

25



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

"CANALIZAR PRODUCTIVAMENTE EL ESTRES
PARA MEJORAR LOS RESULTADOS DE LOS
NIVELES EJECUTIVOS"

2034/02

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE.
LICENCIADA EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

LENNY CORNEJO ORTIZ

ASESORA L A EVA LILIA TORRES REYES

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO. 2001



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

“ A Dios Gracias, por haberme regalado
la existencia y dejarme vivirla plenamente “

“ Me siento afortunada, hasta hoy he tenido
la oportunidad de lograr mis objetivos “
(Palabras de una universitaria de la UNAM)

Con Profundo agradecimiento a **mis padres**,
que me han brindado su apoyo incondicional
desde siempre, por sus consejos, valores y
nobles sentimientos.

A **mis hermanos** por su tiempo, cariño y compañía.

Con amor a **David Flores Cortés**, por todo lo
que representa en mi vida

A la **Universidad Nacional Autónoma de México**, fuente inagotable del saber

A la **Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán**, por que en cada rincón de este lugar encontré lo que necesitaba para mi formación profesional.

A la **Lic. Eva Lilia Torres Reyes**, quien con su proyecto de vida y experiencias profesionales fomento en mí un espíritu de entrega al conocimiento.

A todos y cada uno de mis maestros que sembraron en mí el arte de aprender, con su sabia dirección.

“Educar a un hombre , no es enseñarle algo que no sabia, si no hacer de el un hombre que no existía “

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El estrés es uno de los principales problemas que enfrenta la organización actual. La vida competitiva sobre la cual se asienta la sociedad, se encamina a una situación de esfuerzos permanentes, que desencadenan, muchas veces, una sobre tensión de diversos grados.

Resultaría en vano recomendar largas estancias en provincia, a quien sus necesidades obligan vivir en la ciudad, cruceros de distracción a quien no tiene solvencia económica suficiente, por tanto considero que no se puede vivir huyendo, de nuestro entorno o fantaseando sobre una realidad distinta, entonces

¿ Qué es y cuales son las características del estrés?

¿ De que manera puede aprovecharse el estrés laboral?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

Objetivo General Canalizar el estrés productivamente en el nivel ejecutivo.

Objetivos Particulares

- Utilizar el estrés como una fuerza creativa
- Generar productividad en una situación de estrés laboral

ANALISIS DOCUMENTAL

Para definir la hipótesis de trabajo, revisé revistas y artículos de Internet, libros sobre estrés e información aportada por el Hospital General de México, entre otros para iniciar el esquema de trabajo y así ubicar el tema de investigación

La información del caso práctico, se obtuvo de la Empresa SITEL DE MEXICO, que forma parte del Corporativo CIE

HIPOTESIS

Si se aprovecha el estrés, como una forma creativa entonces mejorará la eficiencia en el nivel ejecutivo

VARIABLE DEPENDIENTE

El estrés

VARIABLE INDEPENDIENTE

Profesión, Puesto ocupacional

JUSTIFICACION

En la actualidad debe verse al estrés como una forma creativa y utilizar la sobre tensión, en vez de canalizarlo como víctimas o de soñar con formulas mágicas. Partiendo de este precepto de sus características, de las modalidades, se puede determinar un nivel de sobre esfuerzo, en el cual se debe trabajar de una forma sana y eficaz. utilizando recursos propios y externos, esto se puede lograr a través de asesorías, métodos y terapias, para así, aprovechar las tensiones de la vida moderna a favor del bienestar de la persona y la organización a la cual pertenece

A través del tiempo he observado que el estrés es una de las principales causas de la disminución de la productividad, lo cual genera un ambiente de apatía, resistencia y desarrollo. Como todo lo que genera el ser humano tiene dos sentidos, el positivo y el negativo, el estrés no es la excepción y es por ello que me interesa, dado lo anterior canalizar positivamente el estrés, ya que esta inmerso en el ámbito laboral al trabajar bajo presión

INDICE

INTRODUCCION 18

CAPITULO 1 ASPECTOS GENERALES DEL ESTRÉS 20

- 1.1 Antecedentes 21
- 1.2 Conceptualización del estrés 24
- 1.3 Definición del estrés 25
- 1.4 Características con predisposición al estrés 27
- 1.5 Esbozo general del estrés ejecutivo 30
- 1.6 Causas del estrés laboral en los ejecutivos 34
- 1.7 Consecuencias del estrés laboral en los ejecutivos 35

CAPITULO 2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 38

- 2.1 Concepto de organización 39
- 2.2 La importancia del proceso administrativo en la organización 43
- 2.3 Lo que ocurre dentro de una organización en relación al proceso administrativo 46
- 2.4 Tipos de organización 47
- 2.4.1 *Definición de organización* 47
- 2.5 Definición del puesto ejecutivo 49

CAPITULO 5 CASO PRACTICO, RECOMENDACIONES Y	95
CONCLUSIONES	
• 5 1 Antecedentes	96
• 5 2 Objetivos	99
• 5.3 Desarrollo	100
• 5 4. Diagnóstico	109
• 5 5 Identificar el plan de acción	110
• 5.5.1 Identificando las fuentes de estrés	111
• 5.6 El plan de acción	114
• 5.7 Recomendaciones	116
• 5.7 1 El trabajo en equipo dentro de una organización	117
• 5 7 2 Asesoría a los ejecutivos	126
• 5 7 3 Terapias de relajamiento y meditación	128
• 5 7 4 Alimentación adecuada	129
• 5 8 Conclusiones	132
• 5 9 Bibliografía	134
• 5 10 Glosario	139

INTRODUCCION

Hasta el día de hoy, la apreciación que se tiene de la palabra estrés, involucra un sin número de ideas a través de esta investigación se trata de explicar como generar productividad en un ejecutivo si este, se encuentra estresado, así mismo ver al estrés como una fuente de creatividad, se exponen diversos criterios que se han derivado a través del tiempo tomando conceptos de psicólogos, médicos y administradores.

En el capítulo 1, el enfoque nos lleva a un entorno y concepto del estrés, que da la pauta para visualizar un esquema general del mismo en los niveles ejecutivos de una organización, determinando así las causas y las consecuencias que se presentan en relación a éste y estas varían de acuerdo a las circunstancias presentadas y la formación de cada persona (ejecutivo)

En el capítulo 2, se estudia detalladamente a la organización ya que ésta es una pieza fundamental en la forma en como se desarrolla un individuo (ejecutivo), desde su tipo de estructura, su proceso administrativo que ha implementado, de la importancia del hombre y su puesto con respecto a la entidad económica, el acoplamiento del mismo o bien la influencia del uno sobre el otro, dependiendo de esta relación surgen ciertas características del papel que toma el ejecutivo en cuanto a su puesto. Para tener una visión más amplia sobre este "puesto", se en listan las funciones y el perfil tomando criterios de diversos autores, enfatizando lo anterior, las funciones de él, dependeran en gran medida de la buena toma de decisiones

En el capítulo 3, se explica como detectar ciertos indicadores de cuando se ésta presentando una situación que va acompañada del estrés, tomando en consideración ciertas características que se van presentando en el desempeño de sus labores

El estrés como cualquier otra situación laboral, tiene un inicio y un fin, éste capítulo expone la evolución del mismo, el estrés abarca distintas etapas que van desde su desarrollo, las posibles afectaciones que lo intensifican, los factores internos (dentro de la empresa), y los factores externos (fuera de la empresa) El tipo de personalidad del individuo (A y B); se muestra una escala de reajustes, la cual tiene como objetivo mostrar que tanto repercute determinado suceso en la vida de un individuo

Aunado a lo anterior, el capítulo 4 presenta, lo que hasta el momento se ha aplicado y se aplica en relación al estrés, métodos, asesorías técnicas, cursos, revistas, publicaciones y libros, para obtener mejores beneficios de cuando una persona (ejecutivo), se encuentre estresada se puedan obtener resultados óptimos para sí mismo y la organización, en virtud de que no debe perderse de vista que el ejecutivo necesita de ciertas herramientas que conduzcan a resultados productivos y eficientes

Para finalizar manejo un caso práctico en la empresa Sitel de México, en la cual se aplican cuestionarios a los ejecutivos, tomando como base los factores internos y externos

CAPITULO 1 ASPECTOS GENERALES DEL ESTRES

1. ASPECTOS GENERALES DEL ESTRES

1.1.- ANTECEDENTES

La palabra estrés fue empleada por primera vez en un contexto científico en 1911, por Walter Cannon, quien descubrió la influencia de factores emocionales en la secreción de Adrenalina. Cannon, estudiando este efecto, desarrolló el concepto de reacción de lucha o huida y otro concepto fundamental, el de homeostasis, basado en la ley fisiológica general que formuló Claude Bernard *"La constancia del medio interno es la condición indispensable de la vida autónoma"*. Cannon llamó *homeostasis* a los procesos encargados de mantener esa constancia, a todo estímulo susceptible de provocar una reacción de lucha o huida". Fue H Selye en 1936, quien definió el estrés como la respuesta inespecífica del organismo a toda exigencia hecha sobre él, cambiando el concepto de Cannon que lo definía como estímulo y no como respuesta. Así determinó que si el estímulo persiste, aparece un síndrome de adaptación, definido como la suma de todas las reacciones inespecíficas del organismo. Combinando los enfoques de Cannon y Selye, González de Rivera (1979, 1980) formula la siguiente Ley General del Estrés "cuando la influencia del ambiente supera o no alcanza las notas en las que el organismo responde con máxima eficiencia, éste percibe la situación como peligrosa o desagradable, desencadenándose una reacción de lucha-huida v/o una reacción de estrés," 2

1 Sandin (1989) pag 13

2 Sandin (1989) pag 15

Selye reconocía implícitamente esta interpretación, cuando introdujo los conceptos de **eustress** y **distress**, correspondiéndose el primero con la respuesta a la estimulación idónea y el segundo con la respuesta a la estimulación excesiva o insuficiente. El concepto de trauma psíquico, que fue desarrollado desde un campo muy distinto, ha terminado por converger con el de estrés. Breuer y Freud (1893), lo definieron inicialmente como "toda experiencia evocadora de emociones desagradables".³

Posteriormente, esta definición fue elaborada y expresada en términos más generales "una experiencia es traumática cuando, en un corto lapso de tiempo produce una sobrecarga de excitación neuronal que no puede ser controlada de la manera habitual dando como resultado alteraciones permanentes en la distribución de la energía psíquica" (Freud, 1916). Con ligeras variantes y adaptaciones, la concepción freudiana del traumatismo psíquico es todavía válida, aunque es ampliamente reconocido que traumas mínimos, incapaces de desbordar aisladamente los mecanismos psicológicos de defensa, puede conducir a efectos patógenos si se acumulan o actúan de manera repetida e insistente. Paradójicamente, la ausencia de estímulos también puede ser estresante. Tygranyan (1976). Además del estrés fisiológico descrito por Selye, otros autores como Engel (1962) se preocuparon de la definición del estrés psicológico, "un proceso originado tanto en el ambiente exterior como en el ambiente interior de la persona que implica un apremio o exigencia sobre el organismo".

³ Sandin (1989) pág. 19

Debemos considerar que en ocasiones un trauma puede no ejercer efectos inmediatos, pudiendo aparecer una intensa reacción tardía, este fenómeno o trauma retrospectivo obedece a dos mecanismos fundamentales, el primero es la retención en la memoria de un significado que es comprendido más tarde, en el segundo mecanismo los efectos del trauma son inmediatos, evocando una intensa acción defensiva del organismo. Este es el caso de ciertas reacciones de duelo que se presentan años más tarde cuando la reacción inmediata había sido mínima o ausente. También es interesante el conocimiento del estímulo simbólico en la formación del estrés psíquico, un estímulo indiferente puede adquirir cualidad traumática en virtud de su similitud o sociabilidad con otra circunstancia naturalmente estresante. En palabras de González de Rivera (1980) "un estímulo simbólico no es activo en sí mismo sino en función de aquello a lo que se asocia o que representa" 4

4 <http://www.intersep.org/manual/a7a8.htm>

1.2.-CONCEPTUALIZACION DEL ESTRES

Es toda experiencia evocadora de emociones desagradables 5 (Freud 1893) “ Es utilizado frecuentemente por psicólogos, médicos, psiquiatras, sociólogos y por la gente en general tanto en las conversaciones cotidianas, como en la radio y televisión” . El estrés indica Selye, (1974), no es algo que por si mismo deba ser evitado, puede estar asociado tanto a experiencias o estímulos desagradables como agradables (*la carencia total del estrés significaría la muerte*) 6

“ ¿Es el estrés esfuerzo, fatiga, dolor miedo, necesidad de concentración, humillación por censura, pérdida de sangre o incluso un suceso inesperado que requiere una completa reestructuración de la propia vida ¿ El hombre de negocios piensa de el como si se tratará de una frustración o tensión emocional, el controlador aéreo, como un problema de concentración, el bioquímico y el endocrinólogo como un fenómeno puramente químico, el atleta como una tensión muscular Selye 1983 Por lo tanto considero que en general el estrés es un estado emocional de efectos positivos y negativos, en donde cada persona de acuerdo a su formación integral, desencadenará una serie de factores, y estos bien pueden aprovecharse de la mejor manera

5 Sandin (1989) pag 3

6 - Sandin (1989) pag 4

1.3.DEFINICION DEL ESTRES

Para efectos de esta investigación se tomaron 3 definiciones, que a continuación se enlistan

El estrés implica dos conceptos, el de **estresor** y de **respuesta de estrés**. Cuando se dice que alguien tiene estrés, tanto en el ámbito científico como en otros medios se asume implícita o explícitamente que se trata de un estado del organismo, producido por agentes diversos. El estrés supone un estado especial del organismo, caracterizado por el sobre esfuerzo.

Estresor - Se define como una fuerza interna generada dentro de un cuerpo por la acción de otra fuerza que tiende a distorsionar dicho cuerpo.

Respuesta de estrés.- Podría interpretarse como una respuesta provocada por el factor psicológico que acompaña a todos los agentes que amenazan la homeostasis del individuo, sin embargo para poder hipotetizar con cierta certeza que el estrés es una respuesta a factores psicológicos es necesario separar los aspectos físicos, por tanto la respuesta del estrés depende del control o la percepción de control que el

sujeto tiene sobre el estresor, más que de las características físicas de este. ° Sandin 1989 **Selye**, lo define como la respuesta inespecífica del organismo a toda experiencia hecha, determinó que si el estímulo estresante, persiste, aparece el síndrome general de adaptación, definido como la suma de todas las reacciones inespecíficas del organismo

“ El estrés es la percepción de un individuo y la valoración del medio ambiente Lo definen así, en primer lugar significa, que todo lo que vemos, escuchamos, sentimos, gustamos, es una fuente de sobre tensión y puesto que nosotros formamos parte de nuestro propio medio ambiente, en la forma en que pensamos, soñamos etc ” 7

Con lo anterior, lo defino de la siguiente forma, en condiciones de equilibrio las personas viven bajo la actividad normal Esta actividad fluctúa según las vivencias diarias y generalmente esta asociada a emociones (iras, tristezas, alegrías, preocupaciones etc) y el estrés se produce cuando ocurre una alteración en este funcionamiento normal por la acción de algún agente externo o interno. El organismo, en estas condiciones, reacciona de forma distinta, produciendo sensaciones diversas

7 Robert Sharpe y David Lewis (1975) Pag 72

1.4. CARACTERÍSTICAS CON PREDISPOSICIÓN AL ESTRÉS

- a) **Predisposición, tipo 1** Se caracterizan por presentar elevado grado de dependencia conformista, respecto a algún objeto o persona. Son personas que ante situaciones estresantes suelen reaccionar con sentimientos de desesperanza, indefensión y tendencias a idealizar los objetos emocionales y a reprimir reacciones emocionales abiertas. La pérdida o ausencia del objeto se mantiene como fuente del estrés, ya que la persona no se desvincula definitivamente de él.
- b) **Predisposición, tipo 2** Se caracteriza por presentar elevado grado de excitación, ira, agresividad e irritación crónica, respecto a algún objeto o persona con valor emocional. Son personas que tienden a evaluar de forma extrema los objetos o personas. Son personas que ante situaciones estresantes, suelen fracasar en el establecimiento de relaciones emocionales estables. La fuente del estrés la constituye la perturbación y la persona no se desvincula de la hiperexcitación.
- c) **Predisposición, tipo 3** Se caracteriza por presentar una alteración en cuanto a la expresión de las características de los tipos 1 y 2. Son personas que ante situaciones

estresantes tienden emocionalmente a experimentar sentimientos de indefensión y desesperanza hasta expresar ira, agresión e irritabilidad. La fuente del estrés lo conforma cualquier suceso extraordinario y la persona no se desvincula, predomina la ambivalencia.

- e) **Predisposición, tipo 4** Se caracteriza por presentar un marcado grado de autonomía en su comportamiento. Son personas que ante situaciones estresantes, conciben la autonomía propia y ajena como el factor más importante para el bienestar y la felicidad personal; La fuente del estrés se afronta en forma apropiada y realista, bien mediante estrategias de aproximación o evitación del objeto querido. Predomina la autonomía personal.
- f) **Predisposición, tipo 5** Se caracteriza por presentar reacciones racionales y anti emocionales. Son personas que ante situaciones estresantes suelen suprimir o negar las manifestaciones afectivas, encontrando dificultad para expresar las emociones. La fuente del estrés consiste en no identificar el grado afectivo por el objeto, predomina lo racional sobre lo emocional.

g) **Predisposición, tipo 6** Se caracteriza por presentar una tendencia a comportamientos de tipo antisocial y a veces criminales. Son personas que ante situaciones estresantes, reaccionan con un factor elevado de consumo de drogas o cualquier otro de tipo de vicio. La fuente del estrés la constituye cualquier tipo de suceso. Predomina la conducta de tipo psicopático.

1.5.ESBOZO GENERAL DEL ESTRÉS EJECUTIVO

Se denomina ESTRÉS LABORAL a un cuadro clínico que contiene síntomas tanto físicos como psíquicos y que es causado por una serie de factores, provenientes tanto del mundo interno como del mundo externo y que a la larga terminan alterando el equilibrio natural del ser humano, produciendo una cantidad de cambios que con el correr del tiempo llegan a producir trastornos orgánicos o estados emocionales alterados.

Clásicamente se reconoce que hay dos tipos de estrés un estrés originado por causas físicas y otro causado por razones psicológicas o estímulos emocionales muy intensos, por ejemplo la falta crónica de sueño, o vivir estados emocionales agobiantes que hacen que en pocos días el ser humano se deteriore y llegue a un cuadro de alteración sin previo aviso a la persona

E estrés crónico es el que con más frecuencia se ve en los Ejecutivos, sobre todo cuando se liderea una empresa en un país como el nuestro, que está expuesto a trabajar en medio de una serie de vaivenes, desventajas y dificultades, pues la inestabilidad socioeconómica tanto del público consumidor como de los empleados a cargo del empresario, suele des balancear el precario equilibrio tanto del empresario como de las empresas

Otro factor que puede estar en medio de las causas que producen el estrés de los ejecutivos, es el excesivo número de horas que están en la oficina, la carga emocional que suelen consumir para desarrollar su trabajo, y finalmente, el poco tiempo a los pocos momentos que un ejecutivo tiene para relajarse de aquellos estímulos que más lo agobian. Podemos entender el estrés de los ejecutivos como producto de varios factores que se combinan

El primer factor psíquico que debemos mencionar es la gran tensión y preocupación, causada por elementos externos que él no puede controlar, por ejemplo ventas, créditos, aumento o disminución de clientes, todos ellos variables e incógnitas fuera de su control directo y que dependen de otras circunstancias

Un segundo factor son las variables físicas, el tipo de vida que suelen llevar. Un tercer elemento a tomar en cuenta suele ser el climático, hay oficinas poco preparadas para un adecuado rendimiento por parte de los ejecutivos, con un sistema de ventilación tal vez impropio o con excesivas horas bajo el efecto de un aire acondicionado que muchas veces sólo mueve el aire sin purificarlo, o en otros casos en oficinas con temperaturas elevadas que no proporcionan el ambiente necesario

para el mejor rendimiento Otro elemento muy importante va a ser el factor familiar, en cuanto que la familia del ejecutivo tiene características especiales y puede jugar un papel central para aumentar o disminuir la recuperación del agotamiento del padre o madre de familia

Profundizando más sobre este último concepto, hay que señalar que la familia del ejecutivo, por lo general, tiene que aprender a vivir con un tipo de padre o madre algo especial que suele estar poco tiempo presente en el hogar y suele transmitir, lo quiera o no, cargas de problemas y responsabilidades de la oficina a la casa

Otro factor en la producción de estrés es a veces el sueño sobresaltado o la dificultad para quedarse dormido, que pone de manifiesto que estamos ante el inicio del estrés, diera la impresión que un empresario en ningún momento puede desafanarse de la responsabilidad de pensar constantemente en su empresa, uniéndose a esto la responsabilidad por los empleados que están a su cargo El sueño sobresaltado o poco profundo hace que muchas veces amanezcan ya cansados sin que la noche haya sido reparadora

Por otro lado son también causas de estrés las cargas de ansiedad alternativas que se presentan a lo largo de la jornada. Momentos de euforia son seguidos por momentos de angustia, viceversa, lo que obliga a estar en un estado permanente de adaptación tanto del cuerpo como del ánimo, y que a la larga va a aumentar la fatiga. Finalmente, el tipo de vida que tiene que llevar la persona que maneja una empresa suele estar más cerca de lo que se conoce como vida sedentaria. En la mayoría de los casos, porque literalmente no tiene tiempo de salir del sedentarismo, salvo aquellos empresarios de organizaciones muy exitosas donde es fácil separar 1 ó 2 horas diarias para poder hacer gimnasia o algún tipo de ejercicio aeróbico, tal vez algo de yoga o de meditación.

1.6 CAUSAS DEL ESTRÉS LABORAL EN LOS EJECUTIVOS

Las causas del estrés, pueden ser diversas, para efectos del estrés laboral tomamos las siguientes:

Por otra parte, para Keith Davis, John Newstrom, casi cualquier situación laboral puede provocar estrés, según la reacción de la persona afectada, entre las cuales se incluyen las siguientes causas:

- A) Sobrecarga de trabajo
- B) Presiones de tiempo
- C) Supervisión deficiente
- D) Inseguridad en la atmósfera de la empresa
- E) Autoridad insuficiente para cumplir con las responsabilidades
- F) Conflicto y ambigüedad de roles
- G) Diferencias entre los valores de la compañía y la de los empleados
- H) Frustración

1.7 CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL EN LOS EJECUTIVOS

Las primeras consecuencias del estrés en el terreno profesional, son pequeñas a medida que se va desarrollando estas se acrecentan 9

- a) Falta de concentración, fatiga intelectual, inapetencia a las tareas habituales, descuidos
- b) Dificultad de recuperación, que produce un agotamiento constante, se hace difícil levantarse por la mañana.
- c) Descenso del rendimiento intelectual o físico, depresión o tristeza
- d) Fatiga sexual, descenso del deseo, dificultades en la erección y el orgasmo
- e) Nerviosismo, exceso de actividad, ansiedad, angustia, impaciencia, irritabilidad, Se descarga la tensión al menor estímulo sin importancia.
- f) Insomnio - Produce falta de descanso que agrava aun más la situación
- g) Acidez de estomago, indigestión, dolor de cabeza con excesiva frecuencia
- h) Tics y movimientos involuntarios, tabletear sobre la mesa, dar vueltas a un bolígrafo, etc
- i) Dolores de espalda y cuello La tensión se acumula sobre los músculos de la espalda

8 <http://www.lector.net/~croct/99/estr2.htm>

Por otra parte para **Keith Davis** y **John Newstroms**, las causas dan origen a las consecuencias, estas se definen de la siguiente forma

- A) Problemas digestivos
- B) Inestabilidad emocional
- C) Sentimientos de incapacidad para afrontar problemas
- D) Actitudes poco cooperativas
- E) Problemas de insomnio
- F) Empleo excesivo de alcohol, drogas y tabaco
- G) Incapacidad de relajarse
- H) Inquietud constante
- I) Nerviosismo y tensión
- J) Hipertensión

Aunado a todo lo anterior, se puede concretar las causas y consecuencias del estrés en el siguiente esquema

Causas	Tipos	Consecuencias
Estrés Organizacional	Estrés Positivo	Consecuencias constructivas para el individuo y la organización
Ejecutivos		
Estrés ajeno	Estrés Negativo	Consecuencias destructivas para el individuo y la organización

Causas de por factores ajenos al trabajo

- A) Inestabilidad social
- B) Frustraciones
- C) Presiones de tiempo entre otros

Sus consecuencias, pueden ser constructivas y destructivas, según los asesorías, métodos que se apliquen. Aquí interviene un factor importante que son las terapias psicológicas, estas pueden ser grupales e individuales

CAPITULO 2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

CAPITULO 2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de la organización es un medio a través del cual se obtienen los objetivos de la misma, es un instrumento valioso para lograr un mejor entendimiento del cometido organizacional.

2.1 ORGANIZACIÓN

Es el conjunto de actividades humanas coordinadas, que se realizan dentro y fuera de la empresa, para lograr el mejor aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos en el cumplimiento de los fines que a la entidad corresponden. “La organización tiene que tomar en consideración a los elementos humanos, características personales, capacidad intelectual, conocimientos, habilidades, aptitudes, caracteres, hábitos y formas de vida etc”, la organización es un instrumento que a los directivos les sirve para lograr los máximos rendimientos de los recursos y elementos que dispone, en consecuencia, la coordinación es lo más importante, lo fundamental, lo básico, lo medular y la esencia misma de la organización” 9

La organización tiene un sentido social, se refiere en su esencia a la vida participada, al convivir, a la conducta del grupo o del individuo en relación con los demás. Algunas veces al hablar de organización, se utiliza por analogía, la organización se realiza en el ámbito interhumano. Se organizan los componentes entre los componentes de una Empresa. Hablando en términos generales, el egoísmo es el enemigo de la organización. La organización pide a cada uno de sus miembros la toma de conciencia, y esto necesita de una formación adecuada, es decir de conocimientos, de preparación, de hábitos, de aceptación voluntaria de formas de vida que cada individuo va adquiriendo a través de su desarrollo. Implica además el dominio de tendencias, de prejuicios, de errores, que desvían la mente y la conducta del hombre, pervirtiendo o falseando su verdadera naturaleza social. Es así, como debe entenderse este germinar de la organización.

La tarea de organizar y administrar los esfuerzos de los individuos para lograr un fin común, es tan antigua como la civilización. Las actividades de uno u otro grupo difieren grandemente, selección de personal, establecimiento de planes, emisión de ordenes, medición de resultados, coordinación y control de actividades para lograr los resultados deseados. Este es el proceso básico de todo esfuerzo común.

- Los hombres actúan con la empresa sujetos a la presión de la estructura que la organización elabora, tal estructura corresponde al antiquísimo principio de la división del trabajo, la organización de la empresa se convierte en diagramas, análisis

de puestos operativos y ejecutivos, cartas de distribución de actividades seccionales y departamentales, instructivos, políticos, agendas y manuales de organización

- Los hombres que participan en la empresa, necesitan una formación especial, un conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, costumbres, actitudes, formas de vida, en suma, sin las cuales la organización no funciona, independientemente de su posición jerárquica o de la índole de sus actividades 10

Elmore.- organización es un proceso y una estructura modelo ideada para especializar y realizar el trabajo de la administración. Por medio de la signación de autoridad, responsabilidad y establecimiento de canales de comunicación entre los grupos de trabajo para asegurar la coordinación y eficiencia en el desarrollo de las tareas asignadas (**Elmore y Petersen**)

Con lo anterior, defino el siguiente concepto

Es el marco donde se efectúan las operaciones de la empresa. El organismo social llamado empresa con el organismo humano, entonces la organización sería el esqueleto: orden, articulaciones, sistemas y acciones armoniosas y esto a su vez se traduce que este conjunto de partes, se organizan para dar la coordinación necesaria hacia los objetivos de la misma.

De la organización se desprende un conjunto de recursos humanos, materiales, financieros y técnicos, que con llevan a obtener un fin común

2.2 LA IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para llevar a efecto la organización de una empresa, necesitamos adentrarnos a los pasos que conforman el proceso administrativo. El proceso administrativo se define como el conjunto de pasos o etapas sucesivas y necesarias para llevar a cabo una actividad, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Diversos criterios del proceso administrativo

AUTOR	ETAPAS			
Henry Fayol	Prevision	Organización	Comando	Control
			Coordinacion	
William Newman	Planeacion	Organización	Coordinación	Control
Koontz O Donell	Planeacion	Organización	Comando	Control
		Obtencion de recursos		
Agustin Reyes P	Previsión	Organización	Dirección	Control
	Planeacion	Integración	Ejecucion	
Isaac Guzmán V	Planeacion	Organizacion	Direccion	Control
		Integración	Ejecucion	
J Antonio Fdez A	Planeacion	Implementacion		Control
Francisco Luis Casillas	Planeacion	organización	Integracion	Control
			Direccion	

Como puede observarse, son diversas opiniones, en cuanto al número de etapas que constituyen el proceso administrativo, aún que para todos los autores los elementos esenciales son los mismos

Para efecto de este trabajo se tomaron en cuenta solo 4 etapas, a continuación se enfatizan.

Planeación Es la etapa, en la que se incluyen las decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, procedimientos, hojas diarias de trabajo y la determinación de métodos específicos

Organización Es el agrupamiento, de las actividades de la etapa de planeación, para llevar a cabo lineamientos a través de unidades administrativas, definiendo las relaciones jerárquicas entre los ejecutivos y estableciendo las comunicaciones en cada área, esta integrada por los organigramas, valuación y descripción de puestos

Integración Es la unión armónica de los elementos, humanos, materiales, técnicos y financieros en conjunto con la selección, entrenamiento e inducción del personal.

Dirección Es coordinar las acciones de otros, para lograr los objetivos de la empresa, respecto a las actividades, funciones o procesos específicos de la misma

Control Es medir y cuantificar la operación, que resulte conforme a lo establecido, se rige por los estándares propuestos, los criterios delimitados y la acción correctiva, cuando la ejecución se desvía, de todo lo que se ha Planeado.

El control esta implícito, en todas y cada una de las etapas

2.3 LO QUE OCURRE DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN EN RELACION AL PROCESO ADMINISTRATIVO

La empresa, y particularmente la empresa moderna que tratamos de conocer y describir, es una manifestación y una forma de esa vida social organizada que llamamos civilización. En ella existen las normas, preceptos, reglas y mandatos que encauzan la conducta de quienes sociológicamente le dan existencia y mientras más grande es importante, más compleja, son tales los ordenamientos y más precisas y exigentes son sus disposiciones. La vida dentro de una empresa, es un convivir metódico, regimentado, sujeto a planes y sistemas, a procedimientos rigurosos y exactos.

En lo que respecta al sector de la empresa (supervisores, ejecutivos y directores, por la importancia de su actuación, los fracasos son más espectaculares, más dramáticos y sobre todo, de mucho más graves consecuencias. Los problemas se concentran en dos puntos fundamentales, *la responsabilidad* y *la autoridad* 11

2.4 TIPOS DE ORGANIGRAMAS

2.4.1 DEFINICION DE ORGANIGRAMA

Conocidos también como gráficas o cartas de organización, son representantes de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad, existentes dentro de ella. 12

Es la forma tradicional de describir la estructura de las organizaciones, es un medio a través del cual podemos comprender mejor a la organización en conjunto, a sus componentes y a las interrelaciones entre estos distintos componentes. 13

Derivado de estos conceptos, podemos determinar que el organigrama es el modelo esquemático de la estructura de una organización, en el cual se establecen niveles jerárquicos, cada uno con un grado de autoridad y con sus propias funciones, encaminados a lograr un fin común

12 Administración Integral Francisco Javier Laris Castilla Pag. 131

13 Fundamentos de Administración, Lourdes Munch Galindo .

Existen diversidad de criterios, respecto a los tipos de organigramas existentes, para efectos de esta investigación y por el tipo de empresa a la cual nos enfocamos en el caso práctico , solo se considera el criterio siguiente

Verticales

En la que los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo

Horizontales

Los niveles jerárquicos, se representan de izquierda a derecha

Circular

Donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia a la periferia

Derivado de lo antes expuesto, se definen el concepto de los puestos ejecutivos, así como sus características.

2.5 DEFINICION DEL PUESTO EJECUTIVO

Es un individuo, proveniente de una unidad pública o privada, que se le ha asignado a su cargo o que se encuentra al frente de un proyecto, que tiene la responsabilidad para coordinar actividades, organizar el trabajo propio y el de las personas bajo su dependencia. Es aquel que analiza a fondo la misión de la organización, en función de ello establece sus objetivos y determina prioridades. Sabiendo que no tiene el control de todas las variables que se presentan, delega responsabilidades y funciones. La actividad básica del ejecutivo es tener ideas de largo alcance. Trasladar su energía y atención a las actividades que darán como resultado un aumento en el rendimiento de la organización.

2.6 CARACTERISTICAS QUE DEBE TENER UN EJECUTIVO

- 1 Tener autoridad como ejecutivo, implica establecer los objetivos de la empresa y desarrollar estrategias con claridad y precisión (consolidar la cultura de la organizacional)
- 2 Conducir al personal a través de la motivación, coordinación de funciones para generar credibilidad, eficiencia y productividad.
- 3 Determina la estructura del sistema de información, considerando lo que se recibe, procesa y efectúa, para delegar y descentralizar (división de trabajo), y así tomar decisiones e implementarlas
- 4 Sensibilidad al poder (emprende, promueve e inicia) así como asume riesgos en función de la organización (ideas, conflictos, roles etc)
- 5 Establece redes de comunicación con sus subalternos y subordinados, con el propósito de brindar información, negociar y gestionar tareas
- 6 Fomenta la colaboración de las personas a su cargo y los capacita constantemente, para alcanzar los objetivos planteados
- 7 Administra el tiempo, al crear estándares de rendimiento y productividad (cantidad, ritmo etc), para interactuar descos, derechos y obligaciones
- 8 Evalúa las acciones y resultados, asegurando el flujo de información para comparar periódicamente respuestas obtenidas en determinado periodo, contra las existentes

2.7 FORMA DE LA ESTRUCTURA ORGANICA

- Esto significa darse cuenta cuáles son los defectos que saltan al vista. Es la forma más simple de valorar una estructura.
- Efectuar preguntas informantes explorativas. Para ello se necesita preguntar a alguien que conozca suficientemente la organización de la compañía.
- Establecer comparaciones con la organización de otra empresa similar de la que se *tenga conocimiento*.

Si tenemos conocimiento de algunos problemas, debemos pensar en la mejor forma de resolverlos. Para ello se requiere saber a que se dedica la empresa y cual seria la estructura ideal para ella y una vez hecho esto, comparar la estructura actual con la idea

2.8 EL HOMBRE Y SU PUESTO

La palabra “ puesto “ se emplea para identificar una cierta y determinada posición de trabajo dentro de la estructura orgánica de la empresa. Un puesto operativo se integra con un conjunto de actividades, responsabilidades y condiciones de trabajo, ligadas en tal forma que constituyan una unidad específica dentro de la empresa. El puesto de carácter ejecutivo tiene una estructura semejante, pero en este las funciones, facultades y relaciones que identifican al propio puesto como una posición *de mando*

2.8.1 LA INFLUENCIA DEL PUESTO SOBRE EL HOMBRE.-

La formación de la personalidad social de cada individuo dentro de la comunidad de la empresa, es innegable la influencia que puesto ejerce sobre la persona que lo desempeña. La adquisición de responsabilidades, facultades y atribuciones que no se tenían, o el prestigio derivado del rango y la superioridad de un puesto de mando, o el conjunto de prerrogativas que integran un estatus, se sobreponen al yo aquel que asume una posición determinada y contribuyen a crearle una personalidad social desde la que y con la que habrá de actuar en sus relaciones con los demás

En ocasiones esta influencia del puesto sobre el hombre es tan fuerte, que este acusa una transformación radical. Cuando la influencia del puesto sobre el hombre es excesiva y anormal nos encontramos en esos casos en los que el individuo no vive su propia vida, si no la del puesto que desempeña. Es conocido dentro y fuera de la empresa como el funcionario y no como la persona concreta que es él mismo

2.8.2 LA INFLUENCIA DEL HOMBRE SOBRE EL PUESTO

Pero también es cierto, que los individuos ejercen las funciones de su puesto de trabajo poniendo su propia personalidad íntima como un sello especial. Todo lo que lleva consigo, lo desempeña en su trabajo. El puesto refleja al hombre, el puesto en cierto modo, es el hombre,

La experiencia demuestra ciertas situaciones presentadas en las empresa, en donde ciertas posiciones en la organización, en las que teóricamente les corresponde una gran importancia, pero que al ser ocupadas por individuos mediocres, pierden toda su significación, puestos insignificantes que al ser ocupados por individuos dotados de una fuerte personalidad cobran un brillo inusitado

2.8.3 ACOPLAMIENTO DEL HOMBRE Y SU PUESTO

A través de la influencia recíproca entre hombre y su posición de trabajo en la empresa, sucede, que entre individuo y puesto que se desempeña se logra una adecuación lo suficientemente apreciable para que pueda decirse que hay entre ellos una armonía constructiva. Esto acontece cuando el hombre se siente a gusto en su trabajo. La labor que realiza corresponde a los rasgos más acentuados de su personalidad.

2.9 DEFECTOS COMUNES EN LA ORGANIZACIÓN

- a) Funciones desproporcionadas o desbalanceadas, es decir concede mayor o menor importancia a determinada función, sino que se debe conceder igual importancia a todas
- b) El que cada función sea tratada con negligencia, es decir, que no se cumplen sus objetivos como es debido
- c) Demasiados niveles jerárquicos que ocasionan confusión en las ordenes, elevan el costo, dificultan las comunicaciones, producen exceso de descentralización
- d) Falta de coordinación, llevando implícitas comunicaciones defectuosas
- e) Individuos con cualidades sobresalientes en puntos inferiores o a la inversa.
- f) Dualidad de mando

CAPITULO 3. EVOLUCIÓN DEL ESTRÉS EN EL ASPECTO LABORAL.

3 EVOLUCION DEL ESTRÉS EN EL ASPECTO LABORAL

3.1 INICIO DEL ESTRÉS LABORAL

En la vida en sociedad se dan diferentes tipos de problemas de diverso índole, que pueden tener repercusiones en la vida laboral de un ejecutivo. El estrés puede ser uno de estos problemas, produciendo desde efectos físicos hasta efectos psíquicos. Algunos tienen una evolución más lenta que otros, a esto puede desencadenarse una serie de cambios de comportamiento caracterizados, entre otros en el ámbito familiar por peleas permanentes dentro del hogar, acompañadas de quejas de falta de comprensión, descargando agresión sobre muebles, objetos, mascotas etc., escaso apetito sexual, etc., por consiguiente el desequilibrio emocional se hace presente en el trabajo, descargando ira sobre los subordinados y falta de comunicación con los mismos y esto da como respuesta una vida social poco afectiva, productiva y estabilizadora, estas son solo algunas de las características de que un ejecutivo se está viendo afectado por el estrés.

Sin embargo existen diferencias individuales, algunas personas viven situaciones estresantes, un día atrás otra sin derrumbarse o colapsarse, mientras que otras con situaciones menos estresantes caen en el estrés. Por que no hay dos personas que reaccionen al mismo factor de la misma manera.

Existen dos fuentes principales de estrés en el trabajo situacional y personal. Primero, una diversidad de factores del medio, externos, puede producir estrés en el empleo, los factores personales también influyen en el estrés, por el tipo de personalidad que tenga cada ejecutivo (personalidad A y B), más adelante se explicaran con más detalle. Si se suma al estrés en el empleo el estrés provocado por problemas fuera, como podrá suponerse, muchos ejecutivos pueden caer en lesiones.

Dejando a un lado su origen, el estrés en el empleo tiene graves consecuencias para el ejecutivo y para las organizaciones. No obstante el estrés puede tener consecuencias positivas para la persona y la organización, un ejemplo hay individuos que solo trabajan bien bajo presión y son más productivos en este tipo de circunstancias, esto debe aprovecharse utilizando toda la creatividad posible y sin que llegue a ocasionar un estrés de consecuencias negativas.

Cada vez se cuenta con más evidencia de que, en algunas situaciones, una organización puede ser legalmente responsable del efecto psíquico y físico del estrés en el trabajo. Las condiciones inadecuadas, los conflictos constantes o el hostigamiento intencional de los compañeros, dan origen a neurosis, angustia e incluso en situaciones extremas al suicidio.

Cuando el estrés empieza a ser parte de nuestro organismo por mayor tiempo del normal, comienza a aparecer las alteraciones de sueño, la taquicardia, problemas digestivos, por mencionar solo algunos. Dentro de este panorama el estrés lleva a un

buen número de personas a cambiar permanentemente de empleados, secretarias o personal en general. Es por ello importante, que el estrés tanto en el trabajo, como fuera del, sea mantenido a un nivel en el que al momento de su aparición pueda irse aprovechando de la mejor manera posible, sin riesgos de trastornos y enfermedades degenerativas.

3.1.1 ESCALA DE CLASIFICACIÓN DE REAJUSTES SOCIALES EN GENERAL

SUCESO	VALORACIÓN
Defunción del cónyuge	100
Divorcio	73
Separación marital	65
Fallecimiento de un familiar directo	63
Accidente o enfermedad	53
Matrimonio	50
Reconciliación marital	45
Cambios en la salud de miembros de la familia	43
Embarazo	40
Problemas sexuales	39
Nacimiento de un hijo	39
Reajuste del negocio	39
Cambio en la situación financiera	38
Muerte de un amigo cercano	37
Cambio a diferente línea de trabajo	36
Cambio en el número de discusiones con el cónyuge	35
Cambio en las responsabilidades del trabajo	29
Logro personal sobresaliente	28

Cese o inicio de la esposa en el trabajo	26
Cambio en las condiciones de vida	25
Problemas con el jefe	23
Cambio en las horas o condiciones de trabajo	20
Cambio de residencia	20
Cambio en las actividades religiosas	19
Cambio en las actividades sociales	18
Cambio en las costumbres de descanso	16
Cambio en los hábitos de sueño	16
Cambio de hábitos alimenticios	16
Cambio en los hábitos financieros	15
Vacaciones	13
Navidad	12
Transgresión leve de la ley	11

3.2.DESARROLLO DEL ESTRÉS LABORAL

Para el psiquiatra Sandín el estrés se desarrolla de la siguiente forma.

3.2.1 REACCIÓN DE ALARMA.-

Reacción del organismo, cuando es expuesto repentinamente a diversos estímulos a los que no está adaptado, el cuerpo probablemente representa una llamada general de fuerzas defensivas del mismo. Tiene dos fases: choque y contra choque

- La fase del choque.- Es la reacción inicial, son síntomas típicos, la taquicardia, la disminución de temperatura y la presión sanguínea, que cada vez se van haciendo más agudas y frecuentes.
- La fase de contra choque.- Durante esta etapa se produce una serie de signos de hiperactividad, hipertensión, e hipertemia, que se vuelve más incontrolable

3.2.2.ETAPA DE RESISTENCIA

Si el agente es incompatible con al vida cotidiana, muere durante la reacción de alarma en pocas horas o días, si sobrevive es seguido por esta fase, seguido a una adaptación del organismo, junto con la consecuente mejora y desaparición de los síntomas, se evidencian signos de anabolismo

Para los doctores Robert Sharpe y David Lewis.

3.2.4 NIVEL OPTIMO DEL ESTRÉS (NOS)

A la cantidad de sobretensión a la que cada individuo funciona con mayor efectividad. El NOS es la capacidad del depósito. El combustible es cada aspecto de nuestro medio ambiente que el individuo percibe y valora. La sobretensión total que afecta a ese individuo, mientras esa sobretensión se mantenga cercana del nivel óptimo, será valiosa.

A) Mas elevado que el NOS

Ansiedad física y confusión mental, incapacidad para pensar con eficiencia, recordar instrucciones o entrenamiento o para elaborar problemas con claridad y objetividad, puede aparecer pánico, haciendo que se tomen peligrosas decisiones y elecciones. La tensión física puede manifestarse a través de palpitaciones, elevada presión sanguínea, temblor y mareos, estomago revuelto e indigestion, respiración agitada, puede verse con dificultades la coordinación y de reflejos lentos.

Todas estas son respuestas negativas a la sobretension.

B) Nivel óptimo de sobretensión (NOS)

Se crea una sensación de confianza. Se piensa con rapidez y eficacia, se experimenta una sensación de entusiasmo y bienestar, se interesa por las tareas realizadas de un modo enérgico y fácil, lo cual nos permite tomar mejores decisiones y estas aplicarlas a nuestro estilo de vida.

C) Mas bajo que el NOS

Falta de interés y entusiasmo por la tarea. Se manifiesta sensación depresiva y carencia de ideas. Las funciones asignadas se ven como tareas imposibles de llevar a cabo, el sentimiento de aburrimiento es latente y se carece de energía, resulta muy difícil iniciar nuevos proyectos o planes establecidos.

Para los administradores Keit

El estrés puede ser temporal o permanecer por largo tiempo, la capacidad de recuperación que tenga el ejecutivo. si el estrés es temporal, la mayor parte de las personas pueden controlarlo o, por lo menos, recuperarse rápidamente de sus efectos. Según la teoría propuesta por Hans Selye, el cuerpo humano no puede recuperarse instantáneamente su capacidad por ello, el ser humano se siente física y mentalmente debilitado cuando mal cuando trata de combatirlo. A esto se le llama *Fatiga laboral*, situación en la que los ejecutivos se muestran con agotamiento emocional, apatía ante su trabajo y se sienten incapaces de alcanzar sus metas.

3.3 AFECTACIONES DEL ESTRÉS, EN EL RENDIMIENTO DE UN EJECUTIVO

El estrés puede favorecer o perjudicar el desempeño laboral, según la intensidad y las alternativas que se tengan. La relación entre el estrés y el desempeño en el trabajo están vinculadas estrechamente. No se puede vivir sin estrés, por que el estrés es parte del organismo. Cuando no hay estrés tampoco existe interés por el trabajo y la productividad tiende a ser deficiente. A medida que aumenta el estrés, el equilibrio va tomando otros caminos el desempeño tiende a mejorar, porque el estrés estimula al ejecutivo a buscar recursos que le permitan cumplir con las exigencias de la empresa, es decir con los objetivos de la organización. Es un estímulo saludable que lo alienta a responder a los retos.

Y consecuentemente las decisiones tomadas lo llevarán a obtener el éxito deseado y esto se traduce en utilidades para la empresa. Así mismo la sociedad juega un papel importante, varias de las ocasiones el trabajo se puede mantener a un ritmo balanceado más sin cambio se presentan factores externos (Familia, amigos y Pareja), que afecten nuestro equilibrio emocional, pueden repercutir en nuestra vida laboral, también de estos factores el ejecutivo puede aprovecharlos al utilizar ciertas técnicas y asesorías.

El estrés termina por llegar a un punto en donde se considera sano que corresponde aproximadamente a la capacidad máxima de desempeño diario del sujeto.

Por último si el estrés se torna cada vez más frecuente, el desempeño empieza a deteriorarse, por que el mismo estrés lo dificulta. La persona va perdiendo capacidad de afrontar los problemas, no puede tomar decisiones adecuadas y su comportamiento se vuelve excéntrico. Si el estrés llega a este parámetro, cesa el comportamiento, la persona sufre un desequilibrio emocional, cada vez es más susceptible, el estrés le impide trabajar armoniosamente, tanto de manera individual como en equipo, se vuelve un círculo vicioso e inconscientemente se niega a trabajar con eficacia y esto obviamente se ve reflejado en a la atención hacia las personas que dependen del y en las respuestas dadas en cuanto a las funciones que se le han asignado

Las personas responden de distinta forma ante el estrés, y esto explica las variaciones que se advierten en el desempeño de los ejecutivos en trabajos parecidos, o con una vida social aparentemente igual sin que ocurran sensaciones negativas y sin que el desempeño resulte perjudicado, es el nivel de estrés del individuo

3.4 PERSONALIDADES DE TIPO A Y B

Las reacciones ante situaciones de estrés a menudo se relacionan con ciertas características, para efectos de esta investigación se tomo dos tipos de personalidades de tipo A y de tipo B.

A las personas que pertenecen a la primera categoría son agresivas y competitivas, se fijan altos niveles de desempeño y se ponen así mismos bajo presiones de tiempo libre. Muchas veces no se percatan de que muchas de sus presiones provienen de sí mismos, no del ambiente circundante, son más vulnerables a los padecimientos físicos relacionados con el estrés, es de muy competitivo y siente el apremio todo el tiempo y reacciona hostil ante la frustración. Para esta persona resulta habitual el señalarse a sí misma metas y objetivos y se impulsa a sí misma en la dirección de su capacidad más inmediata.

Las personas de tipo B, le dedican el tiempo fijado a su trabajo, sus intereses personales están más orientados hacia los deportes y las actividades de ocio. El paso del tiempo no influye, ni sienten la necesidad de probar su mente, capacidad y potencialidad ante otras personas, como una fuente de exigencia de su personalidad. Son un poco menos vulnerables ante condiciones estresantes.

Existen numerosos efectos del estrés comúnmente aceptados que se pueden experimentar en mayor o menor grado

Se pusieramos a un gran numero de ejecutivos que nos explicaran sus propias experiencias acerca del estrés, podrían utilizar palabras y frases como sudor, tension, palpitaciones rápidas, nauseas, vértigo, mareo, indigestion, elevada presión arterial, respiración desigual, dolor de cabeza, llanto, depresión, somnolencia, falta de concentración, dificultad en procesos mentales tales como recordar hechos y cifras, construcción gramatical y ordenación de datos, todos estos son desde luego términos validos con los que el ejecutivo puede valorar un punto de equilibrio en un momento dado, y más adelante, cuando nos refiramos a los procedimientos de respuesta, que se puede utilizar para utilizarse. Una descripción típica puede ser “ Me sentí tan enojado que no pude trabajar en toda la tarde, o bien estaba tan aburrido, que me senté y no dije nada “ a menudo cuando el ejecutivo experimenta el estrés tiende a mezclar todos los acontecimientos

3.5 FACTORES QUE INTENSIFICAN EL ESTRES

Factores de estrés en la actuación de un ejecutivo

Se trata de situaciones de estrés adheridas a la realización de un comportamiento mental determinando los rasgos más usuales son: deseo de llevar a cabo alguna actividad o lograr un objetivo determinado a medida que se va dando el comportamiento se modifica más y más

Factores de estrés en la frustración

Se trata de situaciones de estrés que se perciben como indeseables, pero están más allá de la propia capacidad, para controlarlas o se pueden adaptar varias formas de comportamiento, un ejemplo son las relaciones sexuales. Toda situación en la que un gran número de consecuencias desagradables dependen varias alternativas.

Los conceptos intensidad y duración juegan un papel importante dentro del mundo en el cual gira el estrés, el ejecutivo ocupado que trabaja largas horas o a elevada presión y nunca parece descansar o relajarse, es otro de los ejemplos de la una adaptación, más sin embargo este tipo de ejecutivos se desmoronan mental y físicamente con muy poca advertencia.

El entorno de un individuo se constituye en 4 puntos

- 1 Trabajo y estudio

- 2 Familia y matrimonio
- 3 Relaciones sociales e interpersonales
- 4 Ocio y deporte

Por tanto, aunado a lo anterior los factores se intensifican gradualmente y en su conjunto. Citemos un ejemplo. Un ejecutivo que padece de estrés y lo manifiesta laboralmente, se sentirá probablemente irritado con su familia, será menos eficaz desde el punto de vista sexual, menos competente en el ámbito social y perderá más fácilmente cualquier tipo de juego o deporte.

CAPÍTULO 4. MEDIOS E INSTRUMENTOS QUE SE HAN UTILIZADO
PARA MANEJAR Y APROVECHAR EL ESTRÉS.

CAPITULO 4 MEDIOS E INSTRUMENTOSQUE SE HAN UTILIZADO PARA MANEJAR Y APROVECHAR EL ESTRÉS

4.1 MÉTODOS, TÉCNICAS, CURSOS, ASESORÍAS, REVISTAS, PUBLICACIONES QUE SE HAN APLICADO PARA CANALIZAR PRODUCTIVAMENTE EL ESTRÉS LABORAL.

4.1.1 MÉTODO DIRIGIDO O JUEZ (DIRECTO)

Objetivo.- Comunicar, valorar y persuadir

Actitud.- Las personas que aprovechan la crítica, aprecian la ayuda

Motivación.- Empleo de incentivos positivos

Este metodo es tradicional, se denomina dirigido por que el consejero dirige y controla la forma, flujo y contenido del intercambio que se produce entre el y la persona aconsejada. El método dirigido se considera el más fácil de todos los métodos y su finalidad es establecer lo que el empleado está pensando, con el fin de clarificar los hechos y ordenar los sucesos en una secuencia logica

El método dirigido proporciona consejo, este metodo es entre todos los tipos de asesoramiento, el más generalizado, si se conocen bien los hechos. Conviene alentar la confianza siempre y cuando se haga en el momento y lugar adecuados, porque esto estimula a los ejecutivos

4.1.2 MÉTODO NO DIRIGIDO O INDIRECTO

Objetivo.- Comunicar, Valorar y estimular la auto ayuda.

Actitud.- Se pueden respetar los sentimientos de los demás sin criticar

Motivación.- Ayuda para vencer la resistencia al cambio Incentivos positivos

Este método no dirigido exige una escucha atenta En gran medida se trata de practicar una escucha o atención activa realizada por personas capacitadas profesionalmente La catarsis se basa en expresar los sentimientos propios y en que toda persona puede resolver sus propios problemas, que el consejero ayuda al ejecutivo a que libere sus emociones intimas. El proceso mediante el cual se consigue un alivio de las tensiones psicológicas y físicas

La finalidad de este método consiste en estimular el desarrollo del conocimiento de uno mismo Tanto la teoría como sus fines se fundamentan en la idea de que la persona precisada, puede resolver sus problemas una vez que los haya identificado y reconocido También sostiene que esta auto identificación se desarrolla solo cuando el asesor consigue lo que se denomina el ambiente tolerante

Esta técnica de asesoramiento se compone de 6 criterios

- 1 El ejecutivo es responsable y sentido de reforzar su responsabilidad
- 2 La creencia de que cada persona puede solucionar sus problemas, si se le ofrece la oportunidad de hacerlo, y que básicamente esta interesada en realizar las cosas de la mejor manera posible
- 3 El convencimiento de que las soluciones a los problemas han de ajustarse al sistema de valores del ejecutivo, y que este comprende mejor sus propios sentimientos que cualquier otra persona
- 4 El criterio de sólo en una atmósfera de tolerancia conseguirá que el cliente se sienta aceptado y no juzgado, solamente en estas circunstancias, es cuando se sentirá libre de expresar sus emociones
- 5 La aceptación de que la persona bajo consejo es digna y que sus problemas merecen atención y creer que cuanto ella diga es importante
- 6 Un profundo respeto para la realidad y validez de todos los sentimientos y emociones, independientemente de la vehemencia con que se expresen o de lo irracionales que puedan parecer

4.1.3 MÉTODO DE ASISTENCIA O CONSEJOS COOPERATIVOS

Objetivo.- Estimular el crecimiento y auto ayuda

Actitud.- La discusión desarrolla más confianza recíproca

Motivación.- Aumento de la libertad e incremento de la responsabilidad

Este método comprende los métodos directo e indirecto

Entre el consejo que llamamos dirigido o directo y su oponente el no dirigido, se halla el cooperativo. Es una combinación de la guía directa, propia de la autoridad tradicional y del comportamiento de escucha activa e imparcial, característico de la técnica indirecta, ha sido frecuentemente utilizado con buenos resultados para asesorar a los ejecutivos con problemas personales.

Se trata de estimular el pensamiento del ejecutivo, con preguntas de tipo dirigido, ya que mediante las mismas se determina el problema que se pretende dilucidar, pero también hay que calificarlas de no dirigidas en el sentido de que la persona que sufre el problema es animada a expresar sus emociones, este estilo utiliza también el mecanismo indirecto denominado **efecto de espejo** que consiste en dejar que no solo las propias palabras del ejecutivo reflejen y clarifiquen sus sentimientos, sino en emplearlas como material para formular preguntas.

La asistencia o asesoramiento cooperativo resulta de particular eficacia para tratar casos de alcohólicos y drogadictos. Su faceta no dirigida promueve una comunicación leal y rápida. Sus particularidades de tipo dirigido permiten por otra parte, que el asesor establezca los límites reales de comportamiento para los ejecutivos afectados por estos problemas.

4.1.4 CURSO DE ESTRÉS LABORAL Y SALUD.-

Profesora - Ma de Jesus Gonzalez

Objetivos del curso.- Conocerán

- Las relaciones entre condiciones de trabajo y estrés laboral
- Las relaciones del estrés laboral con la salud de las personas y de las organizaciones
- Los factores ambientales y personales que pueden modular el estrés laboral
- Algunos constructos basados en la teoría de resistencia al estrés

Analizaran

- La relevancia de dichos temas en la investigación actual

Formularán

- Posibles Hipótesis y planearán una investigación en un área de interés seleccionada personalmente dentro de la temática de resistencia al estrés

Temario

- Estrés y estrés laboral. Revisión de concepto y modelos
- Estresores laborales
- Acontecimientos vitales y molestias cotidianas como generadores de estrés
- Variables personales y ambientales moduladoras del estrés laboral
- Resistencia al estrés Constructos más prometedores

Evaluación del estrés laboral, y resistencia frente a el

Instrumentos sugeridos a utilizar

Criterios de evaluación.-

Participación en los espacios previstos durante las sesiones temáticas

Calidad de realización y exposición del trabajo personal desarrollado

Requisitos

Conocimiento del inglés a nivel de comprensión lectora 14

14 <http://www.ucm.es/info/Psyap/dpto/docto/mjesus.htm>

4.15.- PUBLICACIÓN SOBRE EL ESTRÉS LABORAL

Manifestaciones del estrés: El conocimiento y la difusión sobre un sin número de afecciones orgánicas y psicológicas que aquejan a la población en general nos llevan a publicar este número de la revista generación anahuac, uno de los padecimientos que afectan de manera importante a la población. En nuestra sociedad, tanto hombres como mujeres caen en depresión y esto puede ser ocasionado por el estrés al que la persona se enfrenta.

En esta publicación se hace subraya la importancia de conocer algunas de las características más comunes, así como la manera de abordar este tipo de situaciones.

Maestro - José María López Landiribar

Director de la Escuela de Psicología de la Anahuac

4.2 MÉTODOS, TÉCNICAS, CURSOS, REVISTAS, PUBLICACIONES Y ASESORÍAS QUE SE APLICAN ACTUALMENTE PARA CANALIZAR PRODUCTIVAMENTE EL ESTRÉS LABORAL.

4.2.1 REVISTA VIA INTERNET “ SUPERAR EL ESTRÉS

A través de esta revista que se edita vía internet, explica como puede prevenirse y superarse el estrés, se explicará brevemente algunos de los artículos de la misma. La adopción de hábitos y costumbres adecuados nos ayudará a prevenir el estrés laboral, para antes de que su aparición altere nuestro ritmo de vida

Cualquier cambio puede ser el origen de una situación de estrés por la necesidad de adaptación que supone. Que un hecho sea percibido como una amenaza depende sobre todo de cada persona. Lo que para unos puede ser un problema, para otros es una ventaja, o incluso pura rutina. Esta diferencia en la percepción de cada ser humano deja abierta una oportunidad para empezar a prevenir el estrés. Aumentar nuestra tolerancia a los peligros que nos rodean permitirá controlar el punto a partir del cual se disparan esos mecanismos (siempre es mejor estar estresado que muerto) pero podemos aprender a relajarnos

1 -Organizar nuestra agenda para no acumular demasiadas tareas de trabajo

- 2 - Practicar regularmente un deporte tendrá un doble efecto beneficioso
- 3 - Apartados del trabajo y de sus problemas

Esto, claro está, siempre y cuando sepamos desconectar de los problemas y no nos llevemos el móvil al gimnasio. También es conveniente dedicarse tiempo libre para cultivar nuestras aficiones, distrayndonos del trabajo y las preocupaciones. Salir a pasear o tomar algo. Incluso acostumbrarse a estar sentado en un parque sin hacer nada.

Superación

Para actuar sobre el entorno es fundamental identificar el elemento que produce el estrés. Una sobrecarga de trabajo, problemas económicos, etc. La solución lógicamente depende de cada caso, pero en la mayoría de las ocasiones basta con una correcta planificación del tiempo y la fijación de unos objetivos más asequibles. Superar la situación de estrés nos permitirá incrementar nuestra efectividad, y por lo tanto aspirar posteriormente a objetivos más elevados.

Otras veces será necesario actuar directamente eliminando el factor completo, como salir de la ciudad los fines de semana si el tráfico nos resulta insoportable o incluso dejar nuestro trabajo en el caso de que eso no nos ponga en otra situación peor, como es el desempleo. Alterar los pensamientos negativos intentando dominarlos puede ser

una buena estrategia si no podemos evitar los factores ambientales, o como combinación para incrementar la efectividad de la terapia. Con frecuencia, reducir un poco nuestro propio nivel de exigencia en la búsqueda de la perfección nos ayudará a restar importancia a nuestros fallos. La clave, en última instancia, es saber detenerse y reflexionar acerca de qué es lo que realmente importa.

4.2.2 PUBLICACIÓN SOBRE EL ESTRÉS

Aprendiendo alternativas

El estrés puede ser originado por varios factores, aquí mencionaremos algunas técnicas de apoyo para mejorar las condiciones de vida de los ejecutivos que se ven afectados por el estrés laboral.

1 - Escribir - Mantener un diario es una manera excelente de lidiar con el estrés de la vida diaria. Sentarse y escribir sentimientos, emociones, miedos, sueños, sobre lo que duele o lo que provoca rabia, es comenzar a comprender y aceptar estos sentimientos como nuestros. A través de la escritura podemos comprender lo que realmente sentimos y partiendo de ahí a expresar estas emociones a los otros y sanar las heridas que puedan presentarse.

2 - Garabatear y hacer bosquejos - Garabatear y hacer bosquejos, pueden ser maneras excelentes de aliviar el estrés. Pensar un poco cuando se es niño sin importar que tan bello se vea lo que dibujamos, sin preocuparse por el valor artístico, disfrutar de esto y tratar de encontrar expresión en todas y cada una de nuestras creaciones.

3 - Comunicación - Esto puede ser lo más difícil para muchos. Comenzar practicando en casa frente al espejo, luego con la gente más cercana, pareja, amigos, grupos de apoyo, es bueno para

el organismo experimentar y expresar a la persona que este causando dolor, rabia, frustración o a quien te esta haciendo feliz

4.- Grupos de apoyo - Un elemento clave para encontrar un buen terapeuta, los grupos de apoyo son una valiosa herramienta en este proceso, no hay nada vergonzoso en saber que un ejecutivo necesita ayuda y buscarla. Aprender a encontrar mejores maneras de enfrentar las circunstancias y problemas de la vida no es tarea fácil. Aprender a confiar y encontrar gente con quien hablar no es tan sencillo, pero aprender a expresarte será en gran parte el proceso de recuperación. El terapeuta y/o tu grupo de apoyo será una ayuda en esta tarea y será una parte esencial en la recuperación permanente

5 - Tomar tiempo para ti - Esto nos indica tomar clases que el ejecutivo siempre ha querido, aprender a tocar un instrumento, dejar a los niños en la casa de un amigo, hacer las cosas que se desean.

Algunas recomendaciones

Escucha tu música favorita
Mirar una puesta de sol
Decirle a alguien como te sientes
Tomar un largo baño caliente
Da un largo paseo en tu automóvil
Donar ropa a un asociación de caridad
Llamar a un viejo amigo
Pasa momentos con tu mascota
Leer un libro
Tomar un siesta
Tomar unas vacaciones

4.2.3 MÉTODO ANTI ESTRÉS

Este método, actualmente se aplica vía internet se puede tener información al respecto

ESTRES:

“El enemigo más temible de la salud y la alegría de vivir”

La naturaleza posee las armas terapéuticas más poderosas e infalibles para derrotar a este verdadero flagelo de la vida moderna

Prevéngase y aprenda a usarlas

Decenas de miles de personas en todo el mundo han usado nuestro Método y han logrado controlar y superar el estrés de forma rápida y totalmente. En sólo tres semanas y con sólo dedicarle 20 minutos diarios en cualquier momento del día, usted también podrá hacerlo. Hoy está disponible para que usted adquiera Vía Internet esta obra única que le permitirá defenderse del estrés de la vida moderna y *lograr niveles de relajación sorprendentes*. La mayoría de los ejercicios puede realizarlos en su hogar, en la oficina y en cualquier lugar donde esté aunque usted

tenga que permanecer sentado Es ideal para todos aquellos que su actividad laboral les

obliga malas posturas corporales, así como también para todos aquellos sometidos a exigencias de alto rendimiento en cualquier terreno

IMPORTANTE Le otorgamos **GARANTIA DE SATISFACCION POR SU COMPRA** ¡UNICO EN EL MUNDO!

Método Anti-Estrés le servirá para acabar definitivamente con este flagelo, que al igual que lo venimos haciendo con miles de personas en el mundo, desde hace más de 10 años, ahora también en internet le damos "Garantía de Satisfacción"

Al aplicar el Método durante tres meses, nos escribe notificándonos los resultados, esta vez para abandonar definitivamente el estrés mediante una terapia natural sin contraindicaciones de ningún tipo mañana lo que parecía una más, va a ser la mejor

IMPORTANTE

Durante seis meses todo comprador tiene derecho a **CONSULTAS PERSONALIZADAS** vía Correo Electrónico a nuestro Consultorio Anti- Estrés donde le serán respondidas privadamente dichas consultas En nuestras páginas interiores y en el botón **METABUSCADOR** encontrará nuestro regalo un Metabuscador exclusivamente en español que realiza pesquisas en más de 20

buscadores hispanoamericanos y mundiales y que usted podrá sumar a su Menu Favoritos o Bookmarks para hacer su navegación por Internet mucho más efectiva. Aproveche y ponga esta

página también en Favoritos o en Bookmarks ya que con una actualización mensual pondremos gratis la primera Enciclopedia práctica de Auto ayuda"

Si desea recibir noticias de las actualizaciones envíenos un Correo Electrónico colocando en Asunto: Deseo Recibir Enciclopedia. Asegúrese que aparezca su dirección electrónica completa, si no es así agréguela al cuerpo del mensaje.

4.2.4 MÉTODO PARA MANEJAR EL ESTRÉS

Hay varias formas de ayudar a afrontar el estrés de los ejecutivos y a controlar sus efectos, a través de este método se exponen 4 técnicas: apoyo social, meditación, biorretroalimentación y los programas de bienestar personal

Apoyo Social

El apoyo social es la red de actividades y relaciones que ofrecen al empleado la satisfacción social deseada. El apoyo social puede centrarse en las tareas del trabajo o bien en los intercambios sociales.

Meditación.-

Consiste en concentrarse en el interior a fin de darle descanso físico y psíquico al cuerpo. Con la meditación las personas se aíslan temporalmente de las tensiones del mundo y aminoran sus síntomas de estrés, hay varios tipos de meditación, por lo regular todos constan de los siguientes elementos comunes:

- ❖ Un ambiente relativamente tranquilo
- ❖ Una posición cómoda
- ❖ Un estímulo mental repetitivo
- ❖ Una actitud pasiva

Bioretroalimentación.-

A través de la biorretroalimentación, los ejecutivos que se encuentran bajo supervisión médica, aprenderá a influir en los síntomas del estrés, ahora se sabe que el ser humano puede ejercer control sobre los procesos internos de su pensamiento, por lo cual la biorretroalimentación contribuye a reducir los efectos nocivos que puede llegar a ocasionar el estrés.

Bienestar personal

La tendencia actual es adoptar programas de mantenimiento preventivo para el bienestar de los ejecutivos, los cuales se basan en las investigaciones del comportamiento, los especialistas en atención médica pueden recomendar cambios en el estilo de vida, como la regulación de la respiración, el relajamiento muscular, las imágenes positivas, la administración nutricional y el ejercicio que permite a los ejecutivos aprovechar mejor su talento y capacidad

Funciones de la Asesoría

- 1 - Aconseja
- 2 - Tranquiliza
- 3 - Permite la comunicación
- 4 - Libera las presiones
- 5 - Clarifica las ideas

4.2.5 LIBRO SOBRE ESTRÉS EN EL TRABAJO (STRESS AND MANAGER- DR. KARL ALBRECHT)

A través de ciertos pasos se puede reducir el estrés laboral

1. Crear relaciones placenteras, cooperativas y reconfortantes con colegas y empleados de la organización
2. Crear una relación particularmente eficaz y de apoyo con el jefe.
- 3 Entender sus problemas y ayudar al jefe a entender los propios.
- 4 Negociar límites realistas en los proyectos importantes con el jefe. Estar preparado para proponer límites uno mismo, en lugar de dejar que los imponga.
- 5 Estudiar el futuro, es decir los posibles eventos y disponer de tiempo para realizarlos
- 6 Encontrar todos los días relajamiento y tranquilidad
- 7 Realizar un estudio de ruido y encontrar la manera de reducir los ruidos innecesarios
- 8 Alejarse de la oficina de vez en cuando para tener un cambio de escenario
- 9 Delegar el papeleo rutinario a otros, siempre que sea posible
- 10 Tratar de programar algunos periodos sin interrupciones, y otros para usos personales
- 11 Asegurarse de saber delegar con eficacia
- 12 No deje de lado enfrentar problemas, como asesorar a un empleado

13 Realizar una lista de pendientes

14 Caminar de vez en cuando para mantener al cuerpo alerta y fresco

La organización y los especialistas en personal desempeñan un papel importante en cuanto a identificar y remediar el estrés en el trabajo. esto comprende normalmente vigilar el desempeño de cada ejecutivo, para identificar los síntomas del estrés y posteriormente informar a la persona de los remedios organizacionales a su disposición como transferencias del puesto o asesoría

El papel del especialista de personal comprende utilizar estudios de actitud para identificar las fuentes organizacionales de estrés (como los puesto de mucha presión) o bien detectar las fuentes de estrés personales que pudieran presentarse, ofrecer una planeación de carrera dirigida a asegurar al ejecutivo avanza hacia un puesto que tiene sentido en términos de aptitudes y aspiraciones

**CAPITULO 5 CASO PRACTICO, RECOMENDACIONES Y
CONCLUSIONES.**

5.1 ANTECEDENTES

SITEL CORPORATION, se encuentra actualmente en países ubicados en Europa (Inglaterra, Francia, España, Bélgica Y Nueva Zelanda), Asia (Japón, Singapur y Australia) América Latina (Colombia, Brasil y México) Canada y Estados Unidos de Norteamérica. Para esta investigación únicamente se estudiara la situación laboral que viven los ejecutivos de SITEL DE MEXICO, perteneciente al Corporativo CIE. (Corporación Interamericana de Entretenimiento) En México se encuentra ubicado en 2 áreas, Palacio de los Deportes, Lomas Verdes

La palabra SITEL se deriva de

S	Service	Servicio
I	Integrity	Integridad
T	Team	Trabajo en equipo
E	Excellence	Excelencia
L	Learn	Aprender

Estos 5 conceptos se entrelazan para dar forma a una de las empresas más importantes de TELEMARKETING nivel mundial SITEL DE MEXICO, nace en Estados Unidos en 1985, su fundador James Leynch, cuyos objetivos son

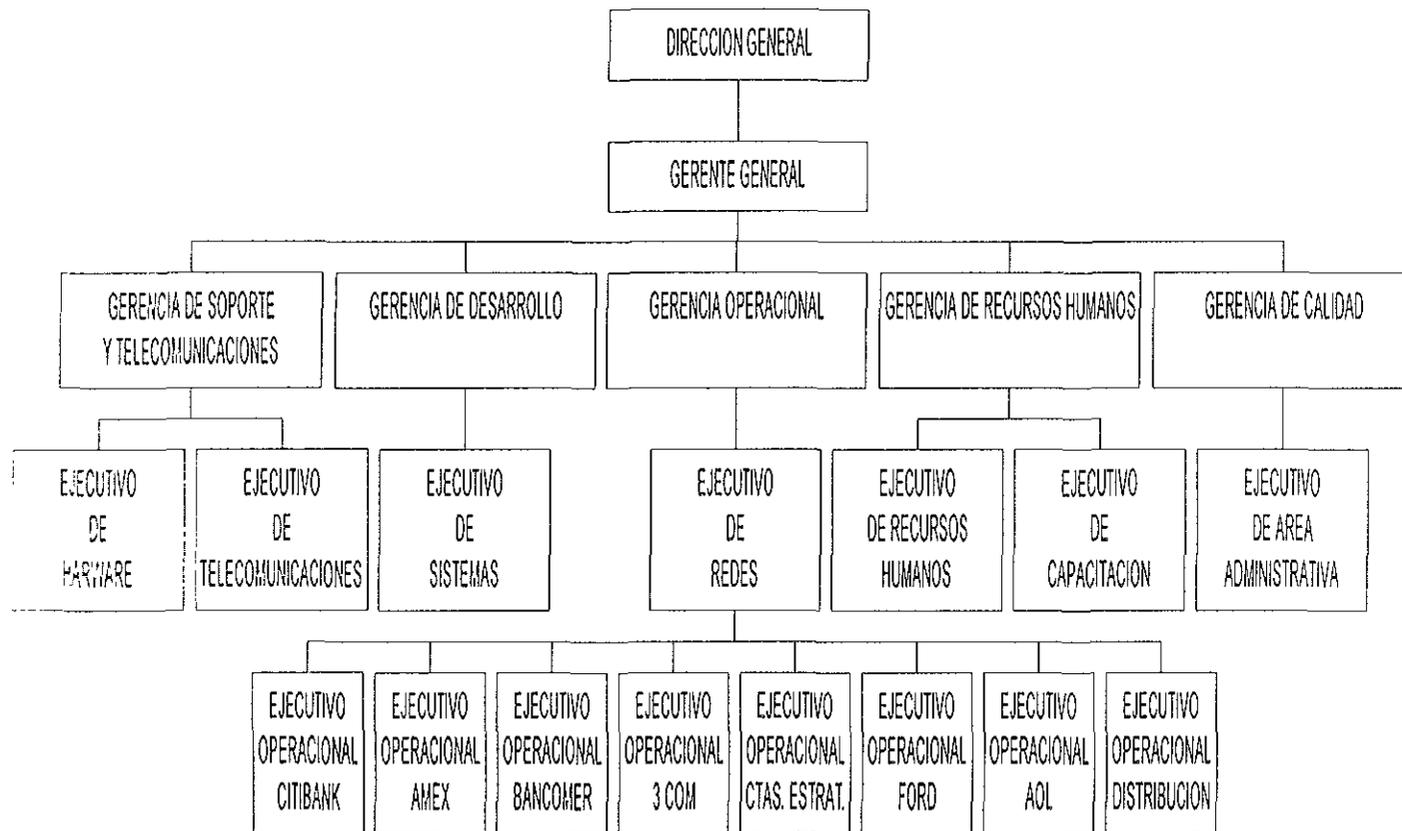
1. Posesionar claramente a grupo SITEL DE MEXICO, como la empresa lider en el ramo y mejorar continuamente la calidad del servicio y de los Recursos humanos
2. Implementar permanentemente tecnología de punta y crecer en forma sostenida tanto en ingresos como en utilidades

El tema de investigación se centra en SITEL DE MEXICO, que llega a este país en el año de 1997, como zona central se tomo la Ubicada entre Añil Y Churubusco S/N, Col. Granjas México, Palacio de los Deportes El área de Recursos Humanos, reporto que anteriormente no se ha realizado investigación alguna sobre el estrés

Así mismo la empresa proporciono el organigrama de la misma y la aplicación de entrevistas cuestionarios) Actualmente la empresa cuenta aproximadamente con 1200 empleados, de los cuales 15 conforman el área de ejecutivos de esta organización, se entrevisto a los15 y se obtuvo la siguiente información

ORGANIGRAMA DE SITEL DE MEXICO

86



5.2 OBJETIVOS

Canalizar el estrés productivamente para mejorar la eficiencia en los ejecutivos de la empresa SITEL DE MEXICO. A través de un pequeño plan de acción para saber de donde se origina el estrés (laboral o extralaboral) del trabajo en equipo dentro de la organización, asesoría por expertos dirigida a los ejecutivos y una adecuada alimentación

Canalizar el estrés productivamente para mejorar la calidad de vida de los ejecutivos de la empresa SITEL DE MEXICO. A través de un plan de acción para saber de donde se origina el estrés (laboral o extralaboral), terapias de meditación y relajamiento, y una adecuada alimentación

5.3 DESARROLLO

Conforme se analizaron los datos arrojados, por los cuestionarios 15 cuestionarios aplicados a los 15 ejecutivos de SITEL DE MEXICO, con ubicación en el Palacio de los Deportes; en primera instancia se encontró que su formación integral (social, cultural, política y económica) de un ejecutivo de SITEL esta bien definida, más sin embargo las excesivas cargas de trabajo y los problemas familiares, han dado como resultado que el 75% de los ejecutivos de SITEL se encuentran actualmente estresados, por tanto la gran mayoría de ellos se vuelven exigentes para consigo mismos y anteponen una barrera de comunicación para con la gente a su cargo

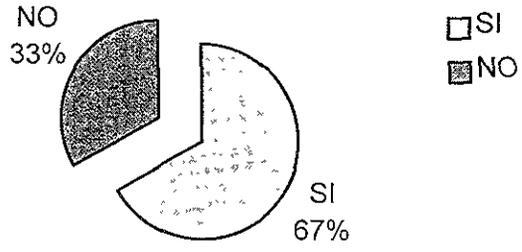
Las actividades fuera de la vida laboral, son de suma importancia en un ejecutivo, los datos expresados, fueron que la gran mayoría prefiere deportes, leer y escribir seguido de cine y teatro, muy pocos optaron por pasar momentos con la familia, la pareja o bien los amigos Al finalizar el día el 70% de los ejecutivos de SITEL se va a la cama con preocupaciones, agotamiento e inquietudes, solo el 30% se duerme tranquilo

Aunado a lo anterior, el 65% de los entrevistados considera que el estrés es una sobretensión y lo canaliza como tal, este es un factor clave en el desarrollo de esta investigación. solo el 35 % lo considera como una fuerza creativa; derivado de esto solo el 35% ha implementado alguna técnica o herramienta para canalizarlo positivamente, aun cuando el 88% de los ejecutivos de SITEL, afirman que puede aprovecharse

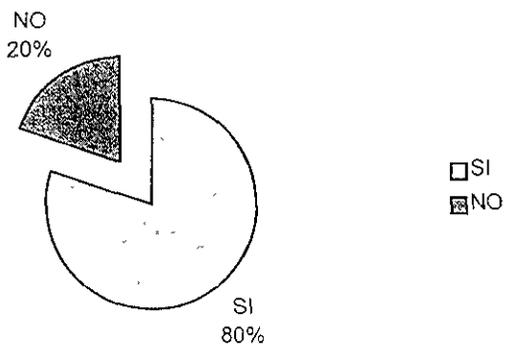
productivamente y por lo cual el factor económico no es una fuente no es una fuente de estrés

A continuación se muestran las gráficas de los resultados obtenidos

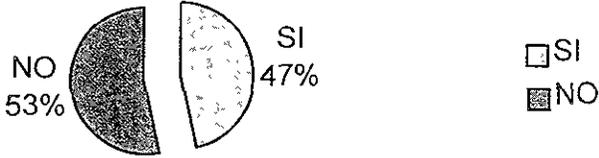
1.- ¿Usted considera que el estrés es uno de los problemas principales que enfrenta la organización actual?



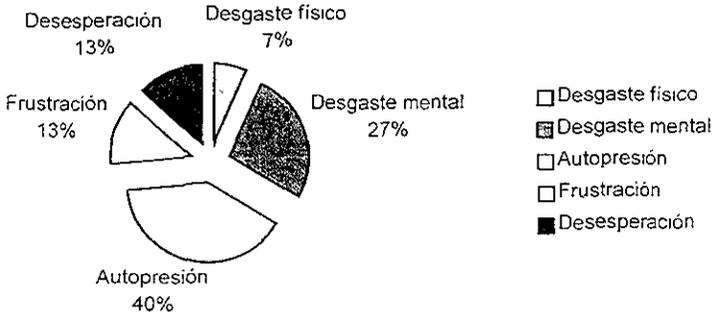
2. ¿Su vida laboral se ha visto afectada alguna vez por sobrecarga de trabajo o bien por problemas familiares?



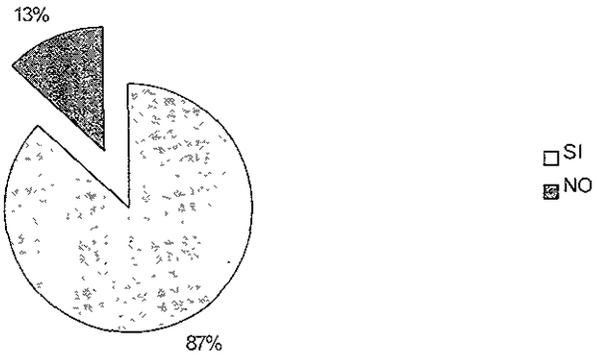
3 ¿La relación con su familia se ha visto afectada por su trabajo?



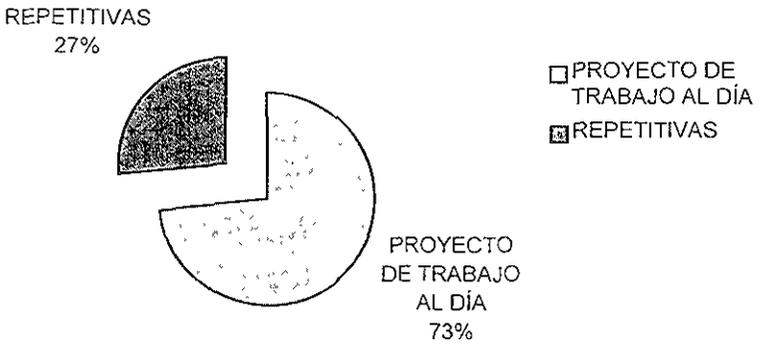
4. Para Ud ¿Qué significa la palabra estres?



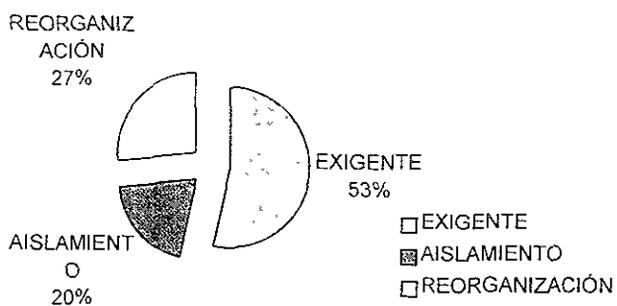
5. ¿Alguna vez se ha sentido estresado?



6. ¿Regularmente organiza un proyecto de trabajo al día o a menudo cae en tareas repetitivas?



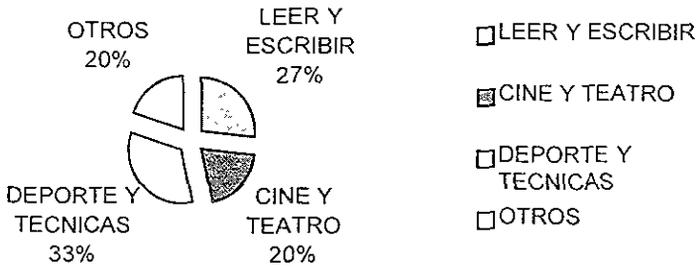
7. Cuando se siente bajo presión regularmente ¿cómo es su comportamiento para con usted?



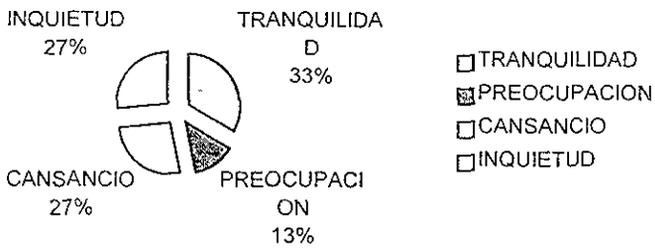
8. Cuando se sienta bajo presión regularmente ¿cómo es su comportamiento para con sus subordinados?



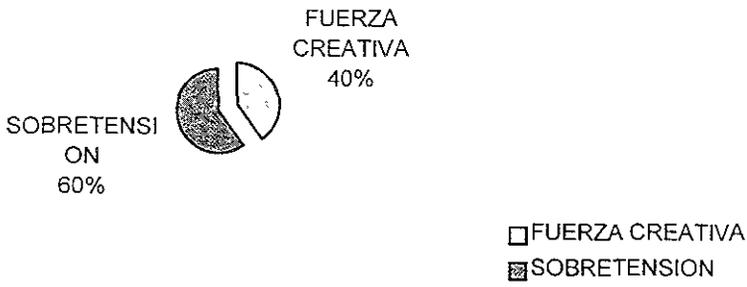
9. En sus momentos de esparcimiento ¿cuáles son las actividades que frecuentemente realiza?



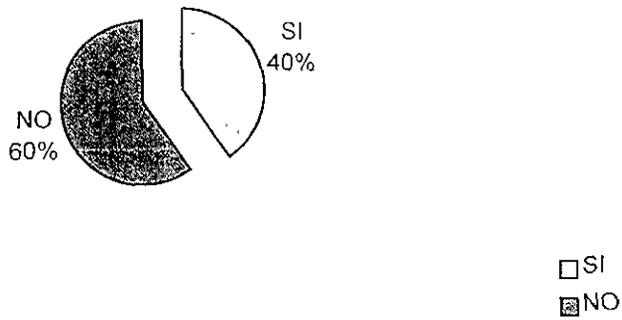
10. Al finalizar el día generalmente ¿cómo se siente?



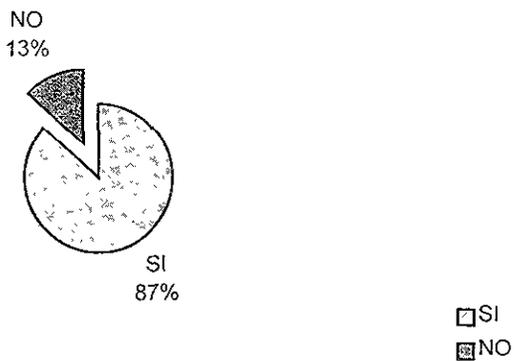
11. ¿Para usted el estrés es una fuerza creativa, o una sobretension?



12. ¿Alguna vez ha implementado alguna técnica o herramienta para combatir el estrés?



13. ¿Usted cree que el estrés pueda aprovecharse productivamente?



14. Para usted ¿qué es más importante, la motivación o los incentivos para mejorar una situación estresante?



5.4 DIAGNOSTICO

Es quizás el estrés un estado cuyo diagnóstico no es tan simple como sería el de una enfermedad infecciosa, de acuerdo a la descripción antes expuesta en cuanto a sus causas, consecuencias (efectos, manifestaciones, síntomas, repercusiones) se determina que los ejecutivos de SITEL DE MEXICO, se encuentran actualmente estresados, y este estrés que manifiestan se puede canalizar productivamente

Los factores estresantes, ya fueron mencionados anteriormente y sin olvidar que el medio ambiente influye de manera determinante.

A continuación se enlista un plan de acción el cual tiene como finalidad tomar medidas preventivas, para no que una situación estresante, no nos tome por sorpresa y una vez viviéndola, canalizarla productivamente y así conformar una mejor calidad de vida, para nosotros mismos y para la organización de la cual formamos parte.

5.5 IDENTIFICAR EL ESTRÉS A TRAVES DE UN PLAN DE ACCION

La mayoría de las personas con posiciones de liderazgo creen que el estrés desaparecía si solamente dejan de pensar en él. No es cierto. Un enfoque más realista del manejo del estrés encierra cinco pasos. Se deberá identificar la fuente del estrés, desarrollar un programa personal del manejo del estrés y hacer que el plan funcione.

5.5.1 IDENTIFICANDO LAS FUENTES DEL ESTRÉS

La siguiente lista de verificación puede ayudar a identificar las fuentes del estrés. Podría aplicarse el siguiente test en las Organizaciones:

- 1 = Nunca
- 2 = Pocas veces
- 3 = Algunas veces
- 4 = Con frecuencia
- 5 = Siempre

Preguntas

- 1 No tengo claro cuales son mis prioridades en el trabajo
- 2 Las exigencias que otros manifiestan sobre mi tiempo en el trabajo no pueden ser satisfechas
- 3 Problemas de salud u otros ocupan mi mente casi todos los días
- 4 Se me exige demasiado
- 5 Temo que no estoy bien calificado para el puesto que ocupo en la actualidad
- 6 Me preocupa la eficacia de algunas de las personas de las cuales debo depender
- 7 Hay pocas probabilidades de que la Empresa llegue a ser lo que yo quiero que sea
- 8 Nunca parece tener tiempo para terminar lo que comienzo
- 9 Debo trabajar en condiciones en que no puedo rendir al máximo
- 10 Tengo demasiado que hacer y muy poco tiempo para hacerlo

- 11 Carezco del apoyo que necesito en casa
- 12 A menudo no puedo confiar en la lealtad de mis empleados clave
- 13 El temor al fracaso está constantemente en mi mente.
- 14 Mantengo una relación inadecuada con algunas de las personas con quienes debo trabajar regularmente.
- 15 Me interrumpen demasiado
- 16 Siente presión en casa respecto de mis horas de trabajo
- 17 Me paso el tiempo resolviendo problemas en vez de llevar mi plan a cabo
- 18 Mi empresa está continuamente amenazada por problemas económicos
- 19. No tengo oportunidad de usar mi conocimiento y destrezas especiales en mí trabajo
- 20 Parece que siempre me estoy pasando de una fecha prevista a otra.

Sumar el número de las casillas

CALIFICACIONES

De 90 a 100, estrés severo, tiempo de cambiar, De 80 a 90, estrés peligroso, cambie ahora,
 De 70 a 80, estrés moderado, cambio necesario, De 60 a 70, estrés anormal, cambie pronto;
 De 50 a 60, estrés normal, cambie selectivamente, Menos de 50, es estrés no deberá
 constituir un factor en su eficiencia

PRIORIDADES

Conforme usted estudie cada punto de esta lista de verificación, vendrán a la mente razones específicas por su respuesta, nombres de personas, acontecimientos, circunstancias y problemas. La clave del manejo del estrés estriba en su capacidad para ir más allá de esta negatividad. Coloque los factores estresantes en lista, por orden de severidad. Pruebe tres: ¿Quién puede ayudarle? ¿Qué debo hacer primero? ¿Cuándo comenzaré? ¿Cómo monitorearé el progreso?

5.6 EL PLAN DE ACCION

Ahora ya tiene el comienzo de un plan personal de manejo de estrés. Aunque no hay nada que lo incluya todo, el sentido común puede ayudarle a controlar los factores del estrés. Comunique el problema a alguien en quien confía. Esto tiende a ampliar las perspectivas y a despejar la mente, de manera que sea posible llegar a un curso de acción sensato.

ENFOQUE LAS CONSECUENCIAS POSITIVAS

Convéngase de que puede aprovechar el acontecimiento estresante en su desarrollo personal. Por ejemplo: "Ahora me doy cuenta de que no debo caer en una situación de éstas con mi jefe otra vez". Esto no sólo le ayudará a crecer, sino que reducirá los efectos secundarios del estrés.

NO ESPERE DEMASIADO

Si el estrés es demasiado fuerte como para molestarle, haga algo.

HÁGASE CARGO

Póngase a sí mismo en una situación en que pueda desviar o poner fin al factor estresante. Casi con certeza se sentirá usted menos estresado después de hacer eso.

FELICÍTESE A SÍ MISMO

Cuando usted le ha hecho frente a un acontecimiento estresante y lo ha vencido, tome el crédito. No sólo lo ha controlado su destreza, sino que ahora puede hacerle frente a otros factores estresantes con más confianza. Esta nueva confianza en sí mismo le ayudará a hacer frente eficazmente a los factores estresantes conforme surjan y sacará provecho de ellos.

HACIENDO QUE FUNCIONE

¿Cómo hacer que el plan funcione? Para hacer frente a cada factor estresante adecuadamente, se deberá evaluar con frecuencia, su severidad y su efecto. Para analizarlo se deberá anotar y rastrear sus compromisos referentes a la acción.

Una vez que el estrés causado por un factor interno o externo en particular haya sido eliminado o controlado, encárguese de los otros que ha identificado en el orden de su prioridad.

5.7 RECOMENDACIONES

5.7.1 EL TRABAJO EN EQUIPO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

Una vez desarrollado un plan de acción, propongo lo importante de trabajar en equipo dentro de una organización.

Actualmente el mundo gira alrededor de las organizaciones, es una realidad, la innovación y los cambios constantes, por lo tanto, se requiere tener organizaciones más flexibles para adaptarse y lograr el éxito deseado. Las organizaciones de hoy en día se están transformando y modificando.

Una de las tendencias actuales es el de crear organizaciones basadas en equipos, donde la estructura organizacional se cambia de "pirámide" a una tipo plana o de red. Esta nueva estructura tiene como antecedentes el simple trabajo en equipo hasta los llamados equipos autodirigidos. Los equipos eficaces son necesarios para el crecimiento continuo de una organización. El trabajo en equipo es el proceso que le permite que la organización tome e instrumente decisiones. La cultura corporativa dentro de la cual operan los equipos determinará en último término si estos tendrán éxito o no.

Lo anterior lleva a cambio en las estructuras y mentes de la organización, por lo tanto surgen las resistencias al cambio que tratarán de poner obstáculos para su implementación. Por lo tanto, debemos de planear muy bien la manera de como introducir este cambio buscando reducir el ciclo de la resistencia, primero informando y comunicando, mencionando los nuevos beneficios, apoyándose con las ideas y la creatividad de la gente para que esto de alguna forma faciliten la apertura al cambio, esto lo conocemos como el ciclo de la innovación. De que manera se pueden

vencer estas barreras de Cambio ? Que factores se tienen que analizar antes de iniciar un proceso de mejora ?

Se entiende por Cultura Organizacional *como el conjunto de valores, creencias, expectativas, políticas, necesidades y normas aceptadas y practicadas por los miembros de una organización.*

El Rol que juega la Cultura se puede describir en los siguientes 2 puntos:

1.- Adaptación Externa

Su relación con el medio ambiente (clientes, consumidores, proveedores, etc)

2.- Integración Interna

Calidad de las relaciones interpersonales como del estilo ejecutivo. De acuerdo con Alastair Fraser y Suzanne Neville autores del libro "Teambuilding" las organizaciones exhiben dos rutas o tipos de cultura denominadas Corporativa, entendiéndose por esta la que promueve activamente la organización como el patrón de creencias que conoce, comprende y comparte la mayoría del

personal de la misma. Por lo general se promueven de manera activa por parte de la organización como visión, misión, estrategia y valores.

La Fundamental es menos tangible. Es el deseo de las personas de aceptar y convencerse de los valores y sistemas de la corporación. Este deseo será afectado por las experiencias pasadas y necesidades futuras.

La cultura fundamental podrá complementar o entrar en conflicto con la cultura corporativa.

El Dr. Roger Harrison desarrollo un modelo de las distintas culturas organizacionales existentes y las clasifica de la siguiente manera:

- 1.- Cultura del Poder.
- 2.- Cultura de Papeles.
- 3.- Cultura de Tarea.
- 4.- Cultura de Personas.

En cuanto a los sistemas que conforman una organización, podríamos destacar el modelo que desarrollo Pat Williams donde la organización puede ser evaluada o diagnosticada en los sub-sistemas:

- 1 -Humano-Social. (visión, liderazgo, trabajo en equipo, etc.)
- 2 - Tecnológico. (maquinaria, capacidades, etc)
- 3.- Administrativo.(reglamentos, procedimientos, etc.)
- 4.-Suprasistema. (su relación con el gobierno, sindicato, etc.)

Con todo lo anterior, nos damos cuenta lo importante que es la cultura organizacional y lo referente a los sistemas organizacionales como elemento de análisis y estudio antes de pretender introducir e instalar equipos de trabajo en las organizaciones. Una vez entendido y comprendido este renglón, pasemos a tocar el punto de lo que significa trabajar en equipo.

Para Reilly y Jones los elementos esenciales que diferencian un equipo de un grupo son:

- 1.- Los miembros del grupo deben de tener metas comunes o una razón para trabajar juntos.
- 2.- Deben de ser interdependientes.
- 3.- Deben de estar comprometidos con la idea de que trabajando juntos llegan a decisiones más efectivas.
- 4 - Deben de ser responsables como una unidad funcionando en un contexto organizacional.

El concepto de formar un equipo es para **ayudar** al grupo a evolucionar hacia una unidad cohesiva en la cuál los miembros **confían** y se **apoyan** uno a otro **respetando** sus diferencias individuales. donde deben de estar muy claro los roles y responsabilidades de cada uno de los integrantes del equipo.

Para Katzenbach y Smith autores del libro "La Sabiduría de los Equipos", trabajar en equipo significa:

" Un equipo es un número pequeño de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito común, con metas de desempeño y con una propuesta por las que se consideran mutuamente responsables." Agregaríamos a esta definición el que utilizan el consenso como toma de decisiones.

El contar con equipos de trabajo nos proporciona una lista de beneficios entre los cuáles destacan: compartir aprendizajes, mejorar la comunicación y la toma de decisiones, incrementar la creatividad, mejorar los procesos productivos y sacar provecho de cualquier oportunidad de mejora y sobre todo una mayor integración, apoyo y colaboración entre los integrantes del equipo. Existen diferentes tipos de equipos y los podríamos identificar como los operativos, de proyectos, procesos, autodirigidos hasta los equipos virtuales, cada uno con sus características y aplicaciones particulares.

Los mejores equipos de trabajo tienden a ser pequeños. Cuando tiene más de diez miembros es difícil que puedan realizar mucho trabajo. Tienen problemas para interactuar de manera constructiva y sobre todo ponerse de acuerdo sobre muchas cosas. Normalmente un equipo va de 5 a 8 miembros. Cuando iniciamos el proceso de formar equipos en cualquier organización o circunstancia existirán 4 etapas por las cuáles el equipo pasa hasta lograr su madurez.

La primera etapa es conocida como "**formación**" es donde se reúnen por primera vez los elegidos para formar el equipo y su actuación es de cautela, incertidumbre y expectativas de como y con quién voy a trabajar. La "**conmoción**" es la segunda etapa donde existe confusión,

conflictos, rivalidades entre los miembros y es cuando se dan cuenta de pasar de un trabajo individual a uno grupal no es sencillo. La tercera etapa es la "**regulación**", después de haber estado juntos por un tiempo empiezan a comprenderse y entenderse entre ellos mismos, existe más confianza y una mayor cohesión, donde existe una armonía y un espíritu de compartir.

Finalmente llega la "**actuación**" donde la competitividad y lealtad del grupo es parte de lo cotidiano, con alto sentido de innovación y creación del fenómeno de la sinergia. Otra quinta etapa el cuál podríamos agregar sería la de "**mejoramiento continuo**" donde el equipo se prepara constantemente complementando sus habilidades y destrezas, con una visión más amplia del negocio o de la operación misma.

Para poder llegar a la quinta etapa es necesario contar entre otros, de los siguientes factores como:

Confianza, Apertura, Capacidad, Integridad, Consistencia, Lealtad, Funciones y Metas claras y por último la filosofía Katzen. Quisiera destacar lo referente a funciones claras y mejoramiento continuo, es muy importante que el equipo sepa, conozca y respete los roles y funciones de los integrantes de dicho equipo, el tener bien claro y documentado nuestras funciones nos permite

conocer quien hace que, que capacidad tenemos y podemos iniciar un proceso de entrenamiento cruzado. Para poder mejorar necesitamos saber donde estamos, para ello es necesario contar con instrumentos o indicadores de desempeño y desarrollo que nos permitan ver el cumplimiento de las metas como el comportamiento del mismo equipo.

Los factores de *Liderazgo* y *Apoyo* son tan importantes como los anteriores, sin embargo estos factores son inherentes a la organización o al líder que dirige los equipos, sin un adecuado liderazgo que va de acuerdo al crecimiento del equipo, esto es, desde el *direccionador* cuando el equipo se encuentra en la etapa de formación hasta el estilo de *delegar* cuando ya el equipo se encuentra en la actuación, pasando por el rol de *asesor*.

Es importante destacar que una vez reunido el equipo es normal que se tengan problemas interpersonales sobre la actuación y desarrollo del equipo, por eso es importante que antes de dar el "empowerment" a los equipos, este venga acompañado por un programa de entrenamiento para que adquieran y estén preparados para tomar nuevas responsabilidades. De acuerdo a diversas lecturas, los equipos de trabajo se entrenan o se capacitan en los siguientes temas:

- 1.- Manejo Efectivo de Juntas.
- 2.- Solución de Problemas en Equipo
- 3.- Toma de Decisiones
- 4.- Proceso Grupal

5.- Elaboración de la Visión y Misión

6.- Como dar una efectiva Retroalimentación.

Inclusive algunos equipos ya una vez que han demostrado una madurez aceptada se les asignan responsabilidades como el poder contratar a sus propios compañeros de equipo o el manejar el presupuesto de su departamento. El factor de apoyo por parte de la gerencia y/o de la dirección es vital para el éxito de los equipos, sin este apoyo de delegar o dar el "empowerment" a los equipos, por lo regular decae el entusiasmo y participación llegando a la desaparición o fin del equipo.

Con todo lo anterior, ¿Que tan factible es entonces tener equipos en las organizaciones?

En lo personal pienso que si es posible siempre y cuando exista un compromiso y estén convencidos la alta gerencia de querer tener una organización basada en equipos, donde el primer equipo debe estar formado en los mandos gerenciales e intermedios para posteriormente pasar a los niveles operacionales.

De igual manera pienso que no existe una receta única para implementar los equipos, si no se deben de hacer la adecuaciones pertinentes de acuerdo a una cultura o idiosincrasia del grupo de personas a las cuales pretendemos formar en equipos. Debemos de analizar con mucho cuidado si existen o no las condiciones y sistemas alineados dentro de la organización para poder introducir esta forma de trabajo

El contar con equipos de trabajo nos ayuda a resistir el estrés organizacional, entre más unidos y más fuertes, podremos salir adelante, con una cohesión mas sólida, fomentaremos la confianza siendo esta la base de cualquier relación y no perder de vista el objetivo o meta como sentido de dirección del equipo. Finalmente, una frase de Peter Senge, autor de "*La Quinta Disciplina*" sobre la importancia de la *sinergia* en los equipos de trabajo.

" Cuando un equipo logra un mayor alineamiento surge una dirección común y las energías individuales se armonizan Hay menos desperdicio de energía, Surge una resonancia o sinergia, como la luz coherente de un láser En contraste con la luz incoherente y dispersa de un bombilla. Hay un propósito común, una visión compartida que permite complementar los esfuerzos."15

5.7.2 ASESORIA A LOS EJECUTIVOS

La meta de la asesoría.

La asesoría es dialogar con un Ejecutivo un problema que suele tener un contenido emocional, a fin de ayudarlo a resolver mejor sus problemas. Con la orientación se pretende mejorar la salud de Ejecutivo, Una buena salud mental significa que la gente se sienta feliz consigo mismo.

La asesoría nos conducirá a un mejor desempeño en nuestras actividades.

Características de un ejecutivo con buena salud mental:

Se sienten contentos consigo mismo.

- No se sienten agobiados por sus emociones (Temores, iras, celos, sentimientos de culpabilidad o preocupaciones).
- Soportan bien las frustraciones y decepciones de la vida
- Tienen una actitud tolerante y serena ante sí mismos y ante los demás, Saben reírse de sí mismos
- No subestiman ni sobre estiman sus capacidades
- Aceptan sus limitaciones personales

Tienen buenos conceptos de las personas que los rodean

- Saben dar afecto y tiene en cuenta los intereses que surgen
- Tienen relaciones personales satisfactorias y duraderas
- Respetan las diferencias que observan en la gente.
- No abusan de los demás y no permiten que abusen de ellos
- Siente que forman parte del grupo
- Experimentan un sentido de responsabilidad.

Son capaces de cumplir con las exigencias de la vida

- Toman medidas para resolver sus problemas a medida que surgen
- Aceptan sus responsabilidades
- Moldean su ambiente cuando es posible Se adaptan cuando lo exigen las circunstancias
- Planea por anticipado, pero no temen al futuro.
- Siempre están abiertos a nuevas experiencias e ideas
- Se sirven de sus capacidades innatas
- Se fijan metas realistas
- Saben pensar en forma independiente y toman sus propias decisiones
- Ponen todo su empeño en lo que hacen y hacerlo les procura satisfacción

5.7.3 TERAPIAS DE RELAJAMIENTO Y MEDITACIÓN

Estas terapias actualmente se imparten en clínicas especializadas en tratamientos de estrés, en donde el ejecutivo acude regularmente a citas, a través de las cuales desahoga sus conflictos emocionales, la empresa misma puede contratar estos servicios, ya que a futuro representan una inversión para la misma

Estas clínicas cuentan con salas de relajación, meditación o donde se puede practicar algún deporte, con la finalidad de olvidarse del mundo externo

Como ya se menciono anteriormente, la alimentación juega un papel primordial y sin dejar de vista un chequeo médico, 2 veces al año como mínimo.

5.7.4. ALIMENTACION ADECUADA

Ahora bien, la alimentación es un elemento clave, para gozar de buena salud y dar un mayor rendimiento físico. El estrés, la angustia o en fases avanzadas, la medicación puede ser causante de problemas de nutrición. Existen una serie de normas que tienen que ser aplicables “ recordar el valor de comer bien, ordenadamente en cantidad suficiente y variando los alimentos “

Suele ser conveniente repartir la alimentación en tres comidas (desayuno, comida y cena) y uno o dos tentempiés, según las necesidades. Ningún alimento es completo. Una dieta equilibrada debe tener a diario elementos de los grupos principales de alimentos que se indican:

Leche y productos lácteos

Leche, yogur, queso, natillas o similares aportan calcio, proteínas y lípidos. ¡Incluye un producto lácteo en cada comida!

Carnes, pescados, embutidos y huevos. Son muy ricos en proteínas, indispensables para la vida de las células y para la estructura muscular. Aportan además hierro, vitamina B y lípidos.

Frutas y verduras. Son ricas en minerales, Vitamina C y azúcares. También aportan fibra, necesaria para el buen funcionamiento del intestino.

La falta de apetito en algunos momentos puede ser agobiante. Tener paciencia, no torturarse. Existen trucos para mejorar una vez que este descartado que no existen otros problemas (infecciones, efectos secundarios de la mediación, etc)

- Prepararse comida que nos guste, mejor aún, conseguir alguien que las prepare bien
- Compartir la comida con amigos, familiares, compañeros de trabajo
- Reservarse tiempos suficiente para comer. Ser disciplinado con los horarios. No abusar del alcohol, café y tabaco
- Ejercicio físico moderado, siempre que sea posible.

Adoptar las siguientes medidas

- Evitar los alimentos duros, secos (pan y tostadas)
- Tomar alimentos blandos (Purés y batidos)
- Evitar los sabores muy fuertes (ácidos y picantes)
- Preparar los alimentos al horno y al vapor

5.8 CONCLUSIONES

Tomando como punto de partida, las diferentes definiciones de la palabra estrés, lo defino como un estado emocional del organismo, de efectos negativos y positivos en donde cada persona responde de distinta forma de acuerdo a su formación (cultura, valores y entorno) esto a su vez desencadenará ciertas situaciones laborales, que pueden aprovecharse de la mejor manera posible en beneficio de la persona (ejecutivo) y de la organización

La forma de canalizar el estrés productivamente, surge de la necesidad de mejorar la eficiencia de los ejecutivos y percibir al estrés como una forma creativa que permitirá tener resultados satisfactorios a corto, mediano y largo plazo. La forma de ver al estrés como una herramienta útil de trabajo, es porqué en país en donde me ubico (México), el medio que rodea a un ejecutivo de una pequeña, mediana o grande empresa, se ve afectada por factores ajenos a la organización (inseguridad económica y personal) Ahora bien los factores externos (familia, amigos y pasatiempos) repercuten considerablemente en su forma de vida; así mismo los factores internos (presiones de tiempo, diferencias entre valores propios y de la empresa) se tiene como respuesta las decisiones acertadas o equivocadas de éste

Las decisiones de un ejecutivo, son una clave en el buen funcionamiento de una organización. si tomamos decisiones erróneas no solo afecta la vida personal del ejecutivo, si no se ve expresado en el decremento o inestabilidad de la misma, por otra parte si se toman decisiones adecuadas nos encaminamos a un desarrollo constante, a una calidad de vida de todas y cada una de las personas que forman parte de ésta

Ahora bien los instrumentos para obtener un desarrollo son variables, aquí se presentaron métodos, publicaciones, revistas y libros sobre estrés de lo que se ha aplicado y aplica actualmente, esto desde luego representa un costo, si tomamos en cuenta el factor tiempo, tendremos como resultado un crecimiento, se verá reflejado en ganancias y estas en utilidades, el éxito o fracaso de una empresa depende en gran medida de la toma de decisiones

En el caso de Sitel de México, por los se pretende corregir las deficiencias en su línea de trabajo, es decir crear un sistema de capacitación para ejecutivos a través de las asesorías e implementar la convicción del trabajo en equipo, esto se logrará a través de un plan de acción que tiene como objetivo descubrir si el ejecutivo se encuentra ante una situación de estrés y ver canalizarlo productivamente

Por lo antes expuesto, se infiere que la hipótesis señalada en la metodología de esta investigación. quedo debidamente probada, ya que anteriormente se presentaron los datos arrojados por los cuestionarios que se aplicaron

5.9 BIBLIOGRAFIA

ALLMAYER KERL STEFANIC
TECNICAS DE DECISION
BARCELONA ESPAÑA
EDITORIAL HIPANOEUROPEA
1976

BAENA GUILLERMINA
COMO ELABORAR UNA TESIS
MEXICO D F
EDITORIAL LIMUSA
1992.

CALVATE ZUMALDE ESTHER
EVALUACION E INTERVENCION DEL ESTRES
BILBAO ESPAÑA
EDITORIAL PANORAMA
1997.

COPE ROBERT G.
EL PLAN ESTRATEGICO
BOGOTA COLOMBIA
LEGIS FONDO EDITORIAL
1991

DESSLER GARY
ADMINISTRACION DE PERSONAL
ESPAÑA
PRETICE HALL
1980

EDUARDO RONALD S , TOWSEND HARRY
EL DESARROLLO DE LA EMPRESA
BARCELONA ESPAÑA
EDITORIAL HISPANOEUROPEA
1965

FERNANDEZ ARENA JOSE ANTONIO
EL PROCESO ADMINISTRATIVO
MEXICO D F
EDITORIAL DIANA
1984

FEVER LOUIS C.
COMO TRIUNFAR SIN ESTRES
MEXICO D F
EDITORIAL PANORAMA
1992

FRESCO JUAN CARLOS
ORGANIZACION Y ESTRUCTURA
BUENOS AIRES ARGENTINA
EDICIONES MACCHI
1973.

FULMER M ROBERT
ADMINISTRACION Y ORGANIZACION
MEXICO D F
CECSA
1983.

GIBSON JAMES L., IVANSEVICH JOHN M., DONELLY JAMES H., LORENS JESUS
LAS ORGANIZACIONES
COLOMBIA
MC GRAW HILL
1997.

GUZMAN VALDIVIA ISSAC
LA SOCIOLOGIA DE LA EMPRESA
MEXICO D F
EDITORIAL JUS MEXICO
1992

HARRIS O JEFF
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
MEXICO D.F
EDITORIAL LIMUSA
1980

HERMIDA JORGE, CERRA ROBERTA, KASTIRA EDUARDO
ADMINISTRACION Y ESTRATEGIA
BUENOS AIRES BOGOTA
EDICIONES MACCHI
1998

DAVIS KEITH, NEWTROM JOHN W
COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO
MEXICO D F
MC GRAW HILL
1991

LARocca HECTOR VICENTE MIGUEL
DIRECCION DE ORGANIZACIONES
BUENOS AIRES ARGENTINA
EDICIONES MACCHI
1998.

LARIS CASILLAS FRANCISCO
ADMINISTRACION INTEGRAL
MEXICO D F
EDITORIAL ECASA
1988.

LASSER JK
ORGANIZACION DE EMPRESAS
MEXICO D.F
EDITORIAL HISPANOEUROPEA
1984

DAVID LEIGH
COMO ENTRENAR A UN GRUPO EFICIENTE
COLOMBIA BOGOTA
LEGIS FONDO EDITORIAL
1992

LEVI ALBERTO R.
PLANEAMIENTO ESTRATEGICO
BUENOS AIRES ARGENTINA
EDICIONES MACCHI
1981

MAIR NORMAN R. F
TOMA DE DESICIONES EN GRUPO
MEXICO D F
EDITORIAL TRILLAS
1980

MARTINEZ VILLEGAS FABIAN
EL EJECUTIVO EN LA EMPRESA MODERNA
MEXICO D F
PUBLICACIONES ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES S A
1982

MARTINEZ VILLEGAS FABIAN
COMO DESARROLLAR LA CREATIVIDAD GERENCIAL
MEXICO D F
EDITORIAL PAC
1985

MARGERISON CARLOS, CANN DICK
ADMINISTRACION EN EQUIPO
BUENOS AIRES BOGOTA
EDICIONES MACCHI
1963.

MERJULIES NEWTON
DESARROLLO ORGANIZACIONAL
MEXICO D.F
EDITORIAL DIANA
1993

MUNCH GALINDO LOURDES, GARCIA MARTINEZ
FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION
MEXICO D F
EDITORIAL TRILLAS
19899

MURAKAMI T, NISHIWAKI T.
ESTRATEGIA PARA LA CREACION
MEXICO D.F
EDITORIAL PANORAMA
1993

NOER DAVID M.
EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES
MEXICO D F
EDITORIAL PRENTICE HALL
1997.

REDDIN W J.
EFECTIVIDAD GERENCIAL
MEXICO D F
EDITORIAL DIANA
1985

REYES POCE AGUSTIN
ADMINISTRACION DE PERSONAL
MEXICO D F
EDITORIAL LIMUSA
1993

RODRIGUEZ VALENCIA JOAQUIN
ADMINISTRACION MODERNA DE PERSONAL
MEXICO D F
EDITORIAL LECASA
1999

ROBBINS ESTEPHEN P
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
ESPAÑA
EDITORIAL PRENTICE HALL
1987.

SHELL ERWIN
TECNICA DEL CONTROL EJECUTIVO
MEXICO D.F
FONDO DE CULTURA ECONOMICA
1958.

WILLIAMS J CLIPTON, SUEDLIK MARIO, DOUGRIN ANDREAW J , SISK HENRY
ADMINISTRACION Y ORGANIZACION
MIAMI FLORIDA
EDITORIAL HARPER COLLINS
1991

TROCINO JC REZA
EL EMPRESARIO HABIL
MEXICO D F
EDITORIAL ECASA
1993.

TOLEDO MYERS MICHAEL
ADMINISTRACION MEDIANTE LA COMUNICACION
MEXICO D F
EDITORIAL PANORAMA
1985

5.10 GLOSARIO

Adrenalina Hormona segregada principalmente por las glándulas suprarrenales, ejercen una acción estimulante sobre el sistema nervioso , aumenta el ritmo y la fuerza del corazón, eleva la presión arterial y produce dilatación de la pupila

Autoridad Poder que tiene una persona sobre otro u otros que le están subordinados y tiene la facultad para ejercer y hacer valer su opinión

Canalizar Encauzar, abrir canales, recoger corrientes de opinión, tomar iniciativas y orientarlas eficazmente.

Descentralización Transferir a diversas corporaciones parte de la autoridad de determinada organización

Eficiencia Virtud y facultad para lograr un efecto y la acción con que se logra este efecto

Excéntrico De carácter raro, cuando un individuo es extremadamente reservado, para con su círculo social

Hipertensión Elevación anormal de la presión sanguínea.

Homeostasis Capacidad para el mantenimiento de la constancia en las funciones de un organismo o en las interacciones entre los individuos de una comunidad , bajo condiciones no estables del medio

Indefensión Falta de defensa para manejar determinadas situaciones que se presentan

Meditación Aplicar con atención el pensamiento a la consideración de una cosa, pensar y reflexionar sobre ella

Repercusión Causar efecto en otra posterior, trascender en este efecto.

Responsabilidad Hacer o hacerse responsable de una obligación y de responder por las acciones tomadas.

Frustración Dejar sin efecto , malograr un intento Privarse de algo que se espera y que no puede llevarse acabo