



**UNIVERSIDAD ALHER ARAGON**  
INCORPORADA A LA UNAM

---

---

LICENCIATURA EN PSICOLGÍA  
CLAVE DE INCORPORACION 895225

“ANÁLISIS DEL IMPACTO QUE TIENE LAS ACTIVIDADES  
RECREATIVAS IMPLEMENTADAS EN UNA ORGANIZACIÓN  
PARA INFLUIR EN LA DISMINUCION DE LOS NIVELES  
DE ESTRÉS DE LOS TRABAJADORES”

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGIA

**P R E S E N T A**

SELENE SCARLET HERNANDEZ TRUJILLO

ASESOR

Lic. Mauricio Ismael Campos Cano

CIUDAD NEZAHUALCÒYOTL, ESTADO DE MÈXICO, JULIO DEL 2018



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.

# ÍNDICE

## Construcción del objeto de estudio

<b>RESUMEN</b> .....	5
<b>ABSTRACT</b> .....	6
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	7
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	10
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	11
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	11

## Capítulo 1. Marco teórico

### Las Organizaciones

Concepto de Organización.....	12
Antecedentes Históricos de las organizaciones.....	13
Frederick W. Taylor y La Administración Científica.....	18
Teoría clásica de la administración.....	19
Enfoque de las relaciones humanas.....	21
Elton Mayo.....	22
Características de la organización.....	23
Psicología organizacional y su vinculación con las organizaciones empresariales.....	27
Roles y funciones del psicólogo dentro de las organizaciones.....	28
Ambiente organizacional.....	30
Características del clima organizacional.....	31

## **Estrés y estrés laboral**

El Estrés.....	32
Tipos de estrés.....	34
Estrés laboral.....	36
Tipos de estrés laboral.....	37
Tipos de estresores laborales.....	39
Características individuales.....	40
Fases del estrés.....	41
Síntomas y consecuencias del estrés laboral.....	42
Consecuencias del estrés.....	43
Causas del estrés laboral.....	44
Factores psicosociales en el trabajo.....	45
Satisfacción laboral.....	45

## **Recreación y el estrés laboral**

Antecedentes históricos de la recreación.....	47
Definiendo la recreación.....	48
Tiempo libre y ocio.....	50
La recreación en el ámbito laboral.....	51
Motivación y recreación: su efecto en los trabajadores.....	52
La recreación como una forma para controlar el estrés.....	54

## **Capítulo 2. Metodología de la investigación**

Objetivo específico.....	57
Preguntas de investigación.....	57
Enfoque de investigación.....	57

Alcance de investigación.....	58
Tipo de diseño.....	58
Población.....	59
Instrumentos para la recolección de datos.....	59
Aplicación de encuestas.....	59
Descripción de la encuesta aplicada.....	60
Entrevista al personal.....	61
<b>ANÁLISIS RESULTADOS DEL ESTUDIO.....</b>	<b>62</b>
<b>DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN.....</b>	<b>73</b>
<b>PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....</b>	<b>79</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>91</b>

## **RESUMEN**

Siendo el estrés uno de los padecimientos más comunes del trabajador mexicano, dada la falta de interés por parte de las instituciones y del patrón por mejorar el recurso humano; el trabajo se vuelve una carga emocional, de esta forma se presenta el fenómeno de la falta de oportunidad para invertir el tiempo en otras actividades familiares y personales por parte del trabajador convirtiéndose en largas jornadas y carga de trabajo que muchas ocasiones se llevan a casa. Es por eso que, el propósito de este proyecto es descubrir el impacto que tienen las actividades recreativas en la disminución de los niveles de estrés dentro de una organización a partir de un estudio descriptivo – correlacional aplicado en dos organizaciones de carácter público. Y desde la psicología organizacional pues esta nos plantea la importancia de las actividades recreativas dentro del área laboral, en la mejora de la calidad de vida de los seres humanos.

Asimismo, y aun cuando no es el objetivo primordial del estudio permite conocer las causas y por ende las consecuencias que conlleva el estrés en la salud física y emocional de los trabajadores.

**Palabras clave:** Actividades de Recreación, Satisfacción laboral, Estrés.

## **ABSTRACT**

Being the stress one of the most common sufferings of the Mexican worker, given the lack of interest on the part of the institutions and the pattern to improve the human resource; the work becomes an emotional burden, in this way the phenomenon of lack of opportunity to invest time in other family and personal activities by the worker becomes a long journey and workload that many times take home. That is why, the purpose of this project is to discover the impact that recreational activities have on the reduction of stress levels within an organization based on a descriptive - correlational study applied in two public organizations.

And from the organizational psychology because it raises the importance of recreational activities in the workplace, in improving the quality of life of human beings.

Likewise, and even though it is not the primary objective of the study, it makes it possible to know the causes and therefore the consequences that stress entails on the physical and emotional health of the workers.

**Key words:** Recreation activities, Job satisfaction, Stress.

## INTRODUCCIÓN

El estrés es una enfermedad de la civilización moderna que actúa en forma paulatina y silenciosa, incluso, puede llegar a causar la muerte, esta enfermedad se presenta tanto en la zona urbana como en la rural.

Así pues, en el presente trabajo se abordan algunas definiciones sobre el tema y se mencionan las principales causas de esta enfermedad. Además de realizar un análisis de los efectos de ésta, identificando los factores generadores del estrés que, aunque parezca paradójico se derivan de situaciones cotidianas.

Con respecto a las situaciones mencionadas esta investigación aborda una de las más realizadas por el ser humano desde tiempos remotos, nos referimos al trabajo. Con base en las necesidades tanto de las empresas como de las personas, las organizaciones se ven obligadas a actualizarse constantemente para satisfacer las demandas económicas, políticas, socio-culturales y tecnológicas derivadas de esta situación. Sin embargo, el tema de la actualización constante no siempre se hace presente en las empresas.

Por otro lado, la insatisfacción es un problema que se ha manifestado constantemente en la vida del individuo, especialmente se acrecienta en las áreas productiva y laboral. Es decir, los lugares donde el individuo desarrolla su actividad laboral en muchas ocasiones se convierten en fuente de estrés y esto requiere de una especial atención. El estrés es un problema individual, aunque cuando dirigimos los ojos hacia el ámbito de las empresas observamos que la mayor parte de los trabajadores está sometido a estrés y es probable que este problema esté siendo originado por las condiciones tales como el clima laboral, la ergonomía, la presión social, la falta de confianza y seguridad entre colaboradores y superiores que se dan dentro de esta.

Con base a lo anterior, la presente investigación vincula los siguientes conceptos:

Organización Empresarial: “Una organización se define como dos o más personas que trabajan juntas y que cooperan dentro de los límites reconocidos con el propósito de alcanzar un objetivo o meta comunes” Reinaldo O. da Silva (2002).

Las actividades recreativas: “La recreación es el conjunto de fenómenos y relaciones que surgen en el proceso de aprovechamiento del tiempo libre mediante la actividad terapéutica, profiláctica, cognoscitiva, deportiva o artística-cultural, sin que para ella sea necesaria una

compulsión externa y mediante la cuales se obtiene felicidad, satisfacción inmediata y desarrollo de la personalidad” Aldo Pérez (1997, p.89).

Estrés laboral: según Cano (2002) señala que, "hablamos de estrés cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para hacerles frente".

Se analiza el impacto que tienen dichas actividades implementadas para los trabajadores de una organización en pro de la disminución de los niveles de estrés. Partiendo que, para lograr un alto rendimiento en los trabajadores y al mismo tiempo lograr una disminución del estrés en la rutina laboral “se estima que es necesario que los trabajadores participen en actividades como por ejemplo el deporte, la danza, el teatro, la música, la literatura, la escultura o la pintura, ya que estas actividades son consideradas física y psicológicamente beneficiosas” (Mc Cann, 1997, cap. 96) lo anterior para poder brindar a los trabajadores mayor satisfacción laboral y a su vez mejorar su calidad de vida laboral.

Según Armas (2010). “el clima organizacional implica desde la organización, la administración y sistemas de trabajo, hasta la calidad de las relaciones humanas, para conocer cómo es que se da el funcionamiento organizacional para el desenvolvimiento de sus colaboradores” (p. 15)

De igual forma debemos considerar las características personales del trabajador y considerar su estilo de vida, sus experiencias, expectativas, la estabilidad laboral, en nivel de salud y el bienestar familiar.

En esta investigación fue necesario abordar algunos conceptos tales como organización, estrés laboral y actividades recreativas.

En el primer capítulo, se abordan los conceptos y antecedentes sobre la investigación desde el punto de vista de varios especialistas sobre el tema de organización, antecedentes, psicología organizacional, actividades de recreación, ocio, estrés laboral y sus consecuencias.

En el segundo capítulo, se examina el tipo de metodología empleada de este proyecto. El cual consiste en un enfoque mixto, donde mediante la indagación para la recolección de datos se desarrolló a través de una serie de pasos como la entrevista y la aplicación de encuestas, la cual nos permitió diagnosticar la situación actual de las actividades recreativas

que eran implementadas en las organizaciones donde tomamos la muestra, y de igual manera poder medir el grado de satisfacción laboral y estrés que los trabajadores experimentaron.

En el tercer capítulo, se analizan los resultados obtenidos por medio de las entrevistas y encuestas que fueron aplicadas a los participantes tomados de las organizaciones en el proceso de la investigación. Además, se presenta la interpretación de gráficas y la triangulación con las observaciones para cotejar la información recabada. En este mismo capítulo se presentan algunas propuestas alternativas para mejorar algunas de las actividades que son implementadas dentro de las organizaciones.

En el cuarto y último capítulo, se plasman las conclusiones y discusiones que corresponden a los objetivos y las preguntas de investigación que en un inicio fueron expresadas.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Actualmente muchas empresas desconocen la importancia del cuidado de su personal así como los beneficios obtenidos al atender necesidades como el estrés con respecto al ambiente laboral. Cabe mencionar que para muchas organizaciones permanecer en el mercado se debe en gran medida al cuidado de su clima laboral, por lo que es necesario el continuo mejoramiento de la misma. Este influye constantemente en la satisfacción y por tanto en la productividad, puesto que es un tema de gran relevancia para las empresas ya que constantemente están en busca de mejoramiento para posicionarse en el mercado y obtener mayores ingresos financieros.

Es por eso que este proyecto tiene como propósito descubrir si las actividades recreativas cuyo principal objetivo no sea generar la competencia, sino actividades divertidas que favorezcan el clima laboral, impactan dentro de una organización, influyendo en la disminución de los niveles de estrés en el trabajador, partiendo de un análisis comparativo entre Instituciones de similares características que no aplica ninguna actividad recreativa, ni deportiva a su personal.

El presente planteamiento del problema pretende aclarar la siguiente interrogante:

¿Cuál es el impacto que tienen las actividades recreativas implementadas en una organización para los trabajadores y qué tanto influye en la disminución de los niveles de estrés?

## **JUSTIFICACIÓN**

Desde tiempos remotos los seres humanos tienden a relacionarse y a formar parte de una comunidad o grupo de trabajo con el fin de lograr la supervivencia para cubrir sus necesidades esenciales, además durante toda su existencia, el hombre siempre se ha interesado y ocupado de temas placenteros como la solidaridad, la convivencia, la comunicación, el disfrute de la vida, la socialización, la relajación, el tiempo libre y la recreación. Sin embargo, también se ha interesado en temas no tan placentero como el estrés, que en la actualidad se reconoce como un sentimiento de tensión física o emocional en las personas, que puede dar lugar a graves problemas para la salud, además como lo menciona Lopategui (2000) "El estrés es una respuesta inespecífica del organismo ante cualquier demanda que se le imponga" aunque no siempre con un adecuado rendimiento en las actividades; es decir, los seres humanos siempre se encuentran en un estado de estrés mínimo, que en diversas ocasiones este incrementa y puede producir un efecto beneficioso o viceversa un efecto negativo, esto depende de la reacción de cada una de las personas.

Este es un problema que se da durante toda la vida de un individuo, especialmente se acrecienta en el área productiva y laboral.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar el impacto que tiene las actividades recreativas implementadas para los trabajadores de una organización para disminuir los niveles de estrés.

# Capítulo 1.

## LAS ORGANIZACIONES

### CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

A lo largo de la historia se ha modificado la perspectiva de las organizaciones, considerando que son un elemento esencial para la sociedad actual, se han realizado diversas definiciones las cuales examinaremos posteriormente; ya que, de esta manera se tendrán los elementos para entender la evolución y la inclusión del psicólogo organizacional.

La sociedad al organizarse ha sido capaz de cumplir con las metas y objetivos que ellos mismos han impuesto, manifestando que para obtener resultados eficaces sólo es posible a través de la coordinación, la colaboración y ordenamiento de todos.

Desde el punto de vista más sencillo, la organización puede ser definida como el conjunto de personas que se reúnen y colaboran en base a objetivos comunes para lograr determinadas metas.

Con base a lo anterior algunos autores como es el caso de Parsons (1956), define a la organización como “Un sistema social orientado al logro de un tipo relativamente específico de meta, la cual contribuye a una función mayor de un sistema más comprensivo, usualmente la sociedad”. (p.63).

Un enfoque diferente lo sugieren Hicks, Herbert y Gullett, (1975) quienes consideran que “La organización se concibe como un proceso estructurado en el que varios socios interactúan para lograr objetivos. Los socios causan un efecto sobre los procesos de toma de decisiones dentro de la organización.” (p. 41-44).

La organización también puede ser vista de acuerdo Simón (1997), como “un patrón de comunicaciones y relaciones entre grupos de seres humanos, incluyendo los procesos de tomar e implementar decisiones.” (p.18). Sin embargo, la definición más común es la referente a Reinaldo O. da Silva. (2002) quien menciona que “Una organización se define como dos o más personas que trabajan juntas y que cooperan dentro de los límites reconocidos con el propósito de alcanzar un objetivo o meta comunes” (p. 40).

Con base en las distintas definiciones expuestas anteriormente; asumimos que, una organización es un sistema en el que cada uno de los individuos que la integran no se puede describir como entes aislados; sino que, son interdependientes. Es decir, son dependientes

entre sí y comparten un conjunto de metas; por lo tanto, para lograr el éxito de sus objetivos comunes es necesaria esta interdependencia.

En general, en esta investigación asumimos que una organización es una agrupación de personas con diferentes habilidades que desempeñan funciones específicas de forma interrelacionada y coordinada, aprovechando los recursos como el tiempo, los elementos materiales, los recursos humanos entre otros, para cumplir con eficiencia y efectividad los objetivos establecidos.

## **ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS ORGANIZACIONES**

Si en el texto anterior se mencionó que para que exista una organización es suficiente que se reúnan dos o más personas y que, con base a objetivos comunes realizan actividades conjuntas para conseguir un bien común, entonces, podemos afirmar que las organizaciones han existido desde siempre. Ya que, el ser humano como ser social, siempre se ha agrupado y; aun en la época prehistórica ha necesitado de sus semejantes y ha trabajado en equipo para lograr objetivos comunes en su comunidad.

Con el transcurso de los años las organizaciones han evolucionado y han tenido que adaptarse a las diferentes etapas y las necesidades que presenta la sociedad; a pesar de que las organizaciones han cambiado, no pierden la esencia con las cuales fueron diseñadas; por lo que, algunos elementos básicos conservan su esencia.

Esto lo podemos vislumbrar a partir del cuadro histórico evolutivo que nos ofrece Méndez Morales J. S. (1996) para comprender el desarrollo de las organizaciones en el tiempo. (p.35 – 36).

ETAPA	CARACTERÍSTICAS
COMUNIDAD PRIMITIVA	División natural del trabajo (sexo, edad) División social del trabajo. 1ª. Caza y pesca, agricultura y pastoreo. 2ª. Caza y pesca, agricultura y pastoreo y oficios. 3ª.Excedente económico (aparición de comerciantes - trueque).
PERIODO AGRÍCOLA	Vida sedentaria con la aparición del fuego. Aparición de clases dominantes y clases dominadas.

	<p>Régimen ligado a formas de producción más desarrolladas (agricultura y ganadería).</p> <p>Desarrollo de grandes civilizaciones (administración empírica del trabajo colectivo).</p>
<p>MODO ASIÁTICO DE PRODUCCIÓN (Regiones de Asia: Egipto, Persia, etc.)</p>	<p>Régimen despótico tributario.</p> <p>Explotación del hombre por el hombre.</p> <p>Una comunidad explota colectivamente a otra.</p> <p>Propiedad común de la tierra.</p> <p>Formas de producción más desarrollada basada en agricultura y ganadería.</p> <p>Marx le llamó esclavitud general.</p>
<p>ANTIGÜEDAD GRECOLATINA O ESCLAVISMO</p>	<p>Administración bajo estricta supervisión y sanciones de tipo físico.</p> <p>Propiedad privada de los medios de producción.</p> <p>Explotación del hombre por el hombre.</p> <p>Mercaderes (moneda para intercambio de productos).</p> <p>Auge de la filosofía, astronomía, matemáticas y otras ciencias.</p> <p>Grecia y Roma, Fenicia, Babilonia, aproximadamente en el siglo V.</p> <p>Administración bajo estricta supervisión y sanciones de tipo físico.</p> <p>Propiedad privada de los medios de producción.</p> <p>Explotación del hombre por el hombre.</p> <p>Mercaderes (moneda para intercambio de productos).</p> <p>Auge de la filosofía, astronomía, matemáticas y otras ciencias.</p> <p>Grecia y Roma, Fenicia, Babilonia, aproximadamente en el siglo V.</p>
<p>FEUDALISMO</p>	<p>Aparece el siervo (servidumbre) y el señor feudal.</p> <p>Feudo, es una porción de tierra más o menos amplia que le pertenece hereditariamente a un señor a cambio de que preste servicios militares al rey o jefes militares de más alta jerarquía.</p> <p>Renta de la tierra (especie, trabajo o dinero) Sistema natural cerrado, se producía para satisfacer las necesidades del feudo y no para vender.</p> <p>Aparición de talleres artesanales (maestros, oficios y aprendices).</p>

	<p>Oficios organizados en gremios, antecedentes de los sindicatos.</p> <p>Las ciudades surgen cuando se desarrollan los Burgos a orillas de los feudos, representando centros comerciales y artesanales.</p> <p>El sistema feudal dura prácticamente la edad media del siglo V al XV.</p>
<p>REVOLUCIÓN INDUSTRIAL</p>	<p>Aparece la burguesía y el proletariado.</p> <p>Forma de explotación, la plusvalía.</p> <p>El fin del capitalista es la obtención de ganancias.</p> <p>Centralizar la producción.</p> <p>Especialistas dedicados a problemas de administración.</p>
<p>CAPITALISMO</p>	<p>El capitalismo se encuentra dividido en dos fases:</p> <p>Premonopolista o libre competencia</p> <p>Los capitalistas tienen su capital en la esfera del comercio (capitalismo comercial), luego amplió sus funciones a la producción, principalmente la manufactura, a finales del siglo XVIII la producción mecanizada alcanzó un gran auge.</p> <p>Máquina de vapor (James Watt - 1776)</p> <p>1780 - 1860 época de carbón y hierro</p> <p>1860 - 1940 acero y electricidad.</p> <p>Máquina de hilar, telar mecánico, maquina desmontadora de algodón, sistemas de fabricación, transporte y comercio.</p> <p>Telégrafo - Alejandro Graham Bell</p> <p>Motor de combustión interna (Daimler) Benz y Ford</p> <p>Imperialismo:</p> <p>Concentración de la producción y el capital (monopolios).</p> <p>Fusión del capital bancario con el industrial.</p> <p>Exportación del capital a diferencia de las mercancías.</p> <p>Formación de asociaciones internacionales monopolistas de capitalistas, las cuales se reparten el mundo.</p> <p>Repartición del mundo entre las potencias capitalistas más importantes.</p>

Cuadro 1. Cuadro Histórico Evolutivo. Adaptado de Méndez Morales José Silvestre. Fundamentos de economía. México 1996. Editorial McGraw Hill. p.35 – 36.

De esta forma, se aprecia que, en las diferentes etapas históricas de la humanidad las organizaciones han existido siempre; por supuesto, con diferentes variantes pero, siempre

han estado presentes. Cada momento histórico al avanzar en la línea del tiempo ha sido cada vez más sofisticado en cuanto a las características que van esbozando las organizaciones, la forma en que distribuyen las funciones y las jerarquías han sido cada vez más complejas diferenciándose de la etapa anterior, lo cual ha permitido que la Administración implemente nuevas formas de planeación y estrategia en cuanto a los Recursos Humanos.

Ya que hablamos de recursos humanos es importante destacar que no han sido tomados en cuenta en la administración como hoy en día se le considera; aunque estas siempre han estado presentes donde el hombre y su sociedad viven, trabajan, aprenden, se esfuerzan y conviven; por lo tanto, el pensamiento administrativo ha evolucionado de acuerdo al contexto socioeconómico haciéndose patente mediante diversos enfoques, doctrinas o escuelas, estas se han agrupado para su estudio en las teorías de la administración científica teniendo como exponentes de mayor importancia a Henry Fayol, Frederick Taylor y Elton Mayo los cuales se abordarán con mayor detenimiento más adelante.

La Administración como pilar de la organización empresarial tiene una historia. La administración científica en sí misma se inicia en Estados Unidos después de la Guerra Civil, y debido a su éxito se extiende su aplicación a Francia, Alemania, Rusia y Japón. Sin embargo, esta sufre diferentes transformaciones en el transcurso del siglo XX, como hace referencia La Universidad Tec. Virtual del Sistema Tecnológico de Monterrey (2012) “Las organizaciones han pasado por tres etapas distintas de cambio y transformación”:

A decir de ellas tenemos entonces que la primera etapa se le denominada como “Era de la industrialización clásica”, en la cual la estructura organizacional era considerada como burocrática y funcional en donde encontramos a la organización de manera piramidal siendo rígida e inflexible haciendo énfasis en cada una de las áreas de la organización. De igual manera, podemos observar que la cultura organizacional está orientada al pasado, a las tradiciones y a los valores, dándole mayor importancia a la experiencia. Tanto el ambiente organizacional como las personas son considerados como estáticos, Además, al primero de ellos también se le reconoce como previsible y con pocos desafíos ambientales, en cuanto al segundo fue tomado como un factor de producción inerte, sujeto a reglas y reglamentos rígidos mediante los cuales son controlados, esto quiere decir que no se generaban grandes cambios en los procesos de producción, tomando cada uno de los trabajadores un rol en

específico, sin necesidad de cambio alguno, es decir las personas eran vistas como proveedoras de mano de obra.

La segunda etapa es denominada como “Era de la industrialización neoclásica”, en la cual se contempla en un periodo de 1950-1990, en donde la estructura organizacional era considerada como mixta, realizando énfasis en departamentos por productos, servicios u otras unidades estratégicas de negocios. Asimismo; podemos observar que la cultura organizacional está orientada al presente y a lo actual, con un énfasis en la adaptación al ambiente. Considerando al ambiente organizacional se observa que los cambios se intensifican; es decir, los cambios se dan con mayor rapidez, tomando en cuenta el modo de tratar a las personas dentro de la organización, eran percibidos como recursos organizacionales que necesitan ser administrados, denominándose como administración de recursos humanos.

La tercera y última etapa es conocida como la “Era de la información”, donde la estructura organizacional fue considerada como fluida, flexible y totalmente descentralizada, haciendo total énfasis en la redes de equipos multifuncionales. Tanto la cultura organizacional como el ambiente organizacional fueron orientados hacia el futuro, haciendo énfasis en el cambio, la innovación y la creatividad; convirtiéndose en un ambiente imprevisible. Además, la visión de los recursos humanos se convierte en el factor más importante, destacando a las personas como seres humanos proactivos, dotados de inteligencia, habilidades y competencias que deben ser motivados e impulsados; denominando en esta etapa la gestión de talento humano.

Para tener una mejor comprensión sobre las tres etapas distintas de cambio y transformación de las organizaciones es necesario adentrarnos al inicio de los primeros estudios de la administración; de ellos obtenemos que, los primeros trabajos que se enfocaron en el estudio del tema fueron hechos a principios del siglo XX por el estadounidense Frederick W. Taylor y el francés Henri Fayol; cuyas ideas se convirtieron en los cimientos del llamado enfoque clásico de la administración.

Sin embargo, la revisión histórica nos conduce a decir sin lugar a duda que el primer estudio acerca de la administración como disciplina fue realizado por Taylor, quien con su estudio comienza el desarrollo del enfoque clásico y en particular el de la administración científica.

## **FREDERICK W. TAYLOR Y LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA**

Como se mencionó anteriormente con Frederick W. Taylor, se inicia el estudio de la administración científica; por lo que, se le considera el padre de la teoría general de la administración. Sus estudios revolucionaron el pensamiento administrativo y configuraron la industria de principios del siglo XX; sus investigaciones se enfocaron en lograr una mayor eficiencia y eliminar desperdicios al aplicar métodos de ingeniería industrial.

Taylor desarrolló sus ideas al estudiar el trabajo manual de los obreros y el flujo de la producción en una fábrica siderúrgica, tomando el tiempo y estudiando los movimientos y desplazamientos de los trabajadores. Con base en este estudio, analizó cada uno de los elementos para luego diseñar la mejor manera de ejecutar cada elemento. Esto lo llevó a definir lo que ahora conocemos como un estándar; es decir, la cantidad de producción que debía producir cada obrero con los elementos con los que contaba, tales como materiales y herramientas.

Asimismo, comenzó a hacer estudios sobre el pago a destajo (por piezas producidas), ya que sus principales preocupaciones eran, en un principio, producir más y procurar condiciones de trabajo adecuadas para que los operarios más rápidos y eficientes ganaran más. Además, consideraba muy importante que los trabajadores realmente esforzados o con mayor habilidad que los demás percibieran más ingresos mediante incentivos económicos, pues creía que lo único que los hacía trabajar era la necesidad de dinero. (Principios y Perspectivas de la administración. 2017. Unidad 2. p. 1-62).

Es decir, para lograr una mayor productividad utilizaban el dinero como motivador, dejando fuera las necesidades de las personas que no buscaban maximizar sus ganancias financieras.

Esta teoría estaba motivada primordialmente por la ganancia material, olvidando por ejemplo las necesidades sociales o el deseo humano de lograr satisfacción en el trabajo; por lo tanto, la visión del hombre quedó muy limitada.

Otras críticas constantes a la administración científica fueron que planteaba una especialización excesiva de los trabajadores que provocaba al largo exceso de estrés y aburrimiento.

## TEORÍA CLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN

Mientras Taylor desarrollaba el enfoque de la administración científica en los Estados Unidos, en Europa Henri Fayol postulaba, en el año de 1916, su teoría clásica de la administración.

En realidad, ambas teorías buscaban lograr mayores niveles de eficiencia, pero mientras la administración científica consideraba que la eficiencia era la suma de los esfuerzos individuales, la teoría clásica la consideraba el fruto de un esfuerzo colectivo, viendo a la organización como un todo. (Principios y Perspectivas de la administración. 2017. Unidad 2. p. 1-62).

Por ello, la teoría clásica desplazó a la administración científica con cierta facilidad en la preferencia de los investigadores, las instituciones educativas y los empresarios.

Henri Fayol considerado como el padre de la teoría de la administración, y reconocido como el fundador de esta escuela es uno de los contribuyentes más importantes, pues fue pionero en conceptualizar la administración como un proceso y concebir la organización como una estructura.

La teoría clásica de Fayol “describe los esfuerzos por definir las funciones universales que realizan los administradores y los principios que constituyen una práctica administrativa sana” Reinaldo O. da Silva. (2002). Es decir, resalta la estructura y las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia, justificando que si existe una sincronía de los elementos divididos en las áreas entonces funcionan de forma correcta.

Fayol citado en Reinaldo O. da Silva. (2002) señala que la capacidad que más necesitan los Superiores de las grandes empresas es la capacidad administrativa, con ello le da mayor importancia a este aspecto que a una educación técnica, ya que, considera que está no responderá a las exigencias generales que requiere una organización.

(Eduardo I.L.H., 2015), puntualiza que Fayol consideraba que los administradores deben tener ciertas cualidades conocimientos y experiencias, tales como cualidades físicas y mentales; es decir, la capacidad para aprender, entender y adaptarse, las cualidades morales como energía firmeza e iniciativa para poder asumir responsabilidades y educación general y no sólo con conocimientos exclusivos de la función desempeñada, sino conocimiento especial; o sea, conocimientos técnicos de la función, y por último, la experiencia adquirida en el trabajo. (párr. 5)

Podemos observar que, es relativamente importante que las personas cubran ciertos requisitos de acuerdo a la situación de jerarquía en la que se encuentran, ya que es necesario desarrollar habilidades además de conocimientos técnicos y empíricos.

Fayol fue el primero en tratar de encontrar, de manera sistemática, algunos principios generales de la labor de los gerentes. Así que, sintetizó dichos patrones en catorce principios mencionados por Reinaldo O. da Silva. (2002) de la siguiente forma:

- División del trabajo
- Autoridad
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación del interés particular al interés general
- Remuneración del personal
- Centralización
- Jerarquía o cadena escalar
- Orden
- Equidad
- Estabilidad del personal
- Iniciativa
- Espíritu del equipo

Con base en ellos Fayol se centra en el estudio de los problemas organizativos de la dirección, debido a la existencia de consecutivos errores en las funciones directivas, los cuales ocasionan pérdidas de recursos, razones por las cuales pretende solucionar este tipo de fallas analizando las principales funciones organizacionales hasta llegar a las tareas individuales para lograr una mayor productividad.

A partir de lo anterior nos damos cuenta que en su teoría administrativa sólo es considerada la parte de los recursos materiales, dándole mayor peso a la jerarquía y disciplina, sin tomar en cuenta el factor humano, pues al mismo tiempo menciona que todos los recursos materiales y humanos deben ser ubicados dentro de la organización cumpliendo sus funciones correspondientes.

Como consecuencia del desarrollo de la industria y debido a que la producción aumentó, de igual manera que la tensión nerviosa de los obreros, algunos estudiosos de la administración se vieron obligados a analizar el problema desde el punto de vista psicológico, es en este momento cuando la administración sufre un cambio dentro de sus principios y es donde el recurso humano comienza a estudiarse y a tomarse en cuenta dentro de las empresas.

Debido a esto, las teorías de la Administración continuaron evolucionando pues se dieron cuenta que estaban dejando de lado la parte individual y humana de los trabajadores creando conflictos entre las relaciones personales como obrero-patrón desbocando como consecuencia en la disminución de la motivación y la producción.

## **ENFOQUE DE LAS RELACIONES HUMANAS**

Dadas las consecuencias observadas en la disminución de la motivación y la producción desde el esquema de la administración científica surge como un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración la teoría de las relaciones humanas en la administración; desarrollada por Elton Mayo y colaboradores como Al Kurt Lewin en los Estados Unidos; a partir de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne. (Escuela de Relaciones Humanas.2017. párr. 5).

Como hemos mencionado la teoría clásica pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en la que la tecnología y el método de trabajo constituyen las más importantes preocupaciones del administrador.

Danny P. D. (2012) dice que en un país eminentemente democrático como los Estados Unidos, los trabajadores y los sindicatos vieron e interpretaron la administración científica como un medio sofisticado de explotación de los empleados a favor de los intereses patronales.

Es entonces que, el enfoque humanístico encuentra un espectro amplio para oponerse al enfoque clásico y poner énfasis en las personas (con su amplia gama de necesidades, deseos, motivaciones y problemas), buscando, de manera especial, que los empleados estuvieran “contentos” en su trabajo. Sin embargo y pese a esta visión el enfoque retomó los conceptos básicos de la psicología industrial dándole una visión innovadora a partir de la teoría de las relaciones humanas. (párr. 5).

## ELTON MAYO

Sin duda alguna, el detonante del enfoque administrativo de las relaciones humanas fue la experiencia de Hawthorne, estudio desarrollado por Elton Mayo en 1927, en la Western Electric Company de Chicago, donde se toma la decisión de hacer un estudio psicológico y sociológico para conocer la influencia que tienen ciertos factores como limpieza, luz, ruido, etc. en el aspecto productivo de la misma. (Arango Henao, J.E., 2011). Algunos de los aportes demostrativos más relevantes de Elton Mayo fueron:

- Que el aspecto psicológico es muy importante en las tareas administrativas.
- La importancia de la comunicación.
- La importancia que tienen los grupos informales dentro de la empresa.

Además, de esta investigación se derivaron conclusiones que constituyeron los cimientos del enfoque de las relaciones humanas, entre ellas están:

- El nivel de producción es consecuencia de la integración social.

Mientras mejor integrado esté un grupo de trabajo, más producirá.

- El comportamiento de los trabajadores se apoya en el grupo.

El individuo se ajusta a las normas y valores que rigen al grupo.

- El grupo recompensa y sanciona a sus miembros.

El estudio de Hawthorne demostró cómo algunos trabajadores preferían producir menos antes que enemistarse con sus compañeros.

- Existen grupos informales dentro de las organizaciones.

Los grupos se forman por afinidad de sus miembros y tienen sus propias normas de convivencia, que en ocasiones llegan a ser diferentes a las normas de convivencia de la organización. (Danny P. D. 2012. párr. 5-10)

Otro de los colaboradores que aportaron a la teoría de las relaciones humanas fue Al Kurt Lewin, quien se basó en la motivación y la frustración como dos aspectos fundamentales para sus ideas. Él consideraba que el campo de trabajo del individuo abarca también el aspecto psicológico y que este afecta la productividad de la organización. Asimismo, afirmó

que el trabajador tiene reacciones positivas y negativas y que en la mayoría de los casos acepta y atrae las situaciones positivas y rechaza las negativas.

Algunos de los aportes de Al Kurt Lewin que podemos rescatar fueron que realizó investigaciones sobre motivación, e investigó la tensión, estudiando la forma en que esta afecta a las empresas igual que al logro de sus objetivos. (Escuela de Relaciones Humanas.2017. párr. 6).

De esta forma, el énfasis que este enfoque puso en las personas cambió la concepción del administrador, para convertirse en un especialista en el estudio de la organización y sus dinámicas; así como, de las ciencias del comportamiento.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN**

Como se mencionó con anterioridad la administración implica la coordinación y la supervisión de actividades laborales, garantizando que estas sean cumplidas con eficiencia y eficacia. Por lo que, los conceptos aquí definidos, se circunscribe al concepto de la “Organización”. Como sabemos este término se define como un acuerdo deliberado de personas para llevar a cabo un propósito específico, el cual se expresa a través de objetivos que se esperan cumplir.

Recordemos que, toda la organización está formada por personas, quienes realizan el trabajo necesario para lograr las metas. Toda organización tiene una estructura deliberada la cual puede ser abierta y flexible, o estricta en trabajos específicos.

En la actualidad las estructuras organizacionales tienden a tener acuerdos laborales flexibles, equipos de trabajo, sistemas abiertos de comunicación, y alianzas a proveedores.

Es por eso que las organizaciones resultan difíciles de entender no solo debido a los conceptos que la definen, sino que también toda organización comparte características principales; según Robbins, Stephan P. & Coulter M. (2014) estas son:

- Propósito Distintivo: cada organización tiene uno propio y ese propósito se expresa en términos de un objetivo o conjunto de objetivos que la organización espera alcanzar.
- Personas: se requiere de un grupo deliberado de personas que trabajen para lograr el propósito.
- Estructura: todas las organizaciones desarrollan una determinada estructura, para que sus miembros tengan la posibilidad de llevar a cabo su trabajo. En general se busca

que la estructura sea abierta y flexible, se delimitan y precisan los deberes de cada persona.(p. 232-233)

Aunque estas tres características nos ayudan a definir qué es una organización, el concepto de organización no es estático puesto que sufre modificaciones en todo momento; ya no es tan fácil suponer que todas las organizaciones están estructuradas con divisiones, departamentos y unidades de trabajo claramente identificables; inclusive las organizaciones cambian y lo hacen en dirección a una organización globalizada con características distintas, como lo describe más adelante Harold Koontz y Cyril O'Donnell (1982) y se retoman en el siguiente cuadro comparativo:

Características de Organización tradicional.	Características de Organización globalizada.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estable</li> <li>• Inflexible</li> <li>• El trabajo está definido por puestos de trabajo</li> <li>• Orientada al mando</li> <li>• Los directivos siempre toman las decisiones</li> <li>• Orientada hacia las reglas</li> <li>• Fuerza de trabajo relativamente homogénea</li> <li>• Días laborales definidos</li> <li>• Relaciones jerárquicas</li> <li>• Trabajo en las instalaciones de la organización en horarios específicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica y flexible</li> <li>• Enfocada en habilidades</li> <li>• El trabajo está definido en término de las tareas</li> <li>• Orientada hacia el equipo</li> <li>• Empleos temporales</li> <li>• Orientada a la participación</li> <li>• El empleado participa en la toma de decisiones</li> <li>• Orientada hacia el cliente</li> <li>• Fuerza de trabajo diversa</li> <li>• Relaciones laterales y de red</li> <li>• Trabajo en cualquier lugar, a cualquier hora.</li> </ul>

Cuadro 2. Harold Koontz y Cyril O'Donnell, Curso de Administración Moderna. México, McGraw Hill, 1982.

Ahora bien ¿Para qué se reúnen las personas dentro de una organización? En el modelo más simple y sencillo, se podría decir que aquellos que la conforman tienen objetivos comunes y tareas específicas para el logro de metas y un beneficio en común.

Según Oscar A. G. (2007) explica que un avance decisivo para estudiar a las organizaciones consistió en reconocer que “son un tipo de sistema (una serie de elementos

interrelacionados) y, en particular, un tipo de sistema abierto (toma elementos del sistema y los envía al medio ambiente)”.

Dentro de un sistema cada uno de los elementos está entrelazado e interactúan entre sí, y cada una de las partes no puede desvincularse del todo ya que su funcionamiento depende del correcto engranaje y función de los otros elementos.

En el transcurso de la historia las instituciones han tenido que llevar a cabo una organización para el cumplimiento de propósitos, aumentando el desempeño y la obtención de resultados. Además, las organizaciones sufren cambios con el paso del tiempo, ya sea por la implementación de nueva tecnología o la modificación de sus procesos, servicios o personal, lo cual provoca alteración en el comportamiento de las personas que trabajan dentro de la empresa.

Las organizaciones están conformadas por personas; es por ello que, es importante entender y apreciar el componente humano dentro de las organizaciones, debido a que existe una complejidad de las relaciones sociales dentro de ella. Estas personas que laboran dentro de la organización es lo que se denomina como Recursos Humanos.

Las personas que integran la organización no solo son la fuerza laboral de las empresas, sino seres humanos que piensan, sienten y desean progresar económica y laboralmente. Los recursos humanos ahora son considerados como una pieza clave en el desarrollo de las empresas, ya que permite la realización de las metas de éstas elevando su papel a una posición estratégica

De acuerdo con, Margaret B. (2001), las funciones de los recursos humanos en la empresa son las siguientes:

- Identificación y desarrollo de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio. Una vez identificadas, se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves. La función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo.
- Desarrollo de talento Ejecutivo. Recursos Humanos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar

los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.

- Desarrollo de iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes. Utilizando las sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio.
- Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados.
- Recursos Humanos de la empresa identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados.
- Desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.” (p. 25)

Cuando las personas trabajan juntas es necesario dividir el trabajo ya que un solo individuo no podría llevar a cabo todas las actividades que se requieren y a su vez es importante para la organización empresarial conseguir que su personal cuente con las habilidades y conocimientos que se requieren para el cumplimiento de objetivos.

De esta forma en la organización una vez fijados los objetivos y asignados los distintos roles, es necesario que exista una coordinación y un control en el trabajo de acuerdo hacia las metas deseadas. Para lograr el control es indispensable que dentro de la organización se definan límites; es decir, dejar en claro lo que los miembros pueden y deben hacer dentro de lo que serán las actividades de la organización.

Aunque debemos tomar en cuenta que las organizaciones de nuestros días enfrentan diversos desafíos independientemente de que cuenten con una larga tradición o sean principiantes en el mundo de los negocios.

## **PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y SU VINCULACIÓN CON LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES**

“En 1945, la Asociación Americana de Psicología (APA) creó la división de Psicología Industrial y de Negocios, denominación que fue cambiada por la de Psicología Organizacional y del Trabajo en 1970. La definición, según Landy F. y Comte J. (2007), es “La Psicología Organizacional y del Trabajo es la aplicación de principios, teorías e investigaciones psicológicas en organizaciones como corporaciones, empresas, organismos gubernamentales, organismos públicos, organizaciones gremiales, organizaciones académicas, organizaciones comunitarias y de salud”. Los mismos autores definen como organización a “un grupo de personas que comparten objetivos comunes y que siguen un determinado conjunto de procesos operativos para la producción de bienes y servicios”. (p. 25)

De esta manera, la psicología como la ciencia que estudia el comportamiento de los seres Humanos no podría ser excluida del estudio de las organizaciones empresariales. Pues, el comportamiento humano se da en todas las esferas donde se encuentren las personas desarrollando una actividad y sobre todo donde se dé la interacción entre diversos individuos. Es decir; el comportamiento viéndose, influido por relaciones sociales.(Michael A. G. 2008. cap.13)

Las actividades del profesional en Psicología Organizacional y del Trabajo se basan en la aplicación de teorías psicológicas y tienen como objetivo explicar y favorecer tanto la efectividad de la organización en su conjunto; así como, la conducta del colaborador dentro del lugar de trabajo, por ejemplo, los principios de aprendizaje se emplean para desarrollar programas de entrenamiento y planes de incentivos, los principios de la psicología social se usan para formar grupos humanos y comprender conflictos entre sus miembros y los principios de motivación se aplican para motivar el rendimiento y aumentar la satisfacción laboral.

A partir de lo anterior la vinculación entre la Psicología y la administración se vuelve necesaria bajo la premisa de que es en las organizaciones empresariales en donde se dan una serie de fenómenos psicológicos, como resultado de la interacción entre los individuos que participan al interior de las organizaciones. Sin embargo, no solo los administradores son los encargados de llevar a cabo este estudio. Es aquí donde se da la participación del psicólogo organizacional, ya que son los profesionales especializados en el comportamiento

de las personas en el ámbito de las organizaciones. Su rol general abarca el estudio, diagnóstico, coordinación, intervención, gestión y control del comportamiento humano en este ámbito, es el profesional que contribuye a la generación de valor mediante la gestión y el desarrollo del talento humano.

El psicólogo organizacional como especialista del comportamiento humano en el área, está encargado de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo; así como, proponer y desarrollar estrategias para incrementar el espíritu de equipo, implantar mejores procedimientos de selección, colocación, capacitación, promoción y retención del personal.

## **LOS ROLES Y FUNCIONES DE UN PSICÓLOGO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES**

El psicólogo se ha convertido en uno de los factores fundamentales dentro de la organización, debido que es el principal encargado de potencializar y desarrollar al recurso humano para contribuir al desarrollo organizacional, donde se encargará de relacionar estrategias empresariales con el desempeño y las acciones de los trabajadores.

De este modo, los psicólogos pueden intervenir en distintas áreas de la organización, adquiriendo diversas tareas y funciones dentro de ella, tales como:

- “1.- Admisión, evaluación, compensación, retención y desarrollo de las personas.
- 2.- Observar, describir, analizar, diagnosticar y resolver los problemas o conflictos en las interacciones humanas y asegurar un buen clima en beneficio del desarrollo de la cultura organizacional.
- 3.- Entrevistas, encuestas, cuestionarios y observación para el diagnóstico del clima y la cultura organizacional y recomendación de acciones preventivas o correctivas pertinentes
- 4.- Investigar, identificar y modificar los elementos que influyen en el comportamiento humano en el trabajo y que impactan en la eficiencia organizacional, la productividad y la rentabilidad de la organización.
- 5.- Asesorar a la gerencia en lo referente a las negociaciones colectivas, con los trabajadores, así como para la creación y mejora de la imagen empresarial en el entorno social y económico.

6.- Generar y proponer soluciones que contemplen la integración, la creatividad, la innovación y la mejora dentro de los procesos productivos, operativos y administrativos de la organización.

7.- Efectuar estudios sobre las necesidades del consumidor mediante técnicas cualitativas y proponer mejoras en el diseño de los productos, en la prestación de servicios, así como en las estrategias de marketing y de comunicación publicitaria.

8.- Asesorar en lo referente a los estilos de liderazgo y el ejercicio de la autoridad, así como las técnicas de negociación con compradores, proveedores y competidores, para el logro de los objetivos organizacionales.

9.- Recomendar políticas y acciones para incentivar, compensar y remunerar al personal, así como asegurar su bienestar, seguridad y salud ocupacional.” (Psicología y empresa, 2010, párr. 4-14)

Del texto anterior, cabe destacar para fines de la presente investigación los puntos 1, 2, 4, 6 y 9. Sobre todo porque, aunque no se mencionan las actividades recreativas y su efecto en el estrés laboral, podrían ser actividades que se planteen en la fase operativa de la función del Psicólogo Organizacional.

Si en el punto número uno se plantea que el psicólogo debe cuidar la retención y el desarrollo de las personas dentro de la organización, entonces las actividades recreativas son importantes para el bienestar del ser humano y efectivamente promover la retención de las personas en las organizaciones.

En el punto número dos se menciona que, el psicólogo organizacional es el encargado de describir, diagnosticar y proponer soluciones a los conflictos de las interacciones humanas en una organización, entonces una de sus alternativas será proponer como parte de las soluciones las actividades recreativas para disminuir el llamado estrés laboral.

Dado que, el estrés laboral tiene efectos sobre la productividad en la organización, y siendo una tarea que le compete al profesional en cuestión como se propone en el punto seis siendo este el que propone soluciones para promover la creatividad en los empleados, entonces cabe la posibilidad de mejorar esta creatividad a través de las actividades recreativas.

Y finalmente si el psicólogo organizacional propone acciones para incentivar el bienestar, la seguridad y la salud ocupacional, (punto No. 9). Parte de su planeación y su intervención

dentro de la organización, tendrán que contemplar la implementación de actividades recreativas para promover la salud psicológica y ocupacional de las personas que participan dentro de la organización empresarial.

Sin embargo, se hace pertinente realizar una explicación más profunda de todos estos fenómenos de la psicología organizacional, por medio de un análisis donde se visualiza al colaborador de una organización como un ser que tiene una serie de necesidades, que deben ser tomadas en cuenta a la hora de generar mecanismos motivacionales que los comprometan en su entorno de trabajo, favoreciendo la cultura y el clima organizacional.

## **AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Desde la psicología organizacional es fundamental percatarse de dichas percepciones adoptadas por los colaboradores acerca del ambiente que se propicia dentro de su lugar de trabajo, influyendo en el progreso laboral y personal.

Para llevar a cabo este análisis es importante mencionar que cada organización posee su propia cultura, tradiciones y normas, las cuales generan un ambiente o clima laboral propio; es decir, crean una cultura organizacional considerando la atmósfera psicológica de cada uno de los departamentos de la organización, siendo esto de gran importancia ya que puede o no favorecer a los empleados para que sientan satisfacción alguna al realizar sus actividades laborales, debido a que el clima actúa directamente sobre las actividades y el estado de ánimo de los trabajadores.

Encontramos que el concepto de clima organizacional tiene diversos significados, no obstante algunas características permanecen constantes en algunas definiciones, refiriendo a la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral.

Algunos autores, como Furnham A. (2001), comenta al respecto que "...el clima laboral es el punto focal de un complejo conjunto de fuerzas en una organización que influyen sobre quienes trabajan en ella." (p. 601)

Asimismo Rodríguez D. (2005), afirma que el clima organizacional "...se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo." (p. 161)

Por su parte Escat C. M. (2003), asegura que el clima organizacional son “Aquellas percepciones de los profesionales sobre los comportamientos organizativos que afectan su rendimiento en el trabajo.”

En resumen, existen diferentes versiones sobre el concepto de clima organización; no obstante, dicho concepto va a depender del punto de vista del autor que se consulte; sin embargo, considerando que el presente proyecto de investigación examina cómo se da la percepción de los empleados sobre las relaciones interpersonales que desarrollan dentro del trabajo; cómo influye en la satisfacción laboral y el estrés causado, se tomará el punto de vista de Rodríguez.

### **CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Rodríguez D. (2005), menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- a) Su grado de permanencia; es decir, el clima tiene cierta estabilidad a pesar de experimentar cambios debido a situaciones coyunturales.
- b) Impactar en el comportamiento y actitudes de los miembros de la organización, y esta influencia es recíproca en el clima.
- c) Afectar el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- d) Ser afectado por diferentes variables estructurales como el estilo de dirección, las políticas y planes de gestión, los sistemas de contratación y despidos, etc.

(p. 236)

Por su parte Mulins sostiene que para que el clima organizacional sea sano, es necesario que éste tenga los siguientes rasgos característicos:

1. La integración de los objetivos organizacionales y personales.
  2. Una estructura flexible con una red de autoridad, control y comunicaciones y con autonomía para cada uno de los miembros.
  3. Estilos de liderazgo adecuados para determinadas situaciones de trabajo.
  4. Confianza, consideración y apoyo mutuos entre los diferentes niveles de la organización.
- (Elizabeth G. L. 2010. p. 80).

El interés por el clima organizacional surge asimismo por la manifestación de distintos caso de estrés laboral que se dan dentro, siendo el ambiente laboral como uno de los principales

factores por el cual se desarrolla el estrés en los trabajadores de una organización. Es por eso que, más adelante se definirán y conocerán los distintos factores, conceptos y síntomas que generan el estrés individual y dentro de una organización.

## **ESTRÉS Y ESTRÉS LABORAL**

En diversas ocasiones se ha vinculado al clima con el estrés que padecen los individuos que conforman la organización, siendo ambos constructos de gran relevancia para lograr la efectividad y el funcionamiento dentro de la organización.

Todos hemos escuchado y utilizado la palabra estrés pero es difícil incluso para los investigadores delimitar el significado. Siendo un término que se mezcla en el lenguaje cotidiano y el lenguaje científico; es difícil, definir los síntomas y las consecuencias de este concepto.

### **EL ESTRÉS**

El estrés es muy común en la vida cotidiana de las personas, aunque de igual forma es muy frecuente en la vida laboral de las mismas, originando algunas enfermedades graves para la salud de las personas que lo padecen.

Como se sabe el estrés es muchas veces definido como un conjunto de síntomas a nivel fisiológico y psicológico, actuando en conjunto en cada una de las personas que lo padecen. Aunque una pequeña dosis de estrés no afecta del todo al ser humano, pues sin él no lograríamos realizar algunas tareas o retos que se nos presenten en la vida, es por eso que debemos aprender a controlarlo y re dirigirlo hacia el logro de nuestros objetivos.

Entonces podemos decir que el estrés es nuestra respuesta a cualquier aspecto de nuestras vidas que percibimos como un reto o amenaza, el cual se traduce en una activación fisiológica del organismo que repercute en nuestro modo de pensar, sentir y comportarnos.

Según Selye (1935) menciona que “El estrés es una respuesta no específica del organismo ante cualquier demanda que se le impongan”. Dicha respuesta puede ser de tipo psicológica (mental) o fisiológica (física/orgánica). La demanda se refiere a la causa del estrés (el estresor). (Lopategui Corsino. E. 2000. Párr. 3)

En (Lopategui Corsino E. 2000. Párr. 4) la literatura científica refiere que en el estrés se implica “cualquier factor que actué interna o externamente al cual se hace difícil adaptar y

que induce a un aumento en el esfuerzo por parte de la persona para mantener un estado de equilibrio dentro de él mismo y con su ambiente externo.”

Una de las definiciones más recientes de estrés ha sido planteada por Bruce McEwen (2000) “El estrés puede ser definido como una amenaza real o supuesta a la integridad fisiológica o psicológica de un individuo que resulta en una respuesta fisiológica y/o conductual. Asimismo en medicina, el estrés es referido como una situación en la cual los niveles de glucocorticoides y catecolaminas en circulación se elevan”. (Florencia Daneri M. 2012. P.1)

Sin embargo, a nivel psicológico las consecuencias negativas del estrés se manifiestan cuando las personas sienten que no pueden hacer frente adecuadamente a las exigencias del entorno, o a las que uno mismo se impone, amenazando su propio bienestar.

No obstante, nada de lo expuesto hasta aquí significa que todo el estrés es perjudicial por definición, sino también dependerá del tipo de situación que origina el estrés, el cual es conocido como una situación estresora o estresor, y de la interpretación que hagamos podemos valorarlo como un reto o como una amenaza.

Según Robert Sapolsky (2004) define al estresor como cualquier cosa del mundo externo que nos aleja del balance homeostático, la respuesta al estrés es lo que hace nuestro cuerpo para restablecer la homeostasis. (Florencia Daneri M. 2012. P.10)

Para poder entender en forma más clara el funcionamiento del estrés y su regulación es necesario definir el concepto de homeostasis; como es mencionada por Florencia Daneri M. (2012) la idea es que el cuerpo posee un nivel ideal de oxígeno en sangre, lo mismo que una acidez y temperatura corporal, entre otras tantas variables. Todas estas se mantienen en esos valores a través de un balance homeostático, estado en el cual todos los valores se mantienen dentro de los rangos óptimos. (p. 15)

Una de las primeras definiciones de Homeostasis fue propuesta por Walter B. Cannon (fisiólogo norteamericano, 1871 – 1945) en la cual comenta que “Las reacciones fisiológicas coordinadas que mantienen en equilibrio la mayoría de los estados en el cuerpo son tan complejas y particulares de los organismos vivos que se debe utilizar una definición específica para este estado: homeostasis”.

Ahora que ya conocemos el desequilibrio que generan las situaciones de estrés en las personas, es necesario que hagamos consciente que el estrés ocurre cuando los cambios

del medio externo o interno son interpretados como una amenaza para mantener la homeostasis. Además para volver al estado de balance homeostático es necesario ejecutar la respuesta adecuada a los cambios ambientales, esto depende de la habilidad de cada organismo para reconocer el cambio ambiental y la activación de la respuesta de estrés.

Es por eso que, para entender bien los efectos del estrés, hay que tomar en cuenta que cuando nuestro organismo padece de este, nuestro cuerpo sufre una falta de armonía en la homeostasis, por lo cual nuestro organismo necesita retomar su equilibrio natural.

Lo antes dicho supone entonces, que existe un estrés negativo y positivo el cual se conocen por distintos tipos, siendo esclarecido con los siguientes conceptos.

## **TIPOS DE ESTRÉS**

El estrés no siempre es negativo, ya que si no existiera este tipo de síntomas no segregariamos algunas sustancias como adrenalina y cortisol en nuestro cuerpo, el cual nos llevaría a la depresión y consecuentemente no existiría la motivación, es por eso que se han establecido dos formas de estrés, uno positivo llamado Eustrés y otro negativo como Distrés. (Florenxia Daneri M. 2012. P. 20)

El eustrés o sea el estrés positivo, lo explica *Núñez D. P. (2014)* como el nivel de activación del organismo necesario y óptimo para llevar a cabo nuestras actividades cotidianas, especialmente de aquellas que requieren de respuesta inmediata. Es decir, el eustrés representa aquel estrés donde el individuo interacciona con su estresor pero mantiene sus ideas abiertas y creativas, y prepara al cuerpo y el cerebro para una función óptima. Entonces es en este estado de estrés, donde el individuo deriva motivación, placer, alegría, bienestar y equilibrio, dando como resultado experiencias agradables y satisfactorias.

Al respecto, *Núñez D. P. (2014)* nos dice que “la persona con estrés positivo se caracteriza por ser optimista y creativo, es lo que lo mantiene viviendo y trabajando. El individuo expresa y manifiesta sus talentos especiales y su imaginación e iniciativa en forma única y original. Se enfrenta y resuelve problemas”. (párr. 8)

Algunos factores que intervienen en los estresantes positivos, provienen de una gran alegría, éxito profesional, el éxito en un examen, satisfacción sentimental, la satisfacción de un trabajo agradable, reunión de amigos, muestras de simpatía o de admiración, una cita amorosa, la anticipación a una competencia de un evento deportivo principal, una buena

noticia, desempeñando un papel en una producción teatral, entre otras situaciones personales.

Como se ha dicho anteriormente el estrés positivo puede actuar como un activador para impulsarnos a realizar nuestras actividades que son necesarias para subsistir en la vida cotidiana, ya sea en el mundo laboral o personal, y es en este trabajo de investigación donde se enfatiza el estrés en el aspecto laboral, ya que la mayoría de las personas suelen llegar a ciertos límites de estrés dentro del trabajo, ocasionándoles bloqueos o impulsándolos a continuar con sus proyectos, esto depende de cómo las personas responden a los estresores que se les presentan.

Ahora bien, el estrés en ocasiones puede resultar contraproducente para algunas personas o situaciones, ya que en vez de ser un activador puede convertirse en un freno o un paralizador y es aquí donde puede afectar la vida personal y laboral, a este tipo de estrés se le conoce como Distrés.

Examinaremos brevemente ahora el concepto de Distrés, *Núñez D. P. (2014)* menciona que es “un nivel de activación del organismo, a nivel físico y psicológico, excesivo o inadecuado a la demanda de la situación, y que si se prolonga puede tener consecuencias, tales como trastornos del sueño, somatización del estrés en enfermedades provocando un desequilibrio y una menor productividad del individuo en sus actividades”. (párr. 10)

Este tipo de estrés produce una sobrecarga de trabajo no asimilable, según Hans Seyle (1935), menciona que representa aquel “Estrés perjudicante o desagradable”, la cual eventualmente desencadena un desequilibrio fisiológico y psicológico que termina en una reducción en la productividad del individuo, la aparición de enfermedades psicosomáticas y en un envejecimiento acelerado. Es todo lo que produce una sensación desagradable. (Lopategui Corsino E. 2000. Párr. 6)

Tomando en cuenta ambas opiniones acerca del Distrés, este tipo de estrés negativo es considerado de tal forma, ya que genera un desequilibrio en el sujeto, creando conflictos psicológicos y físicos, el cual genera bloqueo o parálisis frente a lo que la situación le demanda, generando frustración o hasta el peor de los casos la deserción.

Es inevitable no caer en estos casos debido a que la vida cotidiana se encuentra repleta de los estresantes negativos, entre ellos nos encontramos: un mal ambiente de trabajo, el fracaso, la ruptura familiar, un duelo, entre otros.

Todo ellos nos lleva a saber que si nos encontramos en una situación en donde las demandas superan nuestra capacidad de resolverlas o al menos las percibimos como una dificultad o las convertimos en una amenaza, es común perder la capacidad de afrontar los retos y nos encontraremos frente a una situación de estrés negativo o también conocido como Distrés.

Sabemos que el ambiente físico puede ser un generador de estrés, sin embargo es en el ambiente social es en donde se dan la gran mayoría de las situaciones que lo provocan, es decir muchas veces en la familia, en las escuelas y en este caso en el área laboral. Sin embargo, el máximo rendimiento denominado Eustrés, se obtendrá cuando la persona sea capaz de afrontar física y psicológicamente al llegar a los niveles de activación, pero sin llegar a estados de agotamiento.

Es por eso que en esta investigación se pretende analizar cómo una organización crea a través de ciertas estrategias o actividades recreativas, un equilibrio entre las demandas del entorno laboral y las posibilidades del personal; es decir, su capacidad de enfrentar las situaciones de estrés y cómo dar respuesta, convirtiéndolo en Eustrés.

Sin embargo, para poder entender un poco más acerca del estrés generado en el ámbito laboral, es necesario dejar claro algunos de los conceptos que lo definen y de igual forma conocer algunos factores que provocan el estrés dentro de las organizaciones.

## **ESTRÉS LABORAL**

Como bien sabemos en todos los ámbitos de nuestra vida experimentamos situaciones donde el estrés está presente, y como ya he mencionado el estrés surge como una respuesta a una situación que debe ser resuelta de inmediato. Por lo regular nosotros como adultos pasamos la mayoría del tiempo de nuestro día a día en nuestro trabajo, una vez que terminamos la etapa escolar casi de inmediato nos incorporamos a la vida laboral, es aquí donde la demanda nos exige más y no sabemos cómo afrontar algunas situaciones entre compañeros de trabajo o incluso nuestro jefe, y de igual forma las tareas que se requieren del diario el cual nos obliga a trabajar bajo presión.

Entonces si el estrés es entendido como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y

externas. Se puede entender al estrés laboral como un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización.

El estrés laboral, según Cano V. A. (2002) señala que, "hablamos de estrés cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para hacerles frente".

Esto quiere decir que se trata de una situación o conjunto de situaciones que el aparato psíquico del sujeto no puede asimilar y entonces las registra como malestar. Al intentar adaptarse a estas situaciones y al no lograr defenderse del malestar, entonces responde con los síntomas propios del estrés.

En pocas palabras el estrés en el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control.

Hay que hacer notar que el estrés no es una enfermedad pero, si se sufre de una forma intensa y continua, puede provocar problemas de salud física y psicológica, algunos ejemplos como: la ansiedad, depresión, enfermedades cardíacas, gastrointestinales.

Actualmente, se puede percibir al estrés como el fenómeno más frecuente que se identifica como uno de los riesgos laborales más importantes, debido a que las condiciones de trabajo han revolucionado los últimos años y el ritmo de trabajo ha ido acrecentando continuamente como ejemplo: (con un número menor de trabajadores en las organizaciones se deben alcanzar los mismos resultados o superiores), ya que como bien sabemos esto afecta el bienestar físico y psicológico de los trabajadores y a su vez va desgastando la salud de las organizaciones.

## **TIPOS DE ESTRÉS LABORAL**

Según Slipack (1996) citado en Campos M. A. (2006) existen dos tipos de estrés laboral:

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

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

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

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

Vale la pena decir que si el estrés laboral avanza y no es controlado, se puede convertir en estrés crónico, dando como resultado el “síndrome de Burnout” o conocido como “quemarse por el trabajo o desgaste profesional”, es decir es la fase avanzada del estrés profesional, y está integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional.

El Síndrome de Burnout lo define C. Maslach en 1978 como: “El desgaste profesional que sufren los trabajadores y trabajadoras de los servicios a personas, debido a unas condiciones de trabajo que exigen altas demandas sociales”. (Ortega Ruiz C. y López Ríos F. 2004. p.137).

Parece existir acuerdo entre los autores en considerar el síndrome de quemado como una respuesta al estrés laboral, como una forma de tensión, entendiendo por tensión aquellos cambios psicológicos y conductuales del estrés sobre la persona y que son el resultado de la acción de uno o varios y estresores; además, el estrés es un proceso que puede tener resultados positivos o negativos para los individuos que lo padecen, mientras que el burnout siempre conlleva resultados negativos.

Cabe destacar que las intervenciones para evitar este tipo de consecuencias son cambios sencillos que se requieren en la organización del trabajo y que el éxito de su implantación

depende de la iniciativa, la participación y el compromiso de todos los integrantes de la empresa.

## **TIPOS DE ESTRESORES LABORALES**

Como ya antes se ha comentado, el estrés es una respuesta a un factor interno o externo que perturba a un individuo, por lo tanto este factor se le conoce como el estresor, es decir el estímulo que provoca la respuesta al estrés. Puesto que existen diversidad de factores que actúan como estresores sería imposible mencionar una lista exacta de ellos. Sin embargo, se puede manifestar que algunos agentes externos tienen mayor probabilidad de intervenir como estresores.

Todos los estresores son ambientales en el sentido de que son parte del medio ambiente y se clasifican en tres grandes grupos según el Sindicato de Enfermería de España (SATSE):

### **a.- Estresores del ambiente físico.**

- La iluminación: No es lo mismo trabajar en turno nocturno que en el diurno.
- El ruido: Trabajar con alarmas continuamente, puede afectar no sólo al oído, sino al desempeño del trabajo: satisfacción, productividad, etc.
- Ambientes contaminados: La percepción de los riesgos, puede producir mayor ansiedad en el profesional, repercutiendo en el rendimiento y en el bienestar psicológico.
- La temperatura: A veces trabajar en un ambiente caluroso genera un tremendo discomfort.

### **b.- Estresores de la tarea.**

La generación de estrés varía de una persona a otra, ya que las características de cada tarea y de lo que genera en los profesionales van en función de lo que gusta o no hacer.

Cuando la tarea se adecúa a las expectativas y a la capacidad de profesional, contribuye al bienestar psicológico y supone una importante motivación.

Entre estos estresores se encuentran:

- La carga mental de trabajo: Es el grado de movilización de energía y capacidad mental que el profesional pone en juego para desempeñar la tarea.
- El control sobre la tarea: Ocurre cuando no se controla la tarea, es decir, cuando las actividades a realizar no se adecuan a nuestros conocimientos.

### **c.- Estresores de la organización.**

Los estresores más importantes que aparecen en la organización son:

- Conflicto y ambigüedad del Rol: Ocurre cuando hay diferencias entre lo que espera el profesional y la realidad de lo que le exige la organización.
- La jornada de trabajo excesiva: produce desgaste físico y mental e impide al profesional hacer frente a las situaciones estresantes.
- Promoción y desarrollo profesional: Si las aspiraciones profesionales no se corresponden con la realidad por falta de valoración de méritos, se puede generar una profunda frustración apareciendo el estrés.

### **CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES**

Existen diversas circunstancias que pueden ser causas detonantes de estrés en el trabajo. Aunque no todas las personas experimentan estrés por una situación dada en el trabajo, también el mismo trabajador puede reaccionar de distinta forma ante una misma situación.

Está claro que no todas las personas reaccionamos de la misma forma ante una situación, ya sea de estrés, ira, tristeza o miedo. Nuestra respuesta está sujeta a las características de personalidad de cada uno de nosotros, es decir distintas formas de comportamiento o patrones de conducta.

En Arciniega Arce y Rosa Silvia (2012) menciona que “Los patrones de conducta específicos son una forma de comportamiento aprendido que influye en cómo nos comportamos en las situaciones cotidianas de la vida. Se podrá decir que son maneras de ser y de comportarse que influyen directamente en la salud psicológica y fisiológica de la persona” (p. 611-634)

Como anteriormente se ha señalado, las diferencias individuales juegan un papel muy importante en la manera de afrontar el estrés en el trabajo y de esto depende como se desarrollan algunos de los síntomas en los sujetos. Es decir, la combinación de una situación en particular y de un sujeto determinado puede dar, o no, como resultado la falta de equilibrio que induzca al estrés.

También hay que tomar en cuenta que las características personales pueden variar conforme al tiempo, algunos factores como la edad, las necesidades, estados de salud etc. Evidentemente todos estos factores actúan entre sí e influyen en el estrés del trabajador como en el puesto de trabajo.

## FASES DEL ESTRÉS

Según la Universidad C. Boliviana (2007) menciona que el cuerpo tiene tres procesos de reacción fisiológicos ante un estado de estrés:

- Reacción de alarma. Ante un estímulo estresante, el organismo reacciona automáticamente preparándose para la respuesta, para la acción, tanto para luchar como para escapar del estímulo estresante. Esta reacción transitoria es de corta duración y no resulta perjudicial cuando el organismo dispone de tiempo para recuperarse.
- Estado de resistencia. Aparece cuando el organismo no tiene tiempo de recuperarse y continúa reaccionando para hacer frente a la situación. El organismo intenta adaptarse al estresor. La activación fisiológica disminuye algo, manteniéndose por encima de lo normal.

Mostramos pocos signos externos de estrés. La capacidad para resistir está debilitada. El organismo se torna crecientemente vulnerable a problemas de salud (úlceras, hipertensión, asma, y enfermedades que siguen al daño del sistema inmune), de esta manera puede resistir por mucho el tiempo el estrés, en caso contrario se avanza a la siguiente fase.

- Fase de agotamiento. Se produce la derrota de todas las estrategias adaptativas y como la energía de adaptación es limitada, si el estrés continúa o adquiere bastante intensidad, superando la capacidad de resistencia, el organismo entra finalmente en la fase de agotamiento, en la cual se colapsa el sistema orgánico enfrentado al estrés, dando lugar a la aparición de alteraciones psicosomáticas.

## **SÍNTOMAS Y CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL**

Las personas experimentan los síntomas del estrés de distinta manera, esto de acuerdo a los patrones de conducta aprendidos y a la reacción fisiológica de su propio organismo.

Por ejemplo, las personas que experimentan altos grados de estrés y tienen dificultad para afrontar estas situaciones, la mayoría de las veces tienden a somatizar desarrollando úlceras, diarrea o estreñimiento, náuseas, mareos, enfermedades respiratorias, pérdida del apetito, etc.

Los síntomas del estrés están divididos en tres categorías generales según Arciniega Arce y Rosa Silvia (2012) son Fisiológicas, psicológicas y de comportamiento.

### · Síntomas fisiológicos

Al inicio de las investigaciones de los profesionales de la salud sobre el estrés, se prestó mayor atención a los síntomas fisiológicos, ya que se llegó a la conclusión de que el estrés podría inducir en los cambios en el metabolismo, aumentar los ritmos cardíacos y respiratorios, aumentar la presión sanguínea, producir jaquecas e inducir ataques cardíacos, opresión en el pecho, hormigueo o mariposas en el estómago, sudor en las palmas de las manos, palpitaciones, dificultad para tragar o para respirar, sequedad en la boca, temblor corporal, manos y pies fríos, tensión muscular, falta o aumento de apetito, diarrea o estreñimiento, fatiga.

Anteriormente no estaba clara la relación entre el estrés y los síntomas fisiológicos, ya que los investigadores habían concluido que había pocas relaciones consistentes, debido a que era complejo medir los síntomas de manera objetiva.

Actualmente existen ciertas evidencias donde sugieren que el estrés tiene efectos fisiológicos que afectan al ser humano. En algunos estudios han relacionado las demandas del trabajo con el aumento de las enfermedades respiratorias y el mal funcionamiento del sistema inmunológico, en especial con los sujetos más vulnerables a estas situaciones.

### · Síntomas psicológicos

Como bien sabemos el estrés ocasiona insatisfacción relacionado con el trabajo un efecto psicológico simple, sin embargo existen otros estados psicológicos que se manifiestan en los

individuos como ansiedad, tensión, angustia, deseos de llorar, enojo o furia constante, deseos de gritar, golpear, insultar, miedo o pánico que sí es muy intenso puede llegar a paralizar, preocupaciones excesivas que se puede llegar a manifestar como la sensación de no poder controlar los pensamientos, pensamientos catastróficos, dificultad para tomar decisiones, dificultad para concentrarse, disminución de la memoria, cambios de humor constantes y depresión.

Cuando se delega a las personas un trabajo con demandas superiores a sus capacidades y en conflicto, o cuando no existe claridad con respecto a las tareas a realizar, esto hace que aumente el estrés como la insatisfacción laboral de los trabajadores.

· Síntomas en el comportamiento

De igual manera los síntomas del estrés están relacionados con el comportamiento de los trabajadores, el cual incluye cambios en la productividad, el ausentismo y la rotación de personal. Así también como cambios en algunos de los hábitos alimenticios, más tabaquismo y mayor consumo de alcohol, inquietud, moverse constantemente de un lugar a otro, pueden presentarse tics nerviosos, problemas sexuales, dormir en exceso o sufrir de insomnio. (p. 611-634)

## **CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS**

El estrés laboral produce una serie de consecuencias y efectos negativos según la Universidad C. Boliviana (2007) tales como:

- Consecuencias a nivel fisiológico: Taquicardia, aumento de la tensión arterial, sudoración, alteraciones del ritmo respiratorio, aumento de la tensión muscular, aumento de la glucemia en sangre, aumento del metabolismo basal, aumento del colesterol, inhibición del sistema inmunológico, sensación de nudo en la garganta y dilatación de pupilas. Enfermedades de la piel y caída de pelo.
- Consecuencias a nivel cognitivo: sensación de preocupación, indecisión, bajo nivel de concentración, desorientación, mal humor, hipersensibilidad a la crítica y sentimientos de falta de control.
- Consecuencias a nivel psicomotor del sistema motor: hablar rápido, temblores, tartamudeo, voz entrecortada, imprecisión, explosiones emocionales, consumo de

drogas legales como tabaco y alcohol, exceso de apetito, falta de apetito, conductas impulsivas, risas nerviosas y bostezos excesivos. Trastornos sexuales, ansiedad, fobias, insomnio y trastornos alimenticios.

## **CAUSAS DEL ESTRÉS LABORAL**

En la actualidad la gran mayoría de las personas le dedican la mayor parte del tiempo a su trabajo, descuidando su vida personal como la familia, los amigos y el tiempo libre para sí mismos, y por consecuencia proyectan frustración y angustia por buscar la perfección y el tiempo para las distintas áreas. Además las exigencias del área laboral muchas veces llevan a las personas a ser adictas a su trabajo y esto generalmente les ocasiona estrés laboral.

Lo cierto es que, los agentes estresantes pueden aparecer en cualquier tipo de trabajo, en cualquier nivel o en cualquier situación en que se someta una persona a una carga de la cual no pueda adaptarse o que no se sienta competente.

Según algunos autores como Doval, Moleiro Y Rodríguez (2004) mencionan que el estrés laboral aparece cuando por la intensidad de las demandas laborales o por problemas de índole organizacional, el trabajador comienza a experimentar vivencias negativas asociadas al contexto laboral. (Castillo Villatoro A. M. 2016, p.20).

Otro autor llamado González Cabanach (1998) distingue que algunas de los factores estresantes en el contexto laboral son:

1. Factores intrínsecos al propio trabajo
  2. Factores relacionados con las relaciones interpersonales
  3. Factores relacionados con el desarrollo de la carrera profesional
  4. Factores relacionados con la estructura y el clima organizacional
- (Doval Y., Moleiro O. y Rodríguez R. 2004, p.25)

Santos (2004) menciona que el avance tecnológico en el área industrial ha incorporado como factor estresante la monotonía, haciendo énfasis que este fenómeno no es perceptible fácilmente por los individuos en su trabajo. (Ortiz Chaustre P. A. 2010, p. 40).

## **FACTORES PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO**

La Universidad C. Boliviana (2007) menciona algunos de los factores psicosociales del trabajo que influyen en el estrés, además nos dice que estos factores psicosociales tienen que ver con las percepciones, experiencias y expectativas del trabajador con respecto a su desarrollo personal y relaciones humanas.

Es por eso que el estrés influye directamente en el aspecto psicosocial del trabajo, por lo que, es muy importante estudiar y analizar algunos de los factores psicosociales como la situación del ambiente laboral, la satisfacción laboral y las características personales del trabajador.

Además el clima organizacional implica desde la organización, la administración y sistemas de trabajo, hasta la calidad de las relaciones humanas. De igual forma, debemos considerar las características personales del trabajador y considerar su estilo de vida, sus experiencias, expectativas, la estabilidad laboral, en nivel de salud y el bienestar familiar.

## **SATISFACCIÓN LABORAL**

La satisfacción laboral es entendida, como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo y se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización (Boada y Tous, 1993, p. 151).

Es decir, la satisfacción laboral refleja el bienestar y la motivación del trabajador, es un factor sumamente importante para la autorrealización y por consiguiente la mejora en la productividad como beneficio de la empresa.

El término “Satisfacción laboral” es muy amplio y son realmente numerosas las definiciones al respecto, algunos autores como:

Hegney, Plank y Parker (2006), por ejemplo, aluden a una de esas tantas variables cuando señalan que “la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”. En efecto, la relación entre el medio laboral y el trabajador es una constante en todas las definiciones. (p.271-281)

Otro ejemplo es la propuesta por Staw y Ross (1985): “La satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto”, y puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos

de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario. Ambas variantes constituyen la combinación de varias facetas. Además de ser la satisfacción el resultado entre el empleado y su puesto de trabajo, se considera como un elemento importante para desarrollar la fidelidad con la empresa. Es por eso que citamos al autor Trimble (2006) quien afirma que los altos niveles de satisfacción con el trabajo representan una fuerte identificación y lealtad de los empleados con la organización, además de mostrar interés en responsabilidades laborales. (Abrajan Castro y otros, 2009, p. 105-118).

Es importante destacar que para lograr una satisfacción laboral, es necesario tomar en cuenta distintos factores que intervienen en las organizaciones como: el clima laboral, las instalaciones, la ergonomía, las responsabilidades asignadas, etc. Es por ello que esta investigación se enfoca en analizar el tipo de actividades recreativas que realiza la organización como una forma de equilibrar las tareas laborales y mejorar las relaciones interpersonales convirtiéndolo en un ambiente laboral favorable.

## **RECREACIÓN Y ESTRÉS LABORAL**

¿Porque hablar de recreación? Podríamos dar una serie de justificaciones de los beneficios de realizar actividades recreativas. Tal vez, se podría hablar de la necesidad que tiene el ser humano de realizar actividades recreativas.

Sin embargo, el ocio, el juego y la recreación han sido minimizados a lo largo de la historia, a veces se ha sacrificado este concepto en nombre de la productividad, cuando precisamente es un factor esencial para que el ser humano rinda eficazmente en la producción económica. Entonces la pregunta fundamental al principio de este texto, no tendría sentido si la recreación no fuera parte esencial de la vida humana.

### **ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA RECREACIÓN**

Desde tiempos muy remotos el hombre siempre se ha interesado en temas placenteros como la solidaridad, la convivencia social, la comunicación, el disfrute de la vida, la relajación, el tiempo libre y la recreación.

Como primeros indicios tenemos que en la antigua Grecia se consideraba a la recreación como una pauta de vida, en donde consistía en alcanzar el equilibrio y la armonía en la vida existencial.

Es por ello que Dionielvy Miquileno (2011) menciona a los grandes filósofos como Platón y Aristóteles que animaron a la sociedad de su época a que participaran en algunas actividades como el deporte, la danza, el teatro, la música, la literatura la escultura o la pintura, ya que ellos consideraban que estas actividades eran física y psicológicamente beneficiosas para los ciudadanos. Por otra parte en la comunidad Romana consideraban a la recreación como un tiempo de descanso del cuerpo y recreación del espíritu, donde le permitía al individuo el tiempo necesario de lograr un momento de relajación para así, posteriormente regresar al trabajo...(p. 39).

Con la llegada de la Revolución industrial se modificó algunos aspectos de la vida humana como la relación de trabajo y tiempo libre. En donde se toma al trabajo como una de las actividades más dignificantes del ser humano.

Según el autor Joves (2012) es del criterio que la Revolución Industrial impone nuevos ritmos de vida. En un principio se colocan agotadoras jornadas a los obreros y el tiempo de no

trabajo es siempre un simple lapso de recuperación biológica, ni siquiera el ocio inculto, tiene lugar para esos trabajadores (García, 2014, p. 34).

Por lo tanto, la recreación es un fenómeno social que surge de manera más clara en las sociedades industrializadas, ya que para los trabajadores el espacio y el tiempo empleado para realizar lo que más les guste, haciendo uso de su tiempo libre para distribuirlo como más le convenga (Dioniely, 2011, p. 40).

Es decir la sociedad comienza a valorar el factor “ocio y recreación” debido a la falta de tiempo por las largas jornadas de trabajo.

Entonces la Revolución industrial se consideraba como ética protestante o puritana del trabajo, puesto que al tomar al trabajo como una actividad más dignificante se juzgaba al ocio como un aspecto negativo en la vida del ser humano. Algunas frases como “La ociosidad es la madre de todos los vicios”, se toma como referencia para no dar tiempo libre a los trabajadores,(Gutiérrez, 2011)” (García, 2014, p. 35-36).

Es por ello, que ahora está considerada en una resolución de carácter jurídico, establecida en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de la Organización de Naciones Unidas para los derechos Humanos (1976), en la cual su Artículo. 7º, plantea, “Los Estados reconocen el derecho de toda persona al goce de condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias que aseguren en especial el disfrute del tiempo libre, la limitación razonable de las horas de trabajo y las vacaciones periódicas pagadas, así como la remuneración de los días festivos”. (Dioniely, 2011, p. 40)

## **DEFINIENDO LA RECREACIÓN**

Como podemos observar casi la mayoría de las definiciones acerca de la recreación están enfocadas como una actividad social, la cual se lleva a cabo durante el tiempo libre, ya sea de forma individual o grupal, que es libre y placentera, y no se requiere otro beneficio más que el haber participado en ella.

Recrearse debe ser con el objetivo de distraerse de las exigencias de la rutina diaria, en este caso laborales y así conseguir un descanso para comenzar nuevamente, con energías recargadas el cual permitirán un mejor resultado en la producción o servicio.

Pero ¿Qué es la recreación? De acuerdo con el “El Diccionario esencial de la lengua española, publicado en 2006” es una versión útil, sencilla y actualizada de la 22.ª Edición del Diccionario de la lengua española:

Recreación: 1. Acción y efecto de recrear. II 2. Diversión para alivio del trabajo.

Según el autor Pérez Sánchez (1997) “La recreación es el conjunto de fenómenos y relaciones que surgen en el proceso de aprovechamiento del tiempo libre mediante la actividad terapéutica, profiláctica, cognoscitiva, deportiva o artística-cultural, sin que para ella sea necesaria una compulsión externa y mediante la cuales se obtiene felicidad, satisfacción inmediata y desarrollo de la personalidad” (p.180).

También considera que es aquella actividad humana, libre, placentera; efectuada individualmente y colectivamente, destinada a perfeccionar el hombre. Le brinda la oportunidad de emplear su tiempo libre en ocupaciones espontáneas u organizadas, que le permitan volver al mundo creador de la cultura, que sirve a su integración comunitaria y al encuentro de su propio yo y que propenden, en última instancia, a su plenitud y a su felicidad. (Pérez, 1997, p. 89-90)

Existen algunas características que deberían reunir una actividad para ser considerada recreativa según Leyer (1991) p. 18, tales como:

- Libre elección
- Brinda satisfacción inmediata
- Es universal
- Da oportunidad de creación y expresión (1992)

Sin embargo, mucha de la bibliografía en torno a la recreación menciona el Ocio y el Juego como sinónimos de la recreación. Sería importante definir cada uno de estos conceptos para no crear confusiones.

Ocio: 1. Cese del trabajo, inacción o total omisión de la actividad. II 2. Tiempo libre de una persona. II 3. Diversión u ocupación reposada, especialmente en obras de ingenio, porque estas se toman regularmente por descanso de otras tareas.

Juego: “1. Acción y efecto de jugar. II 2. Ejercicio recreativo sometido a reglas, y en el cual se gana o se pierde. Juego de naipes. Juego de ajedrez. Juego de pelota.”

En efecto si analizamos las tres definiciones, hay varios elementos que coinciden: La diversión es el primer elemento, la omisión o cese del trabajo y la ocupación reposada, son otros de los elementos que coinciden en estos 3 conceptos.

Y aunque las tres aparentemente hablan de temas distintos no son excluyentes sino complementarias. Para fines de esta investigación no se excluirán ninguna de las tres definiciones, sino por el contrario se abordaran en conjunto.

## **TIEMPO LIBRE Y OCIO**

En los últimos años se han multiplicados distintos estudios e investigaciones que han intentado estudiar el marco conceptual del ocio y tiempo libre, indagar el comportamientos de los individuos en la sociedad en torno a la oferta y demanda de las actividades del ocio y el tiempo libre, es decir qué tipo de actividades son más solicitadas, qué significado tiene para la persona, qué objetivos pretende conseguir, que tiempo emplea en cada una de ellas, con qué frecuencia las practica.

A continuación se define en algunas líneas los conceptos de ocio y tiempo libre:

“Tiempo libre es aquella parte del tiempo que no se trabaja y que queda después de descontadas todas las inversiones del tiempo utilitario, es decir, el tiempo libre del cumplimiento de diversas obligaciones (Grushin, 1978, pág. 70)” (García, 2014, p. 28).

Lo que refiere este autor es que el tiempo libre es considerado después de haber terminado con algunas obligaciones de trabajo o personales, es decir el tiempo que se puede utilizar como descanso, distracción o desarrollo personal.

(Nuñez, 2001.p 8-9) dice que “El tiempo libre está asociado al trabajo, es un tiempo que dedicamos a hacer lo que nos plazca, para reponernos de la actividad laboral, sea por tiempo remunerado o el que invertimos estudiando”. (García, 2014, p. 29).

De igual forma este concepto se refiere al tiempo sobrante de una tarea o trabajo determinado, ocupándose en alguna actividad placentera, donde el individuo podrá recuperarse de las obligaciones cotidianas.

Considerando el término Ocio tenemos a la autora Esperanza Osorio C. (2009) quien lo define como “El ocio visto desde este enfoque como una necesidad, interactúa con necesidades como el entendimiento, la participación, la creación, la identidad, la libertad; de

tal manera que la recreación puede actuar como satisfactor sinérgico del ocio, favoreciendo procesos de desarrollo integradores”

Según el autor Helio Gavotto N. (2015) “Las prácticas recreativas y las interacciones ponen en escena y discusión saberes, valores e ideologías que moviliza el que actores salen de “lugares comunes” de zonas de confort y les permita entrar en procesos de negociación que recreen prácticas y saberes, condición fundamental para generar alternativas y prácticas de resistencia”.

Entonces el tiempo libre y el ocio pueden ser considerados como una necesidad en el ámbito laboral para poder restablecerse como individuos en el aspecto físico-psicológico, y así poder continuar con sus obligaciones laborales. Entonces el concepto de tiempo libre, de ocio y de recreación se opone claramente al tiempo de trabajo, al tiempo de obligaciones de tareas y por lo tanto está en relación con el disfrute de un tiempo sin obligaciones para nuestro descanso, el entretenimiento, el placer y satisfacción personal.

## **LA RECREACIÓN EN EL ÁMBITO LABORAL**

Hoy en día es muy común en las organizaciones privadas y gubernamentales, la concesión de permisos o licencias a causa de estrés, cansancio, acoso entre otros motivos de índole laboral como exceso de trabajo, clima laboral desagradable y algunas relaciones interpersonales deficientes.

Las sociedades, las comunidades, las familias, los grupos de trabajo son lugares en los que se desarrollan las interacciones fundamentales entre los seres humanos. Se expresan las más profundas emociones, se moldean las conductas y se unifican la empatía, la solidaridad, el altruismo. Las actividades recreativas son parte esencial de esta interacción que se da al interior de los grupos.

Es por esto que algunas empresas han recurrido a métodos alternativos para el mejoramiento de estas condiciones negativas que afectan directamente la productividad, el servicio y el bienestar de sus trabajadores.

En México son varias las empresas que aplican esta estrategia laboral donde el empleado siente que la oficina es una extensión de su casa.

En el artículo de Ana Lydia Valdés (2014) “Empresas que apuestan por divertir a sus empleados” menciona que en esas compañías el costo-beneficio es para todos, tanto trabajadores como jefes ganan en tiempo y espacio una mayor producción, además de una mínima rotación de personal” (parr.3)

Entre las que destaca actualmente están Intercam, Volaris, Grupo Expansión, Microsoft y Google, pioneras en implementar proyectos basados en el 'aprendizaje social' que reditúan en el corto plazo y se miden en términos de productividad.

Juan Carlos Vaumgartner, director de Space, despacho especializado en diseño de espacios corporativos de alta productividad, señala que todo comienza con la modificación de espacios al interior de la empresa. “La propuesta al implementar oficinas de puertas abiertas es "regresar a lo básico en el aprendizaje, a través de contar historias de manera informal". Explica que para estimular la creatividad se necesitan instalaciones que propicien comportamientos y convivencia informales, espacios divertidos dentro de la oficina que saquen de la rutina pero sin descuidar las responsabilidades. Por ejemplo, en Intercam le llaman 'parques' a los espacios multiusos a los que tienen acceso todos los empleados sin importar jerarquías.

En esto no hay ningún secreto, todas las empresas necesitan un 'traje a la medida' que genere soluciones de oficina, donde los empleados conviven compartiendo amplias mesas que se transforman en salas de juntas que invitan al intercambio social.

Dice Vaumgartner “No está lejos el día en que será común resolver los problemas financieros de la empresa en una sala para jugar 'Wi' o analizar planos en una mesa de 'Ping Pong', esquema propicio para incentivar la comunicación corporativa y la integración de equipos de trabajo”. (Ana Lydia Valdés, 2014, párr. 5 - 8).

## **MOTIVACIÓN Y RECREACIÓN: su efecto en los trabajadores**

La motivación es uno de los factores más importantes en la vida del ser humano, puesto que alcanzar un estado de satisfacción personal genera la llamada autorrealización que cada uno de los seres humanos está en lucha constante por conseguir. Aunque algunas ocasiones no se puede que las necesidades se satisfagan del todo, pero es importante que no se pierda la

motivación que mueve al individuo, es decir la motivación surgirá con nuevas necesidades que cubrir.

El autor McGregor (1997) explica que “en algunas ocasiones sucede que aunque la necesidad no se satisfaga, tampoco existe frustración ya que se transfiere a otra necesidad... la satisfacción de algunas necesidades es transitoria... dado que el comportamiento humano es un proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades” (Chaparro, 2006, p. 4).

Entonces la motivación laboral está sustentada en la satisfacción de las necesidades de los colaboradores, estableciendo que dicha satisfacción se logra mediante diversos factores motivacionales que se describen como el resultado de las actitudes que presentan los trabajadores en relación al salario, la jornada laboral, la relación con supervisores, el reconocimiento de sus capacidades, las oportunidades de ascensos y demás actividades organizacionales.

Para entender mejor a que se refiere la motivación dentro del trabajo, es necesario citar algunos autores que definen a la motivación:

(Koenes, 1996) “Un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento” (p. 191).

(Martínez, 2001) “Las propiedades particulares del ambiente que perciba el individuo, que darán como resultado algunos cambios en el modelo de motivación provocada” (Chaparro, 2006, p. 4).

En este sentido, la recreación es un fenómeno social de vital importancia para el ser humano que aporta a la formación de personas íntegras, ya que la recreación es una actividad que proporciona beneficios a la salud física y psicológica del individuo, así como de su entorno para mejorar su motivación y calidad de vida.

Es por eso, que la recreación es considerada como una de las herramientas para el desarrollo psicológico y emocional en los trabajadores, ya que dentro del área laboral se puede reforzar la autoestima, las potencialidades, la seguridad personal, el

autoconocimiento, así como el trabajo en equipo, la solidaridad, mejora del clima laboral y oportunidades de desarrollo, que más allá de generar simplemente placer también orientarán al trabajador hacia un proyecto de vida.

Por esta razón se considera a la recreación dentro del área laboral, como una oportunidad de integrar a los empleados, para que se sientan parte de la organización, es decir “ponerse la camiseta”, además de ser parte fundamental para prevenir el estrés en las actividades laborales.

## **LA RECREACIÓN COMO UNA FORMA PARA CONTROLAR EL ESTRÉS**

En la actualidad, el hombre cada día está más consciente de que su salud se encuentra amenazada y que el problema se debe, principalmente, a su estilo de vida, producto de las exigencias cotidianas de la vida socio-profesional y de las dificultades para adaptarse a ellas. Según Bensebat, (1987) El estrés, considerado como la enfermedad de las civilizaciones modernas se origina por una demanda excesiva de adaptación y se ha convertido en una de las primeras causas de mortalidad y morbilidad.

“La enfermedad es muy compleja, porque los efectos, en cada individuo, son diferentes y, por lo tanto, se hace difícil, casi imposible, definir patrones de atención específicos, aunque a un grupo de individuos los afecte el mismo tipo de estresores con igual intensidad y duración, ya que la respuesta de cada uno de sus organismos será muy diferente.” Bensebat, (1987). Es decir; generalmente las personas lo identifican como un deterioro o agotamiento en el cuerpo, una pérdida de fuerzas, o bien, un cansancio por exceso de trabajo.

Algunos autores como Pearson (1953) y Sinay (1983) coinciden en que: "El estrés o tensión es la acumulación de experiencias que provienen del mundo exterior, a las que no se les puede dar una respuesta o solución." Con lo anterior es común escuchar a las personas quejarse de dolores de espalda, de cabeza, mal genio, ansiedad, tristeza, decaimiento, falta de tiempo, así como verlas correr de un lado a otro; se agotan con facilidad, la noche se les hace corta, no-pueden descansar suficientemente; en fin, un sin número de malestares que les aquejan y que' están inmersos en su vida cotidiana, en donde los múltiples compromisos, consecuencia de una sociedad altamente consumista y que demanda la satisfacción de necesidades cada vez más complejas, les modifica y altera su calidad de vida y, por

consiguiente, se hace imperativo aprender a manejar el estrés según las condiciones y el ambiente en el cual se encuentre cada individuo.

Al respecto Clarck (1982) opina que "no se puede ni se debe tratar de parar el estrés. Lo que se puede hacer es ayudar a situar el estrés dentro del ritmo de vida", para lo cual es necesario iniciar, desde los primeros años de vida, la enseñanza de técnicas que permitan identificarlo, controlarlo y manejarlo. Aunque lo anterior nos parezca inusual, el estrés cada vez se manifiesta más en nuestra sociedad y comienza desde la infancia. Algunos factores que generan su aparición son las responsabilidades asignadas en conjunto con las exigencias de su núcleo y su entorno, recordemos que en contextos culturales como América Latina existen muchos casos de niños teniendo responsabilidades que no les competen o que son demasiado grandes para su edad, sin embargo estas les son atribuidas. Como lo manifiesta Elkind (1981), a muchos de los niños se les apresura a crecer, tan rápido como sea posible, mediante un aprendizaje avanzado a tempranas edades, para competir en actividades inapropiadas para su nivel de madurez.

Como se puede notar desde esta edad, el niño necesita de actividades propias del crecimiento, que le proporcionen satisfacción; necesita liberar las tensiones en una forma sana, alegre y bulliciosa, para que lo preparen con entusiasmo para el día siguiente; necesita descargar su potencial psíquico - físico e interactuar con el mundo que lo rodea pero, ante todo, necesita controlar el estrés. Para Nieves (1983), "La conducta del adolescente es pasiva y la no participación en programas recreativos puede causarle graves daños, ya que existe una correlación positiva entre la cantidad de horas que pasa frente al televisor y el comportamiento antisocial que se genera, como vandalismo, delincuencia y drogadicción."

En la etapa adulta, el estrés se manifiesta de diversas formas, y puede originarse por situaciones laborales, familiares, sociales, económicas y de estudio.

Por su parte, en el campo laboral, surge como consecuencia de la estructura organizativa de las empresas, ya que las reglas, normas y procedimientos establecidos por ellas, en ciertas ocasiones, limitan las acciones del individuo, su originalidad y su capacidad creativa, que se traducen en un bajo rendimiento individual, y entorpece la consecución de los niveles óptimos de producción. Las organizaciones, al tomar conciencia de la importancia del recurso humano y su bienestar físico, emocional y mental, deben promover actividades recreativas y

deportivas entre sus empleados, como una alternativa para controlar los grados de estrés que se puedan presentar.

## **CAPÍTULO 2.**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Analizar el impacto de las actividades recreativas en una organización.
- Determinar las actividades recreativas como factores para reducir los efectos del estrés en los trabajadores.
- Demostrar la influencia de la disminución de los niveles de estrés en los trabajadores en la productividad.
- Analizar las estrategias complementarias implementadas por la organización para la disminución del estrés.
- Diseñar la propuesta para la mejora continua de las actividades recreativas implementadas dentro de la organización.

#### **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- ¿Cuál es el impacto que tienen las actividades recreativas dentro de una organización?
- ¿Las actividades recreativas son factores para reducir los efectos de estrés en los trabajadores?
- ¿Cuál es la influencia de la disminución en los niveles de estrés para la productividad?
- ¿Qué tipo de estrategias complementarias son las que la organización implementa para disminuir el estrés en los trabajadores?
- De acuerdo a los resultados obtenidos, ¿sería conveniente diseñar una propuesta para desarrollar la mejora continua en las actividades implementadas para los trabajadores?

#### **ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación tiene un enfoque mixto, es decir características del enfoque cualitativo-cuantitativo, ya que se conduce básicamente en un ambiente natural evaluando el desarrollo de los sucesos, donde se brindan riqueza interpretativa y, posteriormente se aplica una escala de evaluación para facilitar la medición de estas mismas, utilizando un análisis estadístico descriptivo, analizando e interpretando los resultados obtenidos.

Según Sampieri y Baptista (2006) dicen que ambos enfoques resultan fructíferos. La investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de estos. Asimismo, nos brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares. Por su parte, la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad. (P. 25-26)

## **ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

En este proyecto se utilizó un tipo de estudio descriptivo – correlacional, debido que se realiza un análisis para determinar la correlación entre algunas variables como estrés, satisfacción laboral y actividades recreativas, al mismo tiempo se definen las variables, las características de la muestra que se seleccionó en las escuelas secundarias, el cual se sometieron a un análisis para describir los resultados obtenidos.

Se considera este tipo de alcances, puesto que se definen de la siguiente manera según (Danhke, 1989): Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga.

El alcance correlacional tiene como propósito conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos o más variables. (Sampieri, 2006, p. 81, 83).

## **TIPO DE DISEÑO**

El tipo de diseño que se desarrolló en esta investigación es de tipo No experimental-transversal, ya que la recolección de datos se llevó a cabo en un solo tiempo, es decir la

aplicación de encuestas y entrevistas fue en un grupo natural, donde no hubo manipulación de variables, además fue aplicado en dos grupos con distintas características, es decir en dos escuelas secundarias, el cual se pretendió hacer descripciones comparativas entre estas dos muestras.

## **POBLACIÓN**

En esta investigación se trabajó con una población de 30 personas de cada escuela, la primera muestra se tomó de la Secundaria N° 187 “Joaquín García Icazbalceta” Jornada ampliada, ubicada en José Antonio Torres Xocongo, CP. 06820 Col. Tránsito, Delegación Cuauhtémoc, CDMX., el cual fue autorizada por el Director Zadbíel Carro Bello para la aplicación de encuestas y entrevistas.

La segunda muestra fue tomada de la Secundaria N° 1 “Cesar A Ruiz” ubicada en la Calle de Regina 97-111, Centro, CP. 06090 Ciudad de México, Delegación Cuauhtémoc, CDMX., autorizada por la Directora Lucero Dinorah Neri Fajardo y el Sub Director Ramón Mancilla Quezada, quienes permitieron trabajar con su personal para asuntos de este proyecto.

Dando un total de 60 participantes como muestra, donde solamente fueron contemplados los profesores y personal operativo. Puesto que el grupo ya estaba conformado como un grupo de trabajo; se considera un grupo natural el cual permite trabajar en él, sin modificaciones algunas.

## **INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las herramientas que se utilizaron para la recopilación de datos en este proyecto fueron las entrevistas al personal y las encuestas para la medición del grado de estrés y satisfacción laboral que experimentan los trabajadores.

## **APLICACIÓN DE ENCUESTAS**

Primeramente se emplearon una serie de encuestas para determinar algunos síntomas de estrés, determinar la satisfacción laboral que experimentan cada uno de los trabajadores y conocer la frecuencia con la que se someten en actividades recreativas dentro del área laboral.

## **DESCRIPCIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN**

La encuesta que se aplicó en esta investigación está dividida en dos secciones, la primera de ellas es un cuestionario de problemas psicosomáticos y la segunda es la escala general de satisfacción. Cabe destacar que existe una tercera parte del cuestionario cuyo objetivo es conocer la frecuencia con que se realizan actividades recreativas dentro de la organización, recalcando que esta última parte es completamente de mi autoría.

He seleccionado esta encuesta a mi juicio de las más sencillas y eficaz para analizar los síntomas del estrés en el puesto de trabajo.

### **1ª parte del cuestionario:**

El primero de ellos es conocido como "Cuestionario de Problemas Psicosomáticos o CPP" y nos permitirá conocer en qué grado el trabajador padece los síntomas asociados al estrés. (Anexo 1).

Se trata de la adaptación española del trabajo de Hock de 1988, realizada por García-Izquierdo en 1993. Consiste en un total de 12 ítems en los que se describen los síntomas más habituales asociados al estrés y en los que el trabajador debe señalar la frecuencia con que se han manifestado durante los últimos 3 meses.

### **2ª parte del cuestionario:**

El segundo de ellos, conocido como "Escala General de Satisfacción", nos permitirá indagar sobre cuáles son las causas de dicho estrés, facilitando la toma de decisiones en caso necesario. (Anexo 2).

La siguiente parte del cuestionario consiste en un total de 15 ítems donde describe cómo el estrés laboral refleja la experiencia subjetiva de los trabajadores, analizando la respuesta afectiva que muestran frente al contenido de su puesto de trabajo, lo que nos permite realizar un primer análisis sobre las razones que inducen estrés en los empleados.

Se trata de una adaptación realizada por los psicólogos Jesús Pérez Bilbao y Manuel Fidalgo Vega de la obra "Overall Job Satisfaction" (Escala General de Satisfacción) de Warr, Cook y Wall publicada en 1979.

Ellos recomiendan que para asegurar la validez de las respuestas, se recomienda garantizar el anonimato a los entrevistados.

### **3ª parte del cuestionario:**

En esta última sección se agregó con el objetivo de conocer la frecuencia con que se realizan actividades recreativas dentro de la organización. (Anexo 3).

Este cuestionario está compuesto por 6 ítems, donde se ocupa la escala Likert para facilitar la medición de actitudes de los participantes.

## **ENTREVISTA AL PERSONAL**

El siguiente paso para la recolección de datos fue la entrevista, donde inmediatamente de aplicar las encuestas se abordó una entrevista semi-estructurada con el objetivo de complementar la información de las encuestas, cabe aclarar que las entrevistas solo fueron con algunos de los participantes.

Se utilizó la entrevista semi-estructurada, debido a la libertad para dirigir la conversación alternando algunas preguntas estructuradas y otras espontáneas, ya que, mientras que la parte preparada permite comparar entre los diferentes candidatos, la parte libre permite profundizar en las características específicas del candidato.

## ANÁLISIS RESULTADOS DE ESTUDIO

Se analizaron los datos de las muestras de las Secundarias estudiadas, para determinar la asociación entre las variables (actividades recreativas – estrés -satisfacción laboral), para establecer si estas variables ejercen influencia sobre los trabajadores.

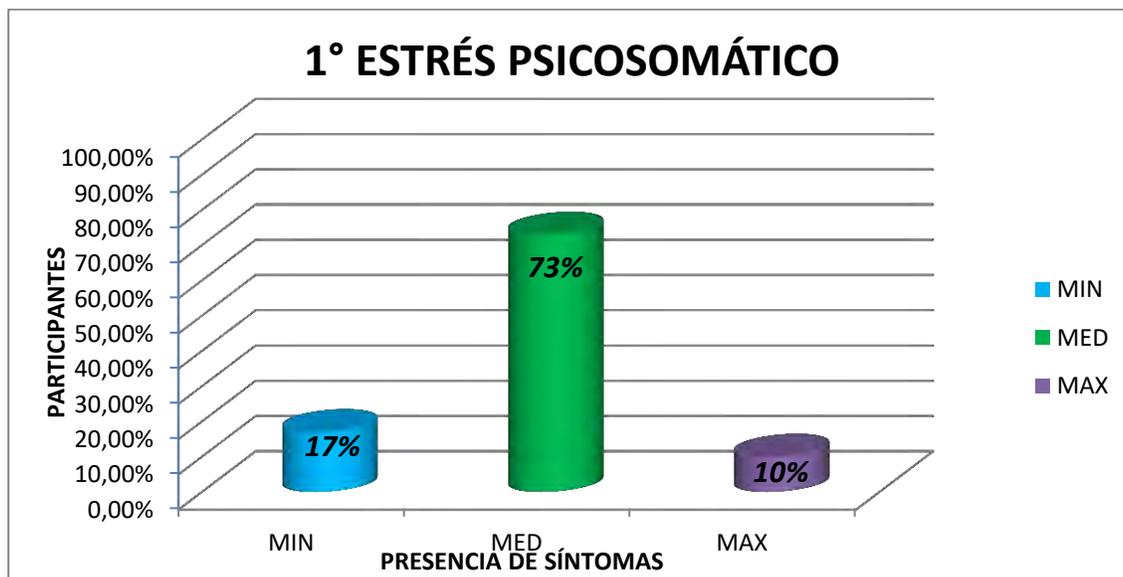
A continuación se presentan los datos obtenidos mediante las encuestas, entrevistas y junto con las técnicas estadísticas empleadas.

Proporcionando una mayor información e interpretación de cada uno de los resultados que se presentan en las siguientes gráficas:

Rango de evaluación.

MÍNIMO	12 puntos	No existe estrés
MEDIO	42 puntos	Nivel intermedio
MÁXIMO	72 puntos	Nivel máximo de estrés

### Resultados de los empleados de la N°187 “Joaquín García Icazbalceta”



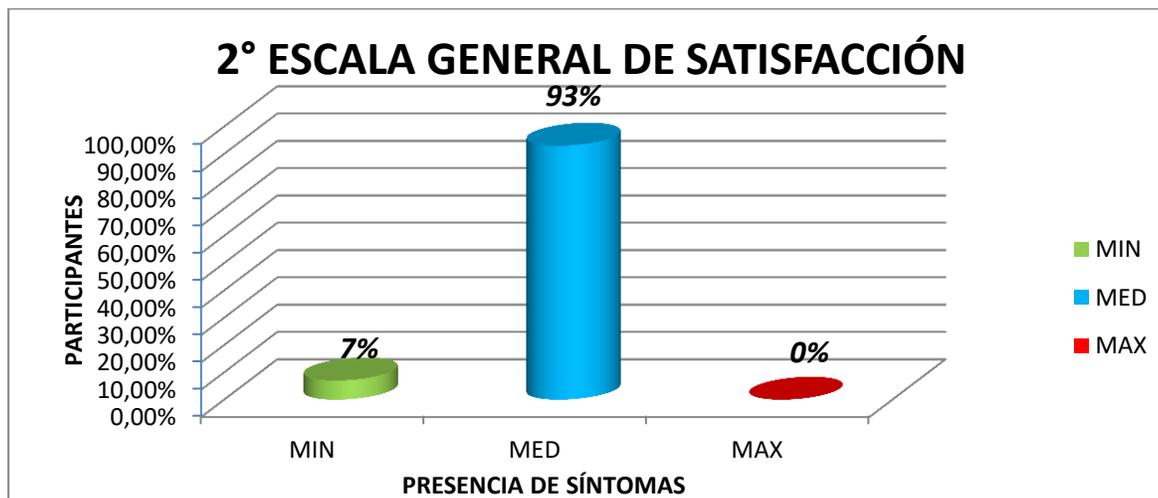
Se puede observar en el primer elemento del cuestionario, el cual analiza los síntomas que se presentan durante el estrés de los empleados de la Secundaria N°187 “Joaquín García Icazbalceta”, y obtuvimos como resultados que el mayor porcentaje de la población es el 73%, la cual presenta ligeramente síntomas del estrés experimentado, el 17% de la muestra

presenta un mínimo de estrés. Por último el 10% de los empleados se encuentran arriba de lo normal, es decir “estrés máximo” experimentando gravemente algunos síntomas.

A partir de los resultados que arrojó la primera parte de la encuesta aplicada “El estrés y problemas psicosomáticos”, podemos determinar que la mayoría de los empleados de la Secundaria N°187 “Joaquín García Icazbalceta” experimentan un grado de estrés regular debido a que tienden a somatizar de manera variable los síntomas del estrés laboral.

Rango de evaluación.

SATISFACCIÓN GENERAL	
MÍNIMO	15 puntos
MEDIO	60 puntos
MÁXIMO	105 puntos



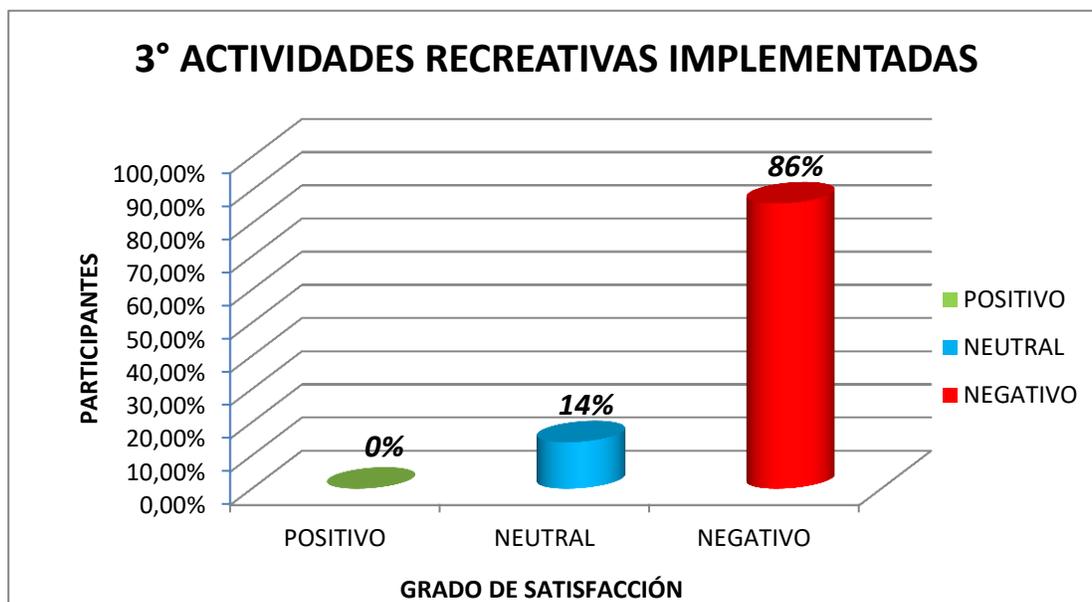
Otro aspecto observado de la encuesta aplicada es “la satisfacción laboral” de los empleados de la Secundaria N°187 “Joaquín García Icazbalceta”, donde el 93% de la muestra está ligeramente satisfecho con su lugar de trabajo, sus actividades asignadas, sus compañeros de trabajo, el superior inmediato y su horario laboral. Ahora bien, podemos contemplar que el 7% de los empleados se encuentran inconformes en el área laboral, por último el 0% de los participantes se encuentran del todo satisfechos en esta área.

Los resultados que arrojó la escala de satisfacción laboral se complementa con la información recabada en la entrevista, donde algunos de los empleados especifican de manera insistente que no están muy de acuerdo con las condiciones físicas de su trabajo, su

salario y debido a la jornada laboral ampliada, convirtieron a esta secundaria de tiempo completo, puesto que tampoco están satisfechos con el horario laboral, estos fueron los factores más destacados de inconformidad que los trabajadores de la Secundaria N°187 “Joaquín García Icazbalceta”, comunicaron.

Rango de evaluación.

POSITIVO	6 - 12 puntos
NEGATIVO	24 - 30 puntos
NEUTRAL	18 puntos



Por último tenemos los resultados obtenidos de la última sección de esta encuesta, la cual fue anexada con el motivo de conocer si la organización contaba con proyectos recreativos, qué tan frecuente realizaban actividades deportivas o recreativas y conocer si la mayoría participaba en estas actividades.

Podemos apreciar en ésta tercera gráfica que el 86% de la muestra se mostró muy en desacuerdo respecto a la organización y los proyectos recreativos, mostrando el mayor porcentaje una respuesta negativa precisamente que en la Secundaria N°187 “Joaquín García Icazbalceta” no realizan actividades deportivas y recreativas entre colaboradores. Y el 14% de los participantes reaccionaron de manera neutral, debido a que no consideran como prioridad participar en actividades recreativas dentro de la organización, por último el 0% de

los empleados no respondieron de forma positiva, ya que la organización no cuenta con programas de bienestar social para los trabajadores.

Complementando esta información con la entrevista se aclara un poco el panorama, debido a que algunos de los participantes comentaron que los directivos tenían la oportunidad de organizar actividades deportivas dentro de la institución, pero la apatía de los mismos compañeros influía para no realizar este tipo de actividades, debido que la convivencia entre compañeros y las fricciones son más común de lo que creen.

A grandes rasgos podemos decir que los trabajadores de la Secundaria N°187 “Joaquín García Icazbalceta” no están del todo satisfechos con su trabajo, el cual existen varios factores como el horario laboral y la convivencia entre compañeros no es muy de su agrado, reflejando que la mayoría padece algunos síntomas de estrés, debido a la falta de motivación para realizar sus tareas asignadas, y la forma de sobrellevar la relaciones interpersonales dentro de la organización.

### **Resultados de los empleados de la Secundaria N° 1 “Cesar A. Ruiz”**

Rango de evaluación:

MÍNIMO	12 puntos	No existe estrés
MEDIO	42 puntos	Nivel intermedio
MÁXIMO	72 puntos	Nivel máximo de estrés

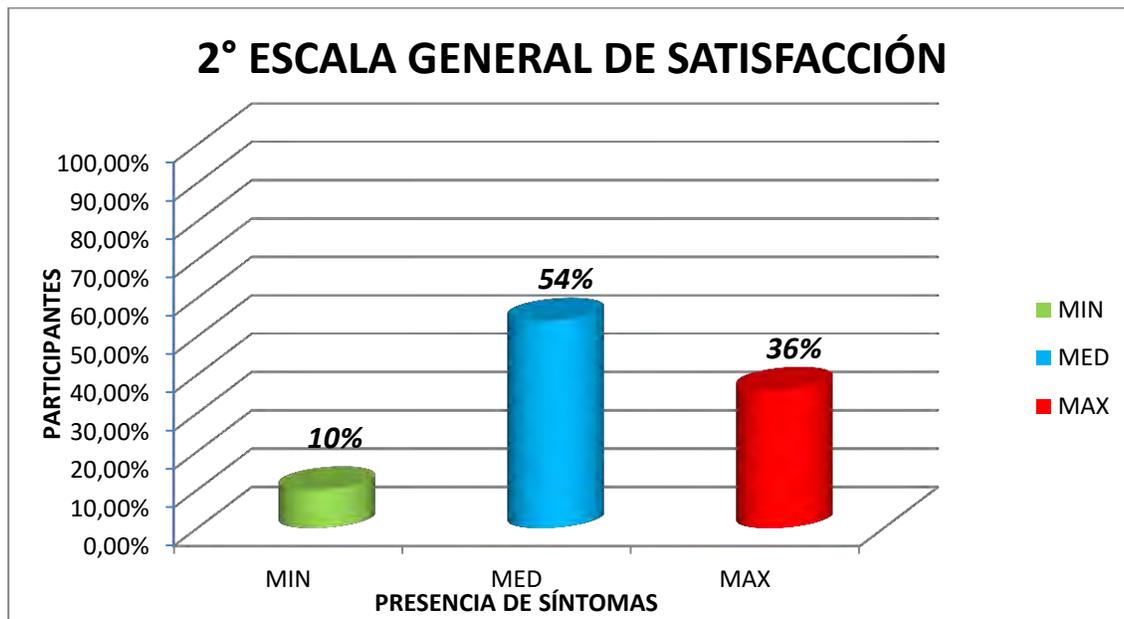


Ahora bien, analizando los resultados de la primer gráfica que mide el “estrés psicosomático” la cual fue aplicada en la Secundaria N° 1 “Cesar A Ruiz”, la mayoría de los participantes representado por el 77% exponen un mínimo de síntomas experimentados por el estrés, el 20 % de la muestra presentan regularmente síntomas, y el 3% de la población muestra síntomas graves provocados por el estrés.

Esto no significa que no exista como tal “estrés laboral”, sino que la mayoría de la muestra no presenta síntomas graves ni de manera constante las características provocadas por el estrés.

Rango de evaluación.

SATISFACCIÓN GENERAL	
MÍNIMO	15 puntos
MEDIO	60 puntos
MÁXIMO	105 puntos



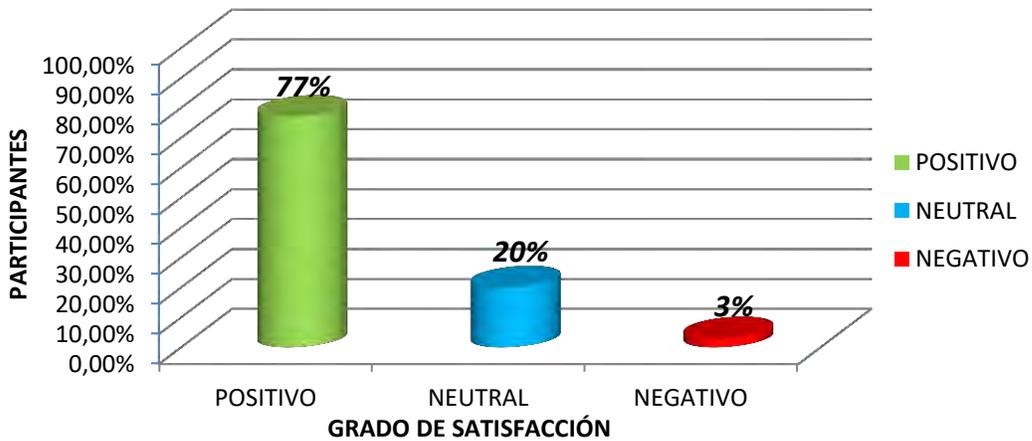
Tenemos los datos representados en la segunda escala la cual mide la “Satisfacción laboral”, donde podemos observar que la mayoría de los participantes es decir el 54% se encuentran regularmente satisfechos con su lugar de trabajo, sus compañeros, su horario, las actividades asignadas y los directivos, el 36% de la muestra se encuentran totalmente satisfechos con estos factores que influyen en su trabajo, por último el 10% de los empleados se muestran insatisfechos con algunas de las características de su lugar de trabajo.

En la entrevista se pudo complementar la información, ya que algunos de los trabajadores expresaron que se encontraban satisfechos con la forma de trabajar en la organización. Además que consideraban tener una buena relación con sus compañeros de trabajo y los directivos, asimismo que es una escuela con una jornada laboral normal y no ampliada como muchas otras escuelas.

Rango de evaluación.

POSITIVO	6 - 12 puntos
NEGATIVO	24 - 30 puntos
NEUTRAL	18 puntos

### 3° ACTIVIDADES RECREATIVAS IMPLEMENTADAS



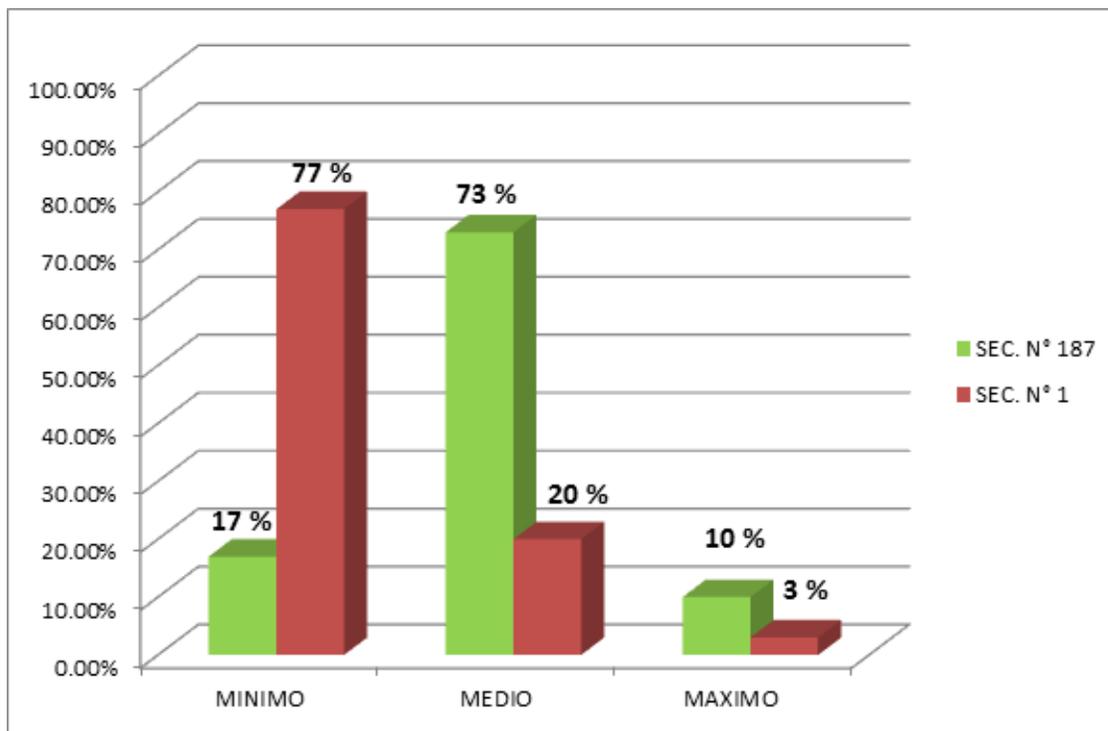
Por último el análisis de los resultados representados en la tercera gráfica de la Secundaria N° 1 “Cesar A Ruiz” donde se conoce las “Actividades recreativas implementadas”, muestran que el 77% de la muestra se mostró con una actitud positiva, es decir están de acuerdo con que las actividades realizadas son de beneficio para amenizar las relaciones entre compañeros y las tareas asignadas, además de afirmar que en esta organización se realizan actividades deportivas entre los colaboradores, también tenemos el 20% de los empleados que se encuentra “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” con este tipo de actividades puesto que no son de su interés personal, y asimismo no se realizan con frecuencia. Por último el 3% de los participantes se muestran de una actitud negativa, debido que no participan dentro de las actividades que llegan a organizar.

En la entrevista se profundizó en los resultados de las gráficas puesto que los participantes comentaron que las actividades que realizaban no eran muy frecuentes, es decir, una vez al mes organizaban partidos de básquetbol o de fútbol propiciando la convivencia social; sin embargo, en ocasiones no se tomaba en cuenta los gustos y preferencias de todos los involucrados en la organización, el cual algunos de los compañeros no se animaban a participar.

Se puede observar que en la Secundaria N° 1 “Cesar A Ruiz” son varios los factores que intervienen para la disminución del estrés, como el horario laboral no ampliado, la relación

entre compañeros y por supuesto las actividades que son organizadas entre los colaboradores para beneficio y distracción de las tareas asignadas.

### ESTRÉS PSICOSOMÁTICO

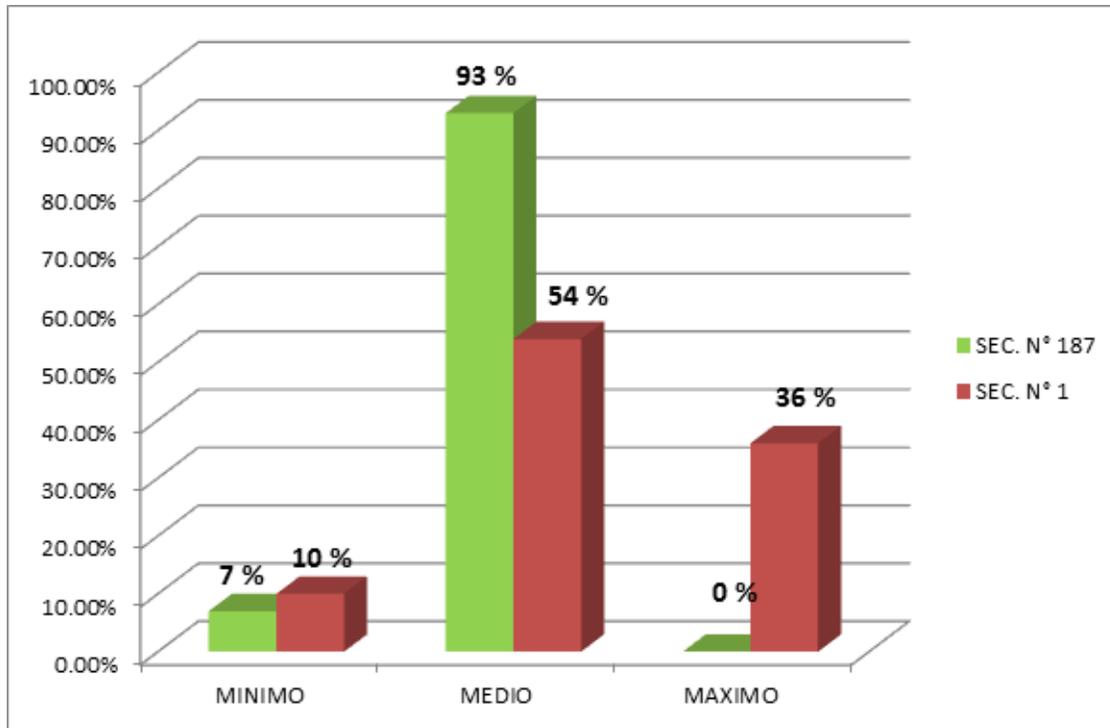


### PRESENCIA DE SÍNTOMAS

Al consultar en ambas organizaciones sobre si sufrían algunos síntomas de estrés y que si estos daban lugar a cambios en su estado de ánimo respondieron de la siguiente manera: el 17 % de los trabajadores de la secundaria N° 187 manifestaron que ligeramente presentaban síntomas de estrés, en comparación con los empleados de la secundaria N° 1 quienes la mayoría, es decir un 77% presentaron ligeramente síntomas de estrés; esto significa que en la secundaria N° 1 no padecen síntomas graves. Sin embargo, el 20% de los trabajadores de esta secundaria experimentan de manera regular algunos síntomas del estrés, continuando como un porcentaje menor en comparación con los empleados de la Secundaria N° 187 donde la mayoría (73%) manifiesta haber experimentado de manera recurrente estrés. Por último observamos que en la secundaria N° 187 el 10% de los que laboran sufren de síntomas graves de estrés, en comparación con la secundaria N° 1 quienes presentan un porcentaje menor (3%), es decir que padecen muy escasamente de síntomas graves.

Analizando profundamente los resultados obtenidos en ambas organizaciones, podemos observar que los trabajadores de la escuela donde realizan con menos frecuencia actividades recreativas, efectivamente presentan mayores síntomas de estrés en comparación con los empleados de la secundaria N° 1 donde realizan mensualmente alguna actividad física o de recreación con la finalidad de convivir y mejorar la salud física, repercutiendo en los resultados de la encuesta, la cual representan menor grado de estrés.

### SATISFACCIÓN LABORAL

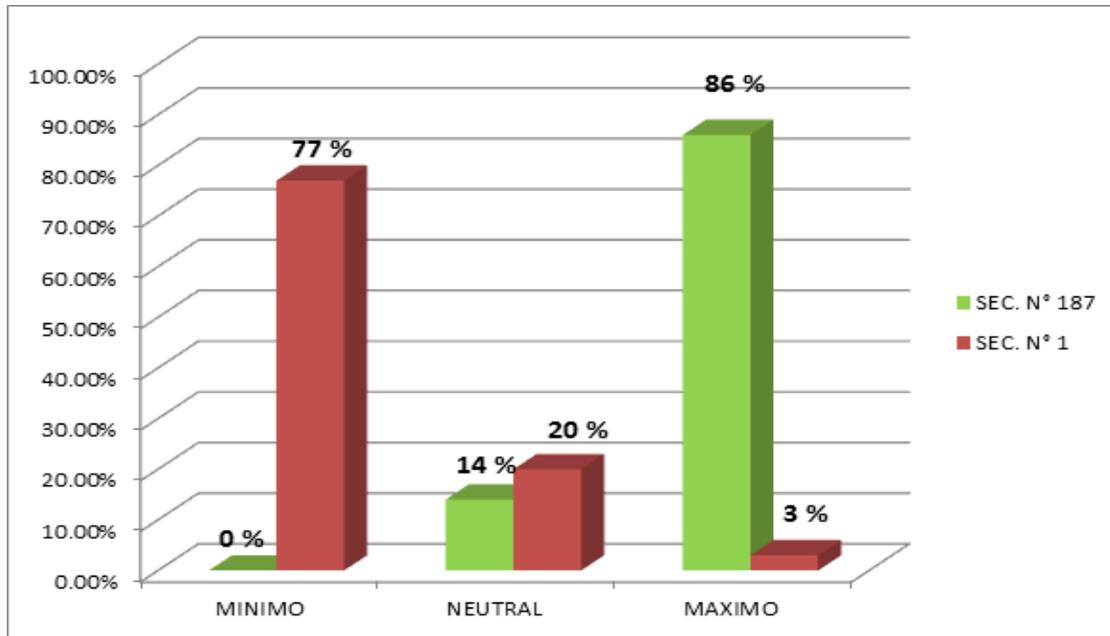


### PRESENCIA DE SÍNTOMAS

Podemos observar que el 0% de los empleados de la Secundaria N° 187 se encuentran completamente satisfechos con su trabajo, en comparación a la secundaria N° 1 donde el 36% está mayormente satisfecho con el área laboral. Además, la mayoría de los participantes de la secundaria N° 187, es decir el 93% se encuentran en posición neutral respecto a la satisfacción laboral que experimentan, a diferencia de la Secundaria N° 1 donde es menor el porcentaje (54%). Por último, se puede contemplar que el 7% de los trabajadores de la secundaria N° 187 se encuentran insatisfechos laboralmente, sin embargo esta vez los resultados de la secundaria N° 1 está representado por un porcentaje mayor

(10%) quienes no están conformes con su trabajo,. cabe recalcar que esta inconformidad de los empleados de la secundaria N° 1 no está influenciado por las actividades que realizan, sino existen otros factores como las instalaciones, la frecuencia con la que realizan actividades recreativas y deportivas, además de no ser del total agrado el tipo de actividades para algunos empleados provocando en ellos desinterés y falta de convivencia entre compañeros.

### ACTIVIDADES RECREATIVAS IMPLEMENTADAS



### GRADO DE SATISFACCIÓN

Para finalizar realizaremos la comparación de los resultados de las encuestas de las actividades recreativas que realizan dentro de las organizaciones con el propósito de conocer si las organizaciones cuentan con proyectos recreativos y averiguar si la mayoría participaba en estas actividades. Luego de los criterios manifestados anteriormente por los trabajadores se determinó que este punto es de mucha importancia, debido que necesitamos conocer con qué frecuencia son practicadas este tipo de actividades, en qué condiciones y con qué finalidad son ejecutadas dentro de la organización.

Al consultarles sobre si la organización realizaba actividades de recreación los trabajadores respondieron de la siguiente manera: Tenemos que en la Secundaria N° 187 un 86% de los participantes se mostraron muy en desacuerdo respecto a los proyectos recreativos de la

organización, así mostrando el mayor porcentaje una respuesta negativa precisamente que por que no realizan actividades deportivas y recreativas entre colaboradores; sin embargo en la Secundaria N° 1 se mostró un porcentaje del 3% de los participantes muestran de una actitud negativa, debido que, en este caso la organización si realiza actividades aunque algunos de ellos no participan dentro de las actividades que lleguen a organizar.

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN.

Esta investigación tuvo como propósito analizar y describir el impacto que tienen las actividades recreativas que son implementadas en una organización para disminuir los niveles de estrés en los trabajadores.

Sobre todo, se pretendió examinar y comparar los resultados de dos organizaciones, las cuales presentaban características similares en cuestión de trabajo y estructura; sin embargo, en la primera realizaban actividades recreativas de vez en cuando y en la segunda organización no se tomaban en cuenta este tipo de actividades para los empleados.

Además, se identificaron aquellos factores asociados a estimular síntomas del estrés y así como la satisfacción laboral que experimentan las personas dentro de la organización.

A continuación se dará respuesta a las preguntas de investigación.

¿Cuál es el impacto que tienen las actividades recreativas dentro de una organización?

Las actividades recreativas no tienen un alto impacto dentro del área organizacional, puesto que a pesar de ser un fenómeno social de vital importancia para el ser humano; otros factores del contexto como: las relaciones interpersonales, la planificación de las actividades laborales también influyen de manera positiva o negativa según sea el caso. Además para que las actividades recreativas tengan un alto impacto dentro de una organización es necesaria que estas sean consideradas parte de las actividades laborales, el cual cuenten con la planificación y la implementación adecuada esto de acuerdo a las necesidades de los trabajadores dentro de la organización. A consecuencia de que la recreación es considerada como una de las herramientas para el desarrollo psicológico y emocional en los trabajadores, ya que dentro del área laboral se puede reforzar la autoestima, las potencialidades, la seguridad personal, el autoconocimiento, así como el trabajo en equipo, la solidaridad, mejora del clima laboral y oportunidades de desarrollo, que más allá de generar simplemente placer también orientarán al trabajador hacia un proyecto de vida.

Por esta razón se considera a la recreación dentro del área laboral, como una oportunidad de integrar a los empleados, para que se sientan parte de la organización, es decir “ponerse la camiseta”, además de ser parte fundamental para prevenir el estrés en las actividades laborales.

¿Las actividades recreativas son factores para reducir los efectos de estrés en los trabajadores?

- De acuerdo a los resultados obtenidos en ambas organizaciones se puede observar que efectivamente son factores que influyen para la reducción de los efectos de estrés en los trabajadores de estas organizaciones, debido que las actividades recreativas tienen como objetivo distraer de las exigencias de la rutina diaria, en este caso laborales. A pesar de no ser implementadas de una forma organizada, los trabajadores donde realizaban algunas actividades de recreación mostraron niveles de estrés más bajos que los empleados de la segunda organización.

¿Cuál es la influencia de la disminución en los niveles de estrés para la productividad?

- Cuando los niveles de estrés disminuyen en los trabajadores inmediatamente se transforma en Eustres; es decir un estrés positivo donde no produce un desequilibrio orgánico y es capaz de enfrentarse a las situaciones, donde obviamente es reflejado en la productividad de una organización. En este caso los niveles de estrés no repercuten en la productividad de las organizaciones, puesto que los trabajadores continúan realizando sus actividades laborales designadas aunque cabe destacar que en cuestión actitud de acuerdo a las entrevistas realizadas, los trabajadores siguen realizando sus labores pero con una actitud negativa generando una satisfacción laboral negativa.

¿Qué tipo de estrategias complementarias son las que la organización implementa para disminuir el estrés en los trabajadores?

- En las organizaciones donde se realizó este análisis no establecían estrategias específicas para disminuir el estrés laboral, aunque la organización (secundaria N° 1) implementa cada mes una actividad deportiva para los empleados con el objetivo de mejorar la convivencia y relajarse de la rutina laboral, siendo esta la

única estrategia no se ha establecido como tal el objetivo para la disminución de estrés. Sin embargo, es importante que las organizaciones cuenten con estrategias específicas para mejorar la productividad y el clima laboral, como lo explica Juan Carlos Vaumgartner, director de Space “para estimular la creatividad se necesitan instalaciones que propicien comportamientos y convivencia informales, espacios divertidos dentro de la oficina que saquen de la rutina pero sin descuidar las responsabilidades”.

¿De acuerdo a los resultados obtenidos, sería conveniente diseñar una propuesta para desarrollar la mejora continua en las actividades implementadas para los trabajadores?

- Con lo anteriormente establecido, es recomendable darle seguimiento de acuerdo a un modelo para diseñar una propuesta de intervención, es decir, es necesario implementar un programa de capacitación de acuerdo a las necesidades del trabajador debido que la intervención no ha sido concretada, más adelante se expondrá una propuesta para el seguimiento de este proyecto.

#### PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

Además, se identificaron aquellos factores asociados a estimular síntomas del estrés y así como la satisfacción laboral que experimentan las personas dentro de la organización.

De los resultados obtenidos de este estudio, se puede deducir que efectivamente en la organización (Secundaria N ° 187 “Joaquín García Icazbalceta”) se presentó un porcentaje mayor de participantes que sufren de estrés, siendo una escuela donde no realizan actividades recreativas y deportivas para los trabajadores, debido a la falta de organización por parte de las autoridades, además de la apatía de algunos de los colaboradores como comentaron en la entrevista efectuada.

A través de la observación y la entrevista se tomaron en cuenta otros factores que influyen en el estrés de los empleados de la secundaria N° 187 tales como las relaciones interpersonales que se dan entre colaboradores, el cual repercute en el clima laboral convirtiéndolo en un ambiente tenso que deteriora la comunicación entre compañeros y directivos, además de influir en la motivación generando insatisfacción laboral más fácilmente. Se consideró al clima laboral como un aspecto importante dentro de esta investigación; basado en lo que Rodríguez (2005), comenta “El clima organizacional se

refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.” (p. 161). Entonces fue necesario recabar información a través de la observación acerca de cómo se da la interacción entre colaboradores dentro de la organización, y cómo es percibido el ambiente físico, la planeación y la asignación de tareas; obteniendo como resultado que la mayor parte de los participantes coincidieron que, parte de su insatisfacción laboral se debe también a estos factores.

Además, el ambiente laboral también es uno de los factores que influyen obstaculizando la organización de las actividades recreativas, pues las autoridades no son capaces de programar y motivar al personal, dejando que estos caigan en apatía; generando mayor estrés por la escasa tolerancia y convivencia dentro del trabajo.

Por otro lado, los datos obtenidos en la secundaria N° 1 se observa que el mayor porcentaje ha llegado a experimentar síntomas mínimos de estrés, aunque el 20% sufre frecuentemente de estrés y el 3% a experimentado síntomas graves. El hecho de que, en esta organización realizan actividades recreativas y deportivas no está considerado como un programa establecido, sino son organizadas por los directivos y algunos colaboradores considerando como oportunidad las juntas que se llevan a cabo cada mes.

Asociado a esto, algunos participantes comentaron en la entrevista que están de acuerdo en que las actividades les benefician en su trabajo, tomando como objetivo fortalecer la convivencia entre ellos, además de ser un factor importante para la disminución del estrés que se genera en el transcurso de cada mes. Aunque no están muy conformes con que algunos de sus compañeros sean los que planean e imponen el tipo de actividades continuamente, y que los directivos no establezcan un programa planeado tomando en cuenta a todo el personal, a pesar de estas inconformidades los trabajadores aclaran que no rechazan este momento de convivencia, asimismo están de acuerdo con mejorar y organizar un programa de actividades recreativas donde puedan incluirse a todos para beneficiar el compañerismo.

Incluso, de los resultados obtenidos podemos observar que existe cierta insatisfacción laboral no solo debido a la falta de organización en las actividades, sino que, también influye

el ambiente físico de la organización, pues se observó y se confirmó en la entrevista que las instalaciones no son del todo adecuadas ergonómicamente para los empleados e incluso para los estudiantes, generando malestares corporales e incrementando la tensión en el transcurso del día. Y como sabemos el estrés en el campo laboral, surge como consecuencia de la estructura organizativa de las empresas, ya que las reglas, normas y procedimientos establecidos por ellas, en ciertas ocasiones, limitan las acciones del individuo, su originalidad y su capacidad creativa, que se traducen en un bajo rendimiento individual, y entorpece la consecución de los niveles óptimos de producción. Algunos autores como Doval, Moleiro y Rodríguez (2004) mencionan que el estrés laboral aparece cuando por la intensidad de las demandas laborales o por problemas de índole organizacional, el trabajador comienza a experimentar vivencias negativas asociadas al contexto laboral. Castillo Villatoro A. M. (2016). Otro autor llamado González Cabanach (1998 citado en Doval et. al, 2004) distingue que algunas de los factores estresantes en el contexto laboral son: factores intrínsecos al propio trabajo, factores relacionados con las relaciones interpersonales, factores relacionados con el desarrollo de la carrera profesional, factores relacionados con la estructura y el clima organizacional. Castillo Villatoro A. M. (2016).

De los resultados obtenidos, se puede concluir que factores influyen en el estrés producido en ambas organizaciones es debido a el ambiente físico, el clima laboral dado por las relaciones interpersonales las cuales son afectadas por la falta de convivencia y la incapacidad de negociar o acordar para el logro de objetivos, viéndose reflejado en la poca organización y motivación para realizar actividades recreativas dentro de la institución.

Hoy en día, la recreación en esta organización busca disminuir la vida sedentaria, además beneficiar con la práctica de la actividad física el clima laboral y la salud física de los trabajadores.

A pesar de los esfuerzos realizados, no se logra un impacto realmente trascendente en los trabajadores que laboran en esta organización, ya que las actividades de recreación solo son desarrolladas en horarios extra laborales. No obstante, aún persisten algunas insuficiencias de orden metodológico en la realización de actividades recreativas, por esto se hace necesario reevaluar la estrategia de organización, planificación y ejecución de este proceso social partiendo de los motivos e intereses; puesto que los trabajadores de la Secundaria N° 1 “Cesar A Ruiz”, poseen necesidades e intereses que no se satisfacen dada las condiciones

de las actividades de recreación que se realizan. Por esta razón, es necesario determinar las necesidades recreativas en esta esfera laboral.

En el trabajo se exponen los sustentos teóricos acerca de las necesidades recreativas, así como su influencia en la disminución de estrés laboral. Por eso, es importante que las organizaciones cuenten con actividades de recreación debido a que existe una influencia en el desarrollo de los trabajadores, en este caso la disminución de los niveles de estrés se ven afectados por estas estrategias que fueron implementadas de manera subjetiva.

Debido a esto, la presente investigación plantea la necesidad de instrumentar un programa de actividades recreativas óptimo que satisfaga los gustos e intereses y necesidades de los trabajadores, siendo necesario conocer el método para elaborar un programa de actividades de manera objetiva que sustente las acciones recreativas.

## PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Es necesario aclarar que en la presente investigación se realizó solamente un análisis comparativo, con la finalidad de comprobar si las actividades recreativas realmente impactan en la disminución de los niveles de estrés de los trabajadores.

Concluimos y no de manera categórica que sí existe un impacto, pues en efecto, observamos mediante la metodología aplicada un impacto de las actividades en el estrés; sin embargo, esto no se lo podemos atribuir de manera categórica dado que estas no fueron implementadas con tal objetivo dentro de la organización lo cual conlleva a no tener una metodología controlada por parte de la misma.

Dado lo anterior, y para darle seguimiento a este proyecto es necesario describir la intervención adecuada partiendo del desarrollo de las actividades recreativas existentes, donde se determinó a través del análisis el problema concreto que se manifiesta en la realización de las actividades con los trabajadores, siendo uno de los principales factores la falta de organización, planeación y ejecución.

Para poder organizar e implementar de forma detallada un programa de actividades recreativas es necesario primeramente conocer los pasos para realizar un proceso de capacitación.

Este proceso va desde la detección de necesidades hasta la evaluación de resultados. El siguiente diagrama te dará un panorama general del proceso y posteriormente encontrarás una explicación de cada etapa.

Pasos para elaborar un programa de capacitación:

- detección de necesidades
- clasificación de necesidades
- definición de objetivos
- planificación del programa
- ejecución del programa

- evaluación de resultados

## **DETECCIÓN DE NECESIDADES**

Para elaborar un programa de recreación el primer paso es detectar las necesidades de la organización, y aplicar técnicas adecuadas para este fin elimina las pérdidas de tiempo.

Esta etapa tiene que ver con la identificación de los problemas de desempeño humano que comprometen la eficiencia de la organización, los cuales son causados por la carencia de competencias de los trabajadores y pueden ser resueltos convenientemente a través de la capacitación. Esto último significa que, frente a estos problemas, la capacitación aparece como la alternativa de solución viable y más conveniente, frente a otras opciones, como el reemplazo o la reubicación del personal.

## **CLASIFICACIÓN Y JERARQUIZACIÓN DE NECESIDADES**

Una vez detectadas las necesidades de capacitación, el siguiente paso es clasificarlas y jerarquizarlas. Esto permite determinar cuáles son las más urgentes o más importantes. Al clasificar las necesidades de capacitación, obtenemos indicadores sobre quién, cuándo y cómo capacitar.

Por último, como resultado del análisis de las necesidades de capacitación, los supervisores junto con el encargado de capacitación, elaboran los informes sobre los individuos que presentan carencias formativas que comprometen su desempeño, en su puesto actual o futuro. Dichos informes deberán explicar cuáles son los objetivos de aprendizaje y los objetivos organizacionales que se pretende alcanzar en virtud de la capacitación de cada sujeto; en otras palabras, se trata de explicar el para qué de la capacitación, en cuanto al desarrollo de las competencias de la persona y la satisfacción de los objetivos de la organización.

## **DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

El tercer paso en un proceso de capacitación es establecer los objetivos que se pretende lograr con el programa de capacitación. Este es el momento de fijar que tipo de comportamientos y características se quieren inculcar en los participantes después de que el programa haya sido impartido.

Lo que se quiere también es establecer qué conocimientos se les proporcionará o qué actitudes se buscan. Es necesario establecer con precisión la conducta deseada y las condiciones en que debe producirse de la manera más clara, alcanzable y medible. Esto sirve como norma que permitirá evaluar el rendimiento individual y el programa.

Como dijimos anteriormente, se deben establecer los objetivos que se pretende lograr con el programa de capacitación de una manera específica y medible.

## **PLANIFICACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA**

La planificación general de la capacitación en una institución implica: i) seleccionar las acciones de capacitación más apropiadas para atender cada necesidad; ii) evaluar el conjunto de las propuestas de capacitación y seleccionar aquellas que serán incluidas en el Plan General de Capacitación; y, iii) elaborar el Plan y el Presupuesto General de Capacitación.

La selección de las acciones de capacitación significa especificar para cada una: los objetivos y contenidos de la capacitación; la metodología de enseñanza-aprendizaje (por ejemplo, curso, seminario, taller, capacitación a distancia, instrucción programada, etc.); la duración de la capacitación; el cronograma de ejecución; y, el costo.

Las propuestas de capacitación elaboradas por los supervisores, con el apoyo del encargado de capacitación, superan los recursos disponibles para ejecutarlas, en términos de dinero y tiempo. Frente a esto, la dirección de la institución (o un comité de alto nivel) deberá evaluar y jerarquizar dichas propuestas, a fin de seleccionar aquellas que presentan la mejor relación entre el costo, por una parte, y la pertinencia de la capacitación propuesta, en relación con los objetivos de la organización, por otra.

El Plan de Capacitación deberá contener un resumen de las acciones de capacitación aprobadas, que contenga, a lo menos, la siguiente información: nombre de la acción de capacitación; entidad ejecutora; lugar de ejecución; duración; periodo de ejecución; horario; número de participantes.

A este respecto, es conveniente que tanto el plan como el presupuesto tengan alguna flexibilidad que permita realizar ajustes ante necesidades imprevistas o cambios en las circunstancias que les dieron origen.

## **EJECUCIÓN Y CONTROL DE LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN**

Luego de diseñar y elaborar el programa de capacitación debemos llevar a la práctica la ejecución es decir, ha llegado el momento en el que el instructor, utilizando cierta metodología y apoyándose en auxiliares didácticos, imparte los contenidos a los destinatarios en el lugar, horario y fechas programadas.

Gran parte de las tareas relacionadas con la ejecución y el control de las acciones, recaen en el encargado de capacitación de la empresa o institución.

En síntesis, los factores clave para evaluar o preparar cualquier proyecto de capacitación son los siguientes:

- Los objetivos de aprendizaje que persigue el curso (o acción de capacitación). Estos se refieren a los cambios que se espera lograr, a través de la capacitación, en el modo de pensar, sentir y actuar del participante. Al respecto, los objetivos de aprendizaje de una acción de capacitación deben ser: i) pertinentes, en función de las competencias exigidas en el puesto de trabajo; ii) precisos, en cuanto a la definición de las conductas terminales esperadas; iii) viables, en el sentido de que pueden ser alcanzados en el tiempo programado y con los métodos de enseñanza previstos; y, iv) medibles, en el sentido de que el grado de logro de los objetivos puede ser calificado objetivamente.
- Los requisitos de entrada de los participantes. Cuestión que tiene relación con el nivel y la viabilidad de los objetivos de la acción formativa. Asimismo, es preciso considerar la coherencia entre los requisitos de entrada que se han definido y los criterios y métodos que se propone aplicar para la selección de los participantes.
- Los métodos y medios de enseñanza-aprendizaje. Existe una gran variedad de métodos y medios didácticos, cada uno de los cuales posee características propias en cuanto a su eficacia, en función de los objetivos del aprendizaje y de sus costos de aplicación. En tal sentido, algunos componentes que deberían estar presentes en el

proceso de aprendizaje son: i) la participación activa de los alumnos; ii) la existencia y repetición de ejercicios de aplicación; iii) la pertinencia percibida por los alumnos en cuanto a la utilidad de los temas y ejercicios; iv) la transferibilidad de la situación de aprendizaje a la situación de trabajo real; v) la retroinformación a los participantes respecto a su progreso en el aprendizaje; y, vi) la gradualidad en el desarrollo de los temas y ejercicios, desde los más simples hasta los más complejos. Cabe hacer notar que la mayoría de estos principios tiene que ver más con la motivación del participante que con el aprendizaje propiamente tal.

- Los criterios y procedimientos de evaluación del aprendizaje. Estos aspectos tienen que ver con la necesidad de identificar hasta qué punto se alcanzan los objetivos de aprendizaje que persigue la acción de capacitación. Esta evaluación sirve para: i) estimular a los participantes motivándolos por el desafío de las pruebas; ii) informar a los participantes acerca de sus progresos y vacíos en el aprendizaje; y, iii) alertar a los docentes sobre las lagunas en el aprendizaje de los participantes.

- El material didáctico y los recursos de aprendizaje. Son los documentos u otros elementos didácticos complementarios que se utilizarán en el proceso de enseñanza-aprendizaje y/o se entregarán a los participantes como medios de respaldo para apoyar su aprendizaje o autoaprendizaje. En la misma categoría se incluyen los elementos de referencia destinados a los docentes y que les sirven como guía de enseñanza de acuerdo con el cronograma instruccional.

- El costo. Este se refiere a los costos directos de impartir una acción de capacitación. En el caso de la implementación de acciones de capacitación internas, el costo directo de éstas se refiere al costo de los diversos insumos necesarios para impartir la enseñanza, tales como: personal docente; materiales y servicios fungibles; locales (aulas, talleres, laboratorios, y cualquier dependencia en la que se realizará la capacitación); equipos didácticos auxiliares; equipos para prácticas; materiales didácticos y recursos de aprendizaje. Muchos de los recursos que se utilizan en las acciones internas de capacitación no generan desembolsos adicionales, como el uso de locales y equipos de la institución, lo que no significa que les sea imputado un costo.

## EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para saber si los objetivos que se plantearon fueron alcanzados es necesario realizar una evaluación que permitirá medir los resultados del programa de capacitación. La evaluación debe informar sobre cuatro aspectos básicos:

- La reacción del grupo y de cada participante en cuanto a actitudes.
- El conocimiento adquirido, es decir, qué aprendió y en qué grado.
- La conducta, es decir, qué comportamientos se modificaron.
- Los resultados específicos posteriores al curso.

La evaluación puede hacerse en tres etapas:

- a) Al inicio del curso, para diagnosticar y medir el nivel de conocimientos de los participantes antes del curso en relación con los temas que se van a tratar durante el mismo.
- b) Durante el curso, para conocer los progresos de los participantes a lo largo del programa y hacer los ajustes necesarios.
- c) Al final del curso, para medir el grado en que se cumplieron los objetivos.

Por otra parte, también debe evaluarse el curso de capacitación en los siguientes aspectos: actuación del instructor, instalaciones, técnicas y auxiliares didácticos, duración del curso, contenido, el lugar en el que se impartió, etc. Esta retroalimentación servirá para la elaboración de nuevos. (Pedro G., 1998, p. 10-16)

Además, es necesario realizar una evaluación del impacto de la capacitación, la cual consiste en comparar los costos totales de una acción de capacitación con los beneficios que éste le reporta a la institución. Este análisis que no debe ser confundido con evaluación del aprendizaje mencionado anteriormente, le sirve a la empresa o institución para determinar si valió la pena invertir en capacitación y juzgar si vale la pena seguir haciéndolo.

Los costos de la capacitación. Para fines de la evaluación de impacto, es preciso tomar en cuenta los costos totales de las acciones de capacitación, los cuales incluyen no sólo los costos directos de impartir la capacitación, que ya fueron analizados anteriormente,

sino también una serie de costos adicionales que se derivan de la ejecución de una acción de capacitación.

## Referencias

1. Abrajan Castro, María Guadalupe, José Manuel Contreras Padilla y Sandra Montoya Ramírez. (Enero/junio 2009). GRADO DE SATISFACCIÓN LABORAL Y CONDICIONES DE TRABAJO: UNA EXPLORACIÓN CUALITATIVA. Enseñanza e Investigación en Psicología. (14) 1, p. 105-118.
2. Arciniega Arce, Rosa Silvia. (2012). Factores organizacionales causantes del estrés en el trabajo y estrategias para afrontarlo. Revista Venezolana de Gerencia. (17)60, p. 611-634.
3. Armas Zavaleta, Marilyn Elizabeth. (2010). Factores asociados al clima organizacional del personal que labora en editorial Vallejana de la universidad de Cesar Vallejo. Facultad de ciencias empresariales.
4. Bensabat, S. et (1987). Stress, grandes especialistas responden. 2da. edición. Ediciones Mensajero: Bilbao, España.
5. Boada J. y Tous J. (1993). Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. Revista de Psicología. Universidad Tarraconensis. p.151-166.
6. Campos, M. A. (2006). Causas y efectos del estrés laboral. San Salvador: Universidad de El Salvador, Escuela de Ingeniería Química.
7. Cano Vindel Antonio. (2002). La Naturaleza del Estrés. Recuperado de [http://www.ucm.es/info/seas/estres\\_lab/index.htm](http://www.ucm.es/info/seas/estres_lab/index.htm)
8. Castillo Villatoro A. M. (2016) "NIVELES DE ESTRÉS SEGÚN EL GÉNERO EN COLABORADORES DEL ORGANISMO JUDICIAL DE HUEHUETENANGO." (Tesis de Grado). UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR FACULTAD DE HUMANIDADES.
9. Clark, M. 1982. Coping with stress through leisure. Journal of Physical Education, Recreation & Dance. 53 (3) ,32-33.
10. Chaparro Espitia Leovany. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. INNOVAR. Revista de ciencias. Vol.16
11. Danny Pedro David. (2012). Teorías de las Relaciones humanas y experimento de Hawthorne. Recuperado de <http://fayolvstaylor.blogspot.mx/2012/04/teoria-de-las-relaciones-humanas-la.html>

12. David Pérez Núñez. (2014). Conocimientos sobre estrés, salud y creencias de control para la Atención Primaria de Salud. Revista Cubana de Medicina General Integral vol.30 no.3. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252014000300009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252014000300009)
13. Diccionario esencial de la lengua española, publicado en 2006. Actualizada de la 22.ª Edición del Diccionario de la lengua española.
14. Dionelvy Miquilena Colina. (2011). Recreación laboral: su efecto en los trabajadores. 11(4).p.38-48.
15. Doval, Y., Moleiro, O., Rodríguez, R. (2004). Estrés Laboral. Consideraciones Sobre Sus Características Y Formas De Afrontamiento. Recuperado de [http://www.psicologiaincientifica.com/publicaciones/biblioteca/articulos/argonro01\\_1.htm](http://www.psicologiaincientifica.com/publicaciones/biblioteca/articulos/argonro01_1.htm)
16. Eduardo Ignacio Lorenzo Hernández (18 de Nov de 2015). "Perfil del administrador". Recuperado de <https://www.econlink.com.ar/node/6112>
17. Elizabeth Gutiérrez López. (2010). El acoso psicológico en el trabajo y su impacto en el clima laboral en una organización educativa y otra de salud. Tesis. UNAM.
18. Elkind, D. 1981. The hurried child. Menlo Park, CA: Addison - Wesley.
19. Escuela de las Relaciones Humanas. Organización y administración educativa. Recuperado en Diciembre 2017. <https://mundouniversitario.jimdo.com/unidad-ii/2-3-escuela-de-las-relaciones-humanas-o-humano-relacionismo/>
20. Escat, C. María. (2003, 15 de abril). Recuperado de [http://www.degerencia.com/articulo/definicion\\_del\\_clima\\_laboral/imp](http://www.degerencia.com/articulo/definicion_del_clima_laboral/imp). de gerencia.com
21. Florencia Daneri M. (2012). Psicobiología del Estrés. Trabajo práctico. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Psicología. Recuperado de [http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios\\_catedras/electivas/090\\_comportamiento/material/tp\\_estres.pdf](http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/electivas/090_comportamiento/material/tp_estres.pdf)
22. Furnham, A. (2001). Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones. México: Oxford University Press. Págs. 748.

23. García Ferrando, M. (1993). La Encuesta. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira (Comp.), El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación (pp. 123-152). Madrid, España: Alianza Universidad.
24. García J.L. (2014). Influencia de las actividades físico-recreativas en la conducta. (Tesis Maestría). Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. San Pedro Sula.
25. Harold Koontz y Cyril O'Donnell, Curso de Administración Moderna. México, McGraw Hill, 1982.
26. Helio Gavotto Nogales. (2015). Intervención psicológica en el deporte, la actividad física y la recreación. PEARSON/UNIV EST SONORA / CEPAFD
27. Hegney, D., Plank, A. y Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management*, 14, 271–281.
28. Hicks, Herbert G. y Gullett, C. (1975). *Organizations: Theory and Behavior*, Toko, Mc Graw-Hill Koga Kusha, p. 41-44.
29. Koenes, A. (1996). *Gestión y motivación del personal*. España: Ediciones Díaz de Santos.
30. Leyer J. (1991). *Educación Física recreación y deporte*. Tegucigalpa. UPN.
31. Lopategui Corsino E. (2000). El concepto de Estrés. ESTRÉS: CONCEPTO, CAUSAS Y CONTROL. Universidad Interamericana de PR - Metro, Facultad de Educación. Recuperado de <http://www.saludmed.com/Documentos/Estres.html>
32. Lydia Valdés Ana. (2014). Empresas que apuestan por divertir a sus empleados. *Metros cúbicos*.
33. Méndez Morales José Silvestre. (1996). *Fundamentos de economía*. México. Editorial McGraw Hill. PP. 35 – 36.
34. Michael G. Aamodt. (2008). *Psicología industrial/organizacional: un enfoque aplicado*. S.A. EDICIONES PARANINFO 2010
35. Michael Mc Cann. (1997). *Actividades artísticas, culturales y recreativas*. Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo. Cap. 96.
36. Nahoum, C. (1961). *La entrevista psicológica*. Buenos aires: Kapelusz.
37. Nieves, R. 1983. *Actividad física y recreación*. Primer Congreso Nacional de Recreación l' Tiempo Ubre. San José, Costa Rica.

38. Ortiz Chaustre P. A. (2010). Relación entre el estrés laboral y estrategias de afrontamiento en operarios en una empresa. Universidad de San Buenaventura Bogotá, D.C.
39. Ortega Ruiz C., López Ríos F. (2004). El Burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales. Asociación Española de Psicología Conductual. España. p.137-160.
40. Osorio, E (2009). Consideraciones iniciales para la construcción de una propuesta de educación para la recreación. Recuperado de: <http://www.funlibre.org/documentos/diplomocyam/PropuestaDeEducacionParaLaRecreacion.pdf>
41. Oscar Arguelles Guerrero. 2007. Una metodología para el diagnóstico y diseño de una estructura organizacional. Tesis. UNAM Facultad de Ingeniería.
42. Parsons, T. (1956). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations Administrative Science Quarterly, Vol. 1, No. 1: p.63-85.
43. Pearson, G. 1953. Trastornos emocionales de los niños. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.
44. Pérez, A (2002). Tiempo Libre y Recreación y su relación con calidad de vida y desarrollo individual. Recuperado de: <http://www.redcreacion.org/documentos/congreso7/APerez.html> Consultado: 20/09/2011
45. Pérez Sánchez, Aldo (1997) Recreación. Fundamentos Teóricos y Metodológicos. México, (s.c). p. 180
46. Pedro Guglielmetti. (1998). GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES. Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud Área de Capacitación y Apoyo a la Gestión. Perú. MINISTERIO DE SALUD.(p.10- 16)
47. Piergiorgio Corbetta. (2017). Metodología y Técnicas de investigación social. Mc Graw. Cap. 10.
48. Principios y Perspectivas de la administración. Evolución de la Teoría general de la administración. Unidad 2. P. 1-62. Recuperado el 7 diciembre del 2017 <https://www.econlink.com.ar/node/6112>

49. Psicología y empresa. (2010). El Psicólogo Organizacional: Roles, tareas y funciones. Recuperado de <http://psicologiayempresa.com/el-psicologo-organizacional-roles-tareas-y-funciones.html>
50. Reinaldo O. da Silva. (2002). Teorías de la Administración. México: THOMSON
51. Robbins, Stephan P. & Coulter M. (2014). Administración. México. Pearson. p. 720.
52. Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico Organizacional. México: Alfaomega Grupo editor. 6ª. Edición. Pp. 236.
53. Sampieri R. Fernández Collado C. y Baptista Lucio P. (2006). Metodología de la investigación. Mc Graw-Hill. 4º edición
54. Serbia J. (2007). DISEÑO, MUESTREO Y ANÁLISIS EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. México: Universidad Nacional de Lomas de Zamora.
55. Sindicato de Enfermería de España (SATSE). Prevención del estrés laboral. Geo Salud Su Sitio de Salud en la Web. Extraído de [http://www.geosalud.com/salud-ocupacional/estres\\_laboral.ht](http://www.geosalud.com/salud-ocupacional/estres_laboral.ht)
56. Sinay, S 1983. StreesGeografía Universal. Tercera Edición. editores S.A. Volumen 7.
57. Taylor, J. y Bodgan, H. (1986). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Buenos Aires: Paidós
58. Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia. (2007). "EL ESTRÉS LABORAL COMO SÍNTOMA DE UNA EMPRESA. pp. 55-66. Extraído de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331005>
59. Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico de Monterrey | México, 2012. Evolución histórica del desarrollo organizacional. Recuperado de [ftp://sata.ruv.itesm.mx/portalesTE/Portales/Proyectos/2919\\_SeminarioIntroduccion\\_CH/rh059\\_version\\_impresa.pdf](ftp://sata.ruv.itesm.mx/portalesTE/Portales/Proyectos/2919_SeminarioIntroduccion_CH/rh059_version_impresa.pdf)

# ANEXOS

## Anexo 1.

### Test de Estrés laboral

#### 1ª Parte - Cuestionario de Problemas Psicósomáticos.

**Instrucciones:** A continuación se muestran 12 ítems que muestran diferentes síntomas psicósomáticos. Para cada uno de ellos, señale con un círculo en qué grado los ha experimentado durante los últimos 3 meses, siendo 1 "nunca" y 6 "con mucha frecuencia". A continuación se muestra una descripción más detallada de cada una de las posibles

	Nunca	Casi nunca	Pocas veces	Algunas veces	Con relativa frecuencia	Con mucha frecuencia
1. Imposibilidad de conciliar el sueño.	1	2	3	4	5	6
2. Jaquecas y dolores de cabeza.	1	2	3	4	5	6
3. Indigestiones o molestias gastrointestinales.	1	2	3	4	5	6
4. Sensación de cansancio extremo o agotamiento.	1	2	3	4	5	6
5. Tendencia de comer, beber o fumar más de lo habitual.	1	2	3	4	5	6
6. Disminución del interés sexual.	1	2	3	4	5	6
7. Respiración entrecortada o sensación de ahogo.	1	2	3	4	5	6
8. Disminución del apetito.	1	2	3	4	5	6
9. Temblores musculares (por ejemplo tics nerviosos o parpadeos).	1	2	3	4	5	6
10. Pinchazos o sensaciones dolorosas en distintas partes del cuerpo.	1	2	3	4	5	6
11. Tentaciones fuertes de no levantarse por la mañana.	1	2	3	4	5	6
12. Tendencias a sudar o palpitaciones.	1	2	3	4	5	6

Respuestas:

## Anexo 2.

### 2ª Parte - Escala General de Satisfacción.

**Instrucciones:** A continuación se muestran varios aspectos relacionados con su puesto de trabajo. Señale con un círculo cómo se siente con respecto a cada uno de ellos en una escala del 1 al 7, siendo 1 "muy insatisfecho" y 7 "muy satisfecho". Para ayudarle a elegir mejor la opción más acorde a sus sensaciones le mostramos en detalle el significado de cada número de la escala:

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Condiciones físicas de su trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
2. Libertad para elegir su propio método de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
3. Sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
4. Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho.	1	2	3	4	5	6	7
5. Su superior inmediato.	1	2	3	4	5	6	7
6. Responsabilidad que usted tiene asignada.	1	2	3	4	5	6	7
7. Su salario.	1	2	3	4	5	6	7
8. La posibilidad de utilizar sus capacidades.	1	2	3	4	5	6	7
9. Relación entre dirección y trabajadores en su empresa.	1	2	3	4	5	6	7
10. Sus posibilidades de promocionar.	1	2	3	4	5	6	7
11. El modo en que su empresa está gestionada.	1	2	3	4	5	6	7
12. La atención que se presta a las sugerencias que usted hace.	1	2	3	4	5	6	7
13. Su horario de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
14. La variedad de tareas que realiza en su trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
15. Su estabilidad en el empleo.	1	2	3	4	5	6	7

### Anexo 3.

#### 3° parte- Análisis de las actividades recreativas implementadas

**Instrucciones:** A continuación se muestran 6 ítems relacionados con la frecuencia y experiencia personal con que realizan algunas actividades recreativas dentro de su área de trabajo. Señale con un círculo cómo considera las afirmaciones con respecto a cada uno de ellos en una escala del 1 al 5, siendo 1 "muy de acuerdo" y 5 "muy en desacuerdo".

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1- La organización cuenta con proyectos recreativos.	1	2	3	4	5
2- Frecuentemente realizan actividades deportivas o recreativas en su organización.	1	2	3	4	5
3- Participa en las actividades recreativas que realiza la organización	1	2	3	4	5
4- Considera que la actividad realizada lo beneficia a usted en su trabajo	1	2	3	4	5
5- Considera que la actividad realizada es de su interés.	1	2	3	4	5
6- Cree usted que es importante que la organización destine más tiempo en Programas de Bienestar Social.	1	2	3	4	5

## **Carta de presentación**

CD. Nezahualcóyotl, a 10 de julio de 2017.

### **A quien corresponda:**

La que suscribe C. Selene Scarlet Hernández Trujillo quien actualmente me encuentro en proceso de titulación de la Licenciatura en Psicología, egresada del Instituto Alher Aragón, incorporada a la UNAM. Se dirige a usted para solicitarle de la manera más atenta en la medida de sus posibilidades, me conceda la autorización de aplicar un cuestionario relacionado con las actividades recreativas que se llevan a cabo en su H. Institución.

Este cuestionario es parte de la Tesis “Analizar el impacto que tienen las actividades recreativas implementadas en una organización empresarial para influir en la disminución de los niveles de estrés en los trabajadores”, que me encuentro realizando como parte de mi titulación. Y como parte del resultado de este cuestionario, le puedo ofrecer alternativas recreativas para aminorar el estrés laboral en su H. Institución. Sin más por el momento y esperando una respuesta favorable a mi petición, la agradezco de antemano la atención que se sirva dar a la presente.

### **Atentamente**

C. Selene Scarlet Hernández Trujillo

Tel. 55 11 49 31 35

Domicilio: Col. Plazas de Aragón, Av. Plaza Central, Plazuela 5.