre	2	1,6	1,6	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 06: Dimensión autonomía para la toma de decisiones.**



Fuente: Elaboración propia.

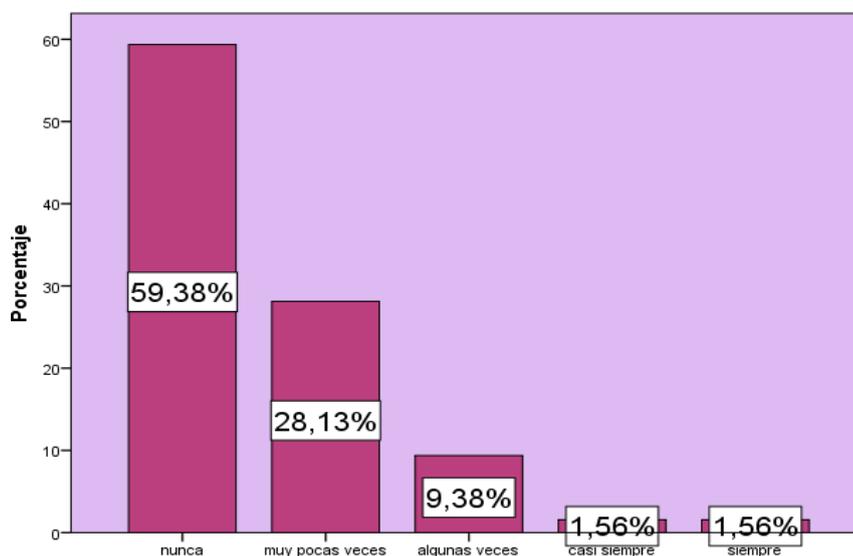
En la Tabla 6 se puede observar que el 56.25% de los trabajadores encuestados manifiestan que nunca han tenido autonomía para la toma de decisiones en su puesto de trabajo; seguido del 29,7 % que manifestó que tienen autonomía para la toma de decisiones en su puesto de trabajo. Seguido por 10.9% que tienen autonomía algunas veces en su trabajo. En conclusión, podemos mencionar que el resultado con mayor porcentaje referente a la autonomía para la toma de decisiones es nunca, lo cual indica que no tienen autonomía para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Tambopata.

**Tabla N° 07: Dimensión motivación laboral.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Nunca	82	59,4	59,4	59,4
Muy Pocas Veces	39	28,5	28,5	87,5
Algunas Veces	12	9,4	9,4	96,9
Casi Siempre	2	1,6	1,6	98,4
Siempre	2	1,6	1,6	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 07: Dimensión motivación laboral**



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 7 se puede observar que el 59.36 % de los encuestados manifiestan que nunca han tenido motivación laboral, seguido por el 28.13% que muy pocas veces han tenido motivaciones laborales, seguido del 9.4 % que manifiestan que algunas veces han tenido motivaciones laborales. En conclusión, podemos mencionar que el resultado con mayor porcentaje fue que nunca han tenido motivaciones laborales.

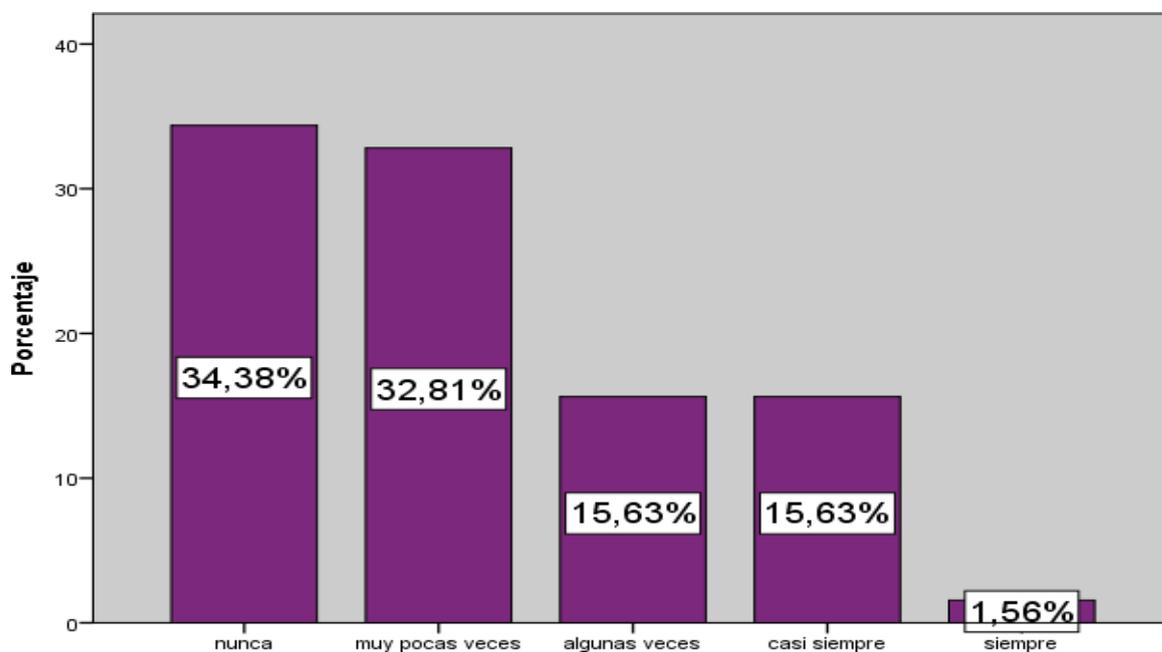
## Variables desempeño laboral

**Tabla N° 1: Variable 02: Desempeño laboral.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Nunca	47	34,4	34,4	34,4
Muy Pocas Veces	45	32,8	32,8	67,2
Algunas Veces	21	15,6	15,6	82,8
Casi Siempre	21	15,6	15,6	98,4
Siempre	3	1,6	1,6	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N° 8: Variable 02: Desempeño laboral**



Fuente: Elaboración propia.

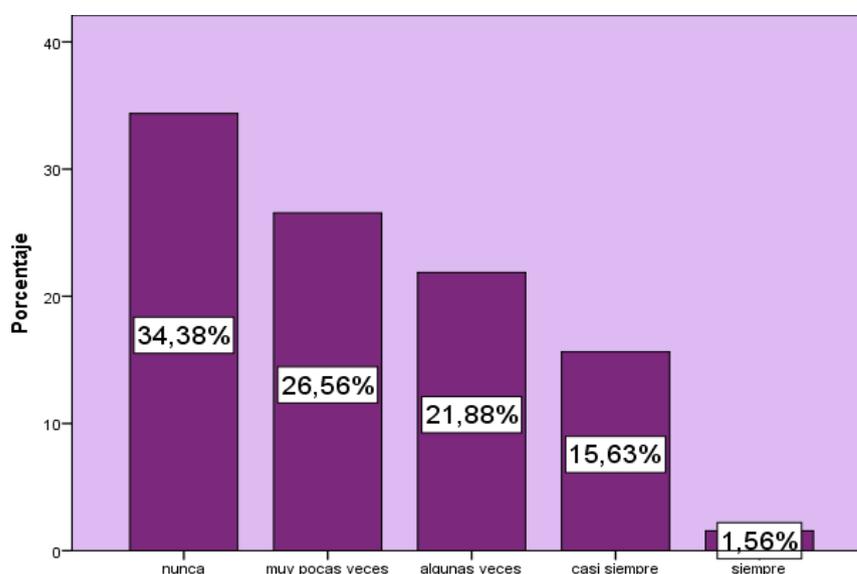
En la Tabla 8 se puede observar que el 34.4 % de los encuestados manifiestan que nunca han tenido un adecuado desempeño laboral, seguido por el 32% que muy pocas veces han tenido un adecuado desempeño laboral, seguido del 15.6 % que manifiestan que algunas veces han tenido un buen adecuado desempeño laboral.

**Tabla N° 09: Dimensión productividad laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Nunca	47	34,4	34,4	34,4
Muy Pocas Veces	36	26,6	26,6	60,9
Algunas Veces	30	21,9	21,9	82,8
Casi Siempre	21	15,6	15,6	98,4
Siempre	3	1,6	1,6	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N°09: Dimensión productividad laboral.**



Fuente: Elaboración propia.

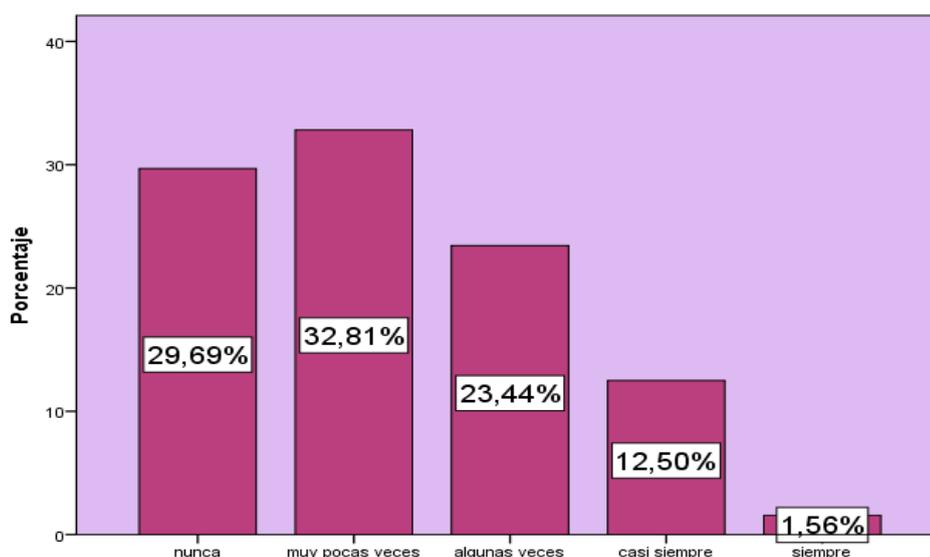
En la Tabla 9 se puede observar que el 34,38 % de los trabajadores manifiestan que nunca logran la productividad laboral, seguido de un 26,56% que manifiestan que logran muy pocas veces la productividad laboral, seguido del 21,88% que algunas veces logran la productividad laboral. En conclusión, el mayor porcentaje referente a la productividad laboral es que no logran la productividad laboral deseada, en la Municipalidad Provincial de Tambopata.

**Tabla N°10: Dimensión eficacia.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Nunca	41	29,7	29,7	29,7
Muy Pocas Veces	45	32,8	32,8	62,5
Algunas Veces	32	23,4	23,4	85,9
Casi Siempre	17	12,5	12,5	98,4
Siempre	2	1,6	1,6	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N°10: Dimensión Eficacia.**



Fuente: Elaboración propia.

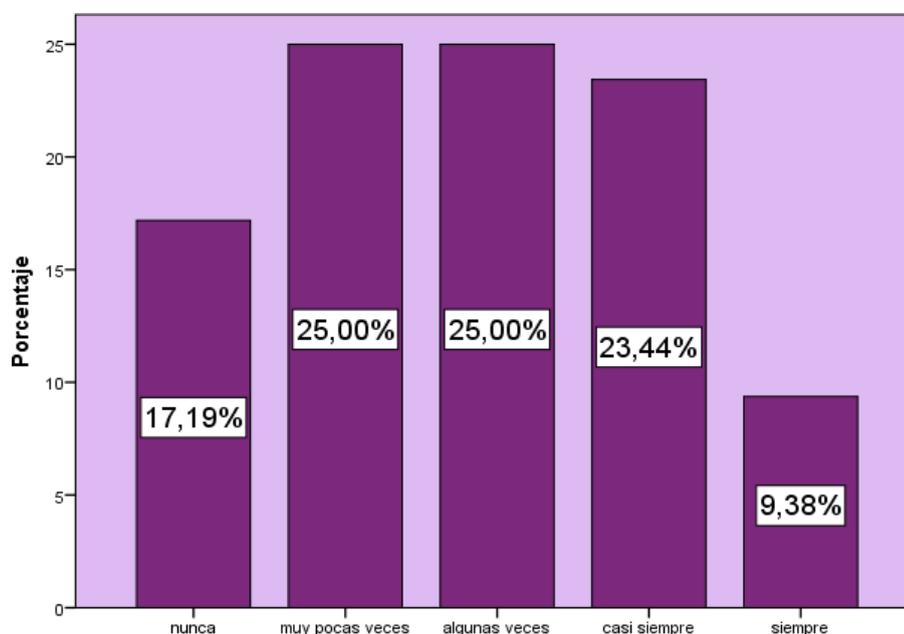
En la Tabla 10 se puede observar que el 32.8 % de los trabajadores encuestados manifiestan que muy pocas veces han tenido la eficacia; seguido del 29,7 % que manifestó que la tienen nunca han logrado la eficacia. Seguido por 23.4 % que manifiestan que algunas veces han logrado la eficacia. En conclusión, podemos mencionar que el resultado con mayor porcentaje referente a la eficacia es que logran muy pocas veces la eficacia en el trabajo en la Municipalidad Provincial de Tambopata.

**Tabla N°11: Dimensión eficiencia laboral.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Nunca	41	29,7	29,7	29,7
Muy Pocas Veces	45	32,8	32,8	62,5
Algunas Veces	32	23,4	23,4	85,9
Casi Siempre	17	12,5	12,5	98,4
Siempre	2	1,6	1,6	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico N°11: Dimensión eficiencia laboral.**



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 11 se puede observar que el 25% de los encuestados manifiestan muy pocas veces logran la eficiencia laboral, seguido del 25% que manifiesta que logran algunas veces la eficiencia laboral. Por otro lado el 23.4% de los encuestados manifiestan que casi siempre logran la eficiencia laboral. En conclusión, podemos mencionar que el resultado con mayor porcentaje fue que algunas veces y muy pocas veces logran la eficiencia laboral en la Municipalidad Provincial de Tambopata.

### 3.1. RESULTADOS DE LAS CORRELACIONES DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

**Tabla N°12: Correlaciones entre las variables clima organizacional y desempeño Laboral**

	Estrés	Desarrollo Organizacional
Rho de Spearman		
Estrés. Coeficiente De Correlación	1000	,743
Sig. ( bilateral)	,	,000
N	137	137
Desarrollo Organizacional. Coeficiente De Correlación.	,743	1000
Sig. ( bilateral)	,000	,
N	137	137

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 12 la evidencia estadística de correlación es de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

**Tabla N°13: Correlaciones entre las dimensiones comunicación interpersonal y Productividad laboral**

	Comunicación interpersonal	Productividad Laboral
Rho de Spearman		
<b>Comunicación.</b> Coeficiente De Correlación	1000	,520
<b>Interpersonal.</b>		
Sig. ( bilateral)	,	,000
N	137	137
<b>Productividad</b> Coeficiente De Correlación.	,520	1000
<b>Laboral.</b>		
Sig. ( bilateral)	,000	,
N	137	137

**Fuente: Elaboración propia.**

En la tabla 13 la evidencia estadística de correlación es de 0.520, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que Los resultados presenta un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

**Tabla N°14: Correlaciones entre las dimensiones autonomía para la toma de Decisiones y productividad laboral**

	Autonomía para la toma de decisiones	Productividad Laboral
Rho de Spearman		
<b>Autonomía para La toma decisiones.</b>		
Coeficiente De Correlación	1000	,633
Sig. ( bilateral)	,	,000
N	137	137
<b>Productividad Laboral.</b>		
Coeficiente De Correlación.	,633	1000
Sig. ( bilateral)	,000	,
N	137	137

**Fuente: Elaboración propia.**

En la tabla 14 la evidencia estadística de correlación es de 0.663, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presenta un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

**Tabla N°15: Correlaciones entre las dimensiones motivación laboral y Productividad laboral.**

	Motivación Laboral (Agrupado)	Productividad Laboral. (Agrupado)
Rho de Spearman		
<b>Motivación Laboral.</b> Coeficiente De Correlación	1000	,183
Sig. ( bilateral)	,	,000
N	137	137
<b>Productividad Laboral.</b> Coeficiente De Correlación.	,183	1000
Sig. ( bilateral)	,148	,
N	137	137

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 15 la evidencia estadística de correlación es de 0.183, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva muy débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es muy baja porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un mayor a 0.01. Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor >0.05.

**Tabla N° 16: Correlaciones entre las dimensiones comunicación interpersonal y Eficacia.**

	Comunicación Interpersonal	Eficacia
Rho de Spearman		
<b>Comunicación Interpersonal.</b> Coeficiente De Correlación	1000	,425
Sig. ( bilateral)	,	,000
N	137	137
<b>Eficacia</b> Coeficiente De Correlación.	,425	1000
Sig. ( bilateral)	,000	,
N	137	137

**Fuente: Elaboración propia.**

En la tabla 16 la evidencia estadística de correlación es de 0.425, donde demuestra que existe una relación directa; positiva débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

**Tabla N°17: Correlaciones entre las dimensiones autonomía para la toma de Decisiones y eficacia.**

	Autonomía para la Toma de decisiones	Eficacia
Rho de Spearman		
<b>Autonomía para la</b> Coeficiente De Correlación	1000	,597
<b>Decisiones.</b>		
Sig. ( bilateral)	,	,000
N	137	137
<b>Eficacia</b> Coeficiente De Correlación.	,597	1000
		,
Sig. ( bilateral)	,000	
N	137	137

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 17 la evidencia estadística de correlación es de 0.597, donde de muestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

**Tabla N°18: Correlaciones entre las dimensiones motivación laboral y eficacia.**

	Motivación Laboral	Eficacia
Rho de Spearman		
<b>Autonomía para la</b> Coeficiente De Correlación	1000	,226
<b>Decisiones.</b>		
Sig. ( bilateral)	,	,027
N	137	137
<b>Eficacia</b> Coeficiente De Correlación.	,226	1000
Sig. ( bilateral)	,027	,
N	137	137

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 18 la evidencia estadística de correlación es de 0.276, donde demuestra que existe una relación directa; positiva muy débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es baja porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un mayor a 0.01. Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor >0.05.

**Tabla 19: Correlaciones entre las dimensiones comunicación interpersonal y Eficiencia laboral.**

	Comunicación Interpersonal	Eficiencia Laboral
Rho de Spearman		
<b>Comunicación</b> Coeficiente De Correlación	1000	,533
<b>Interpersonal.</b>		
Sig. ( bilateral)	,	,000
N	137	137
<b>Eficiencia</b> Coeficiente De Correlación.	,533	1000
<b>Laboral.</b>		
Sig. ( bilateral)	,000	,
N	137	137

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 19 la evidencia estadística de correlación es de 0.553, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

**Tabla N°20: Correlaciones entre las dimensiones autonomía para la toma de Decisiones y eficiencia laboral.**

	Toma de Decisiones	Eficiencia Laboral
Rho de Spearman		
<b>Comunicación</b> Coeficiente De Correlación	1000	,571
<b>Interpersonal.</b>		
Sig. ( bilateral)	,	,000
N	137	137
<b>Eficacia</b> Coeficiente De Correlación.	,571	1000
<b>Laboral.</b>		
Sig. ( bilateral)	,000	,
N	137	137

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 20 la evidencia estadística de correlación es de 0.571, donde de muestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

**Tabla N°21: Correlaciones entre las dimensiones motivación laboral y Eficiencia laboral**

	Motivación Laboral.	Eficiencia Laboral
Rho de Spearman		
<b>Motivación Laboral.</b> Coeficiente De Correlación	1000	,362
Sig. ( bilateral)	,	,003
N	137	137
<b>Eficacia Laboral.</b> Coeficiente De Correlación.	,362	1000
Sig. ( bilateral)	,003	,
N	137	137

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 21 la evidencia estadística de correlación es de 0.362, donde de muestra que existe una relación directa; positiva débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.

### 3.2 Discusión de Resultados

La presente investigación hace referencia al Estrés de qué manera se relaciona con la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.

Se debe precisar que el concepto Estrés está vinculada a la comunicación interpersonal, autonomía para la toma de decisiones, motivación laboral y otros referentes al comportamiento. Sin embargo existen diversas propuestas del estrés, pero posiblemente la más clara y concisa sea del Modelo del ambiente social (French y Kahn, 1962) Este modelo propuesto por el Instituto para la Investigación Social de Michigan, a partir de trabajos dirigidos a determinar las consecuencias del trabajo en la salud, propone cuatro elementos fundamentales en el proceso que tiene como resultado final el estrés, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural.

En el presente trabajo, la comprensión y manejo de las dimensiones se expresan en la dimensión comunicación interpersonal, autonomía para la toma de decisiones, y motivación laboral, considerando que el desempeño laboral es de fundamental importancia, porque tiene una relación con el Estrés Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios. Asimismo, el desempeño laboral tiene como dimensiones: productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral que están vinculadas directamente al desempeño de la productividad laboral del trabajador.

Existe una relación moderada entre la dimensión comunicación interpersonal y productividad laboral. Esta relación se confirma según el autor (Antonio, 2013), quién indica que la comunicación ocurre cuando hay "interacción recíproca entre los dos polos de la estructura relacional (Transmisor-Receptor)" realizando la "ley de bivalencia" que influye de manera directa en las acciones de los participantes. Este proceso se evidencia en el comportamiento de los trabajadores así lo señala Alderfer en su Teoría de la Jerarquía.

Existe una relación moderada entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y el desempeño de la productividad laboral, ello se confirma según Kant quién señala que la autonomía es el principio por medio del cual la voluntad se hace partícipe de la moralidad.

Ésta actúa moralmente por motivos subjetivos e intereses particulares (conforme al deber). Esto a la vez está expuesto por la teoría de Mc Clelland que el hombre tiene necesidades de poder y autonomía ello se evidencia en el comportamiento de los trabajadores.

Existe relación muy débil entre la motivación del personal y desempeño de la productividad laboral. Esta relación lo explica la teoría de los factores de Herzberg. Quién señala que existen dos factores extrínsecos y factores intrínsecos que determina el desempeño laboral.

Existe una relación débil entre la dimensión comunicación interpersonal y eficacia. La eficacia según Da Silva "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado". Él señala que para el logro de ello existen factores que intervienen en el proceso como la comunicación entre los trabajadores. Como podemos ver la relación entre las dimensiones es débil debido al organigrama de la institución que es vertical.

Existe relación moderada entre la autonomía para la toma de decisiones y eficacia. Este resultado muestra que la autonomía es determinante en la eficacia del trabajador. Esto se sustenta en la teoría de Mc Clelland quien afirma que "el hombre tiene necesidades de poder y autonomía" ello se evidencia en el comportamiento de los trabajadores.

Existe una relación muy débil entre la motivación laboral y eficacia. Este resultado señala que la relación es muy débil debido que la motivación es influyente en el desempeño humano. Esto lo demuestra la Teoría de la Motivación de Maslow.

Existe relación moderada entre la comunicación interpersonal y eficiencia laboral. Resultado que muestra que la comunicación determina en la eficacia del trabajador. Socorro Fonseca, señala que comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos y gracias a ello se logra concretizar las ideas".

Existe relación moderada entre la autonomía para la toma de decisiones y eficiencia laboral. Este resultado muestra que la eficiencia en gran medida es determinada por la autonomía en el puesto de trabajo. Así lo constata Kohlberg, quien señala que, a mayor nivel de autonomía, mayor disposición para la realización de las cosas.

Existe relación débil entre la motivación del personal y eficiencia laboral. La motivación juega un rol importante en la eficiencia del trabajador, así lo constata la Teoría de la Motivación de Maslow.

Finalmente, existe una relación directa; positiva moderada entre el variable del Estrés dentro de la variable desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Tambopata. Resultado respaldado por Dessler, quién menciona que el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y desempeño laboral.

En relación al resultado general, donde se aceptó la hipótesis general, encontramos que sí existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, tal como lo señala Dessler. Quién menciona que el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y desempeño laboral.

### 3.3 CONCLUSIONES

1. Determinar la relación entre la dimensión comunicación interpersonal y productividad laboral de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios. En la tabla 13 la evidencia estadística de correlación es de 0.520, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la  $p\text{-valor} < 0.05$ .
2. Determinar la relación entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y productividad laboral de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios. En la tabla 14 la evidencia estadística de correlación es de 0.663, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la  $p\text{-valor} < 0.05$ .
3. Determinar la relación entre la dimensión motivación laboral y productividad laboral de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios. En la tabla 15 la evidencia estadística de correlación es de 0.183, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva muy débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es muy baja porque la evidencia estadística demuestra que los

resultados presentan un mayor a 0.01. Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor  $>0.05$ .

4. Determinar la relación entre la dimensión comunicación interpersonal eficacia de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios. Tabla 16 la evidencia estadística de correlación es de 0.425, donde demuestra que existe una relación directa; positiva débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor  $<0.05$ .

### 3.4 RECOMENDACIONES

- a.** La motivación laboral y la productividad laboral tiene una relación muy débil, por efectos del estrés, debida a que la motivación tiene una influencia directa en el desempeño de la productividad del trabajador. Por tal razón se recomienda utilizar correctamente los medios de motivación laboral e incluir otras maneras de motivar al trabajador como: reconociendo laboral, ascensos de cargos, vacaciones, incremento de remuneraciones y otros concerniente a la motivación.
  
- b.** La comunicación interpersonal y la eficacia tiene una relación débil. Por lo cual, se le recomienda a la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios. A formular un Plan de comunicación para fortalecer los aspectos relacionados a la eficacia, considerando aspectos de relaciones humanas, manejo de comunicación y otros.
  
- c.** La motivación laboral y eficacia tienen una relación débil. Por tal motivo se le recomienda a la institución aplicar estrategias de motivación en relación a la política de la institución para impulsar la eficacia.
  
- d.** Con respecto a la dimensión motivación laboral y eficiencia laboral la relación entre los dos es débil. Por consecuente se le recomienda a la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios a formular un plan de motivación laboral en relación a la eficiencia laboral. Todo ello con la finalidad de mejorar el desempeño del trabajador y alcanzar los objetivos de la institución.

## FUENTE DE INFORMACIÓN

- Alfaro, F., & Alfaro, M. (2000). *Diagnósticos de Productividad por Multimomentos*. (3ra. Edición ed.). España: Productiva
- Álvarez Meza, I. a. (2012). *Influencia del talento humano y la gerencia en la empresa Privada dentro de provincia de Satipo, período 2012-2017*. Satipo, Junin
- Andrade, S. (2008). <http://www.promonegocios.net/administración/definicion-eficacia.html>.
- Bedoya S, I. (2003) *La nueva gestión de personas y el desempeño laboral por competencias*. Lima.
- Cobali de la Cruz Sulca, H. (2009). “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”. Ayacucho, Perú.
- Coontz. (1998). *Elementos de administración*. McGraw Hill Interamericano (5° edición ed.). México.
- Gaither, N., & Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones* (4° edición ed.). México: Thomson Learning.
- Gaither, N., & Frazier, G. (2005). *Administración de productos y Operaciones* (8° edición ed.). México: International Thomson.
- Hernández Sampiere, R. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Idalberto, Ch. (2002), *gestión del talento humano*. Bogotá: M.C.-GRAW.
- Ivancevich, M. J. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.

- Jiménez, J. (s.f.). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://poderpersonalmexico.com/que-es-desarrollo-personal.html>.
- K. I. (Diciembre de 2008). <http://www.javeriana.edu.co/cuadrantephi/pdfs/N.17/4.%20Kant.pdf>.
- Kohlberg. (24 de Setiembre de 2013).
- Coontz. (Enero de 2017).<http://www.promonegocios.net/administración/definicióneficacia.html>.
- Oscoco Peralta, H. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño Laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Tambopata ,2016. Región de Madre de Dios.Pardinas. (24 de Marzo de 2005). [www.eumed.net/tesis.../tecnicas\\_instrumentos.html](http://www.eumed.net/tesis.../tecnicas_instrumentos.html).
- Paz, C., & Gonzales, D. (23 de agosto de 2013). Productividad y competitividad. Alfa &Omega, 1. Recuperado el 18 de julio de 2016, de <http://nulan.mdp.edu.ar>
- Velazco, J. (2007). Organización de la Producción: Distribución de planta y mejora de los Métodos y los tiempos. Madrid, España: Pirámide.
- Villavicencio Carranza, M. A. (Febrero de 2016). Efectos de una intervención ad hoc sobre El clima organizacional y el desempeño laboral. México, México.
- Weihrich, K. (Noviembre de 2016). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficiencia- Admón.-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficiencia-Admón.-tiempo).

# **ANEXOS**

**Matriz de consistencia.**

**TITULO: ESTRÉS Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAMBOPATA REGIÓN DE MADRE DE DIOS, 2016.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿En qué medida el Estrés influye en la productividad y desarrollo organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de Tambopata región de madre de dios, 2016?</p> <p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS:</b> a. ¿En qué medida la comunicación interpersonal influye en la productividad laboral y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016? b. ¿En qué medida la autonomía para la toma de decisiones influye en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016? c. ¿En qué medida la motivación laboral influye en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar en qué medida el Estrés influye en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016.</p> <p><b>OBJETIVOS SECUNDARIOS:</b> a. Determinar como la comunicación interpersonal influye en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016. b. Determinar como la autonomía para la toma de decisiones influye en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016 c. Determinar como la motivación laboral influye en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios, 2016?</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> El Estrés influye significativamente en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios 2016-</p> <p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIOS:</b> a. la comunicación interpersonal influye significativamente en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios 2016. b. La autonomía para la toma de decisiones influye significativamente en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios 2016. c. La motivación laboral influye significativamente en la productividad y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región de Madre de Dios 2016.</p>	<p>VARIABLE ( X )</p> <p>ESTRÉS</p>	<p>DIMENSION (1) • Comunicación interpersonal</p> <p>DIMENSION (2) • Autonomía para toma de decisiones.</p> <p>DIMENSION (3) • Motivación laboral</p>	<p>TIPO correlacional</p> <p>NIVEL cuantitativo descriptivo</p> <p>DISEÑO Descriptivo correlacional</p> <p>POBLACIÓN Colaboradores que laboran directamente con la administración municipal de Tambopata de la Región de Madre de Dios administrativa, obreros y contratistas siendo un total de 137 personas.</p> <p>MUESTRA Son 137 personas.</p> <p>TECNICA encuesta</p> <p>INSTRUMENTO Cuestionario</p>
			<p>VARIABLE ( Y1 )</p> <p>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</p>	<p>DIMENSION (1) • Productividad laboral.</p> <p>DIMENSION (2) • Metas logradas.</p> <p>DIMENSION (3) • Eficiencia laboral</p>	
			<p>VARIABLE ( Y2 )</p> <p>PRODUCTIVIDAD</p>	<p>DIMENSION (1) • Eficiencia.</p> <p>DIMENSION (2) • Efectividad.</p> <p>DIMENSION (3) • Eficacia</p>	

Puerto Maldonado 25 de Octubre del 2016

SOLICITO: Permiso para Realizar Trabajo de Investigación.

SEÑOR:

LIC. ALAIN GALLEGOS MORENO

ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAMBOPATA

PRESENTE:

De mi Mayor Consideración:



Yo, YANELIT DONAYRE ARHUIRI, identificada con DNI N°46508565 con domicilio en jirón Ancash Mz As Lote 5 Distrito de Tambopata, ante Ud. Respetuosamente me presento y expongo.

Que habiendo culminado la carrera profesional de ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES en la Universidad Alas Peruanas. Solicito a Ud. Permiso para realizar el trabajo de investigación el "ESTRÉS LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAMBOPATA REGIÓN DE MADRE DE DIOS, 2016" **para optar al título:** Lic. Administración y Negocios Internacionales.

Es todo cuanto informo a usted. Para su conocimiento y fines que estime por Conveniente.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Yanelit Donayre Arhuiri', written over a horizontal dotted line.

YANELIT DONAYRE ARHUIRI

DNI 46508565



**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAMBOPATA**  
MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ  
"AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU"



Puerto Maldonado 22 de noviembre del 2016.

**BACHILLER. YANELIT DONAYRE ARHUIRI.**

**Presente.**

Por el presente me dirijo a Ud. En referencia a la solicitud, en la cual solicita autorización para desarrollar investigación denominada "Estrés Laboral y su Influencia en la Productividad y Desarrollo Organizacional de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata Región Madre de Dios, 2016". En ese sentido se acepta lo SOLICITADO y se otorga el PERMISO.

En tal sentido se ha comunicado a los responsables de las oficinas administrativas, que brinden las facilidades del caso para la realización de dicho trabajo de investigación.

Sin otro particular y esperando cumplir con lo solicitado.

Atentamente.

  
Municipalidad Provincial de Tambopata  
Madre de Dios  
Lic. Alain Gallegos Moreno  
ALCALDE

**VALIDACION DE INSTRUMENTOS**

**I. DATOS GENERALES**

Título del Proyecto de investigación: "EL ESTRES LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAMBOPATA, REGION DE MADRE DE DIOS - 2016"

Nombre del Instrumento: Cuestionario de evaluación de ESTRES LABORAL y PRODUCTIVIDAD y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Investigador: YANELIT DONDYRE ARHUIRE

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelentes
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				X	
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACION	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X	

**II. PROMEDIO DE VALORACION:**

75%

**III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación   
 Debe corregirse

  
 Dr (Mg)a: Selvic Luis Page  
 DNI: 23926954

**VALIDACION DE INSTRUMENTOS**

**I. DATOS GENERALES**

Título del Proyecto de investigación: *El estrés laboral y su influencia en la productividad y desarrollo organizacional de los Trabajadores de la Municipalidad del Pícnico de Lambayeque, Región de Lambayeque - 2016*

Nombre del Instrumento: Cuestionario de evaluación de *Estrés laboral - Productividad - Desarrollo organizacional*

Investigador: *Janeth Douças Pacheco*

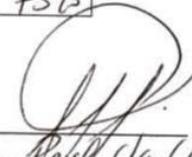
CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelentes
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				✓	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				✓	
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				✓	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				✓	
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACION	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				✓	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				✓	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				✓	
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	

II. PROMEDIO DE VALORACION:

75%

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación   
 Debe corregirse

  
 Dr (Mg): *Tony Raúl Chambi de Perí*  
 DNI: *42.141.326*

**VALIDACION DE INSTRUMENTOS**

**I. DATOS GENERALES**

Título del Proyecto de investigación: El estrés laboral y su influencia en la Productividad y desarrollo organizacional de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata, Región de Madre de Dios - 2016

Nombre del Instrumento: Cuestionario de evaluación del estrés laboral y su influencia en la Productividad y desarrollo organizacional de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata, Región de Madre de Dios - 2016

Investigador: Yanelis Domínguez Arce

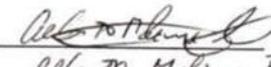
CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelentes
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				✓	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				✓	
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				✓	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				✓	
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACION	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				✓	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				✓	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				✓	
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	

**II. PROMEDIO DE VALORACION:**

75%

**III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación   
 Debe corregirse

  
 Dr (Mg) Alberto Mohr Bocangel  
 DNI: 048.24192