



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

**El estrés laboral y el desempeño del personal administrativo del
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón
Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022**

**Trabajo de Titulación previo a la
obtención del título de Ingeniera en
Administración Pública.**

AUTORA:

María José Cuenca Rivas

DIRECTOR:

Abg. Jorge Enrique Burneo Celi Mg. Sc

Loja - Ecuador

2023

Loja, 21 de octubre del 2022

Abg. Jorge Enrique Burneo Celi. Mg.Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **El estrés laboral y el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Administración Pública**, de la autoría de la estudiante **María José Cuenca Rivas**, con **cédula de identidad Nro. 1105905473**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Abg. Jorge Enrique Burneo Celi Mg. Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **María José Cuenca Rivas**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional- Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1105905473

Fecha: 1 de febrero del 2023

Correo electrónico: maria.j.cuenca.r@unl.edu.ec

Teléfono: 0991524012

Carta de autorización por parte de la autora, para consulta, reproducción parcial o total, y publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Titulación.

Yo, **María José Cuenca Rivas**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **El estrés laboral y el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021-marzo 2022**, como requisito para optar por el título de **Ingeniera en Administración Pública**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja al primer día del mes de febrero del dos mil veintitrés.

Firma:

Autora: María José Cuenca Rivas

Cédula: 1105905473

Dirección: Loja, San Pedro.

Correo electrónico: maria.j.cuenca.r@unl.edu.ec

Teléfono: 0991524912

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del Trabajo de Titulación: Abg. Jorge Enrique Burneo Celi Mg. Sc

Dedicatoria

A Dios por haberme guiado en cada etapa de mi vida, por haberme permitido culminar mi carrera universitaria con éxito.

Llena de regocijo, de amor y esperanza se lo dedico a mi amado padre José Cuenca por su invaluable apoyo y cariño que siempre me ha ofrecido en cada etapa, a mi madre Consuelito Rivas gracias por haberme dado la vida que es el tesoro más preciado del mundo, gracias por creer en mí siempre, por enseñarme a valorar todo lo que tengo, gracias por tu ejemplo de superación humildad y sacrificio.

A mi querido abuelito José Benigno Rivas que desde el cielo me ilumina y ahora es un ángel en mi vida. Esta tesis es producto de lo que me enseñaste en la vida, ya que siempre fuiste el mejor ejemplo de honestidad y liderazgo. Gracias por confiar en mí, estoy segura que estás orgulloso de tu nieta.

A mis hermanos Michelle y José David, porque ellos son la motivación de mi vida, gracias a ellos por confiar siempre en mí y apoyarme en los momentos más difíciles.

Y sin dejar atrás a mis sobrinos Jaimito y Dylan gracias por formar parte de mi vida y por permitirme ser parte de su orgullo.

María José Cuenca Rivas

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Carrera de Administración Pública por haberme permitido formarme en ella y a todos los docentes por guiarme y compartir sus conocimientos para ser una mejor persona y profesional.

A mi director de tesis Abg. Jorge Burneo Celi Mg.Sc por su orientación y paciencia durante este proceso.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá por el apoyo e información brindada para la realización de mi trabajo de titulación.

María José Cuenca Rivas

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de Contenidos	vii
Índice de tablas:	ix
Índice de figuras:	x
Índice de anexos:	x
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1 Marco Referencial	6
4.1.1 Antecedentes	6
4.2 Marco Conceptual	7
4.2.1 Estrés	7
4.2.2 Estrés laboral	7
4.2.3 Estresores laborales	8
4.2.4 Tipos de estrés	8
4.2.5 Factores que inciden en el estrés laboral	9
4.2.6 Efectos del estrés laboral	11
4.2.7 Consecuencias del estrés laboral	12

4.2.8	Estrategias para reducir el estrés laboral.....	13
4.2.9	Métodos para medir el estrés laboral	15
4.2.10	Desarrollo organizacional	16
4.2.11	Indicadores del desempeño	16
4.2.12	Desempeño laboral	17
4.2.13	Factores que inciden en el desempeño laboral	17
4.2.14	Evaluación del desempeño laboral	18
4.2.15	Métodos de la evaluación del desempeño	19
4.2.16	Plan de mejoras	20
4.2.17	Fases para la elaboración de un plan de mejoras.....	20
4.3	Marco legal	21
4.3.1	Constitución de la República del Ecuador.....	21
4.3.2	Ley Orgánica de Servicio Público	21
4.3.3	Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público	22
4.3.4	Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	23
4.3.5	Código Orgánico de Organizacional Territorial Autonomía y Descentralización.....	23
4.4	Marco Institucional	24
4.4.1	Cantón Gonzanamá.....	24
4.4.2	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gozanamá.....	24
5.	Metodología.....	28
5.1	Materiales	28
5.2	Enfoque.....	28
5.3	Diseño de la investigación	28
5.4	Métodos	28
5.4.1	Método deductivo	28
5.4.3	Método analítico	29

5.4.4 Método sintético	29
5.5 Tipo de investigación.....	29
5.6 Técnicas	29
5.6.1 Entrevista.....	29
5.6.2 Encuesta.....	30
5.6.3 Prueba exacta de Fisher	31
5.7 Población	32
6. Resultados.....	33
6.1 Diagnosticar el nivel de estrés laboral del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.....	33
6.2 Identificar los factores que influyen en el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.	39
6.3 Diseñar un plan de mejoras para reducir el estrés laboral y optimizar el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.....	42
7. Discusión.....	54
8. Conclusiones.....	60
9. Recomendaciones.....	62
10. Bibliografía.....	63
11. Anexos.....	69

Índice de tablas:

Tabla 1. Consecuencias del estrés laboral	12
Tabla 2. Métodos de la evaluación del desempeño	19
Tabla 3. Nivel de estrés	30
Tabla 4. Resumen de los factores del estrés laboral	33

Tabla 5. Resultado general del nivel de estrés laboral.....	37
Tabla 6. Resumen de los factores del desempeño laboral	39
Tabla 7. Plan de mejora	48

Índice de figuras:

Figura 1. Croquis de la ubicación del GAD de Gonzanamá	26
Figura 2. Organigrama Institucional del GAD de Gonzanamá	27

Índice de anexos:

Anexo 1. Evidencias de las encuestas realizadas al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá	69
Anexo 2. Evidencias de las entrevistas realizadas para la recolección de la información	71
Anexo 3. Evidencias de la socialización del plan de mejoras al departamento de Talento Humano	72
Anexo 4. Cuestionario de escala de estrés laboral y desempeño	73
Anexo 5. Formato de la entrevista.....	76
Anexo 6. Factor estrés laboral 1: Clima Organizacional.....	78
Anexo 7. Factor estrés laboral 2:Estructura Organizacional	79
Anexo 8. Factor estrés laboral 3: Territorio Organizacional.....	80
Anexo 9. Factor estrés laboral 4: Tecnología.....	81
Anexo 10. Factor estrés laboral 5: Liderazgo.....	82
Anexo 11. Factor estrés laboral 6: Cohesión	83
Anexo 12. Factor estrés laboral 7: Respaldo del grupo.....	83
Anexo 13. Factor desempeño laboral 1: Motivación	84
Anexo 14. Factor desempeño laboral 2: Comunicación	85
Anexo 15. Factor desempeño laboral 3: Horarios	85
Anexo 16. Factor desempeño laboral 4: Factores ambientales	86
Anexo 17. Factor desempeño laboral 5: Desarrollo profesional	86
Anexo 18. Cálculos por factor- nivel de estrés	87
Anexo 19. Cálculo de la prueba exacta de Fisher	87
Anexo 20. Resultado de la prueba exacta de Fisher	88

Anexo 21. Plan de mejora socializado a las autoridades del GAD Gonzanamá.....	89
Anexo 22. Diagrama Ishikawa	91
Anexo 23. Certificación de la traducción del Abstract	92
Anexo 24. Oficio de aprobación del trabajo de titulación.....	93

1. Título

El estrés laboral y desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021-marzo 2022.

2. Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar como el estrés laboral influye en el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022 por lo tanto se procedió a diagnosticar el nivel de estrés del personal administrativo; identificar los factores que influyen en el desempeño; y se diseñó un plan de mejoras para reducir el estrés laboral y optimizar el desempeño.

La investigación se desarrolló desde un enfoque mixto, no experimental, y se estableció como tipo descriptiva, deductiva, inductiva, analítica y sintética. Las técnicas que se utilizaron son: una encuesta y entrevista aplicada a 53 funcionarios; cómo instrumento se utilizó el Cuestionario de escala de estrés laboral de la OIT-OMS basado en el modelo teórico de estrés de Ivancevich y Matteson (1989). Se elaboraron preguntas para identificar los factores del desempeño a través del modelo teórico de rendimiento laboral de Cardy y Dobbins (1994), por consiguiente se realizó una entrevista semi estructurada a las máximas autoridades como es el Alcalde y Jefe de Talento Humano; los resultados que se obtuvieron reflejaron un nivel de estrés alto, por ello se diseñó un plan de mejoras en beneficio del personal y la entidad.

El método utilizado para determinar la relación entre las variables de estudio fue la prueba exacta de Fisher mediante la cual se procedió a rechazar la hipótesis nula (H_0) “Los factores del estrés laboral SI son independientes de los factores del desempeño” y aceptar la hipótesis alternativa (H_a) “Los factores del estrés laboral NO son independientes de los factores del desempeño”. Determinando de esta manera que el estrés laboral si influye en el desempeño del personal administrativo del GAD de Gonzanamá.

Palabras Clave: factores, clima, nivel de estrés, liderazgo.

2.1 Abstract

The objective of this research work was to determine how work stress influences the performance of the administrative personnel of the Autonomous Decentralized Municipal Government of Canton Gonzanamá, period April 2021 - March 2022, therefore, the level of stress of the administrative personnel was diagnosed; the factors that influence performance were identified; and an improvement plan was designed to reduce work stress and optimize performance.

The research was developed from a mixed, non-experimental approach, and was established as descriptive, deductive, inductive, analytical and synthetic. The techniques used were: a survey and interview applied to 53 employees; the OIT-OMS work stress scale questionnaire based on the theoretical model of stress of Ivancevich and Matteson (1989) was used as an instrument. Questions were elaborated to identify performance factors through the theoretical model of work performance of Cardy and Dobbins (1994), therefore a semi-structured interview was conducted with the highest authorities such as the Mayor and the Chief of Human Resources; the results obtained showed a high level of stress, therefore an improvement plan was designed for the benefit of the personnel and the entity.

The method used to determine the relationship between the study variables was Fisher's exact test, which was used to reject the null hypothesis (Ho) "Job stress factors ARE independent of performance factors" and to accept the alternative hypothesis (Ha) "Job stress factors ARE NOT independent of performance factors". Thus determining that job stress does influence the performance of the administrative personnel of the GAD of Gonzanamá.

Keywords: factors, climate, stress level, leadership.

3. Introducción

La Constitución de la República del Ecuador, (2008) en el Art. 326 numeral 5 señala que “toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio; que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” la cual permita al individuo desempeñarse de manera adecuada, evitando que surjan episodios de estrés o un mal ambiente laboral dentro de la organización.

De acuerdo a Rodríguez, (2017) define al estrés laboral como aquellas reacciones negativas que experimenta un individuo que resultan difíciles de manejar, debido a que cada una de ellas repercute en el bienestar del trabajador. Por otra parte Morales (2015) señala que el estrés y el síndrome de Burnout (trabajador quemado) ¹ son factores de riesgo que afectan la calidad de vida y salud mental del trabajador; lo que provoca el abandono del trabajo, desmotivación y fallos en la consecución de las metas.

En el GAD Gonzanamá se evidenció esta problemática debido a que se presenta un exceso de carga laboral, conflictos grupales, falta de liderazgo, incentivos y capacitaciones, las cuales afectan e incrementan los niveles de estrés en el personal administrativo. A partir de ello; la presente investigación titulada “El estrés laboral y el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022” surgió ante la necesidad de determinar cómo el estrés laboral está afectando el desempeño de los servidores y los factores que acrecientan los niveles de estrés.

La investigación buscó aportar información relevante al GAD de Gonzanamá, la misma que le dará paso a implantar soluciones a los problemas que presente el estrés laboral; y aportar mejoras que contribuyan al progreso de la entidad para brindar un servicio de calidad al usuario, ya que al obtener conocimiento del manejo del estrés las autoridades competentes podrán tomar mejores decisiones en beneficio del personal a su cargo; esto con el fin, de que destaque y sea un ejemplo para todas las entidades e instituciones que pretenden mejorar el bienestar de sus colaboradores.

El Trabajo de Titulación se realizó en base a lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, el cual se encuentra

¹ De acuerdo a C. Maslach citado por Morales (2015) el síndrome de Burnout se lo define como una forma inadecuada de afrontar el exceso de estrés crónico, cuyos rasgos principales son el agotamiento, despersonalización y disminución del desempeño personal, reconociendo así como un riesgo laboral en los funcionarios.

estructurado de la siguiente manera: **título:** “*El estrés laboral y desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022*”; **resumen:** en el cual se establece el objetivo general, metodología utilizada, conclusiones y resultados generales; **introducción:** señala el concepto, problemática del GAD Gonzanamá, justificación, aporte y estructura del trabajo; **marco teórico:** definiciones, antecedentes, modelos teóricos: “Modelo integral estrés- trabajo” de Ivancevich & Matteson (1989) y el modelo de “Rendimiento laboral” de Cardy y Dobbins (1994) y las normativas que fundamentan el desarrollo de la investigación.

Para el cumplimiento de los objetivos establecidos fue necesario diseñar la **metodología** que permita obtener información óptima, para ello la investigación se desarrolló desde un enfoque mixto, ya que se requirió la obtención de datos de tipo cualitativo y cuantitativo, los cuáles fueron alcanzados mediante la encuesta y la entrevista.

En relación a los **resultados**, se procedió con el cumplimiento de los objetivos específicos, los cuales fueron: diagnosticar el nivel de estrés laboral; identificar los factores que influyen en el desempeño del personal administrativo y a su vez dar cumplimiento al tercer objetivo: diseñar un plan de mejoras para reducir el estrés laboral y optimizar el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.

La **discusión** se realizó de acuerdo a los resultados obtenidos y a su vez se verificó los modelos teóricos antes señalados para seguidamente presentar las **conclusiones** de cada uno de los objetivos de la investigación. Las **recomendaciones** se las elaboró en base a los resultados en relación al estrés y los factores que afectan al personal. La **bibliografía:** se encuentra conformada por varias fuentes de consulta indispensables para la elaboración de la investigación. Finalmente en los **anexos** se presentan elementos que verifican el cumplimiento del trabajo cómo tablas y figuras.

4. Marco teórico

4.1 Marco Referencial

4.1.1 Antecedentes

De acuerdo a González (2014) “Estrés y desempeño laboral” estudio realizado en serviteca altense de Quetzaltenango (tesis). Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades. Este trabajo tuvo como objetivo establecer la relación que tiene el estrés con el desempeño laboral de los colaboradores de Serviteca Altense S.A, por lo cual de acuerdo a los resultados obtenidos de este estudio se logró evidenciar que el estrés influye de manera directa en el personal al momento de sentirse obligados a cumplir con las metas, lo que termina desencadenando estrés laboral, afectación al trabajo y a todo el entorno de cada uno de los funcionarios.

Mientras que Santillán, (2019) en su estudio “El estrés laboral y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Empresa JC Transerv, Cajamarca 2016” tuvo como objetivo determinar la relación entre el estrés laboral y los colaboradores, para ello la muestra estuvo conformada por 22 funcionarios del área administrativa, de manera que se procedió a comprobar las hipótesis planteadas, logrando como resultado concluir que si existe una relación entre estas variables ya que P valor 0.0048 es menor al nivel de significancia (α 0,05).

En cuanto a los resultados obtenidos por Pruna, (2017) en su trabajo de investigación “Estrés y desempeño laboral del personal administrativo del GAD municipal del cantón Latacunga” teniendo como objetivo determinar la influencia del estrés laboral en el desempeño del personal administrativo, obtuvo como resultado que el estrés laboral si influye en el desempeño de los funcionarios ya que a través de las encuestas se determinó que el personal presenta niveles de estrés altos, a su vez el desempeño laboral se ha visto disminuido lo cual provoco conflictos dentro de la entidad debido a la falta de productividad y desempeño de los colaboradores.

Por otra parte Ramos et al., (2019), “Estudio del estrés laboral y los mecanismos de afrontamiento en instituciones públicas ecuatorianas”, permite establecer a través de los resultados del estudio, que las organizaciones incurren de manera directa en el estrés de los funcionarios, este tipo de estrés va a depender de la clase de organización en la

que se encuentren laborando, para ello surge la necesidad de implementar estrategias que permitan mitigar este problema, el cual no permite un desempeño laboral apropiado.

Con respecto a las investigaciones realizadas en el Ecuador, en su gran mayoría se ha realizado estudios que abordan el síndrome de Burnout (trabajador quemado) para ello Morales Lachiner, (2015) menciona que “El síndrome de Burnout es un factor de riesgo laboral por su capacidad para afectar la calidad de vida, salud mental e incluso hasta poner en riesgo la vida” de cada uno de los funcionarios, incluso a raíz de esto surge un gran desmotivación para realizar sus actividades diarias que desencadena fallos en la consecución de las metas dentro de la organización.

En este sentido la OIT (2012) señala que “el exceso de información, intensificación del trabajo y de las presiones temporales, mayores exigencias de movilidad, flexibilidad y el miedo de perder el trabajo” incrementan los niveles de estrés en los funcionarios, por lo cual no les permite desarrollar sus capacidades de manera activa, en vista de que frena el desarrollo de sus actividades, la resolución de problemas y más aún la toma de decisiones.

4.2 Marco Conceptual

4.2.1 Estrés

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) citado por los autores Amick & Kasl (2013) el estrés es ocasionado por varios factores que desencadenan daños físicos y emocionales en los individuos, esto como resultado de las múltiples exigencias que se presentan en cualquier tipo de organización.

Al mismo tiempo Coduti (2012) indica que: el estrés se relaciona directamente entre el individuo y el medio ambiente debido a que, se producen una serie de acontecimientos dentro de cada persona frente a una nueva situación generadora de estrés, es por ello que el medio ambiente no solo engloba al individuo sino, a todo aquello en lo que se encuentra sometido ya sea en lo psicológico, laboral o familiar.

4.2.2 Estrés laboral

El estrés laboral según lo establece Rodríguez (2017) se lo ha considerado cómo una experiencia subjetiva de una persona, la cual atraviesa varias amenazas que son difíciles de manejar, sobre todo; cada una de ellas repercute negativamente en el

individuo, provocando estrés y tensión dentro del lugar que desempeña sus actividades y funciones.

La Organización Mundial de la Salud OMS (2020) señala que el estrés laboral presenta un sin fin de reacciones: conductuales, psicológicas, cognitivas y emocionales, que surgen ante las constantes exigencias por parte de los directivos y que en muchas ocasiones frenan el desempeño del trabajador. Del mismo modo la Organización Panamericana de la Salud OPS (2017) menciona que, en la actualidad el estrés laboral se encuentra presente de manera constante en el trabajador debido a los cambios en el entorno, globalización y los retos que se despliegan en la organización.

4.2.3 Estresores laborales

El autor Aguirre (2015) describe a los estresores laborales cómo aquellos estímulos que originan estrés al individuo, estos estresores laborales se encuentran relacionados con el ambiente físico, psicológico y social, los cuales suelen experimentar estrés y consecuencias negativas producto de ello.

Por otra parte Peiró (2015) señala los desencadenantes del estrés laboral, y expresa que estos son un conjunto de estímulos o estresores laborales que provocan tensión, niveles de estrés elevados y otros factores negativos en el individuo. Estos estresores son:

- Demandas estresantes del trabajo: sobrecarga de trabajo y exposición a los riesgos.
- Relaciones interpersonales en el trabajo: falta de cohesión entre los grupos de trabajo: superiores, compañeros, subordinados, clientes, etc.
- Estresores del ambiente físico: ruido, iluminación, estructura, etc.
- Contenidos del trabajo: diversidad de tareas y
- Conflicto de roles: ambigüedad, sobrecarga y complejidad del trabajo.

4.2.4 Tipos de estrés

El estrés es la respuesta a situaciones complejas por las que atraviesa el individuo, que pueden ser: físicas o emocionales, las cuáles provocan graves consecuencias en la salud del individuo. Teniendo en cuenta a Gálvez (2015) se señalan los siguientes tipos de estrés:

Estrés agudo (eustrés). Este tipo de estrés se presenta en periodos de tiempos cortos que desaparecen con rapidez, el cual es producido por diversas situaciones complejas o factores que provocan cambios en el individuo (salud, emocional y físico). A su vez este tipo de estrés se lo considera positivo ya que el sujeto responde con eficiencia y eficacia al momento de enfrentar una situación estresante.

Estrés crónico (distrés). Por el contrario, este tipo de estrés se presenta con mayor intensidad y permanece mayor tiempo en el individuo, el cual provoca mayores riesgos en la capacidad de reaccionar del sujeto, más aún cuando este se encuentra en situaciones complejas que terminan provocando daños severos en el nivel emocional y físico. Cabe señalar que el individuo al encontrarse en situaciones bajo presión puede llegar a disminuir su capacidad intelectual, eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades diarias, sobre todo cuando este tipo de estrés permanece en el tiempo y afecta de manera directa la autoestima, motivación y desempeño.

4.2.5 Factores que inciden en el estrés laboral

De acuerdo a Lopez (2017) destaca que en la actualidad el estrés laboral repercute directamente en el nivel de tensión que sufre el trabajador por las constantes presiones que percibe en el círculo personal, familiar y laboral, lo cual provoca que este tenga un comportamiento negativo en su desarrollo y productividad al momento de desempeñar sus funciones.

En tal sentido, de acuerdo con Nava (2016) los factores que incrementan el estrés son:

Exceso de trabajo. En la actualidad, la globalización se la considera cómo uno de los puntos importantes en la realidad económica dentro de las organizaciones, es por ello que los directivos exigen y demandan a los funcionarios un mayor desempeño y consecución de sus actividades, para cumplir con los objetivos establecidos por parte de la organización.

Falta de soporte laboral. En este factor la competencia trasciende de manera directa en la organización ya que el egoísmo predomina en el entorno laboral por lo cual, el apoyo por parte de los compañeros de trabajo es totalmente escaso, el cual provoca que el ambiente se torne estresante y competitivo por la falta de compañerismo y comunicación del personal.

Falta de incentivos. La falta de estímulos por parte de las autoridades competentes provocan desinterés al momento de realizar las actividades laborales, volviéndolas deficientes y sin un valor agregado.

Por otra parte, dentro del modelo integral de estrés-trabajo de Matteson e Ivancevich, (1995) citado por (Onofre, 2021) se mencionan los factores que influyen en el incremento de los niveles de estrés laboral, los cuales afectan el desempeño de los colaboradores, estos autores afirman que el estrés se basa en la relación estímulo-respuesta, es decir; el estrés actúa directamente sobre el individuo produciendo daños al trabajador.

Asimismo, Ivancevich & Matteson (1989) citado por (Hernandez, 2015) señalan que dentro del estrés laboral existen estresores extraorganizacionales e intraorganizacionales; los estresores extraorganizacionales son aquellas situaciones ajenas al trabajo, pero que terminan influyendo en el desempeño del trabajador. Mientras que, los estresores intraorganizacionales son el principal estresor y la fuente inicial para que los niveles de estrés laboral incrementen. Entre ellos están: a) los estresores del ambiente físico (iluminación, ruido, temperatura, vibración, movimiento, aire contaminado), b) los estresores a nivel individual (sobrecarga de trabajo, conflicto de roles, ambigüedad de rol, etc.), c) estresores a nivel grupal (falta de cohesión, conflicto intragrupal, etc.), y d) los estresores a nivel organizacional (clima, tecnología, estructura, etc.).

Clima organizacional. Dentro de este factor la relación que existe entre los individuos, su estructura, las políticas organizacionales y metas establecidas por la organización dan paso a crear un ambiente laboral, el cual puede desembocar en un ambiente de trabajo relajado, intenso y orientado a las crisis.

Estructura organizacional. Este factor constantemente se produce por el tipo de estructura, ya sea por el rango de autoridad y el poder dentro de una organización. Es importante mencionar que este tipo de factor, no causa estrés a todos los empleados, depende mucho de la percepción del individuo.

Territorio. Este permite al funcionario desarrollar sus actividades laborales dentro de su espacio personal de manera que, este pueda cumplir a cabalidad con cada una de las tareas encomendadas, caso contrario si el funcionario se encuentra en un territorio ajeno, es posible que su nivel de capacidad y productividad sea nulo.

Tecnología. Este factor se lo considera fundamental dentro de cualquier organización, dado a que si no se cuenta con los implementos necesarios este tiende a aumentar el nivel de estrés en los trabajadores, en donde su potencial y desempeño laboral se verán restringidos a causa de la falta de recursos e insumos disponibles. Además, este tipo de factor suele ser un gran estresor para aquellos trabajadores que no cuentan con conocimientos necesarios para su manejo.

Liderazgo. Las operaciones, el estilo y los procedimientos del líder de la organización pueden operar como un factor estresante para los colaboradores afectando su productividad y satisfacción laboral.

Falta de cohesión. El sentirse excluido dentro de las metas y objetivos de una organización, provoca el mal funcionamiento de la misma, ya que los individuos no se sienten parte de las decisiones, esto es a causa de la falta de consenso entre los compañeros de trabajo, por las diversas opiniones y percepciones que provocan la separación del grupo.

Respaldo de grupo. El trabajo en equipo permite la participación, organización, comunicación e interacción entre los funcionarios, al no existir el apoyo por parte de los compañeros, los objetivos, metas y la solución de problemas no se llevaran a cabo.

4.2.6 Efectos del estrés laboral

De acuerdo a Rodríguez (2018) los efectos del estrés laboral inciden en la salud de los individuos que laboran en la organización. En el ámbito laboral estos se presentan mediante el descenso en la productividad, problemas de concentración, relaciones laborales insuficientes y desorganización laboral.

El estrés laboral conforme lo cita la OMS (2016) este se desprende de dos perspectivas:

Efectos del estrés laboral en el individuo. La salud ocupacional es uno de los efectos importantes tomados en consideración por la Organización Mundial de la Salud (OMS); esta se enfoca en salvaguardar la salud de cada uno de los funcionarios que laboran dentro de la organización, entre alguno de estos efectos se despliega la ansiedad, la falta de concentración, mala toma de decisiones, falta de estímulo, entre otras.

Efectos del estrés laboral dentro de las organizaciones. Se observa un incremento de rotación del personal, absentismo, baja productividad, debido al nivel de

estrés que provocan los directivos por las constantes exigencias a sus subordinados; a su vez se presentan problemas interpersonales que provocan un bajo desempeño laboral en la organización.

4.2.7 Consecuencias del estrés laboral

El autor Hoyo (2018) describe que las enfermedades que se originan en el individuo son producto del exceso de trabajo a consecuencia de ello, surgen diversas enfermedades que provocan daños severos al trabajador: físicos y psicológicos que afectan el desenvolvimiento de los funcionarios dentro de la organización que laboran. Una de estas enfermedades profesionales es el estrés laboral, el cual genera consecuencias negativas al ambiente laboral, productividad, rendimiento y desempeño.

Tabla 1

Consecuencias del estrés laboral

Consecuencias Físicas	Consecuencias Psicológicas	Consecuencias en la Organización
Trastornos Gastrointestinales Úlcera péptica Colitis ulcerosas Digestiones lentas	Insomnio Preocupación excesiva Incapacidad para tomar decisiones Sensación de confusión Incapacidad para concentrarse	Aumento de absentismo Rotación del lugar de trabajo Mal ambiente laboral Baja calidad de los servicios
Trastornos Cardiovasculares Hipertensión arterial Arritmias cardíacas	Dificultad para mantener la atención Sentimientos de falta de control	
Trastornos Respiratorios Asma bronquial Hiperventilación Trastornos Endocrinos Hipoglucemia Diabetes Hipertiroidismo	Sensación de desorientación Frecuentes olvidos Trastornos del sueño Ansiedad, miedos y fobias Trastornos de la personalidad Precipitación a la hora de actuar	
Trastornos Musculares Tics, calambres y contracturas Rigidez Dolores musculares Alteraciones en los reflejos musculares	Explosiones emocionales Conductas impulsivas	

Nota. Esta tabla indica las consecuencias que se producen por la presencia de estrés laboral en los servidores, en base a la información obtenida de (Hoyo, 2018).

Consecuencias físicas. Las consecuencias físicas según (Hoyo (2018) son “la activación psicofisiológica sostenida lleva a un abuso funcional y posteriormente a un cambio estructural y a la precipitación de eventos clínicos en personas que padecen enfermedades crónicas o tienen predisposición para ello”. (pp. 8)

Consecuencias psicológicas. Los efectos causados por el estrés laboral ocasionan dificultades en el sistema nervioso del individuo y que afecta al cerebro. Si cada uno de estos efectos se extiende y se mantienen constantes en el individuo es posible que este desarrolle trastornos psicológicos los cuales se encuentran relacionados con el estrés. Cada una de estas consecuencias termina afectando la salud, las relaciones personales, familiares y laborales del trabajador, motivo por el cual su desempeño y productividad acaba siendo dañina para la entidad y más aún para su propio desarrollo profesional.

Consecuencias del estrés laboral en la organización. Afectan la productividad del individuo y el desarrollo de la entidad provocando así, un ambiente laboral negativo bajo rendimiento y productividad. Cabe mencionar que el aumento del nivel de estrés laboral en una organización, es la sumatoria total del estrés de cada colaborador de la institución, por lo que cada individuo experimenta diversos niveles de estrés que en su conjunto afecta el desarrollo eficiente y eficaz de la misma (Méndez & Ramos, 2015).

4.2.8 Estrategias para reducir el estrés laboral

A raíz de las diferentes situaciones por las que atraviesa el trabajador en una organización, es fundamental determinar las estrategias que permiten reducir el nivel de estrés laboral que existe dentro del trabajo. Cada una de estas estrategias permitirá afrontar de manera adecuada las situaciones presentes al momento de desempeñar sus funciones.

En la investigación realizada por Banda & Santamaría (2014) titulada “ Propuesta para gestionar el estrés laboral en los funcionarios de la agencia Luis González periodo 2013-2014” mencionan que toda organización debe buscar una solución y prevenir el estrés, esto con el objetivo de mejorar el bienestar de los funcionarios, disminuyendo enfermedades laborales, ausentismo, incrementando la productividad, desempeño y más aún la calidad de su trabajo.

Por otra parte, las principales estrategias para frenar el estrés laboral surgen a partir de la adquisición de destrezas que permiten tener un mejor desempeño dentro de la organización. Teniendo en cuenta a Hernández (2017) señala algunas de las estrategias

idóneas para su implementación en el ámbito laboral, las cuales se presentan a continuación:

Flexibilidad de horarios. Al existir una mejor carga horaria los funcionarios realizarán sus actividades con mayor eficiencia, productividad y empeño ya que esto permitirá que se reduzca el nivel de estrés laboral por parte de los funcionarios, para ello es importante que exista una adecuada planificación en cuanto a la carga horario y turnos de trabajo flexibles.

Enriquecimiento en el puesto de trabajo. Es primordial tomar en consideración que las habilidades que posee el trabajador dentro de la organización son trascendentales para que exista un mejor desempeño dentro de la misma por lo tanto, el individuo debe estar motivado para que puede desarrollar a cabalidad el trabajo enmendado por parte de sus directivos para brindar un mejor servicio a los usuarios.

Planes de carrera e incentivación. A lo largo de la trayectoria profesional de los funcionarios es fundamental que exista una planificación adecuada en la cual se tome en consideración las capacidades que posee el trabajador, las mismas que servirán como una oportunidad para que el funcionario disfrute del puesto de trabajo y mayores oportunidades a nivel laboral.

Estilos de dirección. Permiten potencializar las cualidades y habilidades de cada uno de los funcionarios para desempeñar correctamente sus funciones y a su vez cumplir con los objetivos propuestos a nivel organizacional.

Grupos semi-autónomos de trabajo. La participación activa entre compañeros de trabajo permite aminorar el nivel de estrés ya que, al realizar las actividades en manera conjunta la carga laboral se puede minorar al momento en el que se reparten las actividades y responsabilidades entre los miembros de la organización logrando así, un desarrollo eficaz y factible dentro de un tiempo determinado.

Por otra parte la OIT en su informe citado por Acero (2021) expresa diversas estrategias que permiten solucionar y prevenir el estrés laboral en el lugar de trabajo:

1. Redefinición del trabajo: Se centra en las constantes exigencias de conocimiento, habilidad y capacidades del individuo, por ello es importante que los colaboradores realicen su trabajo de manera diferente para ello, la carga laboral

no debe ser excesiva, los horarios deben ser flexibles y la comunicación y cooperación entre los compañeros de trabajo debe ser continua.

2. Capacitaciones a los funcionarios: La capacitación en temas de gestión y manejo del estrés laboral permitirá a los individuos manejar de forma adecuada sus emociones.
3. Mejorar equipamiento: Dentro de la organización deben existir condiciones físicas adecuadas para el desarrollo de las actividades.
4. Mejorar la actitud del personal: Las máximas autoridades deben tomar conciencia de lo indispensable que es la salud mental y el ambiente laboral.
5. Ayudar a los colaboradores cuando presenten diversos problemas: Cada colaborador debe recibir ayuda cuando se encuentre pasando por problemas de diferente índole de manera que, se pueda encontrar una solución para que estos problemas no perjudiquen e incrementen los niveles de estrés en el individuo.

4.2.9 Métodos para medir el estrés laboral

El uso de diversos métodos para medir el nivel de estrés laboral en el trabajador, consisten en identificar la presencia de estrés en el entorno que labora, para ello, es necesario utilizar una muestra y metodología que permita medir el nivel de estrés laboral en la organización.

En base a ello Patlán (2019) da a conocer los diferentes métodos para medir el estrés laboral, los cuales son:

- Chequeos periódicos: Permite reconocer el origen de los estresores.
- Cuestionarios y entrevistas: Permite conocer la percepción de los funcionarios.
- Observación: Consiste en observar adecuadamente el fenómeno presente en la organización.
- Descripciones sobre los rasgos personales: Estudia las estrategias de afrontamiento.

Enfoques del estrés laboral. Permite medir el estrés laboral dentro de una organización, a partir de ello se puede evaluar desde diferentes perspectivas, desde un enfoque (individual, compuesto, global e integrador); estos tipos de enfoque van a permitir obtener resultados de acuerdo al instrumento que sea aplicado para medir el estrés laboral.

De acuerdo a Steiler & Rosnet (2011) estos enfoques se clasifican en:

Enfoques individuales. Dentro del enfoque individual es necesario la implementación de técnicas de medición como la entrevista, sobre todo aquellas que estén enfocadas en las diferentes perspectivas para medir el nivel de estrés laboral, así mismo se deben crear instrumentos que se basen en el estudio de la población y su entorno en general.

Enfoques compuestos. En el enfoque compuesto es indispensable utilizar las dimensiones que permitan evaluar el nivel de estrés laboral: factores estresantes; psicológicos, organizacionales e individuales, los cuales permiten tomar en consideración las principales características del estrés laboral al momento de realizar su evaluación, para ello se requiere la utilización de instrumentos normalizados que permitan obtener resultados que vayan acorde a las escalas de medición del estrés.

Enfoques globales o integradores. Es un proceso interdisciplinario, mediante el cual participan los funcionarios de la organización, con la finalidad de medir el estrés laboral bajo el uso de métodos: entrevistas, escalas de medición y observaciones.

4.2.10 Desarrollo organizacional

El autor Pérez (2016) señala que el desarrollo organizacional tiene como propósito lograr un cambio en la organización, el mismo que vaya conforme a las necesidades, demandas y exigencias propias de la misma.

Según Chiavenato (2011) al desarrollo organizacional se lo define como aquellas acciones de desarrollo y mejoramiento de la entidad con el objetivo de incrementar el desempeño. Para ello es necesario que las autoridades gerenciales mejoren los procesos de solución de problemas organizacionales, los cuales requieren un diagnóstico eficaz y colaborativo.

El desarrollo organizacional se encuentra conformado por los problemas de dirección, comunicación, conflictos entre grupos, temas de identificación y destino de la institución, satisfacción y motivación de los miembros de la organización, así como cuestiones de mejora institucional; por lo que se considera un instrumento por excelencia para la gestión del cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional.

4.2.11 Indicadores del desempeño

Los indicadores de desempeño son herramientas de gestión que suministran un valor de referencia a partir del cual, se puede establecer una comparación entre el

desempeño logrado en un periodo determinado y las metas planteadas. Estos indicadores se encuentran conformados por aspectos organizacionales que son esenciales para el éxito actual y futuro de la organización.

Stubbs (2016) indica que estos indicadores se ocupan en relación a los recursos fundamentales para proveer un servicio y como procesos o actividades para tener conocimiento de cómo se utiliza un recurso, de tal manera que, sirven como un complemento de gestión que permite desarrollar un proceso de evaluación.

4.2.12 Desempeño laboral

El desempeño laboral según Rodríguez (2019) es la calidad del trabajo que realizan los servidores dentro de la organización; el cual se basa en el logro y cumplimiento de los objetivos, destrezas y habilidades aptas para el cargo o el puesto que está desempeñando.

De acuerdo con Pérez (2020) el desempeño laboral es aquella productividad laboral y realización que muestra el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo y permite identificar situaciones de progreso.

Por otro lado Carmona (2017) afirma que el desempeño laboral es todo aquello en donde el empleado manifiesta sus competencias laborales alcanzadas, la cual reúne una serie de conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes y características propias que le permiten alcanzar los resultados que se esperan en el desarrollo de las actividades productivas.

4.2.13 Factores que inciden en el desempeño laboral

En el modelo de rendimiento laboral expuesto por Cardy y Dobbins (1994), citado por Grasst (2019) se establecen los factores que influyen en el desempeño laboral, los mismos que están determinados por los factores del sistema y las conductas relevantes; este rendimiento laboral es alcanzando en el entorno de trabajo en relación a la estrategia, la capacitación, remuneración y el entorno.

Cardy y Dobbins (1994) describen los factores que influyen en el desempeño, los cuales son:

Motivación. En la entidad la motivación es un factor fundamental para el trabajador, el cual le permite desarrollar sus capacidades y habilidades de manera eficiente, logrando así resultados óptimos para la institución en el cumplimiento de las metas y objetivos.

Comunicación. Al no existir una correcta comunicación en la organización, la productividad y el rendimiento de los individuos se reduce, de manera que aumentan los conflictos, disminuye la eficacia del grupo y por ende la eficiencia y la productividad.

Horarios. Los horarios deben ser flexibles con el trabajador, si bien antiguamente se creía que el laborar más horas resultaba beneficioso, actualmente si se realiza una mala distribución del tiempo, los individuos corren peligro de experimentar riesgos negativos y producir frustración a causa de un exceso de estrés en el trabajo.

Factor ambiental. El ambiente resulta necesario para el adelanto y progreso de las actividades laborales, ya que al no existir un correcto funcionamiento de los factores ambientales internos y externos pueden afectar la capacidad de los empleados en su forma y actividad de trabajo.

Desarrollo profesional. El desarrollo profesional permite generar mayores experiencias por parte de los funcionarios, de esta manera incrementen su potencial en cada una de las áreas administrativas. La participación en el trabajo ha permitido incluir al trabajador en cada una de los procesos y actividades que se realicen dentro de la entidad, para actuar en beneficio de ella y lograr el desarrollo a gran escala.

4.2.14 Evaluación del desempeño laboral

De acuerdo con Pérez (2019) la evaluación del desempeño es una herramienta fundamental en el procedimiento para determinar el comportamiento de un individuo en relación a su trabajo, ya que esta evaluación permite tener conocimiento sobre las fortalezas y debilidades que posee cada sujeto en el ámbito laboral, es por ello que esta evaluación influye en la toma de decisiones debido a que se evalúa las competencias personales y habilidades propias que pueden llegar a tener efecto en su productividad.

Por otra parte Marmolejo (2019) menciona que la evaluación de desempeño es una apreciación que se da de manera sistemática con respecto al potencial propio de cada individuo, dentro de este proceso se da la estimación del rendimiento global del trabajador, la cual permite tomar decisiones correctas al momento de beneficiar el entorno laboral.

Para Bizneo (2015) los aspectos a considerar para llevar a cabo el desempeño laboral son los que se detallan a continuación:

- **Productividad y calidad.** Se refiere al cumplimiento de los objetivos en un periodo determinado previamente.

- **Eficiencia.** La eficiencia es el hecho de que un trabajador de la organización realice su trabajo o tareas determinadas, en el tiempo establecido.
- **Actitud.** Se debe evaluar la actitud porque tiene estrecha relación con la productividad y el clima organizacional.
- **Trabajo en equipo.** Se evalúa por la capacidad de relacionarse con los demás miembros de la institución.

4.2.15 Métodos de la evaluación del desempeño

De acuerdo a la autora Villa (2002) la evaluación del desempeño laboral debe darse a todos los niveles de la empresa o áreas de trabajo:

Tabla 2

Método de la evaluación del desempeño

Métodos de evaluación de desempeño	
De escala gráfica	Se caracteriza por su evaluación al desempeño mediante factores previamente definidos en un cuadro de doble entrada, donde compagin en lo factores y los grados de variación de estos.
Autoevaluación	Se refiere cuando el empleado realiza su propia evaluación, de manera confiable.
Evaluación de 90 grados	Es una evaluación jerárquica desde el nivel superior hasta el inferior, dirigida por el jefe superior.
Evaluación de 180 grados	Es una mezcla de la evaluación entre el jefe inmediato y la autoevaluación, para obtener perspectivas diferentes con información relevante.
Evaluación de 270 grados	Es una evaluación desde el jefe inmediato, compañeros laborales y quienes colaboren en el proceso.
Evaluación de 360 grados	Es una evaluación completa, es decir, a superiores, compañeras, colaboradores y usuarios.
Evaluación con escala BARS	Este tipo de evaluación puede comprar el desenvolvimiento de los empleados en una magnitud ya establecida.

Nota. Esta tabla indica los métodos de evaluación del desempeño, en base a la información obtenida de Paola Buelvas Villa, (2002).

4.2.16 Plan de mejoras

Según Mineduc (2012) citado por Serrano (2018) un plan de mejoras es aquel que permite mejorar problemas de estrés laboral en base a estrategias y actividades, las mismas que vayan en beneficio a mejorar la problemática, es por ello que dentro de toda organización es importante que se tomen acciones correctivas para cumplir con los objetivos establecidos, para ello se debe establecer un plan de mejora con la finalidad de detectar puntos débiles, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema.

Por otra parte Proaño (2017) menciona que un plan de mejora es el conjunto de actividades encaminadas a lograr calidad, eficiencia y eficacia dentro de las organizaciones, todo esto a través de la implementación de estrategias que permitan alcanzar resultados que contribuyan al progreso y la mejora continua.

4.2.17 Fases para la elaboración de un plan de mejoras

Según Alvarado (2015) para diseñar un plan de mejora que vaya en relación a las necesidades de una institución, es fundamental involucrar a toda persona que participe en el proceso de funcionamiento de una institución pública y privada. En un plan de mejora debe establecerse lo siguiente:

Diagnóstico inicial. Se da cuando los consultores trabajan con los gerentes para determinar si el nivel de productividad es bajo o por qué los servidores se encuentran insatisfechos.

Recopilación de datos. Incluye encuestas mediante discusiones y cuestionario en grupo. Así mismo, las encuestas envuelven características organizacionales específicas, tales como la satisfacción en el puesto, el estilo de liderazgo, el ambiente, la descentralización y la participación de los empleados en la toma de decisiones, es así como se puede determinar el ambiente laboral de los empleados.

Intervención. Esta etapa requiere la capacitación necesaria para resolver los problemas identificados dentro de un periodo de tiempo determinado.

4.3 Marco legal

4.3.1 Constitución de la República del Ecuador

En la sección octava concerniente al trabajo y seguridad social Art. 33 se menciona que el trabajo es un derecho y un deber social y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p.19).

De manera que permita el desarrollo continuo por parte del trabajador dentro de su puesto de trabajo, ya que se reconoce sus deberes y derechos para realizar cada una de las tareas encomendadas En tal sentido en el Art. 326 numeral 5 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), se señala que “toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” este es un elemento determinante para fortalecer el desempeño laboral en el trabajador, ya que se está velando por su salud tanto física como mental, de este modo es posible que ejerza sus funciones en un ambiente laboral apropiado.

4.3.2 Ley Orgánica de Servicio Público

Por otra parte en la Ley Orgánica de Servicio Público, (2021), en el Art. 23 sobre los derechos de las servidoras y servidores públicos se estipula que los servidores deberán “desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” de manera que le permita a el individuo realizar sus funciones de manera eficiente y eficaz, incrementando el desarrollo productivo y mejor aun brindando un excelente servicio al usuario, ya que al trabajar en un ambiente favorable le permite desarrollar sus capacidades, habilidades y destrezas de manera inteligente, adquiriendo así resultados óptimos dentro de la organización.

Asimismo en la Ley Orgánica de Servicio Público, (2021), capítulo 6 del subsistema de evaluación del desempeño Art. 76 se menciona que la evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad

del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas.

Por otra parte el Art. 71 de programas de capacitación y desarrollo de la Ley Orgánica de Servicio Público, (2021) se menciona que para prestar los servicios públicos de calidad, es necesario que el Estado garantice y financie la formación y capacitación de los servidores públicos. Debido a que la capacitación es un factor fundamental dentro de cualquier organización, por tal motivo el talento humano debe estar capacitado para que responda de manera eficiente y eficaz en el desarrollo de sus actividades laborales.

4.3.3 Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público

A su vez el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, (2018) en el capítulo VIII de la Salud Ocupacional en el art. 228 De la prestación de los servicios menciona que:

Las instituciones asegurarán a las y los servidores públicos el derecho a prestar sus servicios en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud ocupacional, comprendida ésta como la protección y el mejoramiento de la salud física, mental, social y espiritual, para lo cual el Estado a través de las máximas autoridades de las instituciones estatales, desarrollando programas integrales. Para este fin las instituciones contemplarán en sus respectivos presupuestos los recursos materiales y financieros necesarios.

De igual forma en el Art. 234 de las Enfermedades profesionales se menciona que estas son:

Aquellas afecciones agudas o crónicas que tengan probada relación de causa efecto entre el trabajo desempeñado y la afección resultante o por causa de este, en la o el servidor que podrían producirle incapacidad o muerte, de conformidad con las normas que regulan la seguridad social.

En base a lo anteriormente señalado, en el Art. 236 del el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, (2018) de Bienestar social se indica que:

A efectos del plan de salud ocupacional integral, el Estado aportará dentro del programa de bienestar social, que tiende a fomentar el desarrollo profesional y personal de las y los servidores públicos, en un clima organizacional respetuoso y humano, protegiendo su integridad física, psicológica y su entorno familiar.

4.3.4 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo

De igual forma en el Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo CAN (2015) específicamente en el Art. 4.- se menciona que los países miembros de la CAN deberán propiciar el mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, a fin de prevenir daños en la integridad física y mental de los funcionarios que sean consecuencia, guarden relación o sobrevengan durante el trabajo.

Es de vital importancia que cada uno de los funcionarios ejerza sus funciones en un ambiente de calidad, sobre todo salvaguardando la salud e integridad física de los funcionarios, de esta manera se garantiza el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la institución.

De la misma forma en el Art. 18 del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo CAN (2015), se estipula que “ todos los funcionarios tienen derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar”

Al obtener un ambiente laboral adecuado disminuirá el estrés al que se encuentran expuestos los funcionarios, de esta manera se provee el desarrollo a nivel grupal e individual, incrementando así la motivación, desarrollo y productividad en los colaboradores.

4.3.5 Código Orgánico de Organizacional Territorial Autonomía y Descentralización

De acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial Descentralizado, (2019) en el capítulo III del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal en el art. 53 se menciona que:

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

De igual manera en el presente Código en el art. 55 de las Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal, se establece que:

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley;

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.

4.4 Marco Institucional

4.4.1 Cantón Gonzanamá

El Cantón Gonzanamá es conocido como el lugar predilecto para el dios de las aguas, este significado surge luego de que por varios años existían varias fuentes de agua en el Cantón. Si bien la fundación de Gonzanamá es muy antigua por el año 1539, se tiene conocimiento que la primera fundación fue en las faldas del Colambo. Cabe mencionar que Gonzanamá ha tenido que pasar por un verdadero calvario para obtener su canonización por lo cual en 1938 se consigue el Decreto Supremo Nro. 336 de agosto 8, mediante el cual se dio la cantonización de Gonzanamá, (2022).

4.4.2 Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá

Misión Institucional. El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gonzanamá (2022), en su plataforma digital establece que la institución tiene como misión: “Brindar servicios municipales de calidad e intervenir con transparencia como institución y desarrollar acciones planificadas mediante una gestión eficiente de los recursos humanos comprometidos con el desarrollo del cantón mejorando así la calidad de vida de la comunidad Gonzanameña”.

Visión Institucional. El GAD de Gonzanamá será una institución competitiva, de alta productividad, y gestión municipal transparente, que contribuya a mejorar permanentemente la calidad de vida de la comunidad. Su gestión se sustentará en el ordenamiento jurídico vigente, estructura orgánica y funcional adecuada, servicios de calidad, trabajo en equipo, sostenibilidad presupuestaria, protección al ambiente,

participación ciudadana, comunicación efectiva; y, en el compromiso y capacidad de sus recursos humanos para de esta manera satisfacer las necesidades del cantón con énfasis en las áreas sociales, salud, educación, producción, turismo comunitario y el manejo sostenible de los recursos naturales, aplicando políticas y valores corporativos, midiendo su gestión sobre la base de indicadores realizables.

Objetivos estratégicos. De acuerdo al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Gonzanamá, constan entre los siguientes objetivos:

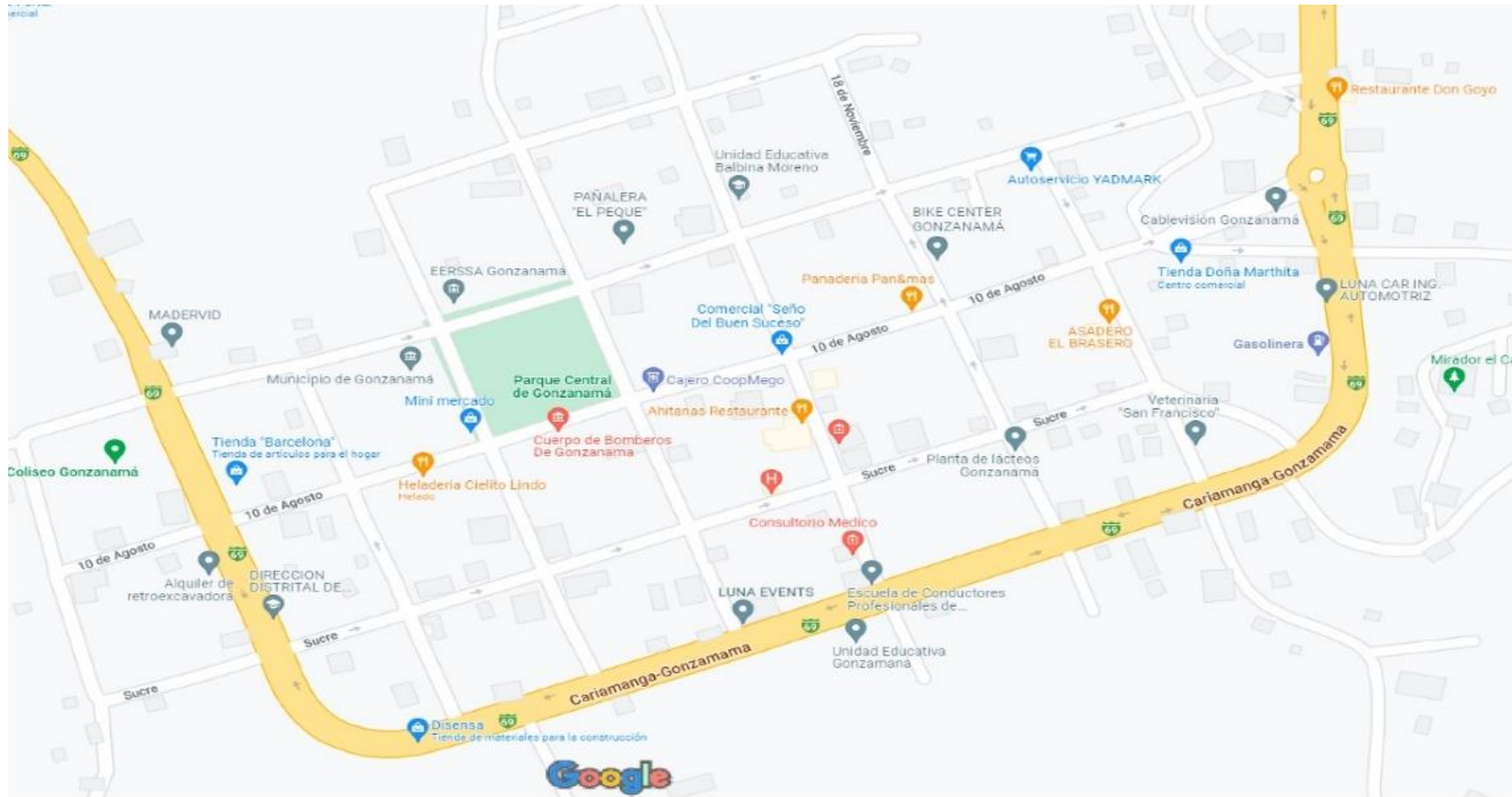
- Mejorar la gestión mediante la creación de mecanismos interinstitucionales que contribuyan al accionar conjunto con otras jurisdicciones y favorezcan la participación ciudadana.
- Promover el desarrollo económico y social de Gonzanamá mediante la optimización de los recursos y capacidades locales.
- Garantizar la afección de los recursos, suelo, aire agua y contribuir al mejoramiento de la calidad ambiental.

Políticas Institucionales.

- Fortalecimiento y desarrollo municipal a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos, voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, en base a la concentración de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo.

Figura 1:

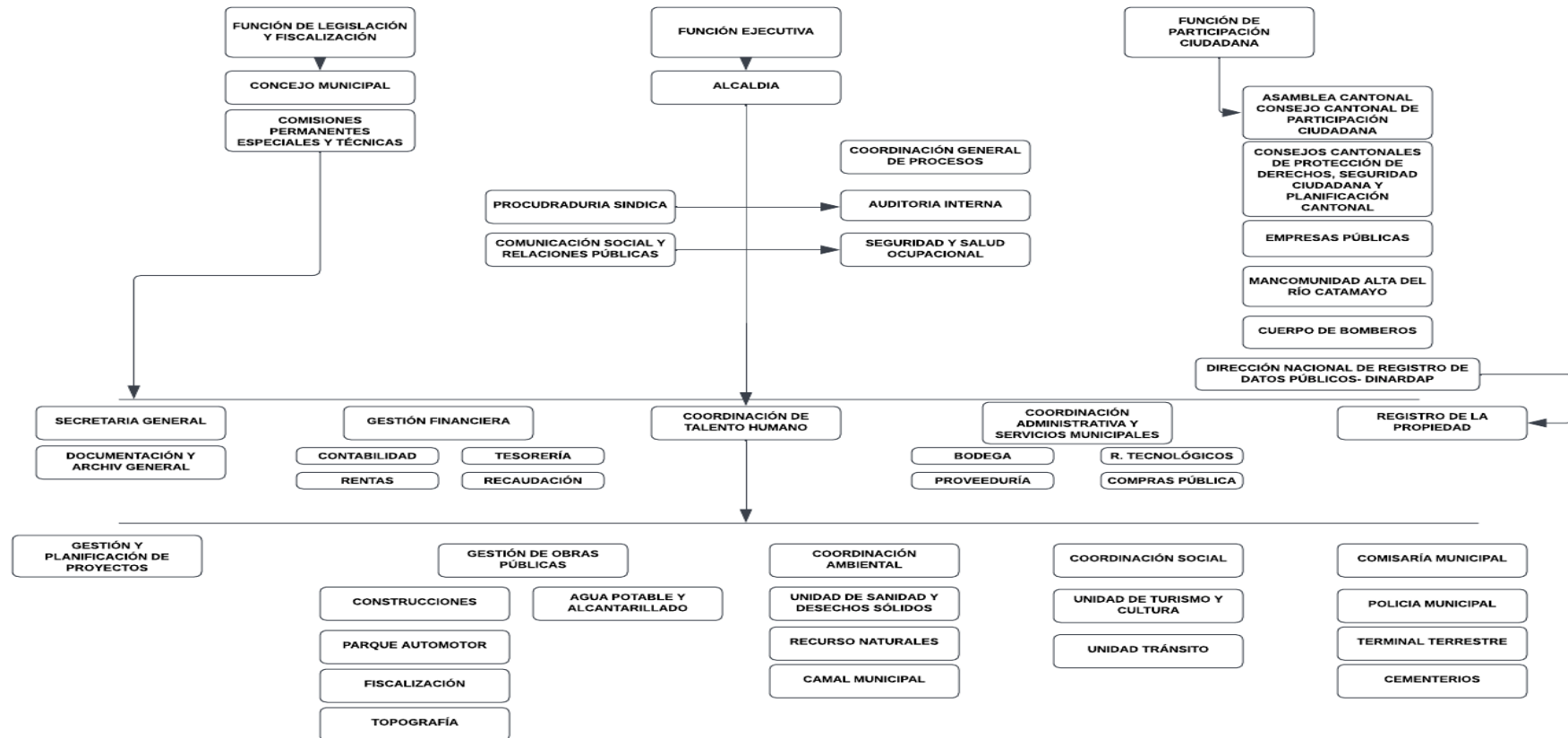
Croquis de la ubicación del GAD de Gonzanamá



Nota. Información obtenida de Google Maps (2022).

Figura 2

Organigrama Institucional del GAD Gonzanamá



Nota: Elaboración propia, esta figura indica el organigrama institucional del GAD de Gonzanamá

5. Metodología

Para el desarrollo de la investigación se procedió a identificar el diseño, métodos y técnicas necesarias para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos establecidos. Por consiguiente se procedió a utilizar materiales y métodos óptimos que permitieron la obtención de datos e información necesaria para su consecución.

5.1 Materiales

Sé utilizaron materiales bibliográficos: artículos, libros, tesis y normativas; recursos tecnológicos: laptop, impresora, servicio de internet, Pen drive y suministros de oficina: carpeta, hojas de papel bond, esferos, lápiz y borrador.

5.2 Enfoque

La investigación se desarrolló desde un enfoque mixto, se tomó en consideración este enfoque ya que, se requirió la obtención de datos de tipo cuantitativo y cualitativo los cuáles fueron alcanzados mediante la encuesta y la entrevista, los mismos que permitieron el cumplimiento de los objetivos planteados.

5.3 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental debido a que las variables no fueron manipuladas, si no que se observó la realidad existente por la investigadora para posterior efectuar su análisis en relación al nivel de estrés laboral que experimenta el personal administrativo del GAD de Gonzanamá.

5.4 Métodos

5.4.1 Método deductivo

A través de este método se logró obtener información de carácter general en relación al estrés laboral, los cuales fueron obtenidos mediante las diferentes fuentes bibliográficas fundamentadas en el marco teórico, el cual sustentó la investigación; a su vez con los datos recolectados de las encuestas se determinó los factores que influyen en el incremento de estrés laboral en el personal administrativo del GAD Gonzanamá.

5.4.2 Método inductivo

Este método permitió obtener información específica, la misma que dio paso a establecer las conclusiones generales. El uso de este método permitió identificar las causas y consecuencias por las que se origina el estrés laboral en el personal administrativo del GAD de Gonzanamá, de esta manera se procedió a obtener las conclusiones generales, las

mismas que permitieron establecer las pautas necesarias para mejorar la problemática existente.

5.4.3 Método analítico

Facilitó el análisis e interpretación de la realidad de la problemática existente dentro del GAD Gonzanamá, a través del análisis se procedió a descomponer cada una de las variables de lo general a lo particular de manera que se obtenga una mejor comprensión de los factores que incrementan el estrés e influyen en el desempeño, los mismos que se obtuvieron a través de las encuestas y entrevistas; logrando así el cumplimiento de los objetivos en base a los resultados alcanzados, posterior a ello se plantearon las conclusiones y recomendaciones.

5.4.4 Método sintético

El uso de este método permitió comprender y analizar los resultados, para ello, se generaron tablas relacionadas a los factores/estresores del estrés laboral y el desempeño, continuamente; se generaron tablas para apreciar el nivel de estrés laboral en el personal administrativo del GAD Gonzanamá.

5.5 Tipo de investigación

La investigación fue de tipo descriptiva, debido a que fue necesario detallar los factores/ estresores laborales los cuales incrementaron los niveles de estrés en el personal administrativo del GAD de Gonzanamá; seguidamente se efectuó su análisis mediante el cual se determinó la relación del estrés y cómo este influye en el desempeño de los administrativos.

5.6 Técnicas

Para el desarrollo de la investigación se utilizó dos técnicas (encuesta y entrevista) las mismas que permitieron extraer los datos e información relevante en relación al tema abordado.

5.6.1 Entrevista

Se diseñó una guía de entrevista, semiestructurada con preguntas de carácter abierto la cual fue aplicada al Alcalde, Jefe de la Unidad Administrativa de Talento Humano y a un administrativo perteneciente al mismo departamento del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, esto con la finalidad de corroborar la información obtenida a través de la encuesta y a su vez obtener un mejor conocimiento de la problemática existente en relación al estrés laboral y desempeño dentro de la institución.

5.6.2 Encuesta

Para la recopilación de datos se aplicó las encuestas de forma presencial al personal administrativo y como instrumento se utilizó el “Cuestionario de escala de estrés laboral de la OIT-OMS” el cual permitió medir el nivel de estrés laboral, este cuestionario estuvo conformado por 25 ítems, los cuáles apuntaron a varios factores, como son: clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, tecnología, influencia del líder, falta de cohesión y respaldo del grupo.

Para diagnosticar el nivel de estrés laboral que posee el personal administrativo a nivel individual y organizacional se procedió a realizar la sumatoria de cada pregunta por factor, la misma que proporcionó el nivel de estrés que experimenta el individuo de acuerdo al siguiente rango de calificación:

Tabla 3

Nivel de estrés laboral

Nivel	Sumatoria
Bajo	<90,2
Medio	90,3-117,2
Estrés	117,3-153,2
Alto	>153,3

Nota. Información obtenida de Medina , (2007)

De igual forma se estructuraron preguntas relacionadas a los factores del desempeño de acuerdo al modelo de rendimiento laboral de Cardy y Dobbins (1994) citado por Grasst , (2019). Estos factores fueron: motivación, comunicación, horarios, factores ambientales y desarrollo profesional.

Escala de tipo Likert. Por su parte Rave (2015) menciona que la escala de tipo Likert es un instrumento que permite obtener respuestas por parte de los individuos encuestados en relación al tema que se pretende investigar, para ello debe seleccionar las opciones de respuesta que considere implementar el investigador. Para ello dentro de la investigación se procedió a utilizar la escala de tipo Likert, ya que la OMS señala en la ficha técnica para la aplicación y medición del nivel de estrés laboral que las opciones de respuestas van de acuerdo a esta escala, la misma que permite obtener los niveles de estrés de acuerdo a la sumatoria de cada una de las opciones de respuestas que se encuentran en el cuestionario, el mismo que estuvo conformado por 36 preguntas las mismas que fueron

calificadas de acuerdo a la escala de tipo Likert la cual contó con siete opciones de respuesta:

- Nunca
- Raras veces
- Ocasionalmente
- Algunas veces
- Frecuentemente
- Generalmente
- Siempre

5.6.3 Prueba exacta de Fisher

La prueba exacta de Fisher parte de la hipótesis nula de que las dos variables son totalmente independientes (Díaz & Pita, 2013). Este test exacto de Fisher permite estudiar si dos variables poseen relación, sobre todo esta prueba se la utiliza cuando no se cumple con todas las características para aplicar el método de chi- cuadrado. Cabe señalar, que si el P-valor es menor o igual al nivel de significancia se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) caso contrario se acepta la Hipótesis alternativa.

Las hipótesis que se plantearon para verificar la independencia fueron:

H_0 : Los factores del estrés laboral son independientes de los factores del desempeño.

H_a : Los factores del estrés laboral NO son independientes de los factores del desempeño.

Una vez se obtuvieron los datos se procedió a utilizar la prueba exacta de Fisher ya que la prueba de chi- cuadrado no fue posible realizarla, debido a que las frecuencias esperadas no se encontraban en el rango solicitado para su aplicación, además no se cumple con ciertas exigencias para realizarla.

5.6.4 Diagrama Ishikawa

De acuerdo a Maldonado (2017) el diagrama de causa-efecto es una herramienta que permite abordar una problemática, a través de ella se analizan los efectos, las causas o factores que terminan siendo perjudiciales dentro de cualquier organización. Una vez que se procede a conocer la causa y el efecto de un problema, es necesario tomar medidas que permitan resolver o mejorar la problemática existente.

Para ello dentro de la investigación se procedió a identificar los factores del estrés laboral que son propensos a incrementar los niveles de estrés, continuamente se desplegaron varias causas por cada factor que terminan causando efecto en los individuos.

Para que a raíz de ello se desplieguen las estrategias para la elaboración y diseño del plan de mejoras en beneficio del personal administrativo del GAD Gonzanamá.

5.7 Población

La población total estuvo conformada por 53 funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gonzanamá, de entre los cuáles se encuentran los jefes departamentales y colaboradores pertenecientes a los 22 departamentos de la entidad.

6. Resultados

La presente investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, dentro del desarrollo de la investigación se obtuvieron los siguientes resultados.

6.1 Diagnosticar el nivel de estrés laboral del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021-marzo 2022.

Tabla 4

Resumen de los factores del estrés laboral

Factores	Clima Organizacional	Estructura Organizacional	Territorio Organizacional	Tecnología	Liderazgo	Cohesión	Respaldo del grupo
Escala	% Promedio	% Promedio	% Promedio	% Promedio	% Promedio	% Promedio	% Promedio
Nunca	16%	15%	23%	9%	26%	25%	24%
Raras veces	19%	19%	18%	10%	14%	17%	15%
Ocasionalmente	17%	10%	9%	8%	9%	14%	6%
Algunas veces	19%	19%	5%	17%	9%	17%	16%
Frecuente mente	12%	9%	6%	16%	7%	9%	7%
Generalmente	8%	12%	14%	19%	12%	9%	17%
Siempre	8%	15%	25%	21%	22%	10%	15%
TOTAL	100,00%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaboración: Elaborado por la investigadora

De acuerdo a los resultados obtenidos se dedujo que el 19% del personal administrativo nunca y raras veces comprenden la misión y metas del GAD Gonzanamá, a su vez el 22% raras veces entienden la estrategia del GAD. A través de la entrevista que se realizó al Alcalde del GAD Gonzanamá manifestó que el clima organizacional ²de la

² Ver Anexo 6: Factor estrés laboral 1: Clima Organizacional

entidad resulta en muchas ocasiones complicado, ya que del 100% de los funcionarios, solamente el 15% es de su línea política, lo que resulta en muchas ocasiones complejo para llevar un buen entendimiento y comprensión con cada uno de los funcionarios, por otra parte el Jefe de talento humano manifestó que el manejo del clima organizacional lo realizan de acuerdo a como se va acoplando el personal administrativo, de hecho se mencionó que han existido varias reubicaciones por parte de la gerencia.

De acuerdo a la forma de rendir informes el 28% de los administrativos señalan no sentirse presionados. Esto se pudo corroborar a través de la entrevista que se realizó al Alcalde y al Jefe del departamento de Talento Humano que pese a que sus colaboradores no sean de su línea política, siempre se les da el mismo trato y apoyo para que realicen y cumplan sus actividades de manera eficiente sin sentirse presionados. Por otra parte el 28 % señala que algunas veces un colaborador tiene poco control sobre su trabajo, por lo tanto el estrés que se pueda presentar es relativamente bajo.

En relación a la estructura de la entidad ³se evidencia que un 30% señala que dentro de la entidad existe demasiado papeleo, el mismo que aumenta el estrés en sus colaboradores, sobre todo porque no existe un sistema que permita agilizar los procesos. En relación a la cadena de mando tan solo 11 colaboradores es decir el 21 mencionan que algunas veces este no se respeta.

Los resultados evidenciaron que el 62% del personal administrativo es decir, 33 servidores se encuentran en condiciones óptimas para llevar a cabo y controlar sus actividades diarias que se realizan dentro de su lugar de trabajo, puesto que cómo se mencionó anteriormente las autoridades les brindan un trato justo para que cada uno controle sus tareas encaminadas a cumplir los objetivos planteados por la entidad.

En relación al territorio organizacional ⁴ el 38% del personal administrativo indicó que nunca se siente incómodo al trabajar con miembros de otras unidades, por lo cual esto les genera poco estrés, debido a que cada uno de ellos cuenta con las capacidades necesarias para llevar a cabo el control de su trabajo. Contrario a esto el 30% señala no poseer un espacio privado para desarrollar sus actividades lo que genera un descenso en su productividad.

³ Ver Anexo 7: Factor estrés laboral 2: Estructura Organizacional

⁴ Ver Anexo 8: Factor estrés laboral 3: Territorio Organizacional

De acuerdo al factor tecnología ⁵ el 21% de los administrativos ocasionalmente se estresan por el equipo limitado para realizar el cumplimiento de sus tareas a tiempo. Por lo tanto los niveles de estrés incrementan a causa de ello, debido a que al no contar con el equipo disponible no se da el cumplimiento de lo establecido. Por otra parte el 34% de los administrativos señalan poseer las capacidades y habilidades necesarias para desarrollar su trabajo, sin embargo al realizar la entrevista a un servidor de la Unidad Administrativa de Talento Humano se mencionó que siempre se cuenta con el equipo disponible y que nunca es limitado, contrario a esto 12 funcionarios es decir el 23% señalan que la falta de tecnología algunas veces puede frenar el desarrollo de sus actividades diarias.

De acuerdo al factor liderazgo ⁶ se dedujo que el 23% y el 21% es decir 23 servidores administrativos experimenta estrés laboral a consecuencia de que los jefes departamentales nunca y raras veces dan la cara ante las autoridades, debido a que los jefes buscan que sus subordinados resuelvan los conflictos de manera individual y personal. Si bien en la entrevista realizada al Jefe de Talento manifestó que *“los días lunes se tiene una reunión con todos los jefes departamentales, en el cual se tratan puntos clave para ver cómo han avanzado los proyectos a menor o mayor escala, y de esta manera ver si la administración está cumpliendo con las metas establecidas”* dentro de esto no se mencionan temas relacionados a conflictos existentes entre los administrativos y las autoridades, sino solo temas puramente de metas cumplidas y por cumplir.

En relación al respeto de los jefes hacia sus subordinados se evidenció que el 32% siempre recibe respeto, contrario a esto el 26% de los administrativos señalan experimentar estrés a causa de que nunca reciben respeto. Por otra parte 16 administrativos (30%) señalaron que su jefe nunca se preocupa por su bienestar personal, pese a que este es un factor fundamental dentro de cualquier organización. A su vez se observó una población dividida ya que el 28% señala que su jefe no confía en el desarrollo de su trabajo, mientras que el 26% mencionó que los jefes confían en el desarrollo de sus actividades laborales, debido a que los jefes consideran que sus subordinados no poseen los conocimientos necesarios para desarrollar dicha labor, ocasionando así el incremento de estrés en el personal administrativo ya que ellos perciben la falta de confianza en el lugar de trabajo.

⁵ Ver Anexo 9: Factor estrés laboral 4: Tecnología

⁶ Ver Anexo 10: Factor estrés laboral 5: Liderazgo

Dentro del factor cohesión ⁷ se observó que el 33% del personal administrativo considera que raras veces forma parte de un grupo de trabajo, en relación a esto el estrés que presentan los individuos es alto, debido a las diferencias políticas entre los compañeros de trabajo, las mismas que nos les permiten integrarse adecuadamente. Por otra parte el 32% indicaron nunca disfrutar de estatus en la entidad, mucho menos gozar del rol que desempeñan en su lugar de trabajo, lo que ocasiona el incremento del absentismo y bajo desempeño en el departamento que laboran. Sin embargo el 28% señala que su equipo de trabajo nunca se encuentra desorganizado, además 17 servidores indican nunca sentirse presionados por parte de los compañeros de trabajo, lo cual permite que los niveles de estrés no incrementen.

En relación al respaldo del grupo ⁸ el 21% del personal administrativo señaló que los compañeros de trabajo nunca respaldan sus metas, sin embargo el 19% mencionó que generalmente los compañeros si respaldan sus metas, en relación a estos porcentajes se evidencian una población dividida, debido a que varios de los colaboradores son de diferente línea política. En este sentido el 28% de los administrativos experimenta estrés, debido a que no reciben apoyo por parte del equipo de trabajo, además el 27% menciona nunca recibir ayuda técnica por parte del personal, lo que recae en incrementar a gran escala los niveles de estrés.

De forma general se concluye que los factores que poseen mayor influencia que incrementan los niveles de estrés en el personal administrativo, son: territorio organizacional, liderazgo, cohesión y respaldo del grupo ya que los porcentajes se mantienen entre el 23 % al 26% por tal motivo el trabajo que se ejecute en cada uno de los departamentos de la entidad no es eficiente debido a que se incrementa el abandono del trabajo

⁷ Ver Anexo 11: Factor estrés laboral 6: Cohesión

⁸ Ver Anexo 12: Factor estrés laboral 7: Respaldo del grupo

Tabla 5*Resultado general del nivel de estrés laboral*

Grado de afectación del estrés	
Factores	Nivel de estrés
Clima Organizacional	35
Estructura Organizacional	34
Territorio Organizacional	41
Tecnología	19
Liderazgo	40
Cohesión	42
Respaldo del grupo	39
TOTAL	250

Nivel de estrés			
	Bajo	Medio	Alto
Rango	< 90,2	90,3 – 117,2	> 153,3
Resultado	250		

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.
Elaboración: Elaborado por la investigadora

Una vez analizado cada uno de los factores del estrés laboral, se determinó que el nivel de estrés laboral que posee el factor clima organizacional se encuentra en un nivel medio, esto se debe a que una gran parte del personal administrativo no se encuentran comprometidos e involucrados con el desarrollo estratégico de la entidad, sobre todo las decisiones que se toman por parte de la Gerencia incrementarían los niveles de estrés.

Por otra parte dado que algunas veces el factor estructura organizacional es causante de acrecentar los niveles estrés por lo que el personal administrativo posee las capacidades y habilidades suficientes para llevar a cabo el cumplimiento de las actividades a su cargo, además cada uno de ellos comprende la estructura organizacional y el funcionamiento de la entidad.

Cómo resultado general el factor Territorio Organizacional, presentó un nivel de estrés alto esto se debe a que una gran parte del personal administrativo no cuenta con un espacio privado, pese a que este es un factor clave para el desenvolvimiento de los funcionarios a la hora de desarrollar sus actividades, puesto que el espacio físico resultada trascendental ya que día a día el funcionario permanece en ese lugar. No obstante pese a no contar con el espacio privado los funcionarios logran trabajar en el cumplimiento de las metas establecidas.

El factor tecnología denotó un nivel de estrés alto debido a que no se cuenta con el equipo y la tecnología necesaria para desarrollar su trabajo, pese a que la gran mayoría de los funcionarios señalan poseer el conocimiento técnico necesario.

A su vez el factor liderazgo incrementa los niveles de estrés el mismo que causa impacto en el desempeño de sus trabajadores, ya que la gran mayoría de los administrativos percibe que sus jefes no confían en su trabajo, no reciben respeto y mucho menos interés por su bienestar personal.

En relación al factor cohesión, este presentó un nivel de estrés medio debido a que una gran parte del personal no disfruta de estatus y prestigio en la entidad, además el no sentirse parte de un grupo de trabajo les provoca estrés ya que no existe el apoyo necesario por el equipo de trabajo. Por ello la falta de cohesión dentro de los departamentos termina siendo una fuente de estrés, el mismo que frena el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por el GAD Gonzanamá.

Por ello dentro de este factor el nivel de estrés es alto ya que el personal no recibe respaldo del grupo, lo cual incrementa los niveles de estrés, asimismo cuando se carece de este apoyo dentro de la entidad la productividad y el desempeño del personal disminuyen.

Una vez diagnosticado el nivel de estrés laboral en el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá se procedió a realizar la sumatoria de cada uno de los factores, obteniendo como resultado un nivel de estrés alto (250), esto evidenció que dentro de la entidad, la falta de liderazgo, apoyo grupal, tecnología, las demandas a los colaboradores afectan el desarrollo y el desempeño eficiente por parte del personal administrativo. Por lo tanto a medida que incrementen los niveles de estrés los funcionarios mostrarán desinterés en el desarrollo de sus actividades.

6.2 Identificar los factores que influyen en el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.

Tabla 6

Resumen de los factores del desempeño

Factores	Motivación	Comunicación	Horarios	Factores ambientales	Desarrollo Profesional
Escala	% Promedio	% Promedio	% Promedio	% Promedio	% Promedio
Nunca	6%	13%	4%	2%	36%
Raras veces	13%	16%	4%	4%	19%
Ocasionalmente	9%	10%	13%	13%	11%
Algunas veces	9%	14%	6%	11%	9%
Frecuentemente	13%	11%	9%	17%	8%
Generalmente	21%	19%	28%	25%	6%
Siempre	29%	18%	36%	28%	10%
TOTAL	99,95%	100,03%	100,00%	100,00%	100,00%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaboración: Elaborado por la investigadora

En relación a la motivación ⁹ el personal administrativo al realizar sus funciones señalaron que siempre 40% y generalmente 26% se encuentran motivados, de esta manera el desarrollo de cada una de las actividades a su cargo se desarrolla de manera idónea. En la entrevista que se realizó a un servidor administrativo este señaló que la motivación es fundamental para el desarrollo del trabajo. A su vez el Jefe de talento manifestó que el ambiente laboral es de gran importancia para mantener la motivación en el personal, pese a los conflictos siempre se debe procurar el bienestar del personal que labora en la entidad, esto es posible contrastar con lo que manifiestan el 19% de los administrativos ya que su jefe departamental valora el desempeño y la calidad de su trabajo, no obstante 9 funcionarios (17%) señalan que ocasionalmente se valora su desempeño y se reconoce la calidad de su trabajo.

En relación a la comunicación ¹⁰ y apoyo que existe en la entidad por parte de los equipos de trabajo el 19% señaló que algunas veces recibe apoyo, esto se evidencia y se comprueba; ya que el 26% indicó que raras veces en el lugar de trabajo se fomenta el apoyo en equipo. Por otra parte el 26% del personal administrativo, señaló que el jefe del departamento le brinda la información necesaria para realizar su trabajo. De acuerdo a la

⁹ Ver Anexo 13: Factor desempeño laboral 1: Motivación

¹⁰ Ver Anexo 14: Factor desempeño laboral 2: Comunicación

entrevista que se realizó a un servidor administrativo, indicó que el Jefe de cada área siempre está al día de todas las funciones a desarrollarse en cada departamento.

El desempeño del personal administrativo 29 de ellos es decir el 55% señaló que el horario ¹¹ siempre cumple con sus necesidades, de manera que las actividades que realizan las distribuyen de manera eficiente para que el cumplimiento de las horas de trabajo sea totalmente productivas. En la entrevista que se realizó al servidor administrativo del departamento de talento humano, mencionó que la carga horaria se cumple a cabalidad.

En referencia insumos de oficina, equipos tecnológicos, el 34% mencionaron que generalmente cuentan con estos materiales, a diferencia de esto el 21% ocasionalmente cuentan con los recursos necesarios que les permita cumplir con las actividades dentro del horario establecido, provocando un desempeño bajo.

Referente al factor ambiental ¹² se observó que el 28% del personal siempre labora en un ambiente de trabajo ordenado y limpio ya que esto les permite realizar sus actividades de mejor manera, porque al mantener un ambiente de trabajo limpio les permite reducir el estrés e incrementar la productividad del personal.

El factor desarrollo profesional ¹³ presentó porcentajes altos ya que el 47% señala que nunca recibe capacitaciones que le permitan mejorar su capacidad y desarrollo profesional, pese a que las capacitaciones permiten adquirir mayores conocimientos, y habilidades necesarias para desenvolverse en su lugar de trabajo. Por otra parte el 40% de personal indicó que nunca se reconoce el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, lo cual provoca que se sientan desmotivados al momento de desempeñar sus funciones. De acuerdo a lo mencionado por el Alcalde del GAD indicó que las metas no se cumplen al 100% debido a que la institución es puramente política, por lo tanto es complejo que el cumplimiento sea total. Más aún si el equipo de trabajo no cuenta con las capacidades necesarias para resolver conflictos que se puedan presentar en el departamento, de hecho el 23% señala que su equipo no posee estas habilidades necesarias en el trabajo.

De manera general se estableció que el factor que termina influyendo de manera negativa en el desempeño del personal administrativo del GAD Gonzanamá es el desarrollo profesional (capitaciones) debido a que el 36% del personal señalaron nunca recibir capacitaciones. Por otra parte los factores como motivación, comunicación, horarios y

¹¹ Ver Anexo 15: Factor desempeño laboral 3: Horarios

¹² Ver Anexo 16: Factor desempeño laboral 4: Factores ambientales

¹³ Ver Anexo 17: Factor desempeño laboral 5: Desarrollo profesional

factores ambientales se mantienen en porcentajes medianamente positivos por tal motivo se estableció que estos no afectan al desempeño.

Relación del estrés laboral en el desempeño del personal administrativo del GAD Gonzanamá

Prueba exacta de Fisher

La prueba exacta de Fisher parte de la hipótesis nula de que las dos variables son totalmente independientes (Díaz & Pita, 2013).

Ho: Los factores del estrés laboral SI son independientes de los factores del desempeño.

Ha: Los factores del estrés laboral NO son independientes de los factores del desempeño.

Nivel de confianza NC: 95%

Nivel de significancia α : 5%

Cálculo de la prueba exacta de Fisher:

P- valor: 0,07

P-valor: Es el valor estadístico mediante el cual es posible establecer si se rechaza o no la hipótesis nula.

Regla de decisión:

Si el valor de P es menor que el criterio de α significancia, se rechaza la hipótesis nula (Ho), caso contrario se la acepta.

Conclusión:

Finalmente una vez se obtuvo el resultado del cálculo de la prueba exacta de Fisher, con un 95% de confianza se procedió a rechazar la hipótesis nula (Ho), ya que el **valor de P 0,07** es cercano al **nivel de significancia α 0,05** por lo tanto se estableció que el estrés laboral tiene relación con el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, de esta manera quedó aceptada la hipótesis alternativa (Ha).

6.3 Diseñar un plan de mejoras para reducir el estrés laboral y optimizar el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.

De acuerdo a los resultados de la investigación, se procedió a diseñar un plan de mejoras que permita reducir los niveles de estrés laboral que se presentan dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, esto con el objeto de evitar futuros problemas que incapaciten al personal administrativo en el desarrollo de sus actividades diarias. De acuerdo a los datos que se alcanzaron los factores que están incrementando los niveles de estrés son: clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, liderazgo y respaldo del grupo, estos se conservaron en un nivel de estrés medio y alto.

Por otra parte para el diseño del plan de mejoras, se fundamentó en la aplicación del Diagrama de Ishikawa el cual permitió establecer las estrategias y actividades encaminadas a reducir los niveles de estrés laboral y optimizar el desempeño de los administrativos debido a que el talento humano es un recurso importante para toda organización. Por ello tomar las acciones necesarias para enfrentar situaciones que aquejen el bienestar individual y organizacional es una tarea obligatoria para cada organismo ya sea público o privado. El diseño del plan de mejoras se basó de acuerdo al diagnóstico del nivel de estrés laboral y a la identificación de los factores.

A continuación se detalló el plan de mejoras el cual fue diseñado de acuerdo a la estructura que se encuentra establecida en el Instructivo de aplicación de la matriz del plan de mejora del (Ministerio de Trabajo, 2020).



PLAN DE MEJORAS

PARA REDUCIR EL ESTRÉS LABORAL
Y OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL
GONZANAMÁ

PERIODO ABRIL 2021 - MARZO 2022

Elaborado por:
María José Cuenca Rivas

1. Introducción

Un plan de mejoras es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento base a estrategias y actividades, las mismas que vayan en beneficio a mejorar la problemática, es por ello que dentro de toda organización es importante que se tomen acciones correctivas para cumplir con los objetivos establecidos, para ello se debe establecer un plan de mejora con la finalidad de detectar puntos débiles, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema.

El diseño del plan de mejoras se encuentra enfocado en reducir los niveles de estrés laboral, esto con la necesidad de aportar de cierta manera en el beneficio del bienestar y desempeño del personal administrativo; para lo cual es necesario que se parta desde la generación de objetivos, estrategias y actividades que permitan mejorar la problemática existente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá.

Es ante la situación actual que se ha podido determinar que en el GAD de Gonzanamá, surge la necesidad de diseñar estrategias, las cuales se enfoquen en reducir los niveles de estrés laboral y a su vez incrementar el desempeño en el personal administrativo de la entidad.

2. Justificación

El diseño de un plan de mejoras, se justifica a partir de los datos obtenidos en relación a los factores que incrementan los niveles de estrés laboral, en el cual se diagnosticó un nivel de estrés alto. Es por ello que se procedió a diseñar un plan de mejoras que permita reducir los niveles de estrés laboral que se presentan dentro del GAD Gonzanamá, esto con el objeto de evitar futuros problemas que incapaciten al personal administrativo en el desarrollo de sus actividades diarias.

De acuerdo a los datos que se alcanzaron los factores que están incrementando los niveles de estrés son:

- Clima organizacional
- Estructura organizacional
- Territorio organizacional
- Liderazgo
- Respaldo del grupo.

3. Objetivo del plan de mejora

El presente plan de mejora busca contribuir con estrategias y actividades encaminadas a mejorar el ambiente laboral y reducir los niveles de estrés que presenta el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá.

4. Procedimiento del plan de mejora

La elaboración del plan requiere el respaldo de todos los responsables que, de una u otra forma, tengan relación con las mejoras a implementarse. Para su diseño es necesario establecer los objetivos que se proponen alcanzar y diseñar la planificación de las estrategias y actividades para conseguirlos.

El plan de mejora permite:

- Identificar las causas que provocan deficiencias detectadas.
- Identificar las acciones de mejora a aplicar.
- Definir la estrategia a seguir.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.

A continuación se detallan los pasos para la elaboración del plan de mejoras:

4.1 Identificación del problema

Es necesario detallar el problema identificado en base a los datos e información obtenida, todo esto con la finalidad de definir la mejora.

4.2 Identificar las causas del problema

Una vez que se ha identificado el problema, seguidamente se debe identificar las causas del problema. La utilización de herramientas metodológicas para identificar las causas permitirá definir y analizar el problema y a su vez preparar el camino a la hora de definir las estrategias y actividades de mejora. Para ello existen variadas herramientas que nos ayudarán con este propósito, entre las cuáles se encuentran:

- Diagrama de espina (causa-efecto)
- Diagrama de Pareto
- Lluvia de ideas, etc.

4.3 Formular el objetivo

Seguidamente una vez identificadas las causas del problema, se formulan los objetivos y se fija el período de tiempo para su consecución. Los objetivos especifican el resultado que se pretende alcanzar con las alternativas de mejora que se implementarán y deben estar alineados a cada uno de los factores determinados.

4.4 Detallar las estrategias de mejora

En relación a las estrategias, es necesario analizar las principales actuaciones que deberán realizarse para cumplir los objetivos prefijados, los mismos que permitirán mejorar cada una de las áreas establecidas.

4.5 Definir las actividades principales

Es necesario determinar y especificar claramente y de manera general las principales actividades que se van a realizar para la implementación de las opciones de mejora.

4.6 Definir el responsable del área de mejora

Se debe definir a la persona, unidad o equipo a quienes corresponda la responsabilidad de ejecutar una o varias de las estrategias de mejora establecidas en el plan.

4.7 Fecha

La fecha o el tiempo que durará la implementación de las estrategias de mejora, es importante establecerla, porque hay alternativas que por su naturaleza, podrán realizarse inmediatamente, pero otras de mayor complejidad requerirán más tiempo para su ejecución.

4.8 Establecer indicadores

Se debe realizar un seguimiento a las actividades realizadas, como a los resultados que se van obteniendo de las distintas mediciones de los indicadores propuestos, hasta alcanzar la meta propuesta.

5. Estrategias

Seguidamente en base a los resultados obtenidos en la investigación titulada “El estrés laboral y el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022” y para sustento del plan de mejoras se tomó como base las estrategias que se señalan en el informe técnico de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud Acero, (2021):

Redefinición del trabajo: Es importante que los colaboradores realicen su trabajo de manera diferente, para ello la carga laboral no debe ser excesiva, los horarios deben ser flexibles, igualmente la comunicación y cooperación entre los compañeros de trabajo debe ser continua.

Capacitaciones a los funcionarios: La capacitación en temas de gestión y manejo del estrés laboral permitirá a los individuos manejar de forma adecuada sus emociones.

Mejorar equipamiento: Dentro de la organización debe existir las condiciones físicas adecuadas para desarrollar las actividades.

Mejorar la actitud del personal: En relación a ello las máximas autoridades deben tomar conciencia de lo indispensable que es la salud mental y el ambiente laboral del trabajador.

Ayudar a los colaboradores cuando presenten diversos problemas: Cada colaborador debe recibir ayuda cuando se encuentre pasando por problemas de diferente índole de manera que se pueda encontrar una solución para que estos problemas no perjudiquen e incrementen los niveles de estrés en el individuo.

Además de acuerdo a los resultados obtenidos una vez aplicado el Diagrama de Ishikawa en el cuál se pudo identificar las causas de cada uno de los factores que incrementan los niveles de estrés laboral en el personal administrativo del GAD de Gonzanamá; se pudo diagnosticar niveles de estrés elevados, los mismos que están afectando el desempeño del personal. Es por ello que el diseño del plan de mejoras y cada una de las estrategias y actividades propuestas, permitirán contribuir a reducir los niveles de estrés identificados en la investigación. A continuación se detallan las estrategias diseñadas:

Tabla 7

Plan de mejora estrés laboral- desempeño

Factor	Objetivo	Estrategia	Actividades	Mejora	Indicadores	Fecha estimada	Responsable
Clima organizacional	Fomentar y promover acciones de mejora y bienestar que permitan incrementar el desempeño y reducir el nivel de estrés laboral en el personal administrativo.	Técnicas de relajación para el estrés	Implementar pausas activas de 10 a 15 minutos para realizar técnicas de relajación.	Con la implementación de las pausas activas el personal administrativo podrá reducir el estrés ya que a través de las diferentes técnicas de relajación el individuo conseguirá recobrar energías para continuar con sus actividades, a su vez podrá reducir la fatiga laboral y por ende los niveles de estrés que se presentan en el trabajo.	N° de personal que realizó las técnicas de relajación o pausas activas/ Total de personal administrativo. N° de personal que realizó las pausas activas/ Total de personal que mejoro sus niveles de estrés laboral.	Diariamente	Jefes departamentales
		Actividades interactivas-dinámicas	Programar actividades fuera del lugar de trabajo (tardes deportivas) que permitan	Las actividades dinámicas que se realicen fuera del lugar de trabajo permitirán combatir	N° de personal administrativo que participó en las dinámicas / Total del	Trimestralmente	Talento humano

			incrementar la cohesión y apoyo grupal.	y reducir los niveles de estrés, ya que al realizar actividades deportivas el personal administrativo podrá liberar las tensiones, por ende trabajaran de forma más activa y eficiente incrementando el desempeño lo cual resulta beneficioso a nivel individual y organizacional.	personal administrativo.		
		Infografía informativa	Implementar en cada departamento una infografía sobre la salud mental y mecanismos para afrontar el estrés laboral.	El uso de infografías resulta beneficioso y de gran utilidad para la comprensión del daño que produce el exceso de estrés en el trabajo, por ello con el uso de infografías los funcionarios conocerán los mecanismos útiles que les permitirán reducir los niveles de estrés y mejorar su salud mental.	Nº de infografías implementadas/ Total de departamentos	Semestralmente	Talento humano

Estructura organizacional	Implementar mecanismos que permitan el manejo eficiente de los recursos de la entidad, e incentivar la mejora continua y resolución de conflictos en la cadena de mando.	Digitalización de los documentos	Convertir la documentación de papel a formato electrónico, de manera que permita administrar eficientemente cada uno de los archivos existentes en los diferentes departamentos de la entidad.	La digitalización documental permitirá reducir los problemas que se presentan con los documentos físicos que terminan causando estrés, por ende al incluir este tipo de formato se conseguirá aumentar la productividad y mejorar el desempeño ya que el personal administrativo perderá menos tiempo en temas de archivo.	N° de documentación física/ Total de documentación digitalizada.	Enero	Talento humano Departamento de sistemas
		Capacitación al talento humano.	Realizar capacitaciones en manejo y resolución de conflictos, de esta manera el personal podrá establecer soluciones a los diferentes desacuerdos que puedan existir en cada departamento ya sean de índole, política, financiera, etc.	Al conocer las técnicas para el manejo y resolución de conflictos el personal administrativo podrá manejar de manera adecuada los problemas que puedan surgir dentro de su lugar de trabajo, por ende el estrés que pueda surgir será manejado de forma adecuada.	N° de personal administrativo capacitado/ Total de personal administrativo.	Semestralmente	Talento humano

Territorio organizacional	Promover y desarrollar el espacio físico idóneo para que el trabajador desarrolle sus actividades de manera eficiente.	Mejorar el espacio físico del lugar de trabajo	Realizar el rediseño de cada departamento de manera que permita crear sitios armoniosos como (espacios privados, mejorar iluminación, ventilación, ruido, etc.)	La importancia del espacio físico es un aspecto fundamental que se debe mejorar dentro de la organización, por ello al momento de realizar cada una de las actividades señaladas permitirá que el personal administrativo desarrolle sus labores en un ambiente saludable, apto para el cumplimiento de sus tareas, de esta manera la productividad y el desempeño será eficiente y eficaz para la organización.	Nº de departamentos rediseñados/ Total de departamentos.	Febrero	Alcalde Departamento de planificación Talento Humano
			Implementar mobiliario ergonómico en cada departamento para que de esta manera se eviten posiciones estáticas y recurrentes que perjudican la salud del trabajador e incrementan el estrés.		Nºde mobiliario ergonómico implementado/ Total de departamentos	Marzo	

Liderazgo	Fortalecer el liderazgo y comportamiento de cada uno de los Jefes departamentales, a fin de que los servidores puedan desarrollar sus capacidades y habilidades de manera idónea evitando conflictos dentro de los departamentos.	Implementar una política de “puertas abiertas”	Realizar reuniones semanales entre los Jefes departamentales y el personal a su cargo para tratar temas de conflictos familiares, personales, laborales, etc. y encontrar una solución de manera conjunta.	Con las actividades descritas se dará paso a mejorar la comunicación entre los Jefes departamentales y el personal de esta manera la resolución de conflictos se resolverá adecuadamente, tratando que cada uno de los colaboradores se sienta satisfecho con el ambiente laboral de la organización. De tal forma que el estrés que pueda generarse por la mala comunicación o conflictos internos se reduzca a gran escala.	Nº de reuniones realizadas/ Total de reuniones planificadas	Semanalmente	Jefes departamentales Talento Humano
			Realizar charlas sobre liderazgo- dirección- gestión de emociones- equipos-recursos y talento a los jefes departamentales.		Nº de charlas realizadas en temas de liderazgo/Total de charlas planificadas	Trimestralmente	

Respaldo del grupo	Fomentar una cultura de trabajo en equipo en el personal administrativo del GAD Gonzanamá de manera que el desarrollo de las tareas se realicen de manera eficiente y eficaz.	Trabajo en equipo	Distribuir las actividades laborales de manera equitativa y de acuerdo al perfil del trabajador.	Las actividades que deba desempeñar el personal administrativo de acuerdo a su perfil profesional facilitarán el mejoramiento del desempeño y la reducción del estrés laboral generado por actividades que no pertenecen a su perfil profesional.	N° de actividades realizadas por cada colaborador/ Total de actividades planificadas.	Diariamente	Talento Humano
			Contratar un profesional en el manejo del estrés laboral para que dicte talleres de prevención y técnicas para prevenir el estrés laboral.	Los niveles de estrés se reducirán ya que al conocer las diversas técnicas para afrontar esta problemática el personal administrativo podrá aplicarlas al momento de experimentar episodios de estrés generado por el trabajo o los diversos factores que puedan surgir dentro del mismo.	N° de talleres dictados en manejo del estrés laboral/ Total de talleres planificados.	Semestralmente	

Nota. El plan fue elaborado por la investigadora en base al Diagrama de Ishikawa y el Instructivo del Ministerio del Trabajo.

7. Discusión

A través de los resultados obtenidos en la investigación, se determinó la influencia del estrés laboral en el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022, para ello se procedió a plantear tres objetivos específicos, los mismos que permitan el cumplimiento del objetivo general de la investigación.

El primer objetivo específico tuvo como finalidad: ***Diagnosticar el nivel de estrés laboral del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.***

De acuerdo a Méndez & Ramos (2015) el nivel de estrés laboral en una organización será la sumatoria de cada uno de los factores intraorganizacionales, ya que cada individuo experimenta diversos niveles de estrés, que en su conjunto afecta el desarrollo eficiente y eficaz de la institución. Un punto clave a destacar es que el nivel de estrés laboral que se perciba dentro de la institución genera un elevado grado de desmotivación, absentismo, baja productividad y sobre todo falta de compromiso por cumplir con las metas y objetivos establecidos por la entidad.

En el diagnóstico del nivel de estrés laboral que se realizó al personal administrativo del GAD Gonzanamá el mismo que está representado por 53 administrativos de los cuales el 40% representa al personal femenino, mientras que el 60% representa al personal masculino. Mediante la aplicación del cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS, se obtuvo los resultados referentes a los factores que influyen en el incremento de los niveles de estrés.

En base a la evidencia estadística se logró determinar que los factores o estresores que más se encuentran presentes en el personal administrativo del GAD Gonzanamá y que en algunas ocasiones afectan el desempeño son el clima organizacional y estructura organizacional presentando un nivel de estrés alto; las respuestas que se obtuvieron dentro de estos factores permiten evidenciar que el personal administrativo carece de desconocimiento de la misión, visión y dirección de la entidad, estos resultados demostraron que a nivel organizacional el estrés laboral causa impacto en el individuo y por ende en la entidad, además como lo señala Rodríguez (2018) a raíz del incremento de los niveles de estrés se originan consecuencias perjudiciales a nivel organizacional como descenso en la productividad, problemas de concentración, relaciones laborales insuficientes y desorganización laboral.

Por otra parte el factor influencia del líder y respaldo del grupo presentaron niveles de estrés altos. Si bien estos dos factores resultan determinantes en el desenvolvimiento en la organización ya que deja apreciar un problema existente entre los Jefes Departamentales y el personal administrativo por problemas de índole política. Por otro lado el apoyo por parte de los grupos de trabajo es mínimo, lo que provocó que varios de los funcionarios se estresen debido a que no reciben apoyo ni ayuda técnica, por ende la productividad, el desempeño y el logro de los objetivos se ve obstaculizado ya que cómo lo menciona Chavez (2013) la influencia del líder incide de manera directa en el logro de los objetivos de los colaboradores y metas organizacionales; por ende al tener un nivel de estrés alto, esto no se estaría logrando y llevando acabo de manera correcta.

Frente a los resultados se comprobó el modelo teórico estrés- trabajo de Ivancevich & Matteson en el cual señalan que los factores intraorganizacionales son aquellos que incrementan los niveles de estrés en los individuos, perjudicando así su rendimiento y desempeño laboral, entre estos factores se encuentran (clima, estructura, influencia del líder, cohesión, apoyo grupal) los mismos que resultaron con niveles de estrés altos en el personal administrativo del GAD Gonzanamá.

Una vez obtenidos los resultados, se logró contrastar con lo mencionado anteriormente un nivel de estrés laboral alto 250 (estrés crónico) en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá, esto exhibió que dentro de la institución no se realizan actividades que logren disminuir los niveles de estrés presentes en cada uno de los departamentos de la entidad, por lo tanto de acuerdo a lo que se establece en el Art. 326 numeral 5 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el que se señala “*toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar*” no se cumple dentro del GAD Gonzanamá, ya que los niveles de estrés se encuentran en un rango alto de acuerdo a la escala de estrés laboral.

Cómo segundo objetivo se estableció: ***Identificar los factores que influyen en el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.***

Los factores que influyen en el desempeño de acuerdo al modelo teórico de rendimiento laboral de Cardy y Dobbins (1994) citado por Grasst (2019) estos están determinados por los factores del sistema y las conductas relevantes; es decir el rendimiento laboral es el resultado alcanzando en el entorno de trabajo en relación a la

estrategia, la capacitación, y remuneración. Además si un individuo cuenta con los conocimientos, capacidades y trabaja en un ambiente agradable es posible que su desempeño sea superior, caso contrario su desempeño sea inferior.

En el desarrollo de la investigación y el cumplimiento del segundo objetivo específico se logró identificar que en el personal administrativo del GAD Gonzanamá el factor que más influyó en el desempeño es él; desarrollo profesional (capacitaciones) ya que el 47% del personal señaló nunca recibir capacitaciones, pese a que en el talento humano es primordial dentro de cualquier organización. Puesto que como lo señala Pedraza (2017) para que una empresa o institución se desenvuelva, se debe mantener a un personal capacitado, que sea capaz de resolver problemas que se presenten en la organización.

De esta manera lo que se establece en el Art. 71 de programas de capacitación y desarrollo de la Ley Orgánica de Servicio Público (2021) en la cual se menciona que para prestar los servicios públicos de calidad, es necesario que el Estado garantice y financie la formación y capacitación de los servidores públicos, se evidenció que esto no se efectúa dentro de la entidad debido a que la mayoría de los encuestados señaló nunca recibir estas capacitaciones.

Por otra parte los factores como son motivación, comunicación, horarios y factores ambientales se mantuvieron entre un 28% y un 36%, es decir, estos factores dentro del GAD Gonzanamá se encontrarían en un correcto funcionamiento, lo que permite que el desarrollo organizacional se efectuó de manera adecuada, no obstante; como ya se señaló anteriormente el factor que está originando problemas para obtener un desempeño eficiente es el desarrollo profesional (capacitaciones) por ende, es fundamental que dentro de la entidad se tome en consideración este factor ya que dentro de cualquier organización las capacitaciones posibilitan que la entidad brinde servicios de calidad ya que su personal contará con las capacidades y habilidades suficientes que le permitan brindar servicios de calidad en los diferentes departamentos de la entidad.

Esto coincide con lo que indica Triveño (2019) que “la gestión del talento humano se ha visto envuelta en el recurso más importante que se necesita para operar” motivo por el cual el objetivo del desarrollo profesional es enriquecer al talento humano, para que este tenga un buen desempeño dentro de la entidad, por lo tanto las capacitaciones y todo lo que involucre el desarrollo es una herramienta fundamental en el trabajo.

Dentro del objetivo específico tres se instauró: *Diseñar un plan de mejoras para reducir el estrés laboral y optimizar el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.*

La implementación y utilización del Diagrama Ishikawa permitió conocer los problemas existentes en cada uno de los factores que incrementan los niveles de estrés laboral en el personal administrativo del GAD Gonzanamá; a través de la identificación de las causas se procedió a diseñar los objetivos, estrategias y actividades encaminadas a reducir los niveles de estrés y optimizar el desempeño. Cada una de las actividades y estrategias señaladas en el plan se encuentran enfocadas en mejorar la afrontación del estrés frente al trabajo, mejorar el apoyo grupal, incentivar un mayor liderazgo y capacitar a los administrativos en diversos temas, aptos para mejorar su desempeño.

En este sentido y de acuerdo a los resultados que se obtuvieron, se enfatizó la necesidad de realizar el diseño de un plan de mejoras para disminuir las consecuencias que presenta el incremento de los niveles de estrés laboral en el personal administrativo y de esta manera mejorar la capacidad de afrontar los problemas que puedan surgir en la organización, ya que cada colaborador tendrá la capacidad y las herramientas necesarias para incrementar su desempeño y productividad.

Seguidamente se procedió a socializar el plan de mejoras al Jefe de Talento Humano, el mismo que dará a conocer a los funcionarios las estrategias y actividades diseñadas por la investigadora en relación a los resultados alcanzados a través de las diferentes técnicas de investigación.

El diseño del plan de mejoras se sustenta y se respalda de acuerdo a lo que establece Mineduc (2012) citado por Serrano (2018) en el cual señala que un plan de mejoras permite corregir los problemas del estrés laboral en base a estrategias y actividades, las mismas que vayan en beneficio de los individuos; de igual forma según lo que instituye Proaño (2017) un plan de mejora va encaminado a buscar la eficiencia y eficacia dentro de las organizaciones, todo esto a través de la implementación de estrategias que permitan alcanzar resultados que contribuyan al progreso y la mejora continua de la misma. Es por ello que dentro de toda organización es importante que se tomen acciones para cumplir con los objetivos establecidos, con la finalidad de detectar puntos débiles, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema.

Finalmente, una vez concluidos los objetivos específicos, se obtuvo el resultado del objetivo general: ***Determinar como el estrés laboral influye en el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022.***

La investigación tuvo como objetivo general determinar como el estrés laboral influye en el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022 para lo cual se desplegó la variable estrés laboral en 7 factores cómo: clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, influencia del líder, tecnología, cohesión y respaldo del grupo, mientras que la variable desempeño se desplegó en 5 factores como: motivación, comunicación, horarios, factores ambientales y desarrollo organizacional.

De acuerdo a González (2014) señala que el estrés laboral influye de manera directa en el individuo lo que termina afectando el desempeño de los colaboradores y los resultados de la organización. Este autor señaló que la existencia de estrés laboral genera conflictos dentro de las organizaciones, lo cual causa una disminución en la productividad y desempeño del personal.

En base a ello, a través de la aplicación de la prueba exacta de Fisher con un nivel de confianza (NC) 95% se procedió a rechazar la hipótesis nula (H_0) señalada “Los factores del estrés laboral son independientes de los factores del desempeño” por lo tanto se procede aceptar la hipótesis alternativa (H_a) “Los factores del estrés laboral NO son independientes de los factores del desempeño” ya que el **valor de P 0,07** es cercano al **nivel de significancia α 5%**, por lo tanto, se estableció que el estrés laboral tiene relación con el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá.

Estos resultados coinciden con otros estudios realizados como el de Santillán, (2019) que en su investigación titulada “El estrés laboral y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Empresa JC Transerv, Cajamarca 2016” tuvo como objetivo determinar la relación entre el estrés laboral y los colaboradores, para ello la muestra estuvo conformada por 22 funcionarios del área administrativa, de manera que se procedió a comprobar las hipótesis planteadas, logrando como resultado concluir que si existe una relación entre estas variables ya que P valor 0.0048 es menor al nivel de significancia (α 0,05).

En cuanto a los resultados obtenidos por Pruna, (2017) en su trabajo de investigación “Estrés y desempeño laboral del personal administrativo del GAD municipal del cantón Latacunga” teniendo como objetivo determinar la influencia del estrés laboral en el desempeño del personal administrativo, obtuvo como resultado que el estrés laboral si influye en el desempeño de los funcionarios ya que a través de las encuestas se determinó que el personal presenta niveles de estrés altos, a su vez el desempeño laboral se ha visto disminuido lo cual provocó conflictos dentro de la entidad debido a la falta de productividad y desempeño de los colaboradores.

Por lo tanto se estableció una relación directa entre el estrés laboral y el desempeño, debido a que el individuo que presente niveles de estrés laboral alto le afecta de manera directa en su salud, rendimiento y desempeño generando así resultados deficientes e incompetentes en la entidad.

8. Conclusiones

- A través de la aplicación del cuestionario de escala de estrés laboral de la OIT-OMS se procedió a diagnosticar el nivel de estrés, por lo tanto de acuerdo a los resultados obtenidos se concluyó que el personal administrativo del GAD Gonzanamá presenta niveles de estrés altos 250, debido a las diferentes causas que se presentan dentro de la entidad, a su vez la sumatoria de cada factor permitió conocer el nivel de estrés organizacional, de esta forma se pudo identificar los factores/estresores que se encuentran más propensos a incrementar los niveles de estrés en el personal como son: clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, influencia del líder y respaldo del grupo.
- Por otra parte en relación a los factores que influyen en el desempeño se pudo identificar que el factor que más afecta el desempeño del personal administrativo es el desarrollo profesional, ya que el 47% del personal administrativo señaló no recibir capacitaciones por tal motivo; al no existir capacitaciones que beneficien e incrementen el potencial de los individuos el desempeño se verá reducido por lo tanto, el cumplimiento de los objetivos organizacionales no se consumarán en su totalidad. Mientras tanto los factores motivación, comunicación, horarios y factores ambientales se mantienen en un considerado funcionamiento lo cual corrobora la información obtenida en las entrevistas realizadas a las máximas autoridades quienes manifestaron que estos factores se encuentran en un estado óptimo.
- En base a los resultados, se finiquitó tomar medidas preventivas que permitan reducir los niveles de estrés laboral para ello a través del Diagrama Ishikawa fue posible diseñar diversas estrategias como técnicas de relajación, actividad física, reconocimientos, capacitaciones; para ello es necesario que su aplicación se la realice en los diferentes departamentos del GAD Gonzanamá, de esta manera se logró reducir los niveles de estrés y a su vez se incrementa el desempeño de los administrativos.
- Una vez concluido el trabajo de investigación en relación al estrés y su influencia en el desempeño del personal administrativo del GAD del Cantón Gonzanamá, se procedió a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa y se concluyó que si existe influencia entre estas dos variables, ya que a mayores niveles de estrés menor será su desempeño en su lugar de trabajo, esto como resultado de la

aplicación de los diferentes métodos estadísticos y la fundamentación de otras investigaciones relacionadas con el tema indagado, las mismas que obtuvieron resultados similares que si existe influencia entre las dos variables.

9. Recomendaciones

Una vez culminada la investigación y en base a las conclusiones antes expuestas se proponen las siguientes recomendaciones:

- Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá que realice mediciones de estrés laboral en el personal administrativo de manera anual, ya que a través de los resultados es posible monitorear como se está manejando los factores que son más proclives a incrementar los niveles de estrés.
- Fortalecer el desarrollo profesional para que el personal administrativo desarrolle y potencialice sus capacidades y habilidades, las mismas que traerán beneficios a gran escala ya sea a nivel personal, profesional y organizacional; lo más importante es que el personal se sienta comprometido con los objetivos y metas planteadas por la entidad de esta manera, lo planificado se efectuará a cabalidad y mejor aún los servicios que ofrece la entidad se los realizará de manera eficiente y eficaz.
- El diseño del plan de mejoras permitirá reducir los niveles de estrés por lo tanto se recomienda tomar en consideración las estrategias y actividades formuladas, para ello es necesario que el plan sea socializado con todos los funcionarios de la entidad ya que el beneficio es colectivo.
- Se sugiere a las autoridades tomen en consideración mejorar el ambiente laboral y apoyo grupal ya que este es parte esencial para que la entidad cumpla con las actividades programadas, para ello se propone realizar actividades que permitan la cohesión grupal, evitando problemas de índole personal o política ya que al existir menores niveles de estrés laboral mayor será su desempeño.

10. Bibliografía

- Acero Sánchez Diego Alejandro. (2021). La Prevención Del Estrés En El Trabajo. In *La obligación de seguridad del empleador frente al estrés del trabajo. Análisis comparativo entre el derecho francés y el colombiano. Serie de investigaciones en derecho laboral n.º 16*. <https://doi.org/10.2307/j.ctv1ddcwnd.5>
- Aguirre, Carla; Rossana, M. L. (2015). Estresores Laborales Y Bienestar En El Trabajo En Personal. *Ciencias Psicológicas*, 9(2), 293–308.
http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1688-42212015000300007&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Alvarado, R. I. H. (2015). *Desarrollo De Un Plan De Mejora Del Clima Laboral Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Archidona. Provincia De Napo*. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12251/1/62T00086.pdf>
- Banda, M., & Santamaría, C. (2014). *Propuesta para gestionar el estrés laboral en los trabajadores de tiendas Efe S.A de la agencia Luis Gonzáles en la ciudad de Chiclayo en el Periodo 2013-2014*. 1–92.
<http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/463>
- Barrientos Beatriz, K. (2015). "Relación Entre El Estrés Laboral Y Desempeño De Los Colaboradores Del Departamento Administrativo De Una Institución Gubernamental. *ЭКОНОМИКА РЕГИОНА*, 78.
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Barrientos-Karla.pdf>
- CAN. (2015). Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. *Decisión 584, Sustitución de La Decisión 547*, 1–13. <https://oiss.org/wp-content/uploads/2018/12/decision584.pdf>
- Carmona-fuentes, P., Rosas-reyes, R. E., Mayo, E., & Agosto, A. (2017). *DESEMPEÑO LABORAL*. 19(33), 107–118. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Desempeño laboral e inteligencia emocional.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Desempeño%20laboral%20e%20inteligencia%20emocional.pdf)
- Chavez, M. (2013). La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional. *Maestría En Desarrollo Del Talento Humano*, 53(4), 130.
[https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3244/1/T1194-MDTH-Chavez-La influencia.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3244/1/T1194-MDTH-Chavez-La%20influencia.pdf)
- Código Orgánico de Organización Territorial Descentralizado. (2019). Código Orgánico de Organización Territorial Descentralizado, COOTAD. *Registro Oficial Suplemento*

- 303 de 19-Oct.-2010, 1–180.
<http://www.ambiente.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2018/05/COOTAD.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Constitución del Ecuador.
Constitución Del Ecuador, 132.
<https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
- Del Hoyo Delgado, M. A. (2018). Documentos divulgativos. In *Estrés laboral*.
<https://www.sesst.org/wp-content/uploads/2018/08/estres-laboral-guia.pdf>
- Díaz Azuara, S. A., & Fierro Santillán, Celia R, T. S. (2018). Eustrés y distrés. *Eutopía*,
 11(28), 23. <http://revistas.unam.mx/index.php/eutopia/article/view/65904>
- Díaz, P., & Pita, F. (2013). El test exacto de Fisher y el test de McNemar. *Cuadernos de
 Atención Primaria*, 11, 304–308. http://www.agamfec.com/wp/wp-content/uploads/2015/07/14_Invest_N11_5.pdf
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gonzanamá. (2022). *Misión*.
<https://gonzanama.gob.ec/index.php/2014-11-23-17-32-56/mision>
- Gonzanamá. (2022). *Gonzanamá*. <https://gonzanama.gob.ec/index.php/gonzanama>
- Grasst Yanet. (2019). *El Estrés Familiar Y Su Influencia En El Rendimiento Laboral /
 Acebo Pisco / Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria. e-ISSN 2528-7842*.
<http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1715/947>
- Hernández-Mendoza, E., & Cerezo-Reséndiz, S. (2017). Estrategias de afrontamiento
 ante el estrés labor. *Revista de Enfermería Del Instituto Mexicano Del Seguro
 Social*, 15(3), 161–166. <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriamss/eim-2007/eim073h.pdf>
- Hernandez, M. (2015). El estres en el trabajo: un enfoque sico-administrativo.
Hernandez, 228–253. <http://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/estres1996.pdf>
- Idalberto Chiavenato. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. 9.
 file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Para Bibliografia-Administracion de Recursos
 Humanos-Chiavenato.pdf
- Lechuga-cardozo, J. I. (2019). *Desempeño laboral*. 87, 79–101.
<http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n87/0120-8160-ean-87-79.pdf>
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2021). *Ley Orgánica de Servicio Público*. 9–12.
<https://newsite.cite.com.ec/wp-content/uploads/2021/01/CITE-LOSEP-2021.pdf>
- Lopez, L., & Campos, J. (2017). Factores Presentes en el Estrés Laboral Evaluation.
Revista De Psicología, XI(1), 149–165.
<https://www.redalyc.org/pdf/264/26411111.pdf>

- Maldonado, Novillo Felipe, E. (2017). Herramientas de la calidad: estudio de caso Universidad Técnica de Machala. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 3, 1–16.
<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/447/642>
- Maps, G. (2022). *Municipio de Gonzanamá*.
<https://www.google.com/maps/place/Municipio+de+Gonzanamá/@-4.2298626,-79.4359132,17z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x609f45192072eb90!8m2!3d-4.230324!4d-79.4370961>
- Marmolejo, L. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Revista de Investigación En Ciencias Estratégicas*, 6(1), 47–67.
https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacción_laboral_desempeño.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Medina AS, P. (2007). *trés laboral organizacional para trabajadores mexicanos*. *Rev Salud Publica*. 4. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revsalpubnut/spn-2007/spn074f.pdf>
- Morales Lachiner, L. F. H. M. (2015). *Síndrome de Burnout*. 6.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-7348.1982.tb00824.x>
- Moscoso Serrano. (2018). *Propuesta del plan de mejora continua de la empresa comercial Útilsa CIA.LTDA*.
- Nava Quiroz, C., Orihuela Rivera, L., & Vega Valero, C. (2016). Relación Entre Estrés Laboral Y Estrés Cotidiano. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 19(2), 558–568. <https://www.medigraphic.com/pdfs/epsicologia/epi-2016/epi162e.pdf>
- OMS. (2016). *Organización Mundial de la Salud*. <https://www.who.int/es/about/who-we-are/frequently-asked-questions#:~:text=¿Cómo define la OMS la,ausencia de afecciones o enfermedades»>.
- OMS. (2020, August 26). *Los riesgos del estrés laboral para la salud*.
<https://www.insp.mx/avisos/3835-riesgos-estres-laboral-salud.html>
- Onofre, L. (2021). *Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Talento Humano del Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas n.º 1, Quito, en el año 2019*. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/8191>
- OPS. (2017, May 28). *Estrés laboral es una carga para los individuos, los trabajadores y las sociedades*.
https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=11973

- :workplace-stress-takes-a-toll-on-individuals-employers-and-societies&Itemid=135&lang=es
- Paola Buelvas Villa. (n.d.). *Métodos de evaluación del desempeño laboral • gestiopolis*. 2002.
- Patlán, J. (2019). ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo? *Talento Humano*, 35(1), 156–184. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v29n1/0718-0764-infotec-29-01-00171.pdf>
- Pedraza Amaya. (2017). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*.
- Peiró, J. M. . (2015). *Desencadenantes Del Estrés Laboral*. July. <https://www.intersindical.com/page/contenido/Estudios e Historia/Etres laboral - Desencadenantes.pdf>
- Pérez-Fuentes, M. del C., Molero-Jurado, M. del M., Gázquez-Linares, J. J., & Simón-Márquez, M. del M. (2019). Analysis of burnout predictors in nursing: Risk and protective psychological factors. *European Journal of Psychology Applied to Legal Context*, 11(1), 33–40. <https://doi.org/10.5093/ejpalc2018a13>
- Pérez, M. (2020). *Desempeño Laboral: El Capital Humano Como Factor Clave En Una Organización*. 2507(February), 1–9. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Proaño, D. X., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). Plan de Mejora Continua. *3C Empresa*, 50–56. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6300064.pdf>
- Pruna, D. (2017). *Estrés Y Desempeño Laboral Del Personal Administrativo Del Gad Municipal Del Cantón Latacunga* ". [https://Repositorio.Uta.Edu.Ec/Bitstream/123456789/25419/1/Pruna Zapata Diego Alexander 0503992901.Pdf](https://Repositorio.Uta.Edu.Ec/Bitstream/123456789/25419/1/Pruna%20Zapata%20Diego%20Alexander%200503992901.Pdf)
- Rave, O., Elena, B., Jesús, J. De, Botero, A., Andrés, C., & Cecilia, M. (2015). La escala de Likert en la valoración de los conocimientos y las actitudes de los profesionales de enfermería en el cuidado de la salud . Antioquia , 2003 a. *Investigación y Educación En Enfermería*, 23(1), 14–29. <http://www.scielo.org.co/pdf/iee/v23n1/v23n1a02.pdf>
- Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público. (2018). Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP. Decreto Ejecutivo 710. *Presidencia de La República Del Ecuador*, 170, 27–2014. www.lexis.com.ec
- Rodríguez-Marulanda, K. P., & Lechuga-Cardozo, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de*

- Negocios*, 87, 79–101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Rodríguez Carvajal, R., & Rivas Hermosilla, S. de. (2018). Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional. *Seguridad Del Trabajo*, 57, 72–88. <https://doi.org/10.4321/s0465-546x2011000500006>
- Rodríguez Israel. (2017). *Estres laboral y liderazgo*. 7(16), 68–70. <https://doi.org/10.19026/rjaset.7.679>
- Saltijeral Méndez, M. T., & Ramos Lira, L. (2015). Identification of work-related stressors and burnout in middle school teachers of the Federal District. *Salud Mental*, 38(5), 361–369. <https://doi.org/10.17711/SM.0185-3325.2015.049>
- Santillán, Z. E. (2019). El Estrés Laboral Y Su Relación Con El Desempeño Laboral En Los Colaboradores De La Empresa Jc Transerv, Cajamarca 2016. *Universidad Privada Del Norte*, 1–35. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>
- Segredo Pérez, A. M. (2016). *Organisational development. A view from the academic field*. 17(1), 3–8. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2015.09.002>
- Steiler, D., & Rosnet, E. (2011). La mesure du stress professionnel. Différentes méthodologies de recueil. *La Revue Des Sciences de Gestion*, 251(5), 71. <https://doi.org/10.3917/rsg.251.0071>
- Stevens, R. E., Loudon, D. L., Yow, D. A., Bowden, W. W., & Humphrey, J. H. (2013). Stress in College Athletics. In *Stress in College Athletics*. <https://doi.org/10.4324/9781315043593>
- Stubbs, E. A. (2016). Indicadores de desempeño: naturaleza, utilidad y construcción. *Ciência Da Informação*, 33(1), 149–154. <https://doi.org/10.1590/s0100-19652004000100018>
- Tinoco Gómez Oscar. (2018). Una aplicación de la prueba chi cuadrado con SPSS. *Industrial Data*, 11(1), 73–77. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81611211011>
- Trabajo, M. del. (2020). Instructivo De Aplicación De La Matriz Para El Plan De Mejora Del Proceso. *Sustainability (Switzerland)*, 4(1), 1–9. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/en/mdl20203177951%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s41562-020-0887-9%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z%0Ahttps://doi.org/10.1080/13669877.2020.1758193%0Ahttp://serisc.org/journals/index.php/IJAST/article>
- Triveño, M. (2019). *El Desarrollo Del Personal Y Su Impacto En El Desempeño Laboral En Los Trabajadores*.
- Zuluaga Yuli. (2018). *Eustrés Y Distrés Definidos Como Reacción Hacia Los Factores De*

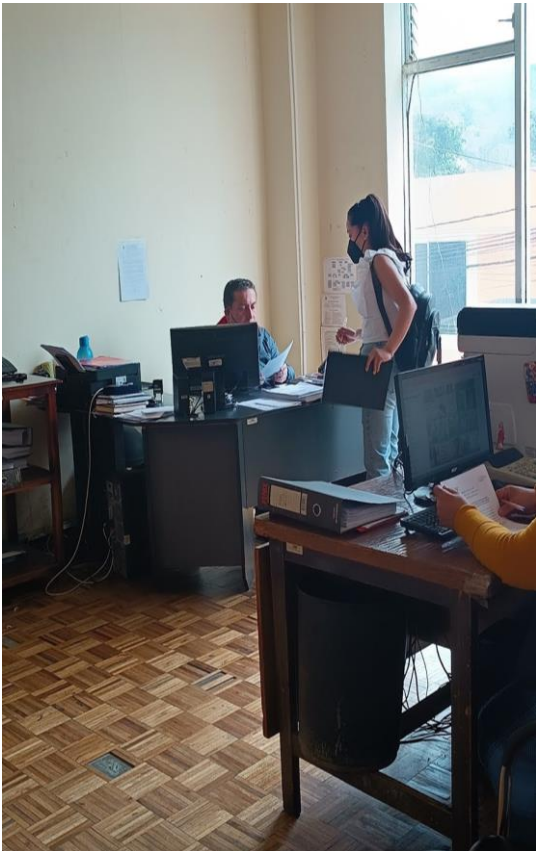
Riesgo Psicosocial Y Su Relación Con Las Estrategias De Afrontamiento.
[https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/4229/Revisión Teórica De Eustrés Y Distrés Definidos Como Reacción Hacia Los Factores De Riesgo Psicosocial Y Su Relación Con Las Estrategias De Afrontamiento 28102018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/4229/Revisión%20Teórica%20De%20Eustrés%20Y%20Distrés%20Definidos%20Como%20Reacción%20Hacia%20Los%20Factores%20De%20Riesgo%20Psicosocial%20Y%20Su%20Relación%20Con%20Las%20Estrategias%20De%20Afrontamiento%2028102018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

11. Anexos

Anexo 1

Evidencias de las encuestas realizadas al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá





Anexo 2

Evidencias de las entrevistas realizadas para la recolección de la información



Entrevista- Alcalde del GAD de Gonzanamá



Entrevista- Jefe de la Unidad Administrativa de Talento Humano



Entrevista- Personal administrativo

Anexo 3

Evidencias de la socialización del plan de mejoras al departamento de Talento Humano



Anexo 4

Cuestionario de escala de estrés laboral y desempeño

Cuestionario Estrés Laboral- OIT								
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá								
Instrucciones: Para el desarrollo del siguiente cuestionario, sírvase responder las siguientes preguntas de acuerdo a la escala del 1 al 7, la cual deberá marcar con una “X” el número que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones.								
Nota: Recuerde que el cuestionario es confidencial y con fines académicos								
N°	PREGUNTAS	NUNCA	RARAS VECES	OCASIONALMENTE	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	GENERALMENTE	SIEMPRE
ESCALA		1	2	3	4	5	6	7
CLIMA ORGANIZACIONAL								
1	Mis compañeros de trabajo comprenden la misión y metas del GADMG- Gonzanamá							
10	La estrategia del GADMG- Gonzanamá es bien comprendida							
11	Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño							
20	El GADMG- Gonzanamá carece de dirección y objetivo.							
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL								
2	La forma de rendir informes ante mi jefe me hace sentir presionado							
12	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo							
16	La estructura formal tiene demasiado papeleo.							
24	La cadena de mando no se respeta.							
TERRITORIO ORGANIZACIONAL								
3	Estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo							
15	Al realizar mis actividades tengo derecho a un espacio privado de trabajo							
22	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo							
TECNOLOGÍA								

4	El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo, es limitado							
14	Se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo en mi área de trabajo							
25	Se cuenta con la tecnología necesaria para hacer un trabajo de calidad							
LIDERAZGO								
5	Mi jefe da la cara por mí, ante las autoridades							
6	Mi jefe me respeta							
13	Mi jefe se preocupa de mi bienestar personal							
17	Mi jefe tiene confianza en el desempeño de mi trabajo							
COHESIÓN								
7	Soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha							
9	Mi equipo de trabajo disfruta de estatus o prestigio dentro del GADMG- Gonanamá							
18	Mi equipo se encuentra desorganizado							
21	Mi equipo me presiona demasiado							
RESPALDO DEL GRUPO								
8	Mi equipo y/o compañeros respaldan mis metas profesionales							
19	Mi equipo me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes							
23	Mi equipo me brinda ayuda técnica cuando es necesario							
Desempeño Laboral								
MOTIVACIÓN								
26	Al realizar mis actividades de trabajo me siento motivado para desempeñar mis funciones							
27	Mi Jefe valora y reconoce la calidad de mi trabajo y desempeño laboral en la entidad							
COMUNICACIÓN								
28	En la entidad existe apoyo y comunicación por parte de mi equipo de trabajo							
29	En mi lugar de trabajo se fomenta el apoyo y trabajo en equipo							
30	Mi Jefe de área me proporciona la información necesaria para realizar mis tareas de manera adecuada							

HORARIOS								
31	El horario de trabajo cumple con la satisfacción de mis necesidades dentro de la entidad							
32	En mi lugar de trabajo cuento los recursos necesarios (materiales de oficina, equipos, etc.) para el cumplimiento de mis actividades							
FACTORES AMBIENTALES								
33	En mi lugar de trabajo existe orden y limpieza por lo cual me permite desempeñar eficientemente mis actividades							
DESARROLLO PROFESIONAL								
34	Recibo capacitación adecuada para desarrollar mis capacidades y habilidades en mi lugar de trabajo							
35	Dentro de la institución se reconoce mi compromiso por el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en mi puesto de trabajo							
36	Mis compañeros de trabajo cuentan con las capacidades suficientes para resolver conflictos y problemas que se presentan en el departamento							
¡Gracias por su colaboración!								

Anexo 5

Formato de la entrevista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
GUIÓN DE ENTREVISTA

ENTREVISTADORA:

ENTREVISTADO (A):

PUESTO:

Preguntas:

1. ¿Dentro de la organización cómo se encuentra actualmente el clima organizacional, la misión es comprendida por todo el personal administrativo?
2. ¿Considera usted que la motivación en el personal administrativo es un factor clave para reducir el nivel de estrés laboral y mejorar su desempeño?
3. ¿En relación al personal administrativo considera que este posee habilidades, capacidades, conocimientos, destrezas y aptitudes para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por parte de la institución?
4. ¿Considera usted que al no cumplirse con las metas establecidas en el área de trabajo por la falta de apoyo y capacitaciones por parte de la entidad, se generó estrés laboral en el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá?
5. ¿Dentro de la institución se cuenta con todas las herramientas tecnológicas que permiten la comunicación de manera eficiente? En caso de no contar con todas las herramientas necesarias, ¿Considera que este puede ser un factor estresante para el personal administrativo?

6. ¿El Jefe de cada una de las áreas departamentales planifica de manera ordenada y eficiente el cumplimiento de las actividades que deben realizar los funcionarios?
Y ¿Cómo este contribuye al desempeño laboral de los mismos?
7. ¿Cree usted, que el tiempo asignado para el cumplimiento de las actividades de cada departamento es adecuado? ¿La jornada laboral se cumple a cabalidad?
8. ¿Cree usted que la falta de conocimiento al realizar una actividad por parte de alguno (s) de sus colaboradores, genera estrés en el resto del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá?
9. ¿Considera usted que el desempeño del personal administrativo puede verse afectado por el estrés laboral?
10. Desde su perspectiva ¿Qué estrategias considera que se deberían implementar en la organización para que el estrés laboral no afecte el desempeño del personal administrativo?

Anexo 6

Factor estrés laboral 1: Clima Organizacional

Clima Organizacional											
Preguntas	1. Mis compañeros de trabajo comprenden la misión y metas del GADMG- Gonzanamá		10. La estrategia del GADMG- Gonzanamá es bien comprendida.		11. Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.		20. El GADMG- Gonzanamá carece de dirección y objetivo		Prom.		
Respuestas	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Nunca	10	19%	8	15%	8	15%	8	15%	8	15%	16%
Raras veces	10	19%	11	22%	9	17%	10	19%	10	19%	19%
Ocasionalmente	8	15%	7	13%	11	21%	9	17%	9	17%	17%
Algunas veces	8	15%	10	19%	10	19%	13	25%	13	25%	19%
Frecuentemente	9	17%	11	20%	4	8%	2	4%	2	4%	12%
Generalmente	4	8%	3	6%	6	11%	5	9%	5	9%	8%
Siempre	4	8%	3	6%	5	9%	6	11%	6	11%	8%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	53	100%	53	100%	100%

Factor estrés laboral 1: Clima Organizacional

Nivel de estrés por factor			
Bajo	Medio	Estrés	Alto
16	35	32	16

Anexo 7

Factor estrés laboral 2: Estructura Organizacional

Estructura Organizacional									
Preguntas	2. La forma de rendir informes ante mi jefe me hace sentir presionado		12. Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.		16. La estructura formal tiene demasiado papeleo.		24. La cadena de mando no se respeta.		Pro m.
Respuestas	F	%	F	%	F	%	F	%	
Nunca	15	28%	8	15%	3	6%	6	11%	15%
Raras veces	12	23%	14	26%	5	9%	9	17%	19%
Ocasionalmente	4	8%	8	15%	6	11%	4	8%	10%
Algunas veces	6	11%	15	28%	9	17%	11	21%	19%
Frecuentemente	4	8%	4	8%	4	8%	8	15%	9%
Generalmente	7	13%	2	4%	10	19%	7	13%	12%
Siempre	5	9%	2	4%	16	30%	8	15%	15%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	53	100%	100%
Nivel de estrés por factor									
	Bajo	Medio	Estrés	Alto					
	15	29	29	27					

Anexo 8

Factor estrés laboral 3: Territorio Organizacional

Territorio Organizacional							
Preguntas	3. Estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.		15. Al realizar mis actividades tengo derecho a un espacio privado de trabajo		22. Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.		Prom.
Respuestas	F	%	F	%	F	%	
Nunca	1	2%	16	30%	20	38%	23%
Raras veces	4	8%	10	19%	15	28%	18%
Ocasionalmente	2	4%	3	6%	9	17%	9%
Algunas veces	1	2%	2	4%	5	9%	5%
Frecuentemente	3	6%	5	9%	1	2%	6%
Generalmente	9	17%	10	19%	3	6%	14%
Siempre	33	62%	7	13%	0	0%	25%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	100%

Nivel de estrés por factor			
Bajo	Medio	Estrés	Alto
7	27	11	39

Anexo 9

Factor estrés laboral 4: Tecnología

		Tecnología					
Preguntas	4.El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo, es limitado	14. Se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo en mi área de trabajo		25. Se cuenta con la tecnología necesaria para hacer un trabajo de calidad.		Prom.	
Respuestas	F	%	F	%	F	%	
Nunca	9	17%	2	4%	3	6%	9%
Raras veces	4	8%	5	9%	7	13%	10%
Ocasionalmente	3	6%	3	6%	7	13%	8%
Algunas veces	10	19%	5	9%	12	23%	17%
Frecuentemente	6	11%	8	15%	11	21%	16%
Generalmente	11	21%	12	23%	7	13%	19%
Siempre	10	19%	18	34%	6	11%	21%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	100%

Nivel de estrés por factor			
Bajo	Medio	Estrés	Alto
9	18	33	40

Anexo 10

Factor estrés laboral 5: Liderazgo

Liderazgo									
Preguntas	5. Mi jefe da la cara por mí, ante las autoridades		6. Mi jefe me respeta.		13. Mi jefe se preocupa de mi bienestar		17. Mi jefe tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.		Prom.
Respuestas	F	%	F	%	F	%	F	%	
Nunca	11	21%	14	26%	16	30%	15	28%	26%
Raras veces	12	23%	6	11%	5	9%	6	11%	14%
Ocasionalmente	6	11%	5	9%	8	15%	1	2%	9%
Algunas veces	7	13%	2	4%	6	11%	5	9%	9%
Frecuentemente	4	8%	3	6%	2	4%	6	11%	7%
Generalmente	6	11%	6	11%	7	13%	6	11%	12%
Siempre	7	13%	17	32%	9	17%	14	26%	22%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	53	100%	100%

Nivel de estrés por factor			
Bajo	Medio	Estrés	Alto
7	23	17	34

Anexo 11

Factor estrés laboral 6: Cohesión

Cohesión									
Preguntas	7.Soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha		9.Mi equipo disfruta de estatus o prestigio dentro del GAD Gonzanamá		18. Mi equipo se encuentra desorganizado.		21.Mi equipo me presiona demasiado		Prom.
Respuestas	F	%	F	%	F	%	F	%	
Nunca	3	6%	17	32%	15	28%	17	32%	25%
Raras veces	17	33%	7	13%	5	9%	6	11%	17%
Ocasionalmente	12	23%	5	9%	9	17%	4	8%	14%
Algunas veces	8	16%	6	11%	13	25%	9	17%	17%
Frecuentemente	5	10%	5	9%	2	4%	6	11%	9%
Generalmente	3	6%	8	15%	4	8%	3	6%	9%
Siempre	5	6%	5	9%	5	9%	8	15%	10%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	53	100%	100%

Nivel de estrés por factor			
Bajo	Medio	Estrés	Alto
7	31	25	19

Anexo 12

Factor estrés laboral 7: Respaldo del grupo

Respaldo del grupo							
Preguntas	8. Mi equipo y/o compañeros respaldan mis metas profesionales		19. Mi equipo me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.		23. Mi equipo me brinda ayuda técnica cuando es necesario.		Prom.
Respuestas	F	%	F	%	F	%	
Nunca	9	17%	15	28%	15	27%	24%
Raras veces	11	21%	6	11%	7	14%	15%
Ocasionalmente	4	8%	3	6%	2	4%	6%
Algunas veces	9	17%	8	15%	8	15%	16%
Frecuentemente	3	6%	5	9%	3	6%	7%

Generalmente	10	19%	8	15%	9	17%	17%
Siempre	7	13%	8	15%	9	17%	15%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	100%

Nivel de estrés por factor			
Bajo	Medio	Estrés	Alto
25	21	23	32

Anexo 13

Factor desempeño laboral 1: Motivación

Motivación					
Preguntas	26. Al realizar mis actividades de trabajo me siento motivado para desempeñar mis funciones		27. Mi Jefe valora y reconoce la calidad de mi trabajo y desempeño laboral en la entidad		Prom.
Respuestas	F	%	F	%	
Nunca	0	0%	6	11%	6%
Raras veces	8	15%	6	11%	13%
Ocasionalmente	0	0%	9	17%	9%
Algunas veces	4	8%	6	11%	9%
Frecuentemente	6	11%	8	15%	13%
Generalmente	14	26%	8	15%	21%
Siempre	21	40%	10	19%	29%
TOTAL	53	100%	53	100%	100%

Anexo 14

Factor desempeño laboral 2: Comunicación

Comunicación							
Preguntas	28. En la entidad existe apoyo y comunicación por parte de mi equipo de trabajo	29. En mi lugar de trabajo se fomenta el apoyo y trabajo en equipo	30. Mi Jefe de área me proporciona la información necesaria para realizar mis tareas de manera adecuada	Prom.			
Respuestas	F	%	F	%	F	%	
Nunca	9	17%	7	13%	4	8%	13%
Raras veces	9	17%	14	26%	3	6%	16%
Ocasionalmente	6	11%	5	9%	5	9%	10%
Algunas veces	10	19%	6	11%	6	11%	14%
Frecuentemente	3	6%	3	6%	11	21%	11%
Generalmente	8	15%	8	15%	14	26%	19%
Siempre	8	15%	10	19%	10	19%	18%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	100%

Anexo 15

Factor desempeño laboral 3: Horarios

Horarios					
Preguntas	31. El horario de trabajo cumple con la satisfacción de mis necesidades dentro de la entidad	32. En mi lugar de trabajo cuento los recursos necesarios (materiales de oficina, equipos, etc.)	Prom.		
Respuestas	F	%	F	%	
Nunca	1	2%	3	6%	4%
Raras veces	2	4%	2	4%	4%
Ocasionalmente	3	6%	11	21%	13%
Algunas veces	2	4%	4	8%	6%
Frecuentemente	4	8%	6	11%	9%
Generalmente	12	23%	18	34%	28%
Siempre	29	55%	9	17%	36%
TOTAL	53	100%	53	100%	100%

Anexo 16

Factor desempeño laboral 4: Factores ambientales

Factores ambientales			
Preguntas	33. En mi lugar de trabajo existe orden y limpieza por lo cual me permite desempeñar eficientemente mis actividades		Prom.
Respuestas	F	%	
Nunca	1	2%	2%
Raras veces	2	4%	4%
Ocasionalmente	7	13%	13%
Algunas veces	6	11%	11%
Frecuentemente	9	17%	17%
Generalmente	13	25%	25%
Siempre	15	28%	28%
TOTAL	53	100%	100%

Anexo 17

Factor desempeño laboral 5: Desarrollo profesional

Desarrollo profesional							
Preguntas	34. Recibo capacitación adecuada para desarrollar mis capacidades y habilidades en mi lugar de trabajo		35. Dentro de la institución se reconoce mi compromiso por el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en mi puesto de trabajo		36. Mis compañeros de trabajo cuentan con las capacidades suficientes para resolver conflictos y problemas que se presentan en el departamento		Prom.
Respuestas	F	%	F	%	F	%	
Nunca	25	47%	21	40%	12	23%	36%
Raras veces	13	25%	8	15%	9	17%	19%
Ocasionalmente	2	4%	7	13%	8	15%	11%
Algunas veces	3	6%	4	8%	8	15%	9%
Frecuentemente	4	8%	3	6%	6	11%	8%
Generalmente	2	4%	5	9%	3	6%	6%
Siempre	4	8%	5	10%	7	13%	10%
TOTAL	53	100%	53	100%	53	100%	100%

Anexo 18

Cálculos por factor- nivel de estrés

Microsoft Excel - TABLAS- TESIS ESTRES Y DESEMPEÑO- fin

Clima Organizacional										PROMEDIO	PORCENTAJE	NIVEL	TOTAL
Preguntas	1. Mis compañeros de trabajo comprenden la misión y metas del GADMG- Gonzamá		10. La estrategia del GADMG- Gonzamá es bien comprendida.		11. Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.		20. El GADMG- Gonzamá carece de dirección y objetivo		Prom.				
Respuestas	F	%	F	%	F	%	F	%					
Nunca	10	19%	8	15%	8	15%	8	15%	15%	9	16		
Raras veces	10	19%	11	22%	9	17%	10	19%	19%	10	19	Bajo	16
Ocasionalmente	8	15%	7	13%	11	21%	9	17%	17%	9	17	Medio	35
Algunas veces	8	15%	10	19%	10	19%	13	25%	19%	10	19	Estrés	32
Frecuentemente	9	17%	11	20%	4	8%	2	4%	12%	7	12	Alto	16
Generalmente	4	8%	3	6%	6	11%	5	9%	8%	5	8		
Siempre	4	8%	3	6%	5	9%	6	11%	8%	5	8		
TOTAL	53	100,00%	53	100,00%	53	100,00%	53	100,00%	100,00%	53	100		
										Nivel de estrés por factor			
										Bajo	Medio	Estrés	Alto
										16	35	32	16

Anexo 19

Cálculo de la prueba exacta de Fisher

Microsoft Excel - cuestionario (respuestas) - Microsoft Excel

NIVEL DE CONFIANZA DE 95%					
Chi-Square Test					
SUMMARY					
Count	Rows	Cols	df		
53	3	6	10		
CHI-SQUARE					
	chi-sq	p-value	x-crit	sig	Cramer V
Pearson's	17.43846546	0.07	18.30703805	no	0.405603039
Max likelihood	17.26019139	0.068801248	18.30703805	no	0.403524465

H₀: EL ESTRÉS LABORAL NO TIENE RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GAD DE GONZAMÁ

H_a: EL ESTRÉS LABORAL SI TIENE RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GAD DE GONZAMÁ

REGLA DE DECISIÓN PARA LAS PRUEBAS DE HIPÓTESIS ES:

Anexo 20

Resultado de la prueba exacta de Fisher

questionario (respuestas) - Microsoft Excel

EÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA

Ajustar texto General Alineación Número Estilos Celdas Autosuma Rellenar Borrar Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Modificar

Chi-square Simulation Test

BH	BI	BJ	BK	BL	BM	BN	BO	BP	BQ
3	10	22	13	3	53				

		DESEMPEÑO LABORAL						
		Siempre	Ocasionalmente	Frecuentemente	Algunas veces	Generalmente	Raras veces	Total
ESTRES	Estrés	0,2	0,2	0,8	1,7	1,0	0,2	4
	Medio	1,0	1,5	5,1	11,2	6,6	1,5	27
	Bajo	0,8	1,2	4,2	9,1	5,4	1,2	22
	Total	2	3	10	22	13	3	53

Fisher Exast Test		P- valor: 0,07
--------------------------	--	-----------------------



**UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA**

Gonzanamá 05 de septiembre del 2022

Ing. David Bravo

JEFE ENCARGADO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO (UATH)

Por medio de la presente me dirijo a Ud. con el ánimo de expresarle un saludo, y a la vez hacerle conocer los resultados del trabajo de investigación titulado: "El estrés laboral y el desempeño del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzanamá periodo abril 2021- marzo 2022". A través de la aplicación del cuestionario de escala de estrés laboral de la OIT-OMS se pudo diagnosticar el nivel de estrés, por lo tanto se concluyó que el personal administrativo del GAD Gonzanamá presenta niveles de estrés altos, debido a las diferentes causas que se presentan dentro de la entidad, a su vez la sumatoria de cada factor permitió conocer el nivel de estrés organizacional, por otra parte se logró identificar los factores/estresores que se encuentran más propensos a incrementar los niveles de estrés en el personal como son: clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, influencia del líder y respaldo del grupo. Por tal motivo y en cumplimiento de uno de los objetivos del estudio se diseñó un plan de mejoras para reducir los niveles de estrés e incrementar el desempeño del personal administrativo. Este diseño queda a consideración del GAD Gonzanamá en caso de que se requiera implementarlo. Esperando contar con su interés, dejo a su consideración el plan de mejoras dejando mi gratitud por la colaboración recibida en el desarrollo de este trabajo.

Atentamente

María José
Cuenca
Rivas

Digitally signed
by María José
Cuenca Rivas
Date: 2022.09.05
00:40:26 -05'00'

PLAN DE MEJORAS PARA REDUCIR LOS NIVELES DE ESTRÉS LABORAL E INCREMENTAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUNTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ PERIÓDO ABRIL 2021- MARZO 2022



Mejora continua



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

PLAN DE MEJORAS ESTRÉS LABORAL

Factor	Objetivo	Estrategia	Actividades	Mejora	Indicadores/ Medios de verificación	Fecha estimada	Responsable
Clima organizacional	Fomentar y promover acciones de mejora y bienestar que permitan incrementar el desempeño y reducir el nivel de estrés laboral en el personal administrativo.	Técnicas de relajación para el estrés	Implementar pausas activas de 10 a 15 minutos para realizar técnicas de relajación.	Con la implementación de las pausas activas el personal administrativo podrá reducir el estrés ya que a través de las diferentes técnicas de relajación el individuo conseguirá recobrar energías para continuar con sus actividades, a su vez podrá reducir la fatiga laboral y por ende los niveles de estrés que se presentan en el trabajo.	Nivel de cumplimiento de las pausas activas en cada departamento	Dianariamente	Jefes departamentales
		Actividades interactivas-dinámicas	Programar actividades fuera del lugar de trabajo (tardes deportivas) que permitan incrementar la cohesión y apoyo grupal.	Las actividades dinámicas que se realicen fuera del lugar de trabajo permitirán combatir y reducir los niveles de estrés, ya que al realizar actividades deportivas el personal administrativo podrá liberar las tensiones, por ende trabajaran de forma	Total de actividades dinámicas realizadas	Trimestralmente	Talento humano

Diagrama de Ishikawa



Loja, 06 de enero del 2023

CERTIFICACIÓN DE TRADUCCIÓN

Doctora.

Erika Lucia González Carrión, Ph.D.

Docente de la Facultad de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja

CERTIFICO:

En mi calidad de traductora del idioma Inglés, con capacidades que pueden ser probadas a través de las traducciones realizadas para revistas de alto impacto como: Comunicar(Q1): <https://bit.ly/3s0JggL>, así como a través de la Certificación de conocimiento del Inglés, nivel B2, que la traducción del Resumen (Abstract) del Trabajo de Titulación denominado: "EL ESTRÉS LABORAL Y EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ PERIODO ABRIL 2021- MARZO 2022"; de la autoría de la egresada: **María José Cuenca Rivas**, con CI: 1105905473, es correcta y completa, según las normas internacionales de traducción de textos.

Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la interesada, **María José Cuenca Rivas**, hacer uso legal del presente, según estime conveniente.

A atentamente,



Dra. Erika González Carrión. Ph.D.

Docente de la Facultad de la Educación, el Arte y la Comunicación
Universidad Nacional de Loja

Anexo 24: Oficio de aprobación del trabajo de titulación



UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Presentado el 12 de mayo de dos mil veintidós, a las 12h10.- **LO CERTIFICA LA SECRETARIA ABOGADA.-**

ENNA REGINA PELAEZ SORIA
Firmado digitalmente por ENNA REGINA PELAEZ SORIA
Fecha: 2022.05.17 08:47:21 -0500

Dra. Ena Regina Peláez Soria Mg. Sc.
SECRETARIA ABOGADA DE LA FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Loja, 12 de mayo de dos mil veintidós, a las 12h20.- Designese al Abog. Jorge Burneo Celi Mg. Sc., Docente de la Carrera de Administración Pública de la Facultad, Jurídica Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja, para que en el plazo de 8 días emita el informe de **PERTINENCIA**, sobre la estructura y coherencia del proyecto de tesis intitulado **"ESTRÉS LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GONZANAMÁ PERIÓDO 2019- 2021,"** presentado por ella señorita aspirante: **MARIA JOSE CUENCA RIVAS**, previo a optar por el grado de Ingeniera en Administración Pública de conformidad a lo previsto en el Art. 134 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.- **NOTIFIQUESE.-**



Firmado digitalmente por JOSE RODRIGO MALDONADO QUEZADA

Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Loja, 13 de mayo de dos mil veintidós, a las 10h30.- Notifiqué con el Decreto que antecede a la Docente **Abog. Jorge Burneo Celi Mg. Sc.**, personalmente y firman.

JORGE ENRIQUE BURNEO CELI
Firmado digitalmente por JORGE ENRIQUE BURNEO CELI
Fecha: 2022.05.14 12:41:40 -0500

Abog. Jorge Burneo Celi Mg. Sc.,
DOCENTE DE LA CARRERA

ENNA REGINA PELAEZ SORIA
Firmado digitalmente por ENNA REGINA PELAEZ SORIA
Fecha: 2022.05.17 08:47:40 -0500

Dra. Ena Regina Peláez Soria Mg. Sc.
SECRETARIA ABOGADA DE LA FJSA

Elaborado por: Ing. Paulina Ulfauri Paladines