



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“El Estrés Laboral y El Desempeño De Los Empleados Del  
Centro Comercial COMECSA del Cantón La Libertad,  
Provincia de Santa Elena”**

**AUTORA:**

**Ing. Méndez Gabino Jéssica Roxanna**

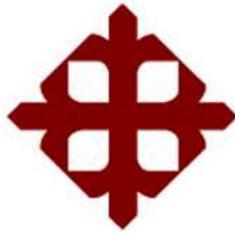
**Previo a la obtención del Grado Académico de:  
Magíster en Administración de Empresas**

**TUTORA:**

**Mgs. Zerda Barreno Elsie**

**Guayaquil, Ecuador**

**2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera Jéssica Roxanna Méndez Gabino** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

**DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**Mgs. Elsie Zerda Barreno.**

**REVISORA**

---

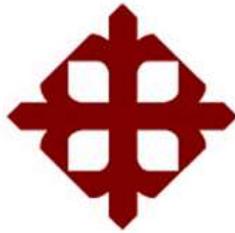
**Mgs. Nadia Roxana Acosta Ramírez.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Mgs. María del Carmen Lapo Maza.**

**Guayaquil, 9 de Mayo del 2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Jéssica Roxanna Méndez Gabino**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación “**El Estrés Laboral y El Desempeño De Los Empleados Del Centro Comercial COMECSA del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena**” previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

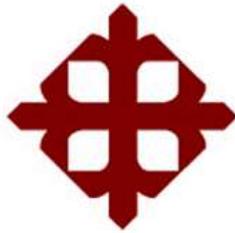
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, 9 de Mayo del 2018**

**LA AUTORA**

---

**Ing. Jéssica Roxanna Méndez Gabino**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Jéssica Roxanna Méndez Gabino**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación al Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas** titulada **“El Estrés Laboral y El Desempeño De Los Empleados Del Centro Comercial COMECSA del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 9 de Mayo del 2018**

**LA AUTORA:**

---

**Jéssica Roxanna Méndez Gabino**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y su sistema de Posgrado, a la Econ. María del Carmen Lapo Maza por su asesoría y por su predisposición en cada avance de este trabajo de investigación, a los docentes que por su alto nivel de preparación académica y humana que supieron nutrirme de conocimiento.

**Jéssica Méndez Gabino**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por bendecirme guiarme y permitirme seguir cumpliendo mis sueños.

A mí querido hijo Mario Jassiel Quispe Méndez, por acompañarme desde el vientre cuando inició esta etapa profesional y ahora con su presencia cada día, a mí amado esposo, por todo su apoyo, respaldo, conocimiento, comprensión y sobre todo amor, por motivarme para que en nombre de ellos y por ellos siga cumpliendo mis metas y objetivos.

A mis queridos padres, a mi hermana, a mis hermanos, mi abuelita, mi suegra, mis sobrinas y sobrinos, a mi familia, por su desinteresado apoyo y amor, pilares fundamentales en la obtención de este título.

**Jéssica Méndez Gabino**

## Contenido

Introducción .....	2
Antecedentes .....	4
El Problema De Investigación .....	5
Definición del problema .....	5
Estrés laboral en los empleados del Centro Comercial Comecsa. ....	5
Nivel de desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa.....	5
Planteamiento del problema.....	5
Formulación del problema .....	9
¿Cómo influye el estrés laboral en el desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena? .....	9
Justificación .....	9
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Hipótesis .....	11
Preguntas de investigación.....	11
Capítulo I .....	12
Fundamentación Teórica.....	12
Marco Teórico.....	12
Desempeño Laboral .....	12
Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados .....	13
Factores que influyen en el desempeño laboral. ....	14
Determinantes de la Satisfacción Laboral.....	15
Gestión del clima a través del desempeño. ....	19
El Estrés Laboral.....	20
Definición de Estrés .....	20
Duración e intensidad del estrés.....	21
Fuentes Potenciales Estrés Laboral.....	22
Estrategias de prevención e intervención .....	33
Marco referencial .....	34
Marco legal .....	35
Marco Conceptual.....	36
Capítulo II .....	39

Situación actual del objeto de estudio.....	39
Análisis Situacional .....	39
Macroambiente del Centro Comercial Comecsa: .....	39
Microambiente del Centro Comercial Comecsa .....	42
Historia institucional.....	42
Evolución de la Empresa COMECSA .....	43
Misión .....	45
Visión.....	45
Objetivos de COMECSA.....	45
Capítulo III.....	58
Metodología y Resultados de la investigación.....	58
Tipo de Investigación.....	58
Investigación Documental.....	58
Investigación de campo.....	59
Técnicas de investigación .....	59
Población.....	60
Muestra .....	60
Recolección y procesamiento de la información .....	61
Resultados de las entrevistas.....	61
Área de cobranzas .....	62
Cuestionario .....	64
Resultados de las encuestas.....	64
Preguntas relacionadas al estrés en el departamento de ventas y cobranzas.....	68
Análisis integral del resultado de las entrevistas. ....	77
Análisis integral del resultado de las encuestas. ....	77
Capítulo IV.....	79
Antecedente.....	79
Propuesta.....	79
Introducción .....	80
Justificación de su implementación .....	81
Fundamentación teórica. ....	82
Beneficios de la aplicación de juegos virtuales para disminuir el estrés. ....	84
Componentes de la propuesta .....	85
Objetivo general del modelo.....	88

Principios en los que se fundamenta la propuesta.....	88
Fases de la propuesta .....	88
Estructura de la propuesta.....	88
Actividades .....	88
Jenga Contenidos .....	89
Estructura del área.....	95
Recursos que utilizar para la implementación del área.....	96
Lámpara Decorativa Moderna Colgante Tipo Flight .....	97
Especificaciones de las secciones del área.....	97
Teastation.....	98
Relaxstation.....	98
Happy Station.....	99
Fun Station .....	99
Techno Station .....	100
Cronograma de implementación de propuesta (tiempo) .....	101
Presupuesto .....	103
Evaluación.....	108
Beneficios que aporta la propuesta .....	108
Conclusiones .....	110
Recomendaciones .....	111
Referencias.....	112
Apéndices.....	118

## Índice de Tablas

Tabla 1 Ventas facturadas por la empresa .....	54
Tabla 2 Distribución de encuestados .....	64
Tabla 3 Respuestas de mayor frecuencia en departamentos de venta y cobranza .....	68
Tabla 4 Respuestas de mayor frecuencia en departamentos de venta y cobranza .....	70
Tabla 5 Prueba de chi-cuadrado.....	73
Tabla 6 Tabla de contingencia .....	74
Tabla 7 Prueba de chi-cuadrado.....	75
Tabla 8 Tabla de contingencia de cobranzas .....	76
Tabla 9 Recursos que utilizar para la implementación del área.....	96
Tabla 10 Fase de revisión y preparación de la infraestructura.....	101
Tabla 11 Fase de implementación de la sala situacional.....	101
Tabla 12 Resumen del Presupuesto General.....	103
Tabla 13 Presupuesto de softawares y aplicaciones para iPads .....	103
Tabla 14 Presupuesto de juegos de mesa y recreativos.....	104
Tabla 15 Presupuesto de equipos .....	104
Tabla 16 Presupuesto de muebles .....	105
Tabla 17 Presupuesto de suministros mensual.....	105
Tabla 18 Presupuesto de Infraestructura.....	106
Tabla 19 Presupuesto de Mano de obra .....	106

## Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama estructural Comecsa S.A.....	46
Figura 2. Ventas facturadas.....	56
Figura 3. Número de clientes .....	49
Figura 4. Cartera Vencida .....	57
Figura 5. Cartera castigada .....	51
Figura 6. Proceso de crédito.....	55
Figura 7. Proceso de cobro.....	56
Figura 8. Género en departamento de ventas y cobranzas .....	65
Figura 9 Estado civil en el Departamento de ventas y cobranzas .....	65
Figura 10. Edad en departamento de ventas y cobranzas.....	66
Figura 11. Nivel de estudio en departamento de ventas y cobranzas.....	66
Figura 12. Tiempo de labores en departamento de ventas y cobranzas .....	60
Figura 13. Estrés en departamentos de ventas y cobranzas .....	70
Figura 14. Relación entre Estrés y Desempeño en departamentos de ventas y cobranzas	71
Figura 15 Plano para la implementación.....	95
Figura 16. Modelo propuesto .....	108

## Resumen

El presente trabajo tiene como propósito determinar la influencia del estrés laboral en el desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, pues hoy en día existe un incremento de la competencia y de las exigencias para las organizaciones. Se realiza un estudio descriptivo, las técnicas de investigación a aplicar en la presente investigación son la entrevista y la encuesta, con enfoque cualitativo y cuantitativo. Se realizan entrevistas a los supervisores de venta y jefe de área de cobranza y legal con el propósito de identificar procesos y políticas de la empresa. Estas variables estrés y desempeño laboral, se estudian en una muestra de cincuenta y siete trabajadores. Se diseñan cuestionario para encuestas para el total de la población del área comercial y de cobranzas de la institución con 25 preguntas con escala de Likert para conocer sus niveles de estrés en la empresa. Además, se plantea un cuestionario con 10 preguntas donde los supervisores de venta miden el desempeño laboral del personal a su cargo. Al analizar los resultados se concluye que los valores de los residuos corregidos son mayores a los tabulares por lo cual el estrés influye de manera negativa en el desempeño laboral, es decir, a menor estrés se incrementa el desempeño laboral tanto en el departamento de ventas como en el de cobranzas. Al finalizar el trabajo se propone implementar una sala de descanso ocupacional, para disminuir los niveles de estrés laboral en los empleados del comercial “Comecsa S.A” en el cantón, La Libertad Provincia De Santa Elena.

**Palabras claves:** estrés laboral, desempeño laboral, área comercial, área de cobranzas, centro comercial, sala de descanso ocupacional.

## **Abstract**

The purpose of this paper is to determine the influence of work stress on the performance at the employees of the Comecsa Shopping Center in La Libertad Canton, Province of Santa Elena. Nowadays there is an increase in competition and demands for the organizations. A descriptive study is carried out, the research techniques to be applied in the present investigation are the interview and the survey, with a qualitative and quantitative approach. Interviews are conducted with the sales supervisors and head of collection and legal area with the purpose of identifying the company's processes and policies. These variables, work stress and performance, are studied in a sample of fifty-seven workers. A questionnaire for surveys for the total of the population of the commercial area and collections of the institution is designed with 25 questions with likert scale to know their levels of stress in the company. In addition a questionnaire for the sales supervisos, is proposed with 10 questions to measure the work performance of the personnel. When analyzing the results, it is concluded that the values of the corrected waste are greater than the tabular ones, which is why stress negatively influences the work performance, that is to say, less stress increases the labor performance both in the sales department and in the collections department. At the end of the work, it is proposed to implement an occupational break room, to reduce the levels of work stress of the employees at the commercial "Comecsa S.A" in the canton, La Libertad Province of Santa Elena.

**Key words:** work stress, work performance, the commercial area, the collections area, shopping center, occupational rest room.

## **Introducción**

En el presente trabajo de investigación, se analiza la influencia del estrés laboral en el desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena. Hace varios años un destacado psicólogo sentenció que la muerte es el único estado en que el ser humano no siente ningún nivel de estrés. Sin duda tenía razón. El mundo moderno, donde el tiempo y la competencia priman en nuestros estilos de vida, se ha convertido en una fuente permanente de estrés, lo que ha motivado a la realización de este trabajo en un centro comercial de la Provincia de Santa Elena.

Hoy en día uno de los problemas relacionados a la salud en el siglo XXI, es el estrés, el cual perjudica al trabajador y a la organización. Por esta razón, entidades internacionales se encuentran promoviendo ambientes saludables, seguros, donde es fundamental el bienestar del trabajador. Las enfermedades ocupacionales relacionadas a factores psicosociales, pueden aparecer en cualquier sector productivo, con mayor probabilidad de ocurrencia en el sector comercio-servicios, por ser gran generador de empleo, con formas de contratación, externalización, que aumenta la complejidad de las relaciones de trabajo así lo señala el, (Manual de Riesgos Psicosociales en el mundo laboral, s.f)

En la investigación se presentan estrategias que permiten disminuir el nivel de estrés en el Centro Comercial Comecsa con el fin de facilitar una herramienta que aporte a la organización. La investigación se estructuró en cuatro capítulos:

En el Capítulo I desarrolla todo lo referente al marco teórico, marco conceptual, marco referencial y fundamentación legal que comprende bases teóricas, aspectos conceptuales de las variables estrés laboral y el desempeño de varios autores, el

marco referencial que contiene información referente a estudios relacionados se pueden citar, de acuerdo a (Leka, Griffiths, & Cox, 2008) de la Organización Mundial de la Salud, La organización del trabajo y el estrés, Vol.3 en donde, considera que el estrés laboral afecta negativamente a la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades para las que trabajan. Además, se analiza el papel de la cultura institucional en este proceso y los medios que pueden utilizarse para gestionar el estrés laboral.

Otro estudio de acuerdo al artículo: Salud Laboral, investigación realizada en Colombia Revista: Pensamiento Psicológico, escrito por Andrade V., Gómez I, (2008): en donde muestra los resultados de una revisión documental realizada con 34 artículos (19 empíricos, 15 teóricos), relativos al tema salud laboral.

En el Capítulo II presenta la descripción de la empresa y su entorno a partir del análisis de las dos variables como son: estrés laboral y su impacto en el desempeño.

En el Capítulo III desarrolla la Metodología y Resultados que contiene el tipo de investigación, diseño y método de investigación, la población y muestra, sistema de variables, técnicas e instrumentos y procedimiento. Análisis e interpretación de los resultados

En el Capítulo IV presenta la Propuesta como es Implementar Una Sala De Descanso Ocupacional, Para Disminuir Los Niveles De Estrés Laboral En Los Empleados Del Centro Comercial “Comecsa S.A” En El Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena, así mismo se mencionan las conclusiones y recomendaciones, y finalmente, se incorporan la lista de referencias bibliográficas y los apéndices.

## **Antecedentes**

A lo largo de la historia se ha ido detectando diferentes puntos de vistas y perspectivas teóricas referente al estrés laboral, de acuerdo con (Ganster & Rosen, 2013), el estrés en las organizaciones se ha centrado en los elementos del contexto laboral que demandan una respuesta de los trabajadores, en la respuesta de los trabajadores a esta demanda y en el proceso de relaciones que se establece entre ambos. Es así, que el modelo transaccional de (Monat & Lazarus , 1991), supone que el estrés es el resultado de una transacción entre la persona y la situación a la que debe hacer frente. Así, la Agencia Europea para la salud y la seguridad en el trabajo define el estrés profesional como la situación en la que el trabajador juzga que las demandas de su trabajo son excesivas frente a su capacidad de responder a ellas. Adicionalmente a los problemas de salud mental, los trabajadores expuestos a estrés laboral, pueden desarrollar problemas de salud física como enfermedades cardíacas o problemas musculo esqueléticos, (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, 2010).

El trabajo en las empresas de servicio ha sido considerado como una fuente estresante, pues implica estar continuamente en contacto con el público en general y tolerar ciertas reacciones negativas que provienen de los mismos, es así que diversos estudios sobre estrés laboral lo han relacionado con el desempeño, el compromiso, la salud, la efectividad, entre otras variables (Ganster & Rosen, 2013) De acuerdo con (Ganster & Rosen, 2013), la vivencia de estrés en las organizaciones se ha determinado a partir de la relación que se establece entre la percepción del trabajador de las demandas del entorno para cumplir con una tarea encomendada, y la percepción de su capacidad de dar respuesta a estas demandas.

La relación del estrés con el mercado laboral o con las condiciones laborales de los trabajadores son algunos de los principales temas a estudiar en esta investigación, son temas que aportarán en el desarrollo de la Economía Laboral y de la Salud.

Este estudio permitirá entender la existencia de una correlación entre las condiciones de vida laboral del empleado y sus condiciones de salud en relación con el empleo. La revisión de este tipo de literatura hace parte de los objetivos a desarrollar, con la finalidad de tener una visión clara de los factores que afectan a los trabajadores y que dan paso al estrés laboral.

## **El Problema De Investigación**

### **Definición del problema**

Estrés laboral en los empleados del Centro Comercial Comecsa.

Nivel de desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa.

### **Planteamiento del problema**

(Garcia, Gelpi, Romero, & Cano , 2009) definen estrés como una tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves. El estrés laboral es un estado de tensión física y psicológica que se produce en el momento de existir un desequilibrio entre las demandas planteadas por la organización del trabajo y el medio laboral, y los recursos de los trabajadores para hacerle frente o controlarlas. Es decir, la responsabilidad, la toma de decisiones, la insatisfacción derivada de las condiciones o de la organización del trabajo, pueden constituir fuentes de estrés, con lo que aprender a identificar los signos de estrés y aprender a prevenirlos se convierte en una tarea cada vez más importante en el desarrollo de la vida profesional

Considerando la variable independiente como es el Estrés Laboral, siendo la causa de este estudio y el problema creciente generado por el estrés en las organizaciones, pues el estrés se asocia con restricciones y demandas. Las primeras impiden hacer lo deseado. Las segundas se refieren a la carencia de algo que se quiere. (Robbins, 2004).

En el ámbito laboral, la responsabilidad, la toma de decisiones, la insatisfacción derivada de las condiciones o de la organización del trabajo, pueden constituir fuentes de estrés, con lo que aprender a identificar los signos de estrés y aprender a prevenirlos se convierte en una tarea cada vez más importante en el desarrollo de nuestra vida profesional.

El estrés en el entorno laboral es un problema creciente con un costo personal, social y económico notable, en toda situación de estrés en la empresa puede hablarse de la responsabilidad de los directivos y de la propia organización en la medida en la que ésta lo causa o en la medida en la que no lo detecta a tiempo. (Aguerreberre, 2009), refiere que el estrés en el trabajo es uno de los problemas más comunes a nivel mundial, sin embargo, el estrés se estructura como una consecuencia del proceso de adaptación que una persona lleva a cabo para adaptarse al entorno.

Pero hay una responsabilidad ineludible también que reside en el propio empleado que es quien debe salir de esa situación, buscar asesoramiento, tomar decisiones difíciles y emprender cambios importantes en algunos espacios de su vida, siendo a veces necesario incorporarse a un proceso terapéutico, no siempre fácil ni cómodo y a menudo prolongado.

Todo ello requiere un esfuerzo y una perseverancia personal e intransferible. El estrés en el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control. El estrés laboral, según (Cano, 2002) es cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para hacerles frente, finalmente si el estrés es muy intenso y se prolonga en el tiempo, puede llegar a producir enfermedades físicas y mentales.

El problema es que el cuerpo tiene unos recursos limitados y aparece el agotamiento. Desde este punto de vista, puede considerarse al estrés laboral como el factor que desencadena o libera efectos tanto físicos (consecuencias físicas) como psicológicos (consecuencias psicosociales) en los individuos. Además, produce cambios en: la percepción, las respuestas emocionales y afectivas, la apreciación primaria y secundaria, las respuestas de afrontamiento (Peiro, 2001).

Según (Martínez, 2004) surge de un desajuste entre las capacidades del individuo y las exigencias de su trabajo, que puede ser crónico, cuando la persona no puede recuperarse completamente durante el período laboral, o agudo, tratándose entonces de situaciones de corta duración. Sin embargo, en ocasiones es difícil diferenciarlos, ya que sus efectos (psicofisiológicos y/o sociales) pueden ser igualmente duraderos (Peiro, 2001).

En el Centro Comercial Comecsa, objeto de estudio, en una observación empírica realizada se visualiza la existencia del problema en estudio, la incertidumbre que mantiene el trabajador al momento de que es contratado de manera eventual y por corto tiempo en épocas de inicio de clases, por fiestas de carnaval, navidad o fin de

año, una vez finalizada esta época del calendario el trabajador es notificado, pero si su desempeño es alto, se hace una excepción. La fuerza de venta, es evaluada, según las ventas que han tenido durante el mes, ya que ellos al inicio de sus labores se les estipulan una base de ventas que asciende a \$12.000 mensuales y que deben alcanzar para cumplir con los objetivos de la empresa. (Comecsa, 2017).

Las actividades que desarrollan son rutinarias para el personal, es decir que un vendedor, una cajera, puede estar más de cinco años, enmarcándose en el personal estable que es el 60%, esto ocasiona que surja aburrimiento y su labor se vuelva monótona perdiendo el entusiasmo y la motivación. (Comecsa, 2017).

Los trabajadores laboran más de ocho horas, y los fines de semana, tienen días libres entre semana puede ser los días miércoles o jueves, se les concede un día y medio, es decir están sometidos a una exigente carga de trabajo con cumplimiento de ventas que se ven reflejadas al término del mes. (Comecsa, 2017).

En el área de ventas el nivel de responsabilidad es más exigente, los vendedores no analizan eficientemente al cliente que solicita un crédito, con el fin de alcanzar la meta que se le plantea, no se toman las precauciones necesarias y esto hace que el índice de morosidad aumente y por ende exista cartera castigada, esto provoca graves consecuencias futuras, en su evaluación de desempeño laboral. (Comecsa, 2017).

Estos problemas como bajo rendimiento por parte de los trabajadores, conflictos laborales, un ambiente laboral no óptimo, desmotivación, preocupaciones, dificultad para la toma de decisiones, hipersensibilidad a la crítica, son aquellos que impiden que el personal obtenga un mejor desempeño en sus funciones.

## **Formulación del problema**

¿Cómo influye el estrés laboral en el desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?

## **Justificación**

La investigación analiza porque la presión en el entorno laboral, las largas jornadas laborales, la inestabilidad laboral y muchos otros aspectos relacionados con el trabajo provocan que cada vez más trabajadores disminuyan su desempeño laboral lo que provoca que la organización se vea afectada negativamente.

Además, se expone una visión más amplia para entender la problemática social que representa el bajo desempeño dentro de una empresa ocasionado por el estrés laboral, pues las empresas esperan que sus colaboradores brinden un trabajo de calidad, ignorando que el potencial del trabajador es limitado o explotado por la propia empresa dependiendo de cómo ésta se preocupa de brindar atención a las necesidades del personal.

Al abordar la problemática del desempeño laboral generado por el alto estrés se presentan las experiencias y recopilaciones de información del personal una base práctica y teórica para que la empresa en estudio pueda informarse y beneficiarse de los resultados de la misma.

Los beneficiarios directos son todos quienes conforman la empresa Comecsa. Por otro lado, con el desarrollo del estudio, se desea disminuir las probabilidades de accidentes al personal que trabajan en el centro comercial, así como para las personas que visitan las instalaciones y que observan el deficiente clima laboral

generado a causa del estrés laboral mediante estrategias que disminuyan el nivel de estrés.

El proyecto propuesto resulta innovador, dado que sirve para ayudar a mejorar la situación de la empresa y que a su vez sirva como modelo a varias empresas actuales y muy influyentes en el sector local y a nivel nacional.

La presente tesis se ajusta a la línea de investigación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, estudio de las relaciones laborales dentro de las instituciones públicas y privadas.

### **Objetivo General**

Determinar la influencia del estrés laboral en el desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena para proponer un plan para el mejoramiento del desempeño.

### **Objetivos Específicos**

- Caracterizar los aspectos sociodemográficos del talento humano del Centro Comercial Comecsa.
- Identificar los factores de estrés del talento humano del Centro Comercial para calcular la correlación que existe entre los niveles de estrés y el nivel de desempeño laboral.
- Proponer estrategias para el control del estrés y el mejoramiento del desempeño laboral del personal del Centro Comercial Comecsa.

## **Hipótesis**

El estrés laboral influye en forma negativa en el desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

## **Preguntas de investigación**

- ¿Qué características presenta el talento humano del centro comercial Comecsa?
- ¿Qué factores determinan el estrés del talento humano del centro comercial?
- ¿Qué correlación existe entre los niveles de estrés y el nivel de desempeño laboral?
- ¿Qué estrategias disminuyen el estrés y mejoran el desempeño laboral del personal del centro comercial Comecsa?

**Capítulo I**  
**Fundamentación Teórica**  
**Marco Teórico**

**Desempeño Laboral**

(Chiavenato , Administración de Recursos Humanos, 2000), define que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde funciona el individuo con una gran labor y satisfacción laboral, en este sentido, el rendimiento de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. (Palaci, 2005), plantea que: El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

El desempeño laboral según (Robbins, 2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. (Chiavenato, 2004), plantea que el desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados”.

Es así que el desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención de los procesos que se realizan en el

trabajo, en el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental. Por tanto, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño profesional y los que determinan la calidad total de los servicios en el centro comercial Comecsa.

### **Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados**

De acuerdo a (Mondy & Noe, 2005), el sistema de evaluación del desempeño, contempla los procesos a los cuales se someten los recursos humanos, considerando diferentes métodos y criterios para la medición del rendimiento de los trabajadores:

**Planeación de Recursos Humanos.** - Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave. (Mondy & Noe, 2005)

**Reclutamiento y Selección.** Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo. (Mondy & Noe, 2005)

**Desarrollo de Recursos Humanos.** Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias. (Mondy & Noe, 2005)

A pesar de lo señalado, un sistema de evaluación no garantiza que los empleados sean capacitados y desarrollados correctamente. Sin embargo, los datos de la evaluación ayudan a determinar las necesidades de capacitarlo y desarrollarlo. El

principal interesado en evaluar el desempeño es el empleado. Pero por lo general, quien evalúa es el Gerente. (Mondy & Noe, 2005)

En la mayoría de las organizaciones, corresponde al gerente la responsabilidad de línea por el desempeño de los subordinados y por la evaluación y comunicación constantes de los resultados. Las organizaciones utilizan diferentes alternativas para evaluar el desempeño del empleado.

### **Factores que influyen en el desempeño laboral.**

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

**Satisfacción del trabajo.** -Con respecto a la satisfacción del trabajo (Davis & Newstrom, 2003), plantean que es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

A su vez, (Landy & Conte, 2005), definen la satisfacción laboral como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la

experiencia laboral, y (Spector, 1997), reafirma que la satisfacción laboral es una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto de sus empleos en general, así como diversos aspectos de estos.

### **Determinantes de la Satisfacción Laboral**

(Peiró & Prieto, 1996), desde una perspectiva multidimensional la satisfacción se deriva de una serie de factores sobre los cuales puede medirse el nivel de satisfacción del trabajador. (Locke, *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, 1976), fue uno de los primeros autores en considerar que el nivel de satisfacción laboral es el sumatorio ponderado de una combinación de aspectos que el empleado valora en su trabajo.

En concreto, clasifica las dimensiones específicas distinguiendo entre eventos o condiciones y agentes de satisfacción laboral. Dentro de los eventos o condiciones incluye los aspectos asociados a la satisfacción con el interés intrínseco del trabajo, la variedad y la cantidad del mismo, las oportunidades de aprendizaje, su dificultad, las posibilidades de éxito, el control sobre los procedimientos, entre otros y la retribución cuantitativa y la distribución de la misma en términos de equidad; las promociones, a partir de las oportunidades de formación u otros aspectos en los que se apoye la promoción.

Ante los numerosos aspectos y criterios para clasificar de los factores a tener en cuenta en la determinación la satisfacción laboral, en este trabajo se utilizarán los referentes al contenido y entorno laboral más habitualmente citados, que incluyen principalmente los aspectos nombrados por (Locke, Peiró, & Prieto, 1996) los cuales recogen las cuestiones relacionadas con la ejecución de la tarea directamente

que son las características intrínsecas, muy cercano al modelo de (Hackman & Oldham, 1980) y las cuestiones materiales y sociales relacionadas con el entorno en el que se desarrolla la tarea (características extrínsecas):

- Satisfacción con la retribución salarial y extra salarial en términos absolutos y la distribución de la misma en términos de equidad.

- Satisfacción con el ambiente de trabajo referente a las relaciones horizontales con otros departamentos y con los compañeros derivadas de la competencia de los mismos, la comunicación o el apoyo y la amistad, el grado de comunicación organizacional. (Hackman & Oldham, 1980)

- Satisfacción con la estabilidad en el empleo.

- Satisfacción con las condiciones de trabajo, referentes al ambiente físico y al espacio en el lugar de trabajo, limpieza, horarios, ruidos, temperatura, etc.

- Satisfacción con la disponibilidad de feedback y el reconocimiento recibido por el desarrollo de las tareas, sus habilidades técnicas, etc., el estilo de dirección y liderazgo predominante en la empresa, liderazgo participativo y con las posibilidades de control, autonomía y participación del trabajador en la toma de decisiones en la organización sobre los procedimientos y las tareas. (Hackman & Oldham, 1980).

- Satisfacción con las oportunidades de ascenso y promoción a partir de las posibilidades de formación u otros aspectos en los que se apoya la promoción.

- Satisfacción con la información, la comunicación y las relaciones humanas o administrativas con los superiores y el estilo de supervisión (Hackman & Oldham, 1980).

- Satisfacción con los valores y estrategias de la empresa en general con el modo de gestionar el cambio, el respeto y la mejora de la sociedad, el medio ambiente, entre otras y con la pertenencia a una organización. (Hackman & Oldham, 1980).

En cuanto a los aspectos propios del trabajador que pueden incidir en la satisfacción global y en las satisfacciones previamente apuntadas se considera la condición del trabajador como fijo, dentro de las cuestiones vocacionales como los valores frente al trabajo, la coherencia entre los objetivos del trabajador y los de la empresa o el significado del trabajo para el individuo. Por último, es importante apuntar que la importancia otorgada a cada elemento por parte del trabajador dependerá de la diferencia entre lo percibido y lo deseado. (Hackman & Oldham, 1980).

**Autoestima.** De acuerdo a (Davis & Newstrom, 2003), describe que la autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades.

Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

**Trabajo en equipo** es otro que toma en cuenta (Davis & Newstrom, 2003), plantean que es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo.

Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

**Capacitación del trabajador.** - Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que de acuerdo a (Drovett, 1992), es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible. Según (Nash, 1989), los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos, el autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos.

### **Gestión del clima a través del desempeño.**

(Jiménez, 2007), ha hablado del clima organizativo y muchos han sido los autores que han dado contenido al mismo en términos de estabilidad, calidad, eficacia, paz laboral, entre otros. El desempeño actúa positivo en el clima laboral, en la medida de gestionarse adecuadamente; en este orden de cosas, un sistema de servicio adecuado afecta a todas las variables del clima, mejorándolo en términos de eficacia empresarial.

El enfoque, se basa en varios parámetros, claridad, recompensas y trabajo en equipo de acuerdo a (Jiménez, 2007)

**Claridad.** -El empleado debe tener claro los objetivos de la organización para poder fijar los suyos, esto le hace sentirse parte de la empresa. La gestión del desempeño sirve para saber quién duplica esfuerzos y contribuye con la organización. Si existe alta claridad hay aumento de flexibilidad, el establecimiento de expectativas donde implica fomentar nuevos enfoques.

**Recompensas.** -en su modelo enfatiza que los empleados deben comprender que la gestión del desempeño no es una amenaza sino una oportunidad para ser felicitados por el rendimiento obtenido. Los colaboradores deben conocer la estructura de recompensas y el modelo asociado al cumplimiento de objetivos. Las retribuciones no deben basarse únicamente en objetivos cuantitativos, debe comprender igualmente el desarrollo de conductas, en términos de valores, según la cultura de cada organización.

A través de una forma correcta política retribuida se puede fomentar el trabajo en equipo, fundamentar el desempeño en objetivos compartidos. Primero, El empleado

mediante las recompensas generará sentimiento de orgullo y deseo de mejora en otras áreas. Segundo, Sirve para mantener la autoestima de los empleados y felicitarlos por el desempeño obtenido. Tercero, El refuerzo positivo debe ir asociado a un marco temporal limitado, si no, pierde el efecto deseado.

## **El Estrés Laboral**

### **Definición de Estrés**

Antes de abordar las principales causas y alternativas de solución para afrontar las situaciones estresantes se debe aclarar el concepto que se tiene de estrés. Para ello se cita algunas definiciones que son planteadas por varios estudiosos de la materia, entre ellas están: Respuesta adaptativa, medida por las características individuales y/o por procesos psicológicos, la cual es a la vez la consecuencia de alguna acción, de una situación o un evento externos que plantean a la persona especiales demandas físicas y/o psicológicas de acuerdo a (Ivancevich & Matteson, 1985).

El estrés es una exigencia a las capacidades de adaptación de la mente y el cuerpo (Fontana, 1992), concepto organizador utilizado para entender un amplio grupo de fenómenos de gran importancia en la adaptación humana y animal. (Lazarus & Folkman, 1986).

Luego de haber revisado diferentes conceptualizaciones más significativas acerca del estrés, se puede referir como un estado de tensión y presión que se produce ante situaciones exigentes y que el individuo considera que podrían estar por encima de sus capacidades o recursos. Además, se manifiesta de diversas maneras y trae consigo múltiples consecuencias que afectan al individuo.

Las personas que padecen de estrés pueden sentir ansiedad e inclusive ser víctimas de una enfermedad crónica. En ocasiones se tornan poco cooperativos o consumen

alcohol y drogas en forma excesiva, aunque muchas veces estos problemas se deben a otras causas, en circunstancias se presentan como síntomas comunes del estrés. El estrés también produce trastornos físicos, los que exigen al organismo su pronta adaptación con el fin de superarlos de la mejor manera.

Pueden darse afecciones que aparecen al cabo de poco tiempo como la gastritis o generar otras que tienen una evolución más lenta, como la úlcera gástrica. Cuando el estrés dura mucho tiempo puede ocasionar enfermedades degenerativas del corazón, los riñones, los vasos sanguíneos y de otras partes del organismo. Es por ello que resulta importante estudiar al estrés, tanto en el trabajo como fuera de él.

### **Duración e intensidad del estrés**

Las reacciones ante el estrés pueden ser diversas e inclusive de diferente intensidad, unas pueden ser ligeras y otras severas; sin embargo, la duración de éste tiene una mayor importancia. Por lo general, nos vemos frente a diversas situaciones estresantes ante las cuales reaccionamos de determinada manera, pero una vez que la amenaza ha pasado nuestro sistema interno vuelve a la normalidad con cierta rapidez.

Pero si tuviéramos que afrontar un estado de tensión constante, lo más probable es que se generen trastornos en la salud que traen graves consecuencias. Se pueden identificar dos situaciones en que el individuo experimenta el estrés, este puede ser crónico o constante, y se da ante, una exposición constante a estresores diversos en cortos periodos de tiempo o la experimentación de un estresor de larga duración.

(Ivancevich & Matteson, 1985), desarrollaron una tipología de estresores según su duración, estos son:

### **Situaciones breves de estrés.**

Incluye situaciones de estrés leves que se dan en forma normal y diariamente como, por ejemplo, una crítica en el trabajo, una llamada de atención del jefe, entre otros. Su duración puede variar entre segundos y horas, además tienen una mínima influencia en el individuo y la mayor parte de las personas pueden controlarlo o, por lo menos, recuperarse rápidamente de sus efectos negativos.

### **Situaciones moderadas de estrés.**

Aquí se encuentran agrupados aquellos hechos que duran desde varias horas hasta algunos días. Pueden ser: el exceso de trabajo, el desconocimiento de las funciones, el aumento de responsabilidades, entre otras, estos hechos pueden dar inicio a problemas físicos y predisposición a ciertas enfermedades sobretodo de tipo estomacales y cardiacas. **Situaciones graves de estrés.**

Pueden ser consideradas como situaciones crónicas, en las cuales los estresores se presentan por semanas, meses o años. Estas se ven ocasionadas por la muerte de un ser querido, dificultades económicas, desempleo (Selye, 1978), entre otros, y pueden conducir a cambios corporales que acompañan a una enfermedad. Estos efectos en el individuo se deben a que el cuerpo humano no puede recuperar instantáneamente su capacidad de hacer frente al estrés, por ello, el ser humano se siente física y mentalmente debilitado cuando trata de combatirlo.

### **Fuentes Potenciales Estrés Laboral**

Las condiciones que tienden a causar el estrés reciben el nombre de estresores, éste término se utiliza para referirse a los agentes evocadores de una condición interna del organismo definida como estrés. (Selye, 1978), aunque un estresor puede

ocasionar altos niveles de éste, por lo general se combinan para presionar al empleado en diversas formas. (Davis & Newstrom, 2003).

Un hecho que casi nunca se toma en cuenta cuando se analizan los estresores en forma individual, es que el estrés es un fenómeno que se suma (Selye, 1978). El estrés va en aumento, pues cada nueva presión se suma al grado de estrés del individuo. Un estresor puede parecer poco importante, pero si se adiciona a un grado de estrés alto.

Puede ser peligroso para el individuo. Si se quiere evaluar la cantidad total de tensión en un individuo, tenemos que sumar sus tensiones de oportunidad, de restricciones y de demandas (Robbins, 2004). Según el Modelo de (Cooper & Payne, 1988) enfocan que existen tres categorías de fuentes potenciales de estrés: ambientales, organizacionales e individuales.

### **Factores Ambientales**

Entre los factores ambientales de mayor incidencia en los empleados de una organización están

**Las incertidumbres económicas.** -Ante cambios en las políticas económicas del país provocan desconcierto e inseguridad económica y causan angustia en el individuo. Las crisis económicas con frecuencia van acompañadas del desempleo, despidos temporales, recortes salariales, semanas laborales más cortas y demás (Cooper & Payne, 1988).

**Las incertidumbres políticas.** -Por cambios en los sistemas y amenazas políticas, provocan tensiones, las amenazas y los cambios políticos en países estables e inestables pueden provocar estrés. Según afirmó (Cooper & Payne, 1988).

**La incertidumbre tecnológica.** - (Cooper & Payne, 1988) afirmó que las innovaciones y automatizaciones constituyen una amenaza para las personas que presentan tensión por no poseer las habilidades o experiencia necesarias. Por consiguiente, la incertidumbre tecnológica es el tercer tipo de factor del entorno que puede producir estrés. Las computadoras, la robótica, la automatización y otras formas de innovación tecnológica representan una amenaza para muchas personas que pueden provocarles estrés.

### **Clasificación de ocupaciones por orden de estrés.**

Es evidente que el grado de estrés que generan los empleos varía muchísimo. Por ejemplo, los médicos cirujanos, los gerentes de ventas y los supervisores soportan mayor frente a artesanos, agricultores y catedráticos quienes en su trabajo, están sometidos relativamente a poco estrés.

Al respecto, investigaciones recientes dividen a las ocupaciones en cuatro categorías: empleos activos, empleos de poca tensión empleos pasivos y empleos de mucha tensión. (Karasek & Theorell, 1990).

**Los Empleos Activos,** ejercen mucha presión para el rendimiento, pero dejan bastante margen para la solución de problemas. Los horarios suelen ser largos, pero en parte están sujetos a la discreción, libertad de acción del empleado. Por ejemplo, los médicos, ingenieros ejecutivos y otros (Karasek & Theorell, 1990).

**Los Empleos de Poca Tensión,** no imponen grandes demandas a las personas y conceden un mayor espacio para tomar decisiones, los profesores de nivel básico carpinteros técnicos en reparaciones y artistas exitosos están en esta categoría (Karasek & Theorell, 1990).

**Empleos Pasivos**, combinan pocas demandas de habilidades y procesos mentales con muy poco margen para aprender y tomar decisiones. Estos empleos casi no tienen espacio para las innovaciones, ejemplo, veladores, porteros, despachadores, verificadores de almacenes y despachos (Karasek & Theorell, 1990).

**Empleos de Gran Tensión**, implican mucha presión para rendir y poco margen para la toma de decisiones. Suelen tener horarios largos, recurren seguir procedimientos rígidos y no tienen mucho espacio para tomar descanso ni tiempo libre para las necesidades personales, los trabajadores de líneas de montaje, mesero, auxiliar de enfermería y operadores de teléfonos están dentro de este grupo de empleos (Karasek & Theorell, 1990).

Hay mucha evidencia que indica que las personas en empleos con mucha tensión registran los porcentajes más altos de cantidad de enfermedades. De hecho, el riesgo de enfermedad para estas personas es entre el doble y el cuádruple que, para otras, independientemente de todos los demás factores de riesgo no contemplados aquí (Robbins, 2004). El estrés se define como una tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves (Real academia española, 2001).

El estrés laboral es reconocido actualmente tanto como una amenaza para la salud de los trabajadores de diversos oficios como para el buen funcionamiento de las organizaciones en las que trabajan (OMS, 2004). Debido a los cambios generados por la globalización y las nuevas formas de trabajo, los trabajadores en los países en desarrollo deben hacer frente a un aumento en el estrés laboral.

A pesar de que se han realizado investigaciones en estos países, más específicamente en el caso de América Latina, existe poca conciencia sobre el estrés

laboral e insuficientes recursos para combatirlo (OMS, 2004). El estrés representa una de las temáticas más estudiadas en disciplinas como la mecánica de materiales, la biología, la sociología, las ciencias de gestión y la psicología (Lazarus & Folkman, 1986).

Este entusiasmo generalizado está motivado por la esperanza de explicar y por tanto controlar sus efectos (Graziani & Swendsen, 2004), pero también por la capacidad de este concepto para ayudar a explicar fenómenos en los cuales las mismas causas no conducen a los mismos efectos.

Es, entonces, una respuesta adaptativa: una reacción individual del trabajador/a ante una situación relacionada con su trabajo, percibida y valorada como un desafío o reto positivo, o como amenazante o dañina, a partir de la relación entre las demandas laborales y los recursos necesarios para atenderla. La percepción de falta de control sobre la situación y el sentimiento de sobreesfuerzo, originan desgaste por exceso de activación, manifestándose de diferentes formas (físicas, emocionales y conductuales).

La percepción y valoración está mediada por las características personales (diferencias individuales) frente a las exigencias de las tareas en sus diferentes grados, así como la percepción de logro resultante. En situaciones laborales todos tienen diferentes grados de estrés. Lo que debe propiciar la persona y la organización es la preponderancia de condiciones que impulsen un estrés positivo.

Basados en (Breso, 2008) et al. (Dolan, García, & Díez, 2005), se puede indicar tres factores intervinientes en el Estrés Laboral:

**Recursos personales:** refiere a las características del trabajador tales como habilidades, aspiraciones, necesidades, valores, creencias de eficacia personal (autoeficacia), capacidad de control del medio (locus de control), entre otros aspectos. (Breso, 2008)

**Recursos laborales:** son las características del trabajo que reducen las demandas y sus costos asociados; y / o estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje y la consecución de metas. son aquellas que se establecen entre el trabajo y el capital en el proceso productivo.

**Demandas laborales:** entendidas como las características del trabajo que requieren un esfuerzo físico y/o psicológico (mental y emocional) y por tanto tiene costes físicos y/o psicológicos.

#### **Modelos de demandas.**

Existen modelos avanzados de estrés laboral debido a los Factores Psicosociales del Trabajo (FPS-T) para comprender y por tanto, predecir los efectos de estos factores sobre la salud. Destacan principalmente, por las evidencias empíricas que los respaldan, el modelo de “Tensión Laboral” o Demanda-Control (D/C) (Karasek, 1997) y el modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa (DER) (Siegrist & Peter, 2000). Sin embargo, en este estudio enfatizaremos el modelo de Robert Karasek, quien observó que los efectos del trabajo, tanto en la salud como en el comportamiento, parecían ser resultado de la combinación de las demandas psicológicas laborales y de las características estructurales del trabajo relacionadas con la posibilidad de tomar decisiones y usar las propias capacidades.

Esto se lleva a proponer un modelo bidimensional que integra estos dos tipos de conclusiones, y que fuese utilizable para un amplio tipo de efectos psicosociales de las condiciones de trabajo. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición. Año: 2001 experiencia activa) relacionados ambos, aunque de distinta manera, con dos dimensiones: las intensas demandas psicológicas (cambios, retos psicológicos) por un lado, y la capacidad de control (trabajo monótono, capacidad de ejercer las competencias, altos niveles de autonomía, uso de capacidades) por otro.

Por otra parte, se había investigado ya en epidemiología la función modificadora de la relación entre estrés y enfermedad que desarrollaba una tercera variable: el apoyo social. También se había estudiado las relaciones sociales en el lugar de trabajo. Esta sería la tercera dimensión incorporada al modelo, dando lugar a la versión ampliada (Karesek, 1997).

**Demandas psicológicas.** - Son las exigencias psicológicas que el trabajo implica para la persona. Básicamente hacen referencia a cuánto se trabaja: cantidad o volumen de trabajo, presión de tiempo, nivel de atención, interrupciones imprevistas; por lo tanto, no se circunscriben al trabajo intelectual, sino a cualquier tipo de tarea, (Karesek, 1997).

**Demandas de Control.** - Se trata de la dimensión esencial del modelo, puesto que el control es un recurso para moderar las demandas del trabajo. Es decir, el estrés no depende tanto del hecho de tener muchas demandas, como del no tener capacidad de control para resolverlas. El control hace referencia al cómo se trabaja, y tiene

dos componentes: la autonomía y el desarrollo de habilidades. La primera es la inmediata posibilidad que tiene la persona de influenciar decisiones relacionadas con su trabajo, de controlar sus propias actividades, (Karesek, 1997).

El segundo hace referencia al grado en que el trabajo permite a la persona desarrollar sus propias capacidades: aprendizaje, creatividad, trabajo variado. Según Karasek se trata de las oportunidades o recursos que la organización proporciona a la persona para moderar o tomar decisiones sobre las demandas en la planificación y ejecución del trabajo. Este factor nos permite analizar si el individuo posee el control de sus acciones y decisiones en una situación determinada y esta reacción es positiva o si es negativa que grado de estrés laboral le ocasiona. (Karesek, 1997).

**Demandas de Apoyo social.** –La función del apoyo social es la de incrementar la habilidad para hacer frente a una situación de estrés mantenido, por lo que resulta un moderador o amortiguador del efecto del estrés en la salud (Johnson & Hall, 1988). Parece ser que el apoyo social hace referencia al clima social en el lugar de trabajo en relación tanto con los compañeros, como con los superiores. Tiene dos componentes: relación emocional que el trabajo comporta y soporte instrumental. Tanto el apoyo social como el control son factores que suelen verse muy influidos por los cambios en la organización del trabajo y, de hecho, las intervenciones preventivas que modifican en origen los riesgos psicosociales por lo general afectan conjuntamente a ambas dimensiones.

El modelo demanda-control-apoyo social es desarrollado para describir y analizar situaciones laborales en las que los estresores son crónicos, y pone totalmente el

acento en las características psicosociales del entorno de trabajo. Ha sido el modelo más influyente en la investigación sobre el entorno psicosocial de trabajo, estrés y enfermedad desde principios de los 80, así como el que presenta mayor evidencia científica a la hora de explicar efectos en la salud. Por estas razones es el modelo que se va a utilizar (Johnson & Hall, 1988).

**Predicciones del modelo.** - El modelo predice, en primer lugar, riesgo de enfermedad relacionado con estrés; en segundo lugar, predice relación con comportamiento activo/pasivo. Estos dos mecanismos psicológicos principales, el de tensión psicológica y el de aprendizaje, son independientes, lo que constituye uno de los rasgos esenciales del modelo: su estructura bidimensional (Karesek, 1997).

La diferencia con otros modelos multidimensionales del estrés radica en que aquí la característica esencial de un ambiente de trabajo estresante es que simultáneamente plantea exigencias y limite las capacidades de respuesta de la persona. Así que un ambiente de trabajo estresante crea, el desequilibrio entre demandas y respuesta que conduce al estrés. Los niveles de control son el factor contingente que determina si las exigencias conducen al aprendizaje activo o a la tensión psicológica (Karesek, 1997).

**Demandas de Tensión en el trabajo.-** Tener un trabajo con elevadas demandas y una escasa capacidad de control, predice un aumento del riesgo de tensión psicológica y enfermedad. Las demandas tienen más consecuencias negativas si ocurren junto con una ausencia de posibilidad de influir en las decisiones relacionadas con el trabajo según (Karesek, 1997).

Si las exigencias son tan elevadas que el trabajador no puede hacerles frente, o si éste no se encuentra en posición de ejercer influencia en aspectos importantes de sus condiciones de trabajo y de poder adaptarlos, la situación genera estrés y puede aumentar la velocidad a la que se producen los procesos corporales de desgaste, conduciendo probablemente a un mayor riesgo de enfermedad o incluso fallecimiento.

Esta es la principal hipótesis del modelo: los niveles más bajos de bienestar psicológico y los niveles más altos de síntomas y enfermedades se encontrarán en el cuadrante de alta tensión. Se relaciona sobre todo con enfermedades cardiovasculares, pero también con crisis asmáticas, procesos alérgicos, trastornos músculo-esqueléticos cervicales y de miembro superior, ansiedad, etc. como indica (Karesek, 1997).

En el extremo opuesto de esta diagonal se encontraría el cuadrante de baja tensión, donde el trabajador dispone de una adecuada capacidad de control, pero las exigencias son mínimas, y que sería la situación más parecida a la relajación. Un tercer factor modificador es la cantidad y calidad de apoyo social que brindan la jerarquía y los compañeros.

Cuando existe y es adecuado, puede "amortiguar" parte del potencial estresor generado por la combinación de altas demandas y bajo control. Si es escaso o falta, o si el entorno psicosocial se caracteriza por la discriminación o la intimidación, se añade un nuevo factor de estrés a los ya existentes (Karesek, 1997).

**Aprendizaje activo.** -Es aquel donde las exigencias son elevadas, pero la organización del trabajo permite a la persona disponer de una elevada capacidad de

decisión para hacerles frente, convirtiéndose el resultado de esa combinación es un desafío. Este cuadrante del modelo predice el llamado "estrés positivo", la situación que incrementa la motivación y las posibilidades de crecimiento y desarrollo personal. En este cuadrante se produce aprendizaje de nuevos patrones de conducta y habilidades basadas en la experiencia psicosocial del trabajo.

Se trata de ocupaciones en las que la persona siente una gran capacidad de control, de libertad para usar todas las capacidades. Buena parte de la energía activada por los estresores del trabajo (en este caso, desafíos) se convierte en acción, por lo que queda poca tensión residual que ocasione trastornos (Johnson & Hall, 1988).

El individuo tiene libertad para decidir el curso más efectivo de la acción en respuesta a un estresor; puede probar la eficacia de las acciones elegidas, reforzándolas si le han funcionado bien, o modificándolas si le han fallado. Los trabajos pasivos serían aquellos que no requieren mucha energía, pero que no incluyen ninguno de los aspectos deseables de la relajación.

Contra lo que pudiera pensarse, provocan un entorno de trabajo poco atractivo que puede implicar una atrofia o pérdida gradual de capacidades anteriormente adquiridas (aprendizaje negativo). Pueden generar, a largo plazo, una falta de motivación en el trabajo de acuerdo a (Johnson & Hall, 1988). Sería el segundo grupo problemático desde la perspectiva psicosocial, después del de alta tensión. En cuanto a la tensión psicológica y el riesgo de enfermedad, el modelo predice un nivel medio, como en el grupo de trabajo activo.

### **Estrategias de prevención e intervención.**

A pesar de que no es posible dar una receta específica que prevenga el estrés laboral, sí es posible ofrecer guías o lineamientos para la prevención del estrés en las organizaciones. Como fundamento básico para una fuerza de trabajo con retos a su salud, los trabajadores tienen que estar motivados, sentirse seguros en su trabajo, satisfechos y percibir que tienen el control sobre su trabajo. La prevención del estrés laboral es, por lo tanto, una meta importante y proponemos que requiere un proceso escalonado (OMS, 2004)

1. Detectar signos de estrés laboral y tomar acciones preparatorias
2. Análisis de factores y grupos de riesgo
3. Diseño del plan de acción
4. Instrumentar el plan de acción
5. Evaluar la intervención

Las acciones y las soluciones deberán enfocarse, principalmente, en cambios en la cultura organizacional y en la organización del trabajo, tales como: redistribuir el trabajo entre colegas introducir la rotación en el trabajo (realizar diferentes tareas, por lo general, de acuerdo a un plan de rotación), ampliar el trabajo (agregar más tareas de la misma dificultad), enriquecer el trabajo (agregar tareas más difíciles), mejorar las habilidades gerenciales (por ejemplo, mediante adiestramiento en destrezas gerenciales), hacer mejoras ergonómicas en el lugar de trabajo, mejorar los horarios de trabajo, así como en los periodos de trabajo y de descanso (por ejemplo, una rotación de cambio de turnos adelantado en el tiempo es preferible,

desde una perspectiva de la salud, a la rotación de cambios hacia atrás en el tiempo), el implementar consultas directas con el trabajador, mejorar la comunicación entre los grupos de trabajadores, o entre el cliente y el trabajador o los trabajadores y entre los trabajadores y sus supervisores, proveer descripciones del trabajo o de tareas claras, y proveer reglas y rutas de promoción claras.

### **Marco referencial**

Según la (OMS, 2004), en donde, considera que el estrés laboral afecta negativamente a la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades para las que trabajan. Además, se analiza el papel de la cultura institucional en este proceso y los medios que pueden utilizarse para gestionar el estrés laboral.

De acuerdo al artículo: (Coronado, 2006), en donde muestra los resultados de una revisión documental realizada con 34 artículos (19 empíricos, 15 teóricos), relativos al tema salud laboral. Tiene como objetivos dar cuenta de manera general sobre las temáticas relacionadas con la salud laboral, que se han investigado en los últimos años en Colombia, y evidenciar la relevancia que tiene, dentro del estudio de este tema, la investigación e intervención desde las Ciencias Sociales y de la Salud. Se encontró que existe un desarrollo lento, respecto a otros países, en investigaciones sobre el tema, pero que refleja la influencia de las nuevas tendencias del trabajo en la temática.

El estrés laboral y su influencia en el trabajo en donde el artículo analiza los diversos enfoques teóricos sobre el estrés en el trabajo. (Atalaya, 2001), describe el modo en que se desarrolla el episodio de la tensión, muestra las fuentes

generadoras de estrés laboral y sus efectos en la salud y en el desempeño de los trabajadores. Otro estudio trata sobre el síndrome de agotamiento profesional o Burnout, enfatiza que es un término que traducido al castellano significa estar o sentirse quemado por el trabajo, agotado, sobrecargado, exhausto, fue descrito por primera vez por el psicoanalista (Freudenberger, 1977).

A partir de observar cambios en él y en otros profesionales (psicólogos, consejeros, médicos, asistentes sociales, enfermeros, dentistas). Se observó que después de cierto tiempo estos profesionales perdían mucho de su idealismo y también de su simpatía hacia los pacientes. Lo observó principalmente en los profesionales de servicio o de ayuda cuya actividad va dirigida hacia otras personas.

En los casos descritos anteriormente, la tendencia a realizar estudios del nivel de estrés en el talento humano de las empresas es cada vez más evidente y es que la preocupación de los empresarios es que el nivel de productividad de su personal disminuya y sus metas no se alcancen.

### **Marco legal**

La sección octava de los Derechos del Buen Vivir que se encuentran en el capítulo II, Título II de la Constitución de la República, instituye al trabajo como un derecho para las personas y un deber social del estado:

En el Art. 33.- 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.

En el Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas

En consecuencia, alcanzando, “el buen vivir”, con ello el estado garantiza a todo trabajador derechos tan imprescindibles como el derecho a llevar una vida digna, ligado directamente a que la remuneración y jornadas que perciba de acuerdo con sus labores sea justo, derechos que se ven afectados al momento que se analiza el estrés en el ámbito laboral.

### **Marco Conceptual**

**Ambiente de Trabajo:** (Locke, Peiró, & Prieto, 1996), se refiere referente a las relaciones horizontales con otros departamentos y con los compañeros derivadas de la competencia de los mismos, la comunicación o el apoyo y la amistad, el grado de comunicación organizacional.

**Cartera de Crédito.** - La cartera de crédito se puede definir como la agrupación de todos aquellos activos financieros que posee determinada sociedad o persona física cuyos objetivos son los de: liquidez, tasa de interés o rendimiento, periodo y riesgo determinados por el inversionista, por lo tanto, la calidad de una cartera toma relevancia como uno de los indicadores principales de la efectividad de un programa de crédito, (Werner , 2004).

**Cartera Castigada.** - La cartera castigada es la categoría que agrupa a todos los créditos insolutos después de agotadas las gestiones de cobro ejercidas por todas las

instancias del Banco que participan en esta gestión, contablemente es reconocerla como pérdidas (Soto, 2000). Cuando se otorga un crédito y con el tiempo el cliente no la paga, y la empresa razonablemente considera que nunca la pagará, se procede a “castigar” esa cartera contra el gasto, es decir, que esa pérdida de la cartera se trata como un gasto para la empresa, (Rodríguez, 2016).

**Cartera Vencida.** – Desde el punto de vista contable la cartera vencida está constituida por todos los créditos a favor de las instituciones financieras que se encuentran sin pagar y vencidos, y, por lo tanto, tienen que traspasarse de cartera vigente a cartera vencida en un periodo de tres meses desde la fecha de vencimiento. En el caso de créditos que dependen del pago cuotas, se consideran en cartera vencida a las cuotas que no han sido pagadas dentro de los noventa días después de las fechas de vencimiento, (Rodríguez, 2016).

**Condiciones de trabajo.-** entiende qué condiciones de trabajo «son el conjunto de variables que definen la realización de una tarea concreta y el entorno en que ésta se realiza, (Royo, 2016).

**Etimología del estrés:** Etimológicamente el termino estrés se deriva de la palabra latina strigere, que significa apretar, comprimir, estrechar fuertemente, oprimir o sujetar, (Hernández, Rodríguez, & Arévalo, 2004).

**Estrés:** El diccionario usual se refiere al agotamiento físico general producido por un estado nervioso, conjunto de alteraciones que aparece en el organismo al estar sometido a una agresión simplemente física (traumatismo), patología (enfermedad) o psíquica, (Larousse, 1989).

**Estrés Laboral:** El término estrés se emplea generalmente refiriéndose a tensión nerviosa, emocional o bien como agente causal de dicha tensión. Las distintas aproximaciones al concepto de estrés, han definido a este como respuesta general inespecífica (Selye, 1978), como acontecimiento estimular o como transacción cognitiva persona-ambiente, (Lazarus & Folkman, 1986).

**Evaluación de Desempeño:** Define que la evaluación de desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en que cumple los requisitos de su trabajo, (Chiavenato , 2000).

**Satisfacción Laboral:** definida como el grado en que la persona siente agrado por su trabajo, tiene incidencia en el bienestar personal e incluso en la satisfacción en la vida del empleado, (Spector, 1997).

## Capítulo II

### Situación actual del objeto de estudio

En este trabajo de investigación se estudiará al Centro Comercial Comecsa.

#### **Análisis Situacional**

##### **Macroambiente del Centro Comercial Comecsa:**

Es importante analizar el ambiente externo en donde se desarrolla el Centro Comercial Comecsa, con la finalidad de descubrir oportunidades y amenazas que se presentan y así formular estrategias para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas. Para el análisis externo de la organización se estudiaron distintas fuerzas; aquellas que, podrían tener influencia negativa o positiva en el ambiente. Las fuerzas que se estudiaron son las siguientes:

**Fuerzas Económicas:** Dentro del territorio ecuatoriano y sobre todo para la Provincia de Santa Elena, es sin duda alguna una fuerza muy compleja pues en ella se presentan diferentes impedimentos para el manejo de las funciones administrativas. El Cantón La Libertad, aunque es un sector muy comercializado algunas veces también se encuentra en insolvencia para aprovechar las distintas oportunidades que se presentan durante la actividad económica, Comecsa es una institución que le afecta la fuerza económica; que dentro del sector se generan cambios económicos en distintos aspectos, uno de ellos son los impuestos altos que ocasionan una inflación comercial.

**Fuerzas Sociales, Culturales, Demográficas y Ambientales:** Estas fuerzas, como es la regulación de los impuestos gubernamentales, hacen que se establezcan de una manera rígida en los impuestos de cada Gobernación Provincial y Cantonal, surgiendo muchos inconvenientes para el desarrollo de actividades. En la provincia

encontramos muchos cambios y de manera particular en las normativas que rigen el sector comercial, aunque la cultura organizativa presente distintos cambios esta fuerza hacen que la institución se vea afectada.

La Provincia de Santa Elena tiene una extensión de 3.762,8 km<sup>2</sup>, distribuidas en sus tres cantones: el más grande es Santa Elena con 3.668,90 km<sup>2</sup>, el cantón Salinas con 68,7 km<sup>2</sup> de extensión, el cantón La Libertad que tiene 25,2 km<sup>2</sup> de área territorial y 95 942 habitantes, de ellos 48 030 son hombres y 47 912 mujeres, es el único cantón totalmente urbano del Ecuador, formado por una única ciudad que ocupa la totalidad del territorio). (INEC, 2010)

A finales del siglo XIX comienza a poblarse este sector que había estado abandonado, se cree que por los ataques de los piratas, sus pobladores vivían especialmente de la pesca. En 1916, se creó la primera escuela particular bajo la dirección del profesor José Luis Espinoza. En 1925 pasa a régimen municipal siendo el director Don Jacinto Efrén Gómez, esta escuela se llamaría posteriormente José Pedro Valera. En 1926 cuando era Director de Estudios Alberto Whiter Navarro se crea la primera escuela fiscal de niñas, que más tarde se llamaría Domingo Faustino Sarmiento.

Llegando a ser una de las escuelas más importante del sector. El crecimiento acelerado se inició cuando se convirtió en cantón, pues, el Consejo del Cantón Salinas había decidido que su parroquia La Libertad sería a partir de 1993 una parroquia urbana y se la denominaría Salinas sur, ante ello las fuerzas vivas convocan a un paro presidido por Jorge Cepeda y envían un oficio a la Comisión de lo civil y Penal del Congreso Nacional. El Ab. Francisco Tamariz Crespo,

Presidente; Ab. Carlos Cambala Montecé, Vicepresidente; Jorge Tamayo Asencio, secretario; Segundo Cisneros Espinoza; y, Milton Pinargote Pacheco, Presidente de Honor. Estos fueron los integrantes del comité de cantonización, esta presión logró frutos con mucho esfuerzo, en segundo debate del plenario de las comisiones Legislativas Permanentes expidió La Ley, después de haber sido aprobado pasó a sanción del ejecutivo; el 8 de Abril de 1993, el Gobierno de Sixto Duran Ballén otorgó ejecutase la cantonización de La Libertad, promulgado en el Registro Oficial. No 168 el 14 de Abril de 1993. (Archivo GAD de La Libertad, 2003)

Todos estos aspectos ayudan a la formación de muchas entidades privadas y públicas, como resultado el Centro Comercial COMECSA que fue creado para brindar un servicio a este cantón comercial.

**Fuerzas políticas, gubernamentales y legales:** La parte política del cantón pues se debe sujetar a las leyes cantonales para mantenerse estable durante los cambios que este pueda presentar. Las regulaciones gubernamentales ayudan de forma significativa al progreso del Cantón. Debido a los cambios y decisiones que se generó durante la creación del cantón, se ha dado una nueva imagen a través del impulso de regeneraciones de las cuales permite que se desarrollen empresas como es el Centro Comercial Comecsa.

**Fuerzas Tecnológicas:** Esta fuerza implica muchas desventajas y ventajas. La empresa objeto de estudio cuenta equipos tecnológicos, como herramientas avanzadas para el desarrollo del mismo.

## **Microambiente del Centro Comercial Comecsa**

### **Historia institucional**

Comercializadora Ecuatoriana de Calzado “COMECSA”, se inicia con la actividad principal, compra – venta de calzado para damas, caballeros, niños en diferentes marcas y estilos, hoy en día cuenta con un edificio de cinco plantas de los cuales tres son para exhibición, venta y una sucursal, ubicados en el centro del Cantón La Libertad, los cuales están a disposición para atender de manera justa, amable, oportuna, y personalizada a todos los visitantes de los cantones peninsulares y demás personas que ingresan a cualquiera de los locales (COMECSA, 2005).

El Señor Víctor Valdivieso, fundador y propietario de dichos almacenes a la edad de veintiún años, decide dejar su tierra natal Loja, con el propósito de buscar trabajo y así poder continuar sus estudios superiores. Siempre soñó con tener una empresa propia, pero no contaba con un capital para empezar; entonces decide viajar a la Provincia de Santa Elena con el propósito de formar una empresa familiar de origen ecuatoriana cuyo nombre es Comecsa, un nombre que fue proyectado en conjunto con un plan de trabajo a diez años plazos, donde volvería a empezar y para poder cumplir siguió todas las recomendaciones contempladas en el plan que se diseñó, el cual tuvo un margen de tolerancia para cambios que se podría necesitar en el transcurso de años venideros, (COMECSA, 2005).

Comecsa, escogió comercializar zapatos en primera instancia, por ser contemplado entre los de primera necesidad del consumo diario, es así que en el año 1991 inicia la venta de calzado a crédito visitando a clientes de puerta a puerta en conjunto con dos vendedores, Don Víctor Valdivieso se encargaba de todo lo relacionado con la

empresa, desde la administración, la venta y cobranza de los mismos, (COMECSA, 2005).

### **Evolución de la Empresa COMECSA**

En el mes de enero de 1992, debido a su crecimiento, la empresa se vio en la necesidad de aumentar su capacidad de personal. El 28 de diciembre del mismo año se traslada a una oficina ubicada en los altos del edificio la Cooperativa Libertad Peninsular (CLP) del cantón la Libertad, donde ya se exhibía la mercadería que era adquirida por proveedores nacionales, para que los clientes visitaran el local y pudieran comprar teniendo alternativas y facilidades aquellas que ofrecía la empresa, al contado o a crédito.

A medida que fueron incrementando las ventas fue necesario alquilar un local más amplio en la avenida nueve de octubre, abriendo una sucursal en la calle Guayaquil y adquiriendo un local propio ubicado en la misma dirección, abriendo sus puertas al público el 11 de diciembre del 2005, Para brindar un mejor servicio y atención a los clientes satisfaciendo las necesidades, gustos y exigencias del consumidor, fue necesario contratar personal para laborar en diferentes áreas como: supervisores, cajeras, recaudadores, entre otros.

Siguiendo las proyecciones y con los deseos de superación para la empresa, el personal y la comunidad en general los directivos de la empresa deciden invertir para continuar con la expansión, siendo así que el año 2009 se crea el proyecto para ampliar el local principal con tiendas por departamentos, el cual se realiza exitosamente y en el mes de diciembre del mismo año se inaugura el edificio abriendo las puertas departamentales denominado Comecsa Mega Store. Dicha

construcción tuvo un tiempo récord de duración de 100 días, inaugurándose el 13 de diciembre de 2009 y distribuida de la siguiente manera:

- Sótano, ropa de niños,
- Planta Baja, promoción y publicidad,
- Primer piso alto, zona de caballeros,
- Segundo piso alto, zona de damas,

Finalmente, en el año 2014 luego de un largo proceso de afianzamiento y crecimiento empresarial, a los fundadores de Comecsa, se les presenta la oportunidad de adquirir solares anexos al edificio de Comecsa, donde se construye el hotel Punta del Mar y junto a él una renovación y expansión. La construcción de este hotel, permite realizar la ampliación de forma horizontal del edificio de Comecsa Mega Store, inaugurándose definitivamente, el 11 de diciembre del año 2014. Actualmente se encuentra distribuido en:

- Primer piso alto, zona de juguetería, papelería, muebles y enseres.
- Segundo piso alto, zona de damas, caballeros y niños.

Comecsa, hoy en día es una de las empresas comerciales más grandes y conocidas en la provincia de Santa Elena, generando aproximadamente 70 fuentes de trabajo anuales, así como confianza y servicio a los demás. No ha sido fácil el camino al éxito, sin embargo, su fundador, el Sr. Víctor Valdivieso Córdova, de 21 años, quien nunca se sentó a esperar a que una oportunidad lo llame, sino que empezó a construir puertas que lo encaminen al cumplimiento de sus sueños.

El respaldo potencial principalmente son los clientes peninsulares, por lo tanto en sus proyecciones está seguir invirtiendo en la península, pese a las adversidades

socio- políticas y socio-económicas. Su reconocimiento a nivel local le ha permitido avanzar a pasos agigantados y direccionando no solo en su actividad con la que se inició que es la comercialización de calzados, sino que actualmente se dedica a la venta de prendas de vestir de damas, caballeros y niños, venta de productos de línea blanca, juguetes, productos para el hogar como: edredones, sábanas, vajilla, camas, cajoneras, entre otros.

Comecsa, es una empresa que siempre impone la buena atención al cliente captando su interés mediante su forma de pago, dentro de los cuales se destacan los pagos al contado y a crédito, siendo uno de los más llamativos a la hora de adquirir el producto ya que Comecsa brinda facilidad de cuotas y promociones a sus clientes.

### **Misión**

“Atender de manera, justa, amable y oportuna a toda la clientela, tengan o no la intención de comprar, con la finalidad de crear expectativas y posicionamiento de los diferentes productos en la mente del consumidor.”

### **Visión**

“Seguir en el mercado de la comercialización de productos y abarcar más clientes dando una atención personalizada, ofreciendo calidad y excelente servicio.”

### **Objetivos de COMECSA**

- Ser competitivo. Conocer lo que el mercado necesita para satisfacer sus necesidades.
- Que los productos que ofrece al público en general sean de óptima calidad.
- Que los productos estén actualizados con lo que la moda impone.

## Estructura Administrativa de Comecsa

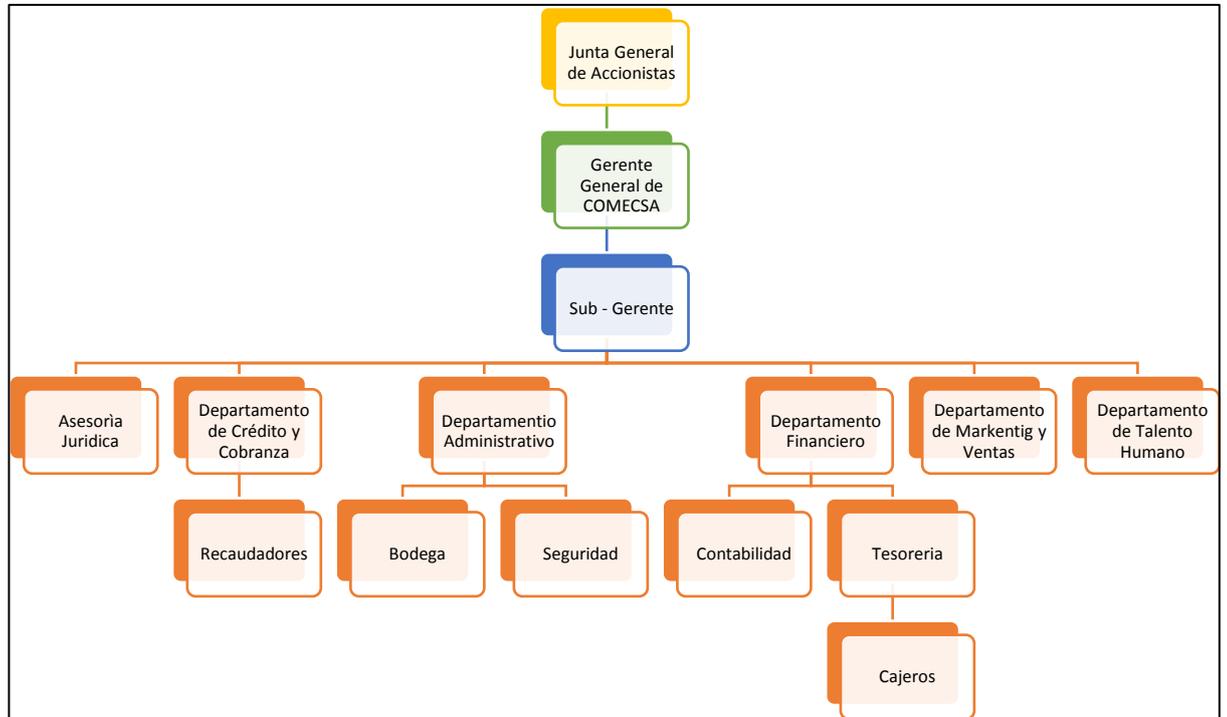


Figura 1. Organigrama estructural. Tomado del "Plan de Marketing", de Comecsa. (2017)

La principal fortaleza de la empresa según el gerente es el sistema de comercialización a crédito y el cual es conocido desde la creación de la empresa hasta la actualidad. Es así que la mayor parte de clientes compra con facilidad, el crédito lo obtienen presentando su cédula, tarjeta de crédito o un sistema de plan acumulativo.

La debilidad de la empresa es que se ha posicionado tanto la marca, que al decir Comecsa es hablar de facilidades de pago entonces, cuando los clientes quieren comprar al contado prefieren ir al Paseo Shopping, Tía, o en la calle Guayaquil que hay otras tiendas porque a Comecsa solo van cuando quieren crédito.

Esto se da porque la empresa no es muy fuerte en ventas al contado, no es porque no tengan precios o buenos productos a precios accesibles y competitivos; sino porque se mentalizó en los clientes que en la empresa compran cuando tienen necesidad y con facilidades de pago.

### **Departamento de Talento Humano**

El talento humano del centro comercial está bajo la administración de un Departamento de Recursos Humanos junto al área legal, quienes dan las normativas que deben cumplirse de acuerdo a la Ley. Desde el año 2015 en que los trabajadores a partir de los tres meses de contratación se vuelven fijos, las exigencias al momento de evaluarlos se han incrementado.

Comecsa cuenta con un Gerente General, un Sub Gerente, con 22 personas que laboran en el área administrativa, 30 personas que laboran en el área de ventas, 7 en el área de cobranzas y 1 en bodega.

### **Funciones:**

#### **Gerencia**

- Coordina la articulación de todas las áreas de la empresa.
- Aprueba la planificación del departamento de proveeduría y ventas.
- Autoriza planes y programas de promoción de los productos.
- Establece la ruta empresarial.
- Analiza proyectos de inversión futuros.
- Analiza apoyo social a empresas del sector.

- Responsable de planificar, diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, acción anual, programas de inversión, mantenimiento y gastos.
- Realizar reuniones con la directiva presentando los estados de situación e información de cómo marcha de la empresa.
- Coordinar ideas, sugerencias, delegar funciones con la subgerencia y el asistente de gerencia
- Otorgar poder de decisiones a los jefes departamentales y mediante una información verídica darles a conocer sobre las actividades que desempeñan cada área.
- Velar por el cumplimiento de las normativas y reglamentos vigentes.
- Responsable de las relaciones, selección y pago a los proveedores

### **Sub Gerencia**

- Coordina con departamento legal los temas relacionados al talento humano de la empresa.
- Controla los procesos solicitados por la gerencia.
- Organiza y coordina la ejecución de los planes de promoción.
- Garantiza el cumplimiento de la ruta empresarial.
- Aprueba selección de personal nuevo.
- Asume funciones del gerente en caso de requerir.
- Responsable de planificar, diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, acción anual, programas de inversión, mantenimiento y gastos.
- Realizar reuniones con la directiva presentando los estados de situación e información de cómo marcha de la empresa.

- Coordinar ideas, sugerencias, delegar funciones con la subgerencia y el asistente de gerencia.
- Otorgar poder de decisiones a los jefes departamentales y mediante una información verídica darles a conocer sobre las actividades que desempeña cada área.

### **Asesoría Jurídica**

- Realizar actividades para la ejecución de gestiones administrativas y jurídicas de la institución.
- Ser parte en la elaboración de contratos, reformas de leyes, reglamentos, acuerdos y decretos.
- Compilar, examinar y ordenar trámites administrativos.
- Efectuar notificaciones judiciales, documentación en base a diferentes juicios institucionales

### **Jefe de crédito y cobranzas**

- Desempeña la labor de buscar medios para relacionarse o mantener conexiones con instituciones que le permitan a Comecsa obtener cómodos créditos.
- Supervisa el análisis para la apertura de cuentas de nuevos clientes.
- Conocer la situación actual de nuevos clientes antes de otorgar un crédito.
- Dar seguimiento a los créditos dado a los clientes.
- Supervisar que los recaudadores cumplan con sus metas y obligaciones diariamente

- Enviar estados de cuenta a los clientes donde se especifiquen las fechas y montos a pagar.

### **Recaudadores**

- Reportar al jefe de créditos y cobranzas diariamente su asistencia.
- Visitar a los clientes en las fechas establecidas.
- Llevar un control de las recaudaciones que se realizan a diario.
- Clasificar las recaudaciones de acuerdo a la forma de pago del cliente, ya sea semanal, quincenal y mensual.

### **Jefe Administrativo**

- Vigilar que las normativas y políticas establecidas en la empresa se cumplan en los diferentes departamentos que estén bajo su dependencia.
- Controlar el desempeño de las actividades de los departamentos de seguridad y bodega.
- Evaluar el cumplimiento de las metas establecidas al personal de los departamentos ya antes mencionados en un tiempo determinado.

### **Bodega**

- Recibir y ordenar la mercadería.
- Codificar la mercadería de acuerdo a las marcas y estilos.
- Elaborar los documentos que respalden los movimientos de la mercadería.
- Llevar un control donde se registren los productos, proveedores y fechas en que ingreso la mercadería.

- Registrar salida de la mercadería mediante requisiciones que se han entregado en bodega.
- Ordenar y limpiar la mercadería permanentemente

### **Seguridad**

- Desarrollar y mantener un ambiente seguro para la realización del trabajo físico.
- Realizar planeación con el fin de evitar accidentes en el área de trabajo.
- Trabajo en equipo y una excelente comunicación con el personal a cargo.
- Vigilar el cumplimiento de la normativa en seguridad e higiene.
- Evaluar los riesgos y establecer medidas para prevenir accidentes de trabajo.

### **Contador**

- Elaborar los estados financieros.
- Supervisar la actualización de los libros presupuestales y contables.
- Realizar los registros contables.
- Gestionar mensualmente el pago de impuestos.
- Aprobar y revisar los cheques para el pago de sueldos.
- Supervisar continuamente las funciones que realizan los asistentes contables.

### **Tesorero(a)**

- Cuidar que la administración de los recursos físicos y financieros sean eficientes y eficaz para el logro de los objetivos que la empresa se ha propuesto
- Elaborar el plan anual de compras.
- Registrar los recursos que ingresan y egresan de la empresa.

- Hacer cumplir los cobros de los clientes deudores en las fechas establecidas.
- Controlar las cuentas bancarias mediante la revisión de las conciliaciones.

### **Cajeras**

- Ejecutar actividades dentro de las cuales corresponde la apertura y cierre de caja.
- Dar con claridad y facilidad al cliente información sobre las formas de pago.
- Realizar las devoluciones, cambios de productos y montos al cliente, bajo las políticas o parámetros que tiene la empresa.
- Realizar notas de débito y crédito.
- Dar un buen servicio y atención al cliente.

### **Jefe de Marketing y Ventas**

- Reforzar la imagen de la empresa.
- Formular, evaluar y preparar campañas publicitarias de los productos que ofrece la empresa.
- Realizar pronóstico de ventas.
- Evaluar el desempeño de la fuerza de venta

### **Vendedor**

- Ofrecer al cliente una atención personalizada.
- Asesorar a los clientes en el proceso de ventas.
- Dar a conocer al cliente de las ofertas y promociones.
- Tomar el pedido del cliente.

- Acordar con el cliente la forma de pago, duración de garantía, tiempo de entrega del producto, entre otros.
- Mantener en orden los productos que se exhiben

### **Jefe de talento humano**

- Comunicar cuales son los puestos vacantes que existen en la empresa.
- Informar a los aspirantes de los requisitos que debe cumplir para acceder a las vacantes.
- Coordinar procesos de evaluación y selección de los aspirantes a los puestos disponibles.
- Desarrollar programas de inducción para dar a conocer al personal de las normas y reglamentos de la empresa.
- Realizar roles de pagos de acuerdo a la nómina del personal existente en la empresa.
- Coordinar y realizar capacitaciones al personal para mejorar su rendimiento.

Comecsa como empresa adquirió el software contable Dobra en el año 2012, por lo que los datos de venta facturados se presentan con mayor confiabilidad desde este año.

Al igual que el número de clientes que ha ido incrementándose a medida que han pasado los años ("Departamento de Comercialización", Comecsa, 2008).

En el año 2014, las instalaciones de la empresa dedicada en un inicio a la venta de calzado pasaron al centro comercial de tres plantas aumentando no solamente la oferta de productos como ropa, calzado, bienes de dormitorio, juguetería y

papelería; sino que también se contrató mayor personal de venta que atiende la alta demanda del sector ("Departamento de Comercialización", Comecsa, 2008).

Por otra parte, la empresa maneja la política de cobro a contado y crédito (hasta 3 meses) razón por la cual la tasa de morosidad es alta y en algunos casos la cartera de clientes incobrable ha generado que se haga un análisis de contratar personal con amplia experiencia en la gestión de cobros. Además, se contrató un abogado para que lleve los casos de cartera de alto riesgo y los procedimientos legales para el cobro de las deudas vencidas. De la cartera del centro comercial, 90% es a crédito y 10% al contado ("Departamento de Comercialización", Comecsa, 2008).

Los vendedores tienen horarios rotativos y trabajan todos los fines de semana, con un día libre (miércoles o jueves), es decir tienen horas extraordinarias que son canceladas de acuerdo a la Ley vigente. El personal no tiene rotación y gozan de estabilidad laboral, sin embargo, sus tareas se vuelven repetitivas después de cierto tiempo, lo que puede estar incidiendo en su desempeño laboral. Por otro lado, en épocas de mayor demanda se contrata un 20% de empleados en marzo y abril de cada año ("Departamento de Comercialización", Comecsa, 2008). En fiestas navideñas el aumento de personal puede llegar al 50% de la planta fija. De ese personal eventual, solo se quedan aquellos que demuestren actitud y dinamismo comercial, los demás terminan su relación laboral al mes, ("Departamento de Comercialización", Comecsa, 2008).

Los datos que se muestran a continuación reflejan la situación de ventas facturada por la empresa, lo que indica que han ido al alza.

*Tabla*  
*Ventas facturadas por la empresa*

*1*

Año	Ventas	Número clientes	Cartera vencida	Cartera castigada
<b>2012</b>	1'108.923,21	23.532	0%	8%
<b>2013</b>	1'111.543,12	27.643	0%	9%
<b>2014</b>	1'116.323,12	29.653	35%	9%
<b>2015</b>	1'545.431,12	31.954	48%	10%
<b>2016</b>	1'868.232,12	37.381	65%	10%

Adaptado de "Departamento de comercialización" de Comecsa, ( 2008)

Tanto las ventas como el número de clientes han incrementado en los últimos años como resultado de un agresivo plan de mercado y publicidad a todo nivel llevando incluso a la empresa a ser auspiciante de varios eventos de belleza a nivel nacional. La empresa dentro de su política de venta tiene a crédito y a contado, siendo la primera su mayor fortaleza en el mercado.

Por lo cual, en el año 2016 amplió su oferta de bienes a papelería con bajos precios, ofreciendo a sus clientes diferentes opciones al momento de acercarse a sus instalaciones. En las gráficas se observan las ventas facturadas y número de clientes por año

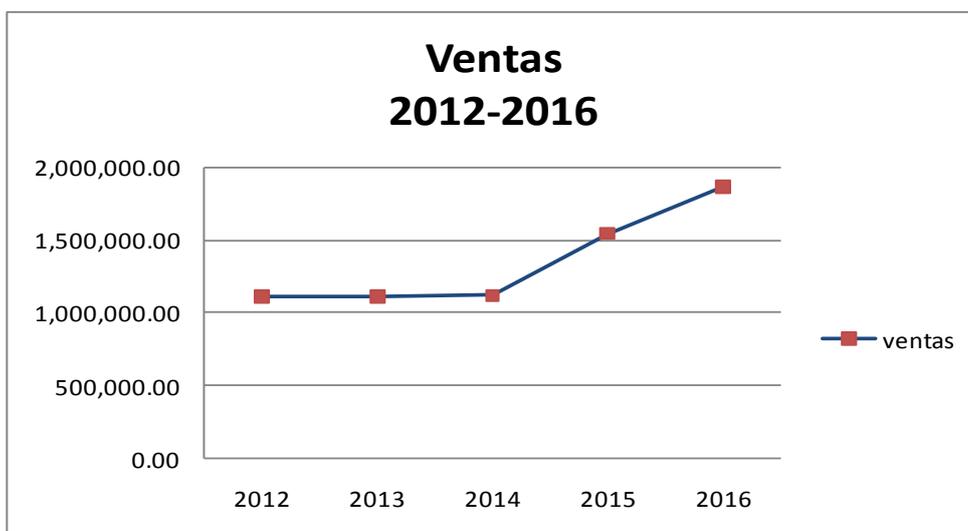


Figura 2 Ventas Facturadas, adaptado de "Departamento de comercialización", Comecsa, (2008)

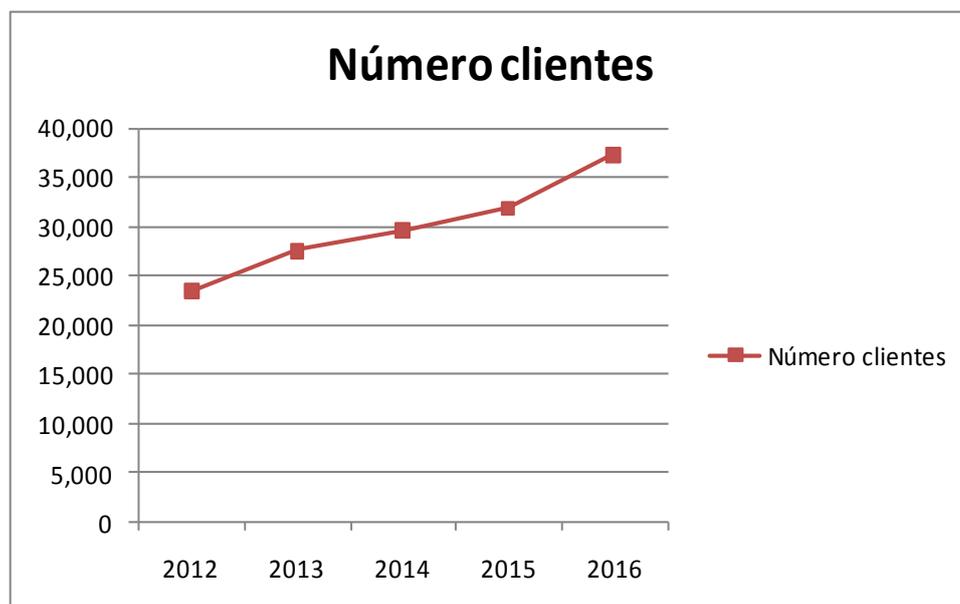


Figura 3. Número de Clientes, adaptado de. "Departamento de Comercialización", Comecsa, (2008)

De los datos presentados, con corte a mayo 2017, se observa, además, que todas las variables se han ido incrementando con el paso del tiempo sin embargo lo preocupante es el incremento también de la cartera vencida y castigada de clientes. El centro Comercial posee como política que cada vendedor debe cumplir la meta mensual de \$12.000,00, a partir del cual recibe un 1,5% adicional en su sueldo, como comisión por venta. Del personal de venta del centro Comercial, el 80% cumple las metas mensuales, llegando incluso a triplicar en época estudiantil y navideña, (Departamento de Comercialización Comecsa, 2008).

Existen vendedores que tienen estabilidad mínima de 4 años y el supervisor de venta ya tiene 25 años en la empresa. Es decir, la rotación de empleados es nula y esa poca rotación ha generado que muchos trabajadores cumplan sus tareas repetitivas sin esperar un ascenso o cambio de puesto, lo que podría estar ocasionando que las ventas realizadas no tengan el análisis suficiente para que sean canceladas a tiempo.

Las gráficas de cartera vencida y castigada de la empresa son resultado de una gestión de cobranza durante su posterior cierre anual, es decir que durante este tiempo se han ido recuperando valores de ambas carteras ("Departamento de Comercialización", Comecsa, 2008).

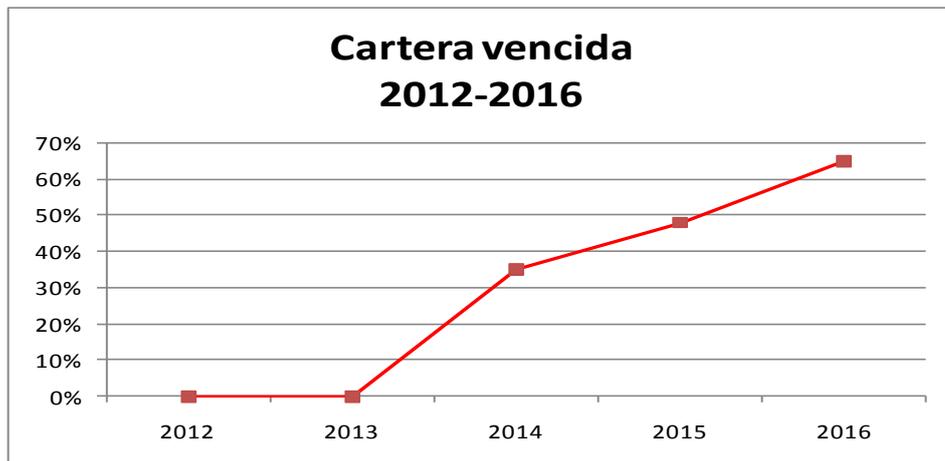


Figura 4. Cartera Vencida, adaptado del "Departamento de comercialización", Comecsa, (2008)

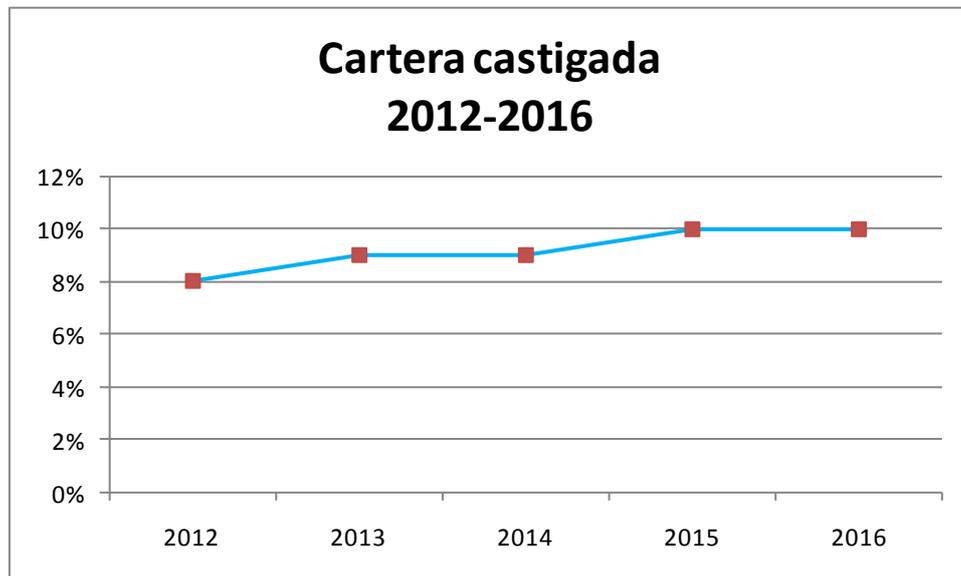


Figura 5 Cartera Castigada, adaptado de "Departamento de comercialización", Comecsa, (2008)

## **Capítulo III**

### **Metodología y Resultados de la investigación**

En este capítulo se desarrolla el marco metodológico que contribuye a explicar la problemática del estrés laboral y el desempeño laboral de los empleados del centro comercial Comecsa, para esto se establece el tipo de investigación, las técnicas empleadas y el muestreo aplicado.

#### **Tipo de Investigación**

En su obra Metodología de la investigación (Bernal, 2010, pág. 111), señala que una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto, en la presente investigación se caracteriza al centro comercial y al empleado en su trabajo comercial diario.

La investigación a realizarse será concluyente a través de la entrevista y la encuesta, para obtener datos cuantitativos que permiten realizar las conclusiones en relación a los objetivos de investigación planteados.

#### **Investigación Documental**

“La investigación documental consiste en un análisis de información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estados de conocimiento respecto al tema objeto de estudio” (Bernal, 2010, pág. 111). De acuerdo a la fuente de información de la empresa se analizan:

- Reglamento general de trabajo de COMECSA
- Políticas de la organización
- Plan de marketing de la empresa

- Banco de datos del personal comercial de la empresa

### **Investigación de campo**

(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 8)“la investigación de campo es sensibilizarse con el ambiente o entorno en el cual se llevará a cabo el estudio, identificar informantes que aporten datos y nos guíen por el lugar y compenetrarse con la situación de investigación, además de verificar la factibilidad de estudio”. De acuerdo al entorno del centro comercial COMECSA se determina:

- Estructura física del centro comercial
- Espacios físicos donde laboran los empleados
- Luminosidad y ventilación del espacio laboral
- Señalética interna y externa

### **Técnicas de investigación**

Las técnicas de investigación a aplicar en la presente investigación son la entrevista y la encuesta, con enfoque cualitativo y cuantitativo respectivamente a través de preguntas diseñadas con tal fin.

*Investigación cualitativa:* Se realizan entrevistas a los supervisores de venta y jefe de área de cobranza y legal con el propósito de identificar procesos y políticas de la empresa.

*Investigación cuantitativa:* Se diseña cuestionario para encuestas a los empleados del área comercial y de cobranzas de la institución con 25 preguntas con escala de likert para conocer sus niveles de estrés en la empresa. Además, se plantea un

cuestionario con 10 preguntas donde los supervisores de venta miden el desempeño laboral del personal a su cargo.

Se utiliza el software SPSS para contrastar las hipótesis, se aplica el estadístico exacto de Fisher debido a la cantidad de datos obtenidos. Posteriormente para determinar la influencia positiva o negativa del estrés en el desempeño laboral se aplica análisis de los residuos a la tabla de contingencia de las variables de estudio.

### **Población**

La totalidad de elementos o individuos que tienen características similares y sobre los cuales se desea hacer inferencia: o bien, unidad de análisis, se define como población según (Bernal, 2010, pág. 160)

El universo de estudio para esta investigación estará conformado por los colaboradores de la empresa en sus diferentes áreas de trabajo comercial y de cobranzas, de quienes se va a derivar la información de los procesos existentes.

Para el estudio se tienen 35 empleados del área comercial y 22 del área de cobranzas, de los cuales 4 del área comercial y ventas estaban de vacaciones al momento de realizar las encuestas.

### **Muestra**

(Paredes & Paredes, 2011, pág. 53), en su obra Investigación en acción señala: “toda muestra lleva implícito un error muestral, esta es inversamente proporcional al tamaño de la muestra. Es decir, a un tamaño muestral mayor, el error muestral será menor”.

Para la presente investigación se determinó encuestar a toda la población sin embargo por permisos de trabajo, vacaciones y las mismas funciones laborales que desarrollan los empleados no fue posible, ante lo cual la muestra fue no

probabilística, encuestando a 47 empleados de ventas y cobranzas del centro comercial.

## **Recolección y procesamiento de la información**

### **Resultados de las entrevistas**

Una vez concluidas las entrevistas, se procedió a ordenar, analizar, procesar y tabular la información. Las entrevistas se realizaron a los supervisores de venta (área comercial) y jefe de cobranza (área de cobranza), los resultados fueron:

### **Área comercial**

Del proceso de crédito. - Los supervisores de venta indicaron que el proceso de crédito es el siguiente:

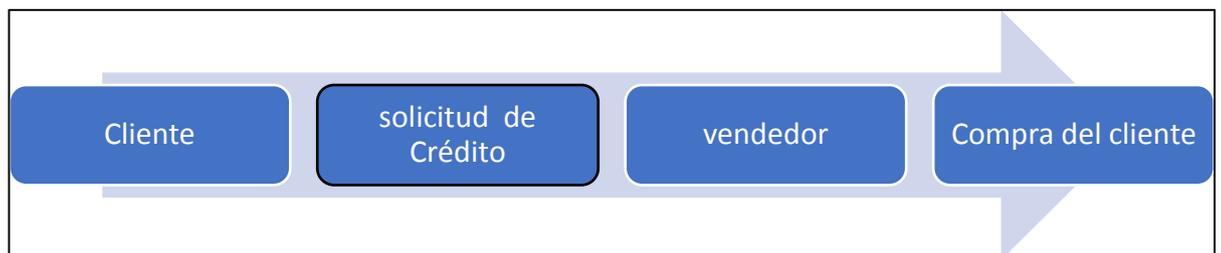


Figura 6. *Proceso de crédito*, adaptado de la Entrevista a supervisores.

En base a la gráfica, si algún cliente desea un crédito se acerca al supervisor, quien lo registra y aprueba el monto, con esta información se designa a un vendedor para que proceda con el acompañamiento al cliente, quien decide su compra y firma su factura con el compromiso de pago.

El mismo proceso es en el caso de que deseen aumentar el cupo y seguir comprando. Para el caso de los clientes morosos, ellos solamente deben cancelar las cuotas vencidas o abonar una cantidad para volver a comprar.

De los requisitos para aprobación de crédito. - Los supervisores de venta manifestaron que todas las personas que desean realizar sus compras solamente deben presentar su cédula de ciudadanía para determinar el monto que pueden realizar a crédito, no es necesario presentar un rol de pago o certificado laboral, es suficiente que el cliente indique si está o no laborando.

De las políticas de venta. - Los supervisores señalaron que el centro comercial tiene como política “nunca dejar de vender”, con esta frase resumieron las políticas que en otras palabras significa que siempre debe procurarse que todos los clientes compren, no importa si es a crédito o a contado. La premisa es vender.

De las metas comerciales. - Referente a las metas que cada vendedor debe cumplir mensualmente es \$12 000 este valor se retribuye a cada empleado en su pago a fin de mes pues la comisión que gana es 0.05%.

Dificultades del área.- Los supervisores de venta expresaron que durante el año hay meses en los cuales las venta bajan considerablemente y es donde los vendedores deben ingeniarse sus ventas con el fin de no salir perjudicados a fin de mes. En este lapso de tiempo ellos se preocupan y en algunos casos se desmotivan por no cumplir las metas institucionales, sin embargo en otros meses como abril y diciembre la cantidad de vendedores puede hasta duplicarse por las altas ventas por ingreso escolar y navidad.

### **Área de cobranzas**

Mediante una entrevista con la persona responsable del departamento, se obtuvieron los siguientes resultados:

Del Proceso de cobro. -El departamento de cobranza del centro comercial inicia su proceso cuando un cliente tiene un saldo vencido por un plazo de un mes o más, este departamento ha incrementado su personal por el aumento de la cartera vencida.

El proceso de cobro es el siguiente:

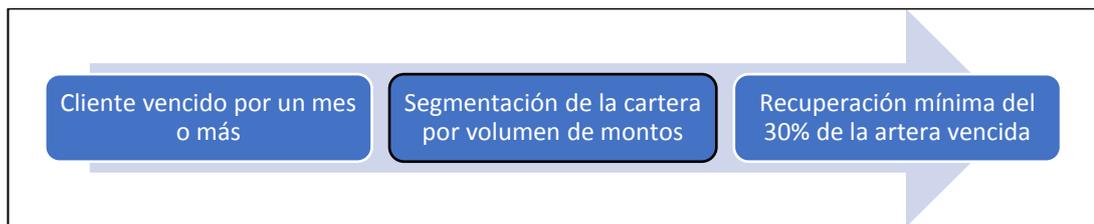


Figura 7. Proceso de cobro, adaptado de la Entrevista a jefe de cobranzas.

Sectorización de cobranza. -La cobranza se realiza por sectorización geográfica del volumen de cartera vencida. Es decir que un sector con gran cartera vencida será abordado por un oficial de recuperación.

Metas mensuales. -Mensualmente cada oficial de cobranza debe recuperar el 30% de la cartera a crédito, de acuerdo a las políticas que posee la empresa.

De la tasa de morosidad. -La tasa de morosidad del departamento de cobranza va en aumento debido que la recuperación solo es del 30% del total, lo que implica que cada mes hay 70% que se queda impago o sin el seguimiento cercano que permita que cumplan con sus deudas.

Dificultades del área. -El departamento de cobranza presenta dificultades al momento de realizar el cobro debido que no existe un eficiente control en la aprobación de los montos de crédito, es decir, cobranza debe recuperar el trabajo realizado por el departamento de ventas. Al aumentar la tasa de morosidad cada

mes significa que al final del año habrá el 70% de clientes vencidos aproximadamente considerando que no cancela nadie más.

### **Cuestionario**

El instrumento de investigación utilizado para la encuesta a aplicar a los colaboradores de la organización, es el siguiente:

### **Resultados de las encuestas**

De la población de 57 empleados del área comercial, se realizó la encuesta a todos los presentes, excepto a 4 personas que por cuestiones de permisos por licencias de maternidad o vacaciones no se encontraban. Del grupo encuestado se realizaron dos encuestas para conocer el nivel de estrés de cada trabajador de la empresa:

Tabla

2

*Distribución de encuestados*

<b>Departamento</b>	<b>Encuesta del estrés</b>
<b>Ventas</b>	31
<b>Cobranzas</b>	22
<b>Total</b>	53

Adaptado del *Departamento de Talento Humano de Comecsa*

Se consideraron dos grupos debido a las siguientes características:

- Las metas de cumplimiento eran diferentes para cada grupo.
- Cada grupo tiene un jefe diferente.
- Generalmente el departamento de cobranza realiza un trabajo fuera de la empresa, el departamento de ventas al interior del centro comercial.

Los resultados fueron los siguientes:

### Género

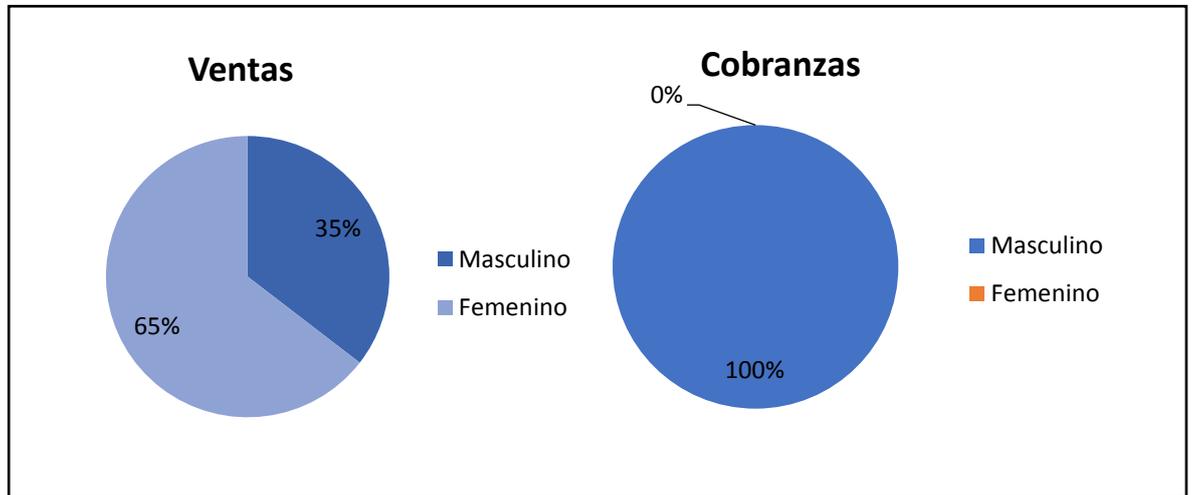


Figura 8. Género en departamento de ventas y cobranzas de Comecsa.

Los resultados muestran que en el departamento de ventas existe el 65% de personal femenino que desarrollan diferentes labores como venta, caja y supervisión, mientras que en el departamento de cobranza el 100% es personal masculino precisamente porque su trabajo es en el campo por lo general y se trasladan en motocicleta.

### Estado civil

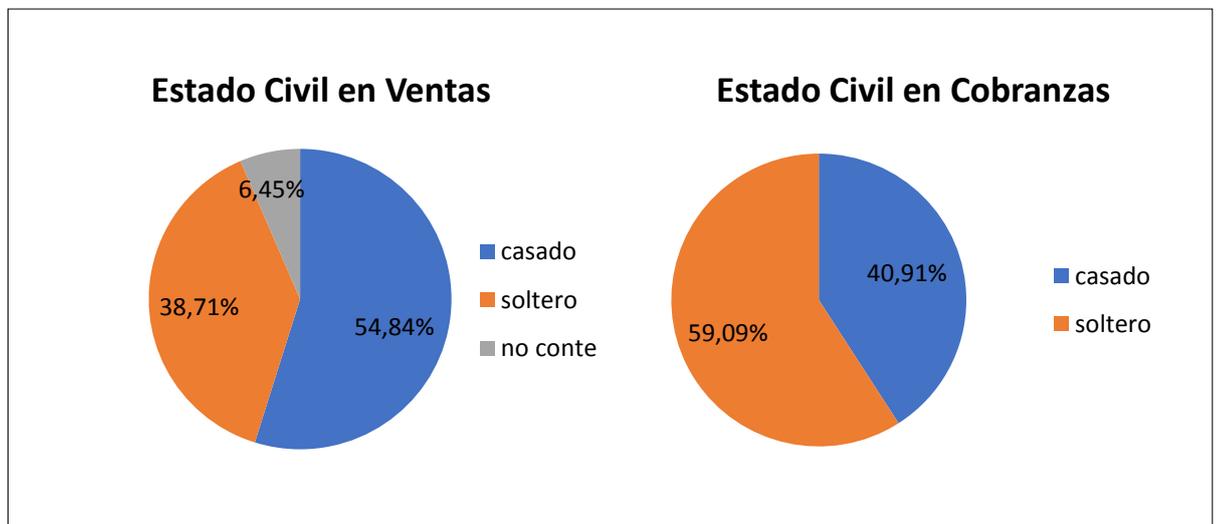


Figura 9. Estado civil en el Departamento de ventas y cobranzas de Comecsa.

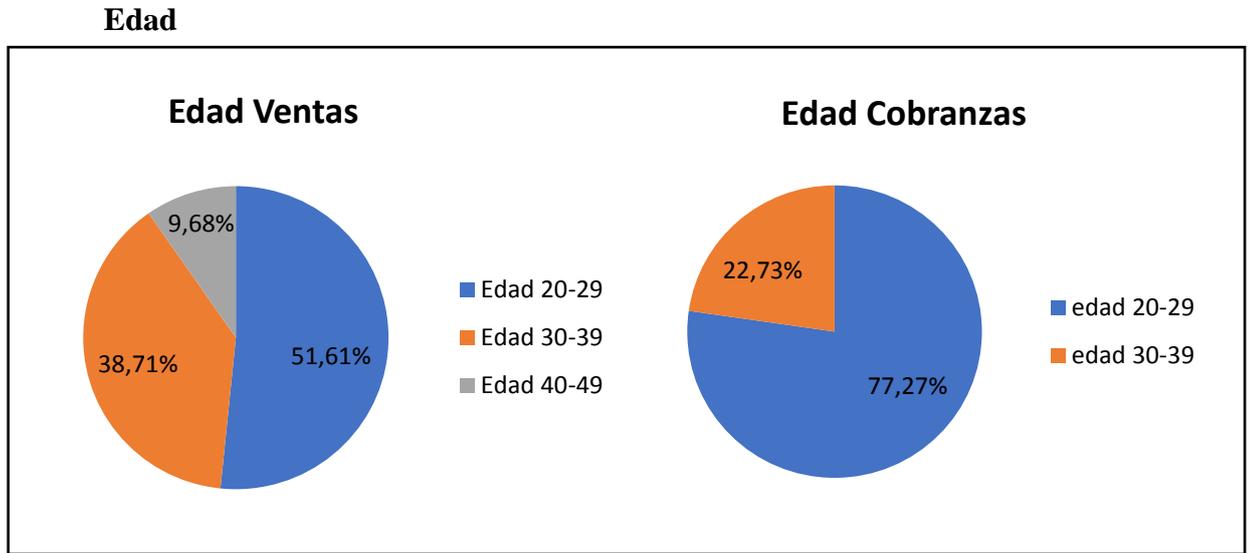


Figura 10. Edad en departamento de ventas y cobranzas.

Los grupos de edades encuestados en el departamento de ventas del centro comercial COMECSA, corresponden a un 77% para personas entre 20 y 29 años mientras que en el departamento de cobranza las edades fluctúan entre 20 y 39 años con un porcentaje entre ambas del 90% aproximadamente.

### Estudios

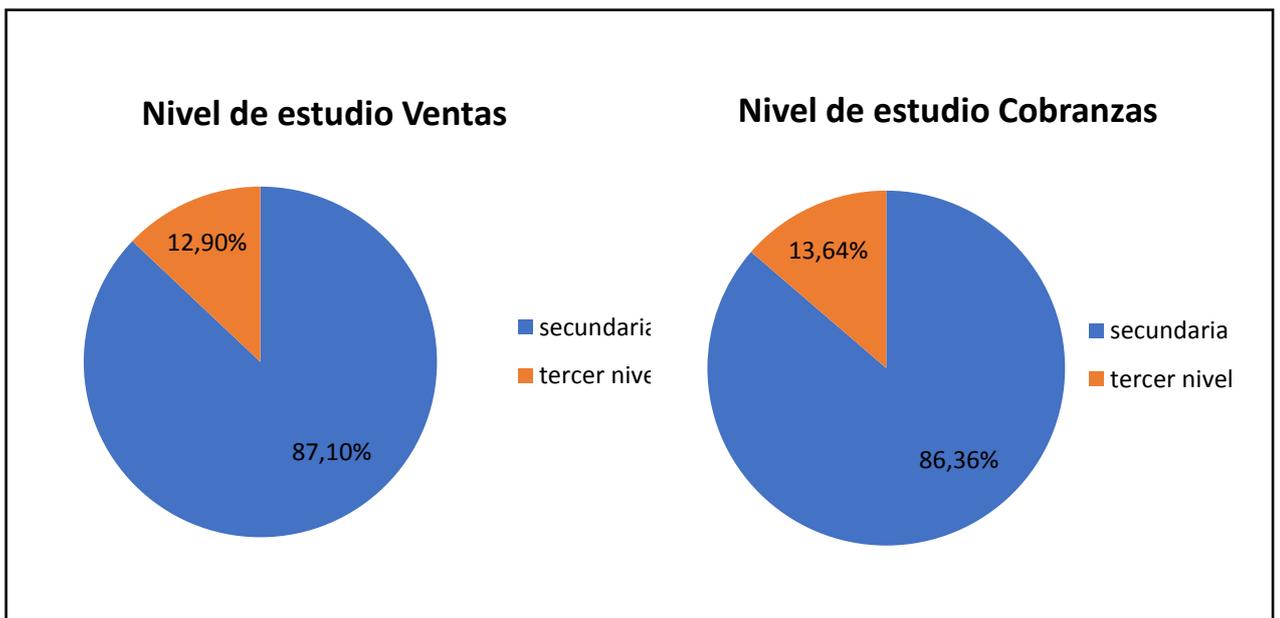


Figura 11. Nivel de estudio en departamento de ventas y cobranzas de Comecsa.

En el departamento de ventas y de cobranzas del centro comercial COMECSA existe un 13% con títulos de tercer nivel correspondientemente, en ambos departamentos el resto de personal poseen estudios secundarios.

### Tiempo de labores

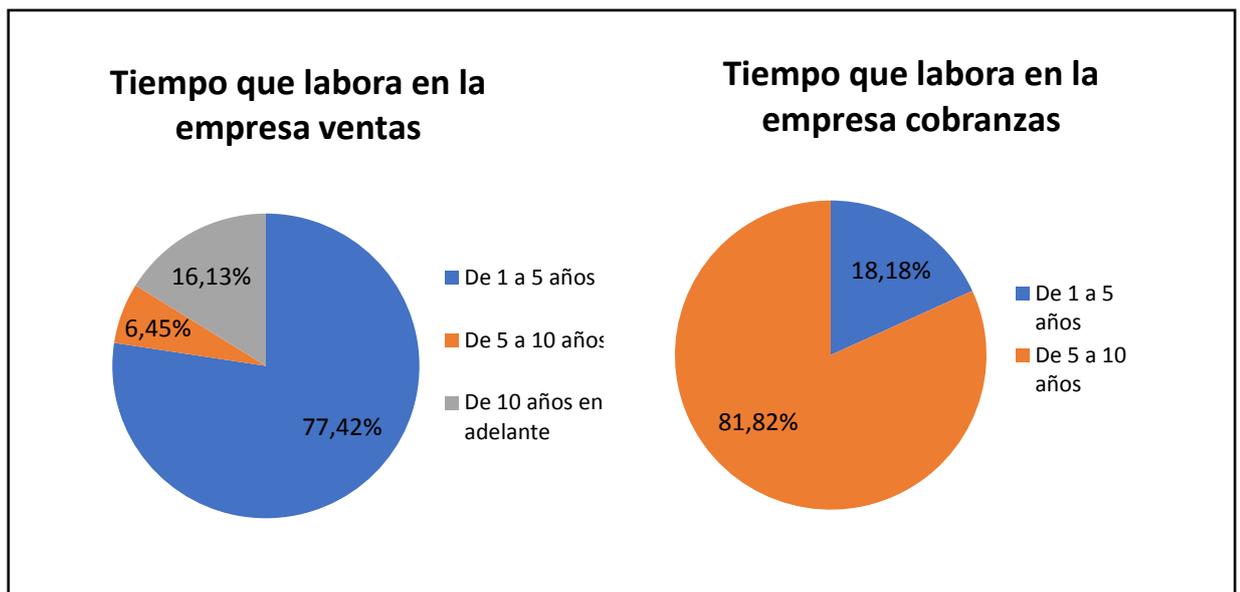


Figura 12 . Tiempo de labores en departamento de ventas y cobranzas de Comecsa.

El 77% del personal tiene de 1 a 5 años de antigüedad en el departamento de ventas, un 16% más de 10 años, lo que significa que es un personal prácticamente nuevo, pocos son los empleados que conocen las políticas de la empresa. Referente al personal de cobranzas, el 81% tiene una antigüedad de 1 a 5 años y el resto tiene un tiempo de 5 a 10 años, no hay personal antiguo.

## Preguntas relacionadas al estrés en el departamento de ventas y cobranzas

Tabla

3

*Respuestas de mayor frecuencia en departamentos de venta y cobranza*

No.	Preguntas	Respuestas con mayor porcentaje			
		Dpto. comercial		Dpto. cobranzas	
		Respuesta	%	Respuesta	%
<b>1</b>	La gente no comprende la misión y metas de la organización	Raras veces	29.03%	Nunca	77.27%
<b>2</b>	La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado	Raras veces	29.03%	Generalmente	45.45%
<b>3</b>	No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo	Nunca	82.14%	Frecuentemente	31.82%
<b>4</b>	El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado	Nunca	60.71%	Frecuentemente	36.36%
<b>5</b>	El supervisor no da la cara por mí ante los jefes	Nunca	45.16%	Alguna vez	40.91%
<b>6</b>	Mi supervisor no me respeta	Nunca	63.33%	Ocasionalmente	40.91%
<b>7</b>	No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha	Nunca	76.67%	Siempre	63.64%
<b>8</b>	Mi equipo no respalda mis metas profesionales	Nunca	66.67%	Siempre	54.55%
<b>9</b>	MI equipo no disfruta de status o prestigio dentro de la organización	Nunca	50.00%	Frecuentemente	45.45%
<b>10</b>	La estrategia de la organización no es bien comprendida	Nunca	46.67%	Frecuentemente	50.00%
<b>11</b>	Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño	Nunca	70.00%	Siempre	72.73%
<b>12</b>	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo	Nunca	55.17%	Ocasionalmente	50.00%
<b>13</b>	MI supervisor no se preocupa de mi bienestar personal	Nunca	48.39%	Algunas veces	63.64%
<b>14</b>	No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo	Nunca	37.75%	Algunas veces	45.45%
<b>15</b>	No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo	Raras veces	44.83%	Generalmente	54.55%
<b>16</b>	La estructura formal tiene demasiado papeleo	Nunca	50.00%	Raras veces	50.00%
<b>17</b>	Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo	Nunca	53.33%	Frecuentemente	50.00%
<b>18</b>	Mi equipo se encuentra desorganizado	Nunca	50.00%	Ocasionalmente	54.55%
<b>19</b>	Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo	Nunca	55.17%	Frecuentemente	68.18%
<b>20</b>	La organización carece de dirección y objetivo	Nunca	70.37%	Raras veces	59.09%
<b>21</b>	Mi equipo me presiona demasiado	Raras veces	51.72%	Siempre	81.82%
<b>22</b>	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo	Nunca	79.31%	Frecuentemente	54.55%
<b>23</b>	Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario	Nunca	58.62%	Frecuentemente	50.00%
<b>24</b>	La cadena de mando no se respeta	Nunca	46.67%	Algunas veces	50.00%
<b>25</b>	No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia	Nunca	60.00%	Raras veces	54.55%

Tomado de la encuesta realizada al personal del departamento de Ventas y Cobranzas de Comecsa

Al momento de realizar las encuestas a los empleados tanto del departamento de ventas como al de cobranzas, se pudo observar que existen diferencias en sus respuestas referentes a la presión que ejercen sus jefes inmediatos respecto a sus metas mensuales.

Del departamento de ventas se evidenció que de las 25 preguntas realizadas, el 16% respondió rara vez ocurre la afirmación de la encuesta, mientras que el 84% indicó que nunca ocurre aquello, es decir manifestaron que en sus actividades diarias su trabajo lo desempeñan de manera normal sin presiones fuera de lo normal pero que al final de la jornada no terminan ni cansados ni exhaustos, sin embargo manifestaron que cuando no venden se preocupan y estresan por sus comisiones pero que al final del mes siempre logran por lo general superar las metas.

Del departamento de cobranzas se comprobó que solamente el 16% contestó nunca o rara vez sienten estrés, el 68% indicó que algunas veces, generalmente, frecuentemente u ocasionalmente sienten estrés por la presión de las metas que deben cumplir, el 16% restante contestó que siempre sienten estrés.

El problema se centra en que deben recuperar todos los meses los valores vencidos de los clientes que se atrasan, existe una cartera antigua que no permite acceder fácilmente a las direcciones de las personas lo que retrasa la recuperación de valores.

Como evidencia existen diferencias en las respuestas de ambos grupos, por un lado los vendedores no se preocupan por cumplir metas mientras que los cobradores se preocupan por recuperar los valores concedidos por el departamento de ventas, esto provoca estrés en este departamento que nunca cumple sus metas mensuales.

## Estrés

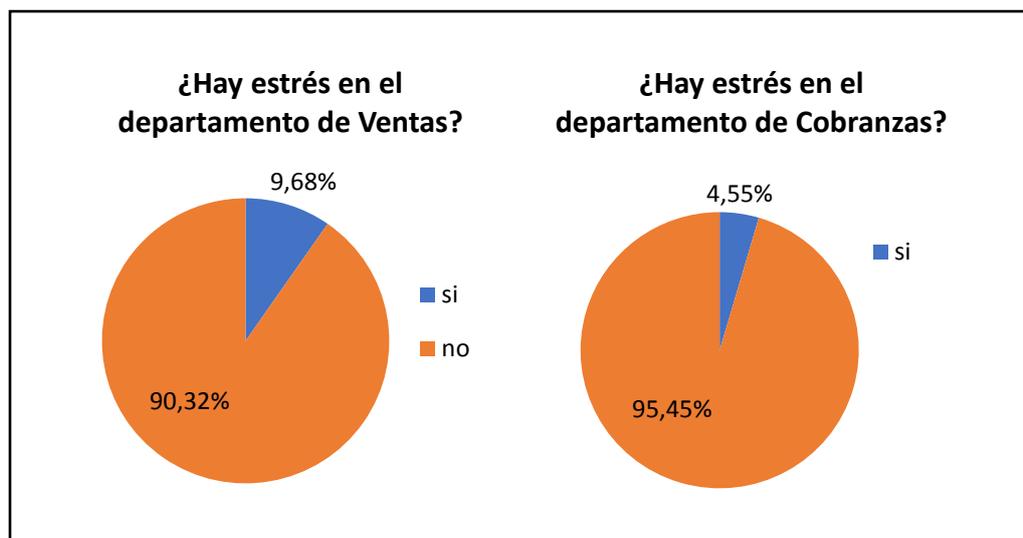


Figura 13. Estrés en departamentos de ventas y cobranzas

De los resultados del estrés se concluye que el 90% considera que no hay estrés en el departamento de ventas mientras que solamente un 10% indica lo contrario. En cambio, para el departamento de cobranzas el 95% considera que su trabajo es estresante por el cumplimiento de metas mensuales que debe alcanzar y que no depende directamente de su gestión sino del departamento de ventas.

## Respecto al desempeño laboral

Tabla

4

Respuestas de mayor frecuencia en departamentos de venta y cobranza

No.	Preguntas	Respuesta con mayor porcentaje			
		Dpto. comercial		Dpto. cobranzas	
		Respuesta	%	Respuesta	%
1	Termina su trabajo oportunamente ventas	Siempre	64.52%	Nunca	77.27%
2	Cumple con las tareas que se le encomienda ventas	Siempre	83.87%	Alguna veces	56.78%
3	Realiza un volumen adecuado de trabajo ventas	Siempre	74.00%	Algunas veces	67.87%
4	No comete errores en el trabajo ventas	Algunas veces	87.10%	Algunas veces	87.98%
5	Cumple las metas de la empresa ventas	Siempre	67.74%	Nunca	76.43%
6	No requiere de supervisión frecuente ventas	Algunas veces	100.00%	Nunca	76.55%
7	Se muestra profesional en el trabajo ventas	Siempre	93.55%	Alguna veces	65.00%
8	Se muestra respetuoso y amable en el trato ventas	Siempre	100.00%	Algunas veces	94.55%
9	Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros	Siempre	100.00%	Algunas veces	94.55%

<b>10</b>	Brinda una adecuada orientación a los clientes	Siempre	93.55%	Nunca	50.00%
<b>11</b>	Evita los conflictos dentro del equipo ventas	Algunas veces	58.06%	Algunas veces	72.73%
<b>12</b>	Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos	Algunas veces	64.62%	Nunca	79.00%
<b>13</b>	Se muestra asequible al cambio ventas	Siempre	100.00%	Nunca	63.64%
<b>14</b>	Se anticipa a dificultades de venta/cobro	Algunas veces	51.61%	Alguna vez	45.45%
<b>15</b>	Tiene gran capacidad para resolver problemas	Algunas veces	77.42%	Algunas veces	54.55%
<b>16</b>	Muestra aptitud para integrarse al equipo ventas	Siempre	100.00%	Algunas veces	87.00%
<b>17</b>	Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo	Siempre	93.55%	Nunca	90.12%
<b>18</b>	Planifica sus actividades	Siempre	83.87%	Algunas veces	54.55%
<b>19</b>	Hace uso de indicadores	Siempre	100.00%	Nunca	68.18%
<b>20</b>	Se preocupa por alcanzar las metas	Siempre	93.55%	Algunas veces	59.09%

Tomado de la encuesta realizada al personal del departamento de Ventas y Cobranzas de Comecsa

De los resultados del desempeño laboral realizado por los superiores del personal de ventas y cobranzas se determina que los vendedores el 30% algunas veces cumple con lo solicitado el 70% restante siempre cumple lo propuesto, referente al departamento de cobranzas ocurre lo contrario nunca cumplen lo solicitado completamente.

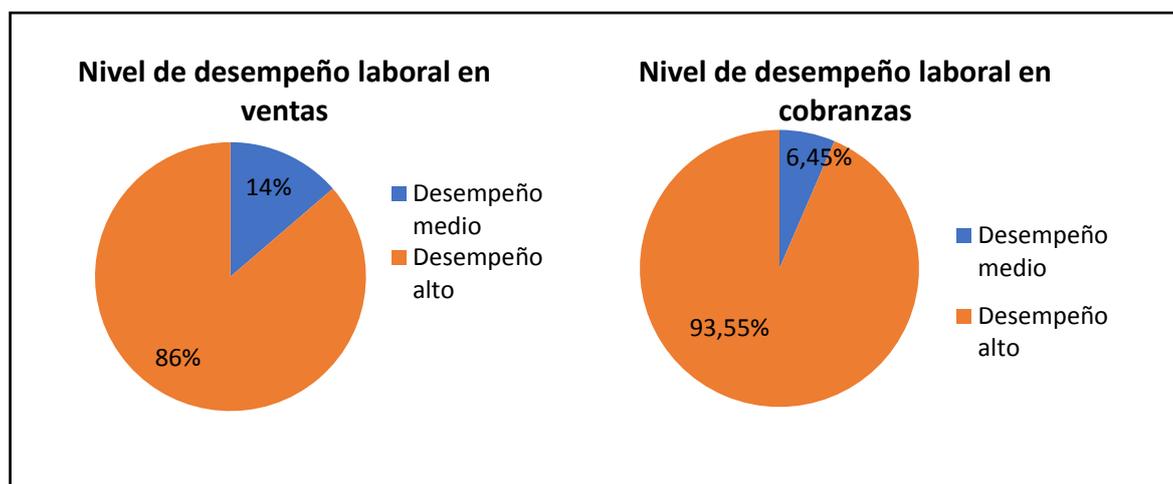


Figura 14. Relación entre Estrés y Desempeño en departamentos de ventas y cobranzas

De los resultados obtenidos en el departamento de ventas se observa que el 94% obtuvo un desempeño laboral alto, mientras que un 6% su desempeño fue medio;

en cambio en el departamento de cobranzas, 86% obtuvo un desempeño laboral medio mientras que el 14% tuvo un desempeño laboral bajo.

Los datos nos muestran que el desempeño laboral presenta diferencias en ambos departamentos, en el departamento de ventas nadie obtuvo un desempeño bajo y en el departamento de cobranzas nadie obtuvo un desempeño alto.

### **Resultados en prueba de hipótesis**

De acuerdo a la naturaleza de los datos se realizaron dos comprobaciones de hipótesis, la primera del departamento de ventas y la otra del departamento de cobranzas.

#### **Departamento de ventas**

$H_0$ = Hay independencia entre las variables estrés y desempeño laboral (Ventas)

$H_1$ : Hay dependencia entre las variables estrés y desempeño laboral (Ventas)

Al aplicar el software los resultados fueron:

Tabla 5  
Prueba de chi – cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	,229 <sup>a</sup>	1	0,632		
<b>Corrección por continuidad</b>	0,000	1	1,000		
<b>Razón de verosimilitudes</b>	0,422	1	0,516		
<b>Estadístico exacto de Fisher</b>				1,000	0,813
<b>Asociación lineal por lineal</b>	0,222	1	0,638		
<b>N de casos válidos</b>	31				

Tomado de: Encuesta realizada al personal del departamento de Ventas y Cobranzas de (Comecsa, 2017)

Al observar el estadístico exacto de Fisher y al ser mayor a 0.05, no se acepta la hipótesis nula, es decir hay independencia entre el estrés y el desempeño laboral en el departamento de ventas del centro comercial Comecsa.

Para determinar la relación positiva o negativa del estrés en el desempeño laboral se aplica el análisis de residuos a la tabla de contingencia de ambas variables obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 6  
Tabla de Contingencia

		Nivel de desempeño laboral		Total	
		ventas			
		Desempeño medio	Desempeño alto		
¿Hay estrés en el departamento de ventas?	no	Recuento	4	676	680
		Frecuencia esperada	3,8	676,2	680
		Residuo	0,2	-0,2	
		Residuos tipificados	0,1	0	
		Valor tabular de la normal	0,04	0	
		Residuos corregidos	-0,4	-0,4	
	si	Recuento	0	32	32
	Frecuencia esperada	0,2	31,8	32	
	Residuo	-0,2	0,2		
	Residuos tipificados	-0,4	0		
	Valor tabular de la normal	0,94	0		
	Residuos corregidos	-0,4	0,4		
<b>Total</b>	Recuento	4	708	712	
	Frecuencia esperada	4	708	712	

Tomado de: Encuesta realizada al personal del departamento de Ventas y Cobranzas de (Comecsa, 2017)

Al analizar los resultados se concluye que los valores de los residuos corregidos son mayores a los tabulares por lo cual, el estrés influye de manera negativa en el

desempeño laboral, es decir, a menor estrés se incrementa el desempeño laboral en el departamento de ventas.

### Departamento de cobranzas

Ho= Hay independencia entre las variables estrés y desempeño laboral (cobranzas)

H1: Hay dependencia entre las variables estrés y desempeño laboral (cobranzas)

Al aplicar el software los resultados fueron:

Tabla 7  
Prueba de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	,165 <sup>a</sup>	1	0,684		
<b>Corrección por continuidad<sup>b</sup></b>	0	1	1		
<b>Razón de verosimilitudes</b>	0,301	1	0,583		
<b>Estadístico exacto de Fisher</b>				1	0,864
<b>Asociación lineal por lineal</b>	0,158	1	0,691		
<b>N de casos válidos</b>	22				

Tomado de: Encuesta realizada al personal del departamento de Ventas y Cobranzas de (Comecsa, 2017)

La tabla muestra el estadístico exacto de Fisher (1,000) y al ser mayor a 0.05, no se acepta la hipótesis nula, es decir hay dependencia entre el estrés y el desempeño laboral en el departamento de cobranzas del centro comercial Comecsa.

Para determinar la relación positiva o negativa del estrés en el desempeño laboral en el departamento de cobranzas se aplica el análisis de residuos a la tabla de contingencia de ambas variables obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 8  
Tabla de contingencia de cobranzas.

			Nivel de desempeño laboral		Total
			cobranzas		
			desempeño bajo	desempeño medio	
¿Hay estrés en departamento de cobranzas?	no	Recuento	<5	18	18
		Frecuencia esperada	0,4	17,6	18
		Residuo	n<5	0,4	
		Residuos tipificados	n<5	0,1	
		Valor tabular de la nor	,	0,7	
		Residuos corregidos	n<5	0,7	
	si	Recuento	9	342	351
		Frecuencia esperada	8,6	342,4	351
		Residuo	0,4	-0,4	
		Residuos tipificados	0,2	0	
		Valor tabular de la nor	0,3	0,4	
		Residuos corregidos	-0,7	-0,7	
<b>Total</b>	Recuento	9	360	369	
	Frecuencia esperada	9	360	369	

Tomado de: Encuesta realizada al personal del departamento de Ventas y Cobranzas de (Comecsa, 2017)

Al analizar los resultados se concluye que los valores de los residuos corregidos son mayores a los tabulares por lo cual el estrés influye de manera negativa en el desempeño laboral, es decir, a mayor estrés disminuye el desempeño laboral en el departamento de cobranzas.

### **Análisis integral del resultado de las entrevistas.**

De acuerdo a los resultados obtenidos por la entrevista se puede analizar que los supervisores de venta exponen que durante el año hay meses en los cuales las ventas bajan considerablemente y es donde los vendedores deben persuadir y perseguir sus ventas con el fin de no salir afectados cada fin de mes del año, este periodo de tiempo ellos se inquietan, se preocupan, se intranquilizan y en algunos casos se desmotivan por no cumplir las metas institucionales propuesta al inicio, sin embargo en otros meses como abril y diciembre la cantidad de vendedores puede hasta doblar las ventas por ingresos que provienen de eventos como inicio de año escolar y fiestas navideñas.

En cambio, el departamento de cobranza presenta problemas al momento de realizar el cobro debido, pues no existe un eficiente control en la aprobación de los montos de crédito, es decir, no hay parámetros, ni políticas, por esta razón el departamento de cobranza debe recuperar el trabajo realizado por el departamento de ventas. El análisis que se obtiene es que al aumentar la tasa de morosidad cada mes significa que al final del año habrá el 70% de clientes vencidos aproximadamente considerando que no cancela nadie más.

### **Análisis integral del resultado de las encuestas.**

De la encuesta se determina que el perfil del personal del centro comercial Comecsa son varones sin distinción del estado civil, de preferencia jóvenes menores a 30 años, no es importante el nivel de estudios y no tienen mucho tiempo en sus puestos de trabajo, en conclusión de acuerdo a la información que indica que en ambos departamentos el 62,26% varones; el 47,16% de los empleados son solteros, el 49%

están casados. Más del 62% son personas de 20 a 29 años de edad; el 86,79% son bachilleres y más del 60% tienen laborando en la empresa de 1 a 5 años.

Los factores que determinan el estrés en la empresa se concluye que gira alrededor del tema ventas/cobranzas. Los vendedores no se estresan por vender más pues generalmente alcanzan las metas sin embargo por alcanzar altos niveles se descuida la calidad del crédito provocando una cartera por vencer de mala calidad. En los últimos meses la empresa ha incrementado su planta de personal en el departamento de cobranza para recuperar los créditos vencidos, en algunos casos de 10 años atrás. Todo esto conlleva que sean los cobradores quienes sientan un alto estrés por no cumplir sus metas mensuales.

El estrés y el desempeño laboral son dependientes de acuerdo al estadístico exacto de Fisher y tienen una relación negativa con base al análisis de los residuos a partir de una tabla de contingencia donde se agrupan ambas variables, es decir a mayor nivel de estrés disminuye el nivel de desempeño laboral en el centro comercial Comecsa.

## Capítulo IV

### **Antecedente**

El personal de comercial “Comecsa” (supervisores, cajeros, vendedores y cobradores) enfrenta un problema de estrés laboral. Los vendedores se preocupan por alcanzar los niveles de ventas mínimos, los cobradores se preocupan por el incumplimiento de los pagos que se generan a partir de una venta mal colocada.

Por estos y varios motivos más la empresa desea instaurar actividades que disminuyan el nivel de estrés laboral en su personal, porque mientras mayor sea el estrés más bajo será el desempeño laboral y esto puede provocar pérdidas económicas a futuro a la organización.

Esta propuesta estará a cargo del Departamento de Talento Humano de Comecsa, en su fase de implementación y control y así alcanzar los objetivos planteados.

### **Propuesta**

El estrés es una respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento del cuerpo humano a presiones tanto internas como externas, usualmente provoca tensión, ansiedad, y reacciones fisiológicas como aumento de la frecuencia cardiaca, temblor en las manos o sudoración. (Gonzalez & Flores., 2014). Estos síntomas no varían según la persona, se puede presentar uno con mayor frecuencia que otro, pero toda persona sometida a una situación de estrés presenta este tipo de reacciones.

En la actualidad las personas están acostumbradas a vivir bajo una presión constante producida por los diferentes entornos en que se desenvuelven, los cambios que se

dan bruscamente o de forma inminente, también hace que los individuos estén en constante alerta y presión.

En la actualidad uno de los factores que más produce estrés en los individuos es su situación laboral, el no tener un trabajo estable, sentirse en una posición desventajosa frente a sus demás compañeros de trabajo, los conflictos de intereses y los altos niveles de trabajo o carga excesivas de responsabilidades que no les corresponden, provocan en los trabajadores una situación de alerta e inseguridad que los mantiene en constante estrés disminuyendo su desempeño laboral.

Debido a esto las organizaciones deben generar estrategias y planes que ayuden a conocer las situaciones que afectan el desempeño de los empleados que generan problemas secundarios como el ausentismo, deficiente nivel de pertenencia, poca satisfacción y bajos niveles de productividad. En torno a esta problemática que se ha vuelto mundial se han desarrollado muchos trabajos de investigación, por ello muchas entidades gubernamentales y la organización mundial de la salud, han insistido en la implementación de estrategias o programas que ayuden a la prevención y control de estrés dentro de las organizaciones para mejorar el ambiente laboral y la satisfacción de los empleados (Marulanda, 2007). Por ello se propone la implementación de una “Sala de descanso ocupacional” esto ayudará a que los empleados tengan un espacio de relajación y esparcimiento, el cual contribuirá a que aumente su creatividad y mejoren sus índices de productividad.

## **Introducción**

El siguiente trabajo tiene como objetivo implementar una sala de descanso ocupacional para los trabajadores del comercial “Comecsa” situado en el cantón La Libertad en la provincia de Santa Elena. El objetivo principal del área es fomentar la recreación a través

de juegos, aplicaciones virtuales y equipo que le brinde a los trabajadores un momento de tranquilidad y relajación, mientras se aplican técnicas cognitivas que les permiten mejorar su nivel productivo.

### **Justificación de su implementación**

El estrés es un componente negativo que en la actualidad afecta a todas las empresas y es producido por diversos factores dentro de las organizaciones como lo son: el salario, supervisión, reconocimiento, oportunidades de ascensos entre otros, por ello en la actualidad se opta por incorporar instalaciones que cuenten con equipos que ayuden a la disminución del estrés y relajen a los trabajadores brindándoles un espacio de recreación que contribuya el mejoramiento de su estado emocional.

La recreación es una actividad humana muy importante y esta se liga con las necesidades de auto-realización de cada individuo, su principio va en beneficio de la salud personal de los individuos y de su entorno, obteniendo como resultado una mejora en su motivación y calidad de vida. Además, esta herramienta contribuye a mejorar la autoestima de los trabajadores.

Por ello se promueven la recreación, como un generador de equilibrio y relajamiento de la vida humano, porque ayuda a mantener un equilibrio entre los procesos sociales y corporales de los trabajadores. En la actualidad las organizaciones deben ofrecerles a sus trabajadores una oportunidad de disfrute que cuente con un ambiente armónico y estimulante.

En Latinoamérica en la actualidad brindar un espacio de tiempo libre, ocio o recreación ha tomado fuerza por ello muchas empresas están aplicando programas o infraestructura que contribuyan a la recreación porque está comprobado que la recreación y el

esparcimiento, ayuda a liberar hormonas como la endorfina que disminuyen las hormonas que generan el estrés.

Una de las empresas que ha aplicado la implementación de espacio recreativos con éxito, ha sido Google, de esta forma consiguen que el personal pueda pasarlo bien dentro de sus oficinas, de esta forma son más creativos y pueden generar mejores programas y diseños de herramientas web, esta empresa da vital importancia a la relajación, salud y descanso personal. Por el trato a sus empleados, su innovación y su variedad de servicio han logrado posicionarse como una de las empresas líderes en tecnología a nivel mundial.

### **Fundamentación teórica.**

La recreación es una actividad que se valora cada vez más en las organizaciones, porque se pueden implementar espacios o situaciones que brinden tiempo libre. Desde las sociedades antiguas siempre se ha valorado el concepto del “Tiempo libre” porque ayuda a los individuos a desarrollar nuevas formas de comunicación, mejorar la convivencia y contribuye a la relajación.

Por ello (Miranda, 2006) resalta que *“El descanso recupera energías físicas, y la diversión y recreación libera de las tensiones nerviosas y restablece el equilibrio psicológico”* (pág. 305)

Por ello es importante brindar a los empleados un tiempo libre, por ello debe brindar un tiempo que les permita a los empleados relajarse y socializar, pero para que el tiempo libre tenga un mayor impacto en las personas se debe generar espacio o estrategias que incentiven a la recreación porque *“Es considerada una parte esencial para mantener una buena salud”* (Osorio & Rico, 2005).

El recrearse permite que la mente y el cuerpo se renueven, de esta forma se reducen los niveles de estrés y se prolonga la calidad de vida, el realizar actividades sin parar y sin dedicarle un momento a la recreación, la mente y el cuerpo llegarían a un colapso y se desencadenarían enfermedades como el estrés y la fatiga crónica. Entre los beneficios de recrearse están: beneficio en la salud física, equilibrio mental y un buen manejo de las emociones. Todo esto combinado ayuda a que las personas desarrollen con más eficiencia sus actividades.

La recreación ayuda a conquistar el tiempo libre, por ello se ha convertido en una de las preocupaciones de la población, por eso se ha dejado de ser un mero pasatiempo y se ha transformado en una responsabilidad que tiene las familias, las empresas, el individuo, el gobierno y la sociedad. Por ello (Dionielvy, 2011) define que *“el tiempo libre se encuentra directamente relacionado con el concepto del tiempo y el uso de este, y cómo influye en la satisfacción personal de cada individuo”* (pág. 40)

El implementar espacios recreativos o de relajación en las empresas ayudan a mejorar la motivación laboral, anteriormente se definió que la recreación es una actividad humana que se encuentra estrechamente ligada con la autorrealización.

Por otra parte el estrés que se provoca por las largas jornadas laborales, la rutina y las tareas que requieren un gran esfuerzo, provocan que los se disminuya la participación. Por ello, es importante entender el papel fundamental que juega la recreación como fenómeno social que aporta a la formación de personas integra y que beneficia a la salud.

Además de eso se puede recalcar que la recreación, como una herramienta que estimula aspectos psicoemocionales en los trabajadores, como lo son: La autoestima, las limitaciones, las potencialidades y la capacidad de superación. Estimula el deseo de trabajar en equipo, la responsabilidad y el bienestar.

Se puede concluir que la recreación es un componente que contribuye a las personas en muchas maneras, por ello se debe promover como un generador de equilibrio y relajación de la actividad humana, que logra un equilibrio entre los procesos emocionales, corporales y sociales siendo estos los aspectos imprescindibles en el desarrollo de la persona como un mejor ser.

### **Beneficios de la aplicación de juegos virtuales para disminuir el estrés.**

En un estudio publicado en (The Journal of Neuroscience, 2015), evaluó los beneficios que se obtiene usar aplicaciones virtuales (video juegos) entre las conclusiones que se pudieron realizar una de ella fue que el uso de estos estimula la memoria y concentración. Además de eso (American Pain Society, 1999), encontró pruebas de que contribuyen a reducir la ansiedad y el estrés.

Además de eso (Díaz & J. R.), demostró que los usos de los juegos sean de acción o no, ayudan a mejorar la función cognitiva de los participantes. Por ello en la actualidad el uso de videojuegos o aplicaciones virtuales se está usando en varios campos, desde la terapia para mejorar la dislexia o reducir la fatiga crónica. El uso de estas herramientas tiene beneficios como: aumento en la materia gris en el hipocampo derecho del cerebro, reduce el proceso de envejecimiento y reducen la ansiedad el estrés.

Sin embargo, el uso de estas herramientas debe ser controlado, por ello se recomienda que usen al menos de 10 a 20 minutos diarios, durante este tiempo la mente se centra en algo que es totalmente diferente a lo usual, bajando así los niveles de estrés.

Por ellos muchas empresas desarrolladoras de Aplicaciones virtuales se han concentrado en idear juegos casuales para el lugar de trabajo con la finalidad de disminuir el estrés y mejorar la cognición.

### **Componentes de la propuesta**

La propuesta tiene como objetivo principal la implementación de un área recreativa que le permita al trabajador distraerse cuando lo considere necesario, las actividades y juegos que se implementaran ayudaran al desarrollo cognitivo y funcionara como estimulante para disminuir los niveles de estrés en los empleados. Los enfoques principales del modelo son:

**Enfoque cognitivo.-** Es el proceso cognitivo es el equilibrio entre todas las operaciones lógicas y que la inteligencia es el resultado de la agrupación de estas, por ello es importante conocer los procesos cognoscitivos, establecer programas o medios que estimulen estas áreas. (Jean , 1947)

**Terapia recreacional.-** El (NARIC, 2005) National Rehabilitation Information Center define a la terapia recreativa como *“Un proceso sistemático (...) basada en actividades sistemáticas que abordan necesidades evaluadas, como una media para mejorar la salud psicológica y física.* Las actividades que se pueden realizar con este tipo de terapia son los videojuegos, hacer artesanías, el arte, entre otros, todas están tiene como finalidad ayudar al bienestar físico y mental de las personas.

**Terapia musical o musicoterapia.-** Según la (Asociación de Terapia Musical , 1950) define a la musicoterapia como *“el proceso destinado a facilitar y promover comunicación, aprendizaje, movilización y expresión (...) a fin de asistir a las necesidades físicas, cognitivas, psíquicas y sociales”*. El género musical que más se utiliza en esta terapia es el instrumental porque según estudios del Health Science Center de la Universidad de Texas mejora el funcionamiento, físico, psicológico, ayuda a mejorar la creatividad.

**Colorterapia.-** Es una técnica ancestral utilizada por antiguas civilizaciones como la Mesopotamia. Uno de sus principales exponentes fue Hipócrates (el padre de la medicina occidental) quien trataba a las personas en salas pintadas con tonos curativos. En la actualidad esta técnica consiste en exponer al individuo a ciertos tonos que producen efectos diferentes, estos colores pueden calmar, inspirar y equilibrar las percepciones de las personas, por ello se lo considera un elemento terapéutico. A continuación, se detallarán los colores que se van a utilizar para ambientar el lugar y sus beneficios:

- Naranja: Ayuda a tratar la depresión y el cansancio.
- Amarillo: Ayuda a activar la intelectualidad y trabaja en el aprendizaje y la atención.
- Verde: Ayuda a expulsar sustancias tóxicas del cuerpo.
- Azul: Ayuda a disminuir el cansancio y el sueño, combate el dolor y disminuye la presión Sanguínea.
- Violeta: Ayuda a activar la imaginación e intuición.

**La Aromaterapia.-** Es de uso terapéutico y sus aceites esenciales ayudan a mejorar el bienestar físico y emocional, esta técnica consiste en la recepción de aceites naturales

mediante el bulbo olfatorio, estos aromas estimulan el sistema límbico y tienen un efecto estimulante y antiinflamatorio. (Tisserand & Borges, 1994)

Los tipos de aromas que se recomiendan por sus beneficios son los siguientes:

- Limón: El uso de este aroma provoca un efecto antidepresivo.
- Romero: Favorece el estado de alertar y mejora la atención.
- Lavanda: Posee efectos sedantes, los cuales disminuyen el estrés.
- Manzana verde: Ayuda a disminuir los dolores de cabeza.

**Infusiones.-** Según el Dr. James Vallejo Quintero M.D. Propone el té es una bebida que no solo rehidrata, sino que además tiene beneficios adicionales a la salud. Estas bebidas demoran de 20 a 30 minutos en hacer efecto al organismo sin embargo estos duran todo el día. A continuación, se detallan las infusiones que funcionan como calmantes naturales:

- Manzanilla: Este tipo de infusión contiene sesquiterpenos, sustancia que estimula el sistema límbico y nervioso, que es en donde se genera el estrés y cansancio y los disminuye.
- Lavanda: Esta infusión tiene un relajante y calmante, ayudando a reducir la actividad en el sistema límbico.
- Té Verde: Por su alto contenido de L-teania es ideal para propiciar relajación y contrarrestar los efectos negativos del estrés como la presión arterial.
- Té rojo: Ayuda a combatir el estrés por sus propiedades, además disminuye el estado anímico y el sentido de humor.

## **Objetivo general del modelo**

Disminuir los niveles de estrés laboral, mediante la implementación de un espacio de relajación y recreación, para aumentar la eficiencia en la productividad y la energía en los colaboradores del comercial Comecsa.

## **Principios en los que se fundamenta la propuesta**

### **Fases de la propuesta**

#### **a) Fase de implementación**

Se busca adecuar el espacio con los implementos necesarios que ofrezca a los trabajadores recreación, relajación y/o descanso, mediante el uso de aplicaciones virtuales, espacios confortables, juegos cognitivos y bebidas que contribuyan a disminuir el estrés.

#### **b) Fase de evaluación de resultados**

Se aplicará un instrumento que permite medir el nivel de satisfacción que tienen los empleados que usen la sala de descanso ocupacional recreativa, además se medirá su rendimiento laboral.

#### **c) Fase de control de estrés**

Se llevará un registro de los empleados que visiten sala de descanso ocupacional recreativa.

## **Estructura de la propuesta**

### **Actividades**

#### **Aplicaciones virtuales:**

- MindShift
- Colorfy

- Prune
- Breathe2Relax
- Relax and Sleep
- Omvana
- Happify Plus
- Tayasui Color
- PAUSE “*Relaxation at your fingertip.*”
- Lumosity
- BrainFitness Pro
- FitBrainsTrainer.

#### **Juegos de mesa y recreativos:**

- FidgetToys
- Fidget Cube
- Pin Art/Pinscreen
- Ajedrez
- Damas
- Domino
- Rompecabezas
- Backgammon

#### **Jenga Contenidos**

A continuación, se detalla el software y juegos de mano que se va a implementar. Se recomienda que su uso no exceda de 10 a 15 minutos.

**MindShift.-** Esta aplicación ayuda a manejar la ansiedad. La interfaz cuenta con ejercicios que ayudan a manejarla dependiendo de varias situaciones y ejercicios que aprendan a respirar correctamente, esto ayuda a mantener la calma.

**Colorfy.-** Colorear es una técnica que ayuda a la relajación; sin importa la edad que tenga quien use la app, la función de este sistema es colorear, se puede elegir decenas de dibujos y pinturas para personalizarlos.

**Prune.-** Esta aplicación sirve para estimular la creatividad, se basa en cuidar y mantener sano un árbol mientras se reproduce músicas que inducen a la meditación y reflexión.

**Breathe2Relax.-** Esta app ofrece técnicas de respiración que sirven para reducir el estrés y manejar la tensión. También permite elegir la música que quieres escuchar mientras practicas los ejercicios.

**Relax and Sleep.-** Esta app cuenta con más de 56 ritmos, entre melodías de tambores, sonido de animales y guitarras acústicas, que ayudan a bajar el estrés.

**Omvana.-** Las herramientas en esta App incluyen desde técnicas de respiración a consejos de dormir, además cuenta con un repertorio de 500 pistas de meditación. El objetivo de esta aplicación es mejorar la productividad y fomentar la positividad.

**Happify.-** Esta aplicación tiene la finalidad de hacer sentir felices a quienes la usan, Happify asegura que el 86% de sus usuarios son más felices después de dos meses usándola. Esta App ayuda a mejorar el bienestar emocional, a través de pistas relajantes, juegos y test. Además de reducir el estrés esta aplicación ayuda a la orientación para el éxito profesional.

**Tayasui Color.-** Esta App tiene objetivo equilibrar el sistema nervioso central y generar un estado positivo en el ánimo de quien la usa. La interfaz permite elegir el diseño el cual se lo puede adornar con muchas de las herramientas que son fáciles y precisas. Además, incluye efectos de sonido.

**Pause “Relaxation at your fingertip”.-** El funcionamiento de esta App está basado en técnicas de Tai Chi que agudizan la atención en cualquier momento o lugar. La simple acción de mover el dedo despacio siguiendo un círculo en la pantalla, premia con beneficios de relajación corporal.

**Lumosity.-** Esta aplicación es un programa de entrenamiento que desafía, el cerebro, la memoria y atención. El fin de esta App es aumentar la memoria de quienes la usen.

**Brain Trainer Special.-** Esta App contiene juegos para memorizar secuencias de letras, números, resolución de problemas matemáticos y números telefónicos. Además, se pueden ajustar los niveles de dificultad.

**BrainFitness Pro.-** Esta App emplea una serie de ejercicios para entrenar la memoria, aumentar la concentración y mejorar las habilidades de resolución de problemas, el uso de las estas actividades aumenta de forma drástica las habilidades cognitivas.

**FitBrains Trainer.-** Esta aplicación fue diseñada por neurocientíficos, esta App incluye más de 360 juegos para mejorar la memoria, agilidad mental, concentración y percepción visual. Solo unos minutos son suficientes para optimizar las capacidades mentales.

**Fidget Toys.-** Son pequeños juguetes, que sirven para tener los dedos en movimiento el fin de esto es disminuir la tensión. Las opciones son variadas y están diseñados en diversos materiales, sus formas son múltiples, pueden ir desde cubos de plásticos que permiten girar rueda o presiones interruptoras, todas sus presentaciones tienen efectos tranquilizantes.

**Fidget Cube.-** Es un gadget en forma de cubo, que tiene seis caras, el mecanismo es diferente y está orientado a calmar los nervios. Botones, nervios, palancas. Sus creadores aseguran que permite liberar la tensión de forma práctica.

**Pin Art/Pinscreen.-** Es una pantalla de agujas o varillas, que permite hacer imágenes en alto relieve las cuales están guiadas por varillas cilíndricas muy delgadas. Esta herramienta es considerada un juguete para ejecutivos.

**Ajedrez.-** Este juego o deporte es practicado por muchas personas en todo el mundo, el ejercerlo ayuda a mejorar la capacidad de reacción y toma de decisiones.

**Damas.-** Este juego consiste en mover una serie de piezas a lo largo del tablero de ajedrez, con la intención de captura las piezas del oponente.

**Domino.-** Es un juego de mesa que se compone de fichas rectangulares divididas en cuadros. En cada cuadro se encuentra punto marcados del seis al cero.

**Rompecabezas.-** Consiste en armar diversas imágenes combinando sus partes.

**Backgammon.-** Este juego de mesa es realmente antiguo, consiste en sacar todas las fichas del tablero, las cuales deben realizar un recorrido sobre las casillas del tablero.

**Jenga.-** Este juego de mesa pone a prueba la habilidad física y mental. Consiste en retirar los bloques de una torre a lo largo y colocarlos en la parte superior, evitando que la torre se derrumbe.

**Tiro al blanco.-** Ayuda a mejorar la capacidad de concentración y precisión. El trabajo de espalda favorece a la relajación y tranquilidad.

**Recurso**

- Silla Spyndi
- Pizarrón de fotografías
- Cámara digital
- Mesa Air Hockey perfect
- Tablet Samsung View
- Cafetera Sankey Para 100 Tazas
- Sillas Hamacas.
- Mesas multiusos
- Equipo de audio.
- Impresora portátil “Palaroid ZIP”
- Cuadros abstractos.
- Audífonos.
- Mesa para tablet
- Humificador Difusor De Aromas
- Aceites naturales.
- Dispensador de agua.
- Mesa cafetera.
- Papeles fotográficos.
- Infusiones de té.
- Azúcar
- Tachuelas
- Cucharas plásticas.
- Vasos térmicos.
- Sillas Puff

- Pelotas anti-estrés
- Estantes Flotantes Curvos
- Azucarera
- Split (aire acondicionado)
- Lámparas colgantes LED
- Tiro al blanco

### Estructura del área

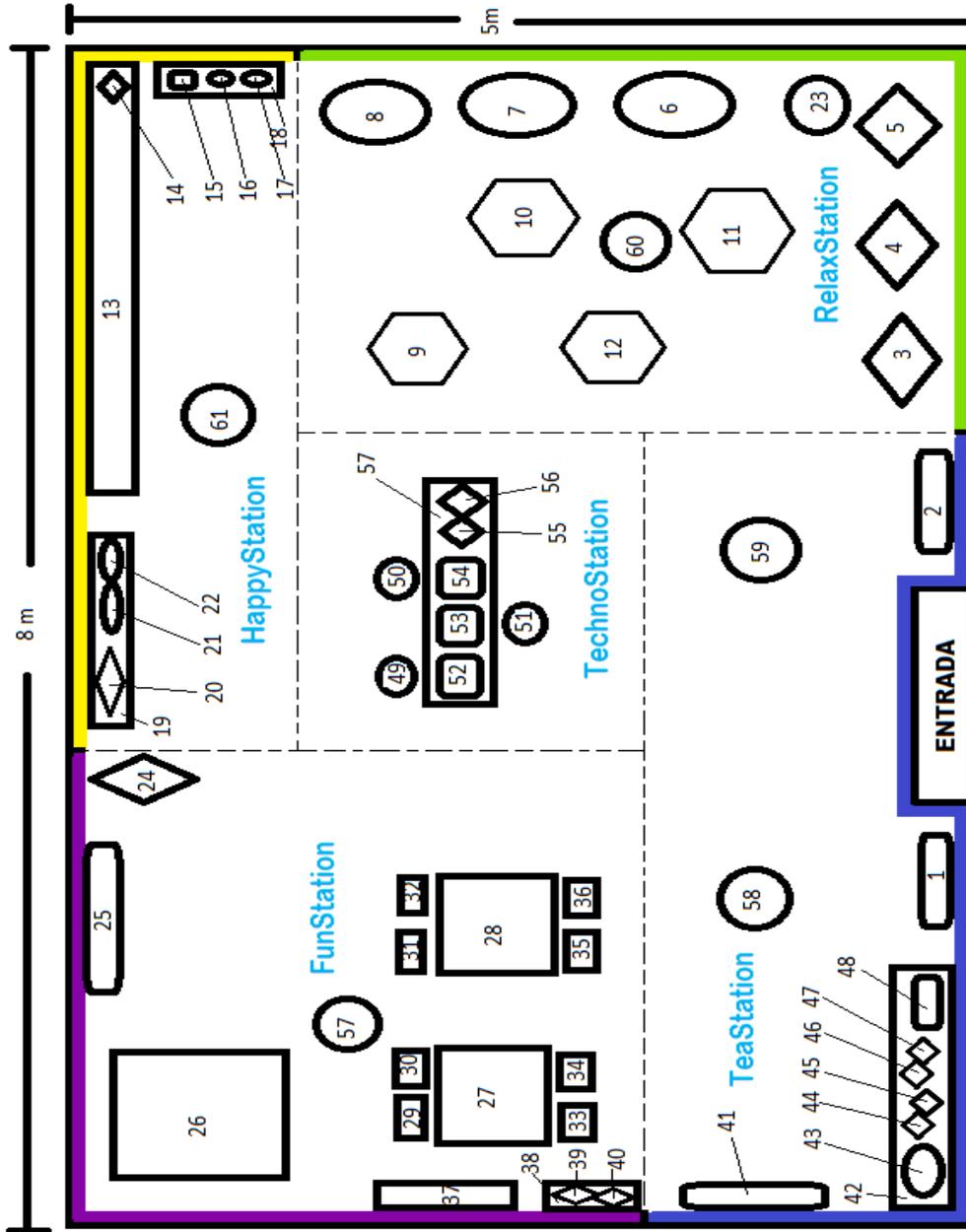


Figura 15 Plano para la implementación.

## Recursos que utilizar para la implementación del área

Tabla 9  
*Recursos que utilizar para la implementación del área*

N°	Descripción
1	Cuadro Abstracto
2	Cuadro Abstracto
3	Silla Spyndi
4	Silla Spyndi
5	Silla Spyndi
6	Silla Hamacas
7	Silla Hamacas
8	Silla Hamacas
9	Silla Puff
10	Silla Puff
11	Silla Puff
12	Silla Puff
13	Pizarrón de Fotografías
14	Tachuelas
15	Cámara Digital
16	Audífonos
17	Audífonos
18	Estante Flotante Curvo
19	Estante Flotante Curvo
20	Humificador difusor de aromas
21	Aceites Esenciales
22	Espacio para miscelánea de juguetes de mano
23	Humificador difusor de aromas
24	Dispensador de Agua
25	Mesa Air Hockey Perfect
26	Mesa de Futbolito
27	Mesa Para Juegos
28	Mesa Para Juegos
29	Silla multiusos
30	Silla multiusos
31	Silla multiusos
32	Silla multiusos
33	Silla multiusos
34	Silla multiusos
35	Silla multiusos
36	Silla multiusos
37	Split
38	Estante Flotante Curvo
39	Espacio Para Juegos de Mesa

40	Espacio Para Juegos de Mesa
41	Cuadro Abstracto
42	Mesa Cafetera
43	Cafetera SANKEY para 100 tazas
44	Azúcar
45	Infusiones de Té
46	Vasos Térmicos
47	Cucharas Plásticas
48	Equipo de Audio
49	Sillas Taburetes
50	Sillas Taburetes
51	Sillas Taburetes
52	iPad Pro 10.5"
53	iPad Pro 10.5"
54	iPad Pro 10.5"
55	Papeles fotográficos
56	Impresora Portátil "Polaroid ZIP"
57	Mesa para Tabletas
58	Lámpara Decorativa Moderna Colgante Tipo Flight
59	Lámpara Decorativa Moderna Colgante Tipo Flight
60	Lámpara Decorativa Moderna Colgante Tipo Flight
61	Lámpara Decorativa Moderna Colgante Tipo Flight

### **Especificaciones de las secciones del área**

El área llevará el nombre de "FullStation", esta se compondrá por cinco espacios diferentes que llevarán su propio nombre, pero todos ellos incluirán la palabra Station, y la suma de todas estas secciones dará como resultado la "FullStation" cuyo significado en español es Estación Completa.

La ambientación de cada área cuenta con un propósito, todas están diseñadas para estimular ciertas partes del cerebro y brindar un momento de confort a los usuarios de la misma.

A continuación, se detallan las secciones junto a una breve explicación de la mismas, los recursos que se utilizaran en su implementación y el color con el que será ambientada junto la justificación de su uso.

### **Teastation**

La estación llevará este nombre porque en esta sección los empleados encontrarán las infusiones aromáticas y los materiales para preparar las mismas. Esta área será de color azul porque este contribuye a la disminución del cansancio y el sueño, combate el dolor y disminuye la presión sanguínea.

Recursos: Mesa cafetera, 1 cafetera Sankey para 100 tazas, infusiones aromáticas, azúcar, vasos térmicos, cucharas plásticas, 1 equipo de sonido, 2 lámparas LED colgantes y 3 cuadros abstractos.

### **Relaxstation**

En esta sección los empleados encontraran diversidad de sillas que le permitirán disminuir su tensión muscular, esto ayudara a la recuperación de energía y reducir los estragos fisiológicos de estar en la misma posición durante horas. El color con que se adecuará este espacio será el verde porque ayuda a la regeneración celular, dolores de cabeza, potencia la capacidad de adaptación y favorece a la relajación física.

Recursos: 3 sillas spyndi, 3 sillas hamacas, 4 sillas puff, 1 lámpara LED colgante y 1 humidificador difusor de aromas.

## **Happy Station**

Como su nombre lo indica esta estación tiene el fin de que los colaboradores generen sentimientos de felicidad, esto ayudará a mejorar la integración entre los empleados, porque se implementara una cámara fotográfica con la finalidad de que puedan capturar un momento en una imagen y pueda ser compartida colocándola en el pizarrón de la felicidad.

El color amarillo está presente en esta zona porque es un tono que estimula el cerebro y el sistema nervioso central y ayuda a mejorar la comunicación e interacción con los demás.

Recursos: 2 estantes flotantes curvos, 1 humidificador de difusión de aromas, aceites naturales, misceláneas de juegos de mano, 1 pizarrón, tachuelas, 1 cámara, 2 audífonos, 1 lámpara LED colgante.

## **Fun Station**

En este espacio los empleados contarán con varios juegos de recreación que les permitan desarrollar su área cognitiva y a su vez elevar la energía positiva y eliminar la negativa, se encontrarán juegos de mesa como: Ajedrez, Damas y otros que desarrollen el sistema psicomotriz, también habrá juegos de recreación tales como el Air Hockey y Tiro al blanco, los cuales mejoran la concentración y alivia los músculos.

Se usará color violeta porque se recomienda para armonizar las emociones, elevar la autoestima y desarrollar habilidades psicomotrices.

Recursos: 1 mesa Air Hockey Perfect, 1 set de Tiro al Blanco, 2 mesas, 8 sillas multiusos, 1 split (aire acondicionado), 1 estante flotante curvo, 7 sets de juegos de mesa (Jenga, Ajedrez, Damas, Pin Art, Domino, Rompecabezas, Backgammon), 1 lámpara LED colgante.

### **Techno Station**

Esta sección tendrá iPad en los cuales se podrán encontrar diversidad de aplicaciones que les permitan a los empleados tener un momento de ocio pero que a su vez contribuyan a disminuir el estrés y mejorar la cognición, además de eso en se encontrara la impresora Polaroid para poder revelar las fotografías que irán en el Pizarrón de la felicidad.

Este espacio estará ambientado con el color blanco porque como es un color neutro que ayuda a mejorar la concentración lo que permitirá darles un buen uso a las herramientas electrónicas.

Recursos: 1 mesa para tabletas, 3 iPads, 3 sillas taburetes, hojas de fotografías y una impresora Polaroid ZIP.

## Cronograma de implementación de propuesta (tiempo)

*Tabla 10*  
*Fase de revisión y preparación de la infraestructura*

Actividades	Semanas					
	1	2	3	4	5	6
Revisar las alternativas para ubicar la sala.	x					
Revisar el lugar donde se implementará la sala.		x				
Revisar las conexiones y electricidad.			x			
Instalar el aire acondicionado.				x		
Instalar la cámara de seguridad.				x		
Pintar las paredes.					x	x

*Tabla 11*  
*Fase de implementación de la sala situacional*

Actividades	Semanas																	
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	30	32	34	36
<i>Primera etapa</i>																		
Adquisición de los materiales y juegos.	X	X	X	X														
Ubicación de los equipos y muebles en la sección Fun Station.					X	X												
Ubicación de los equipos y muebles en la sección Happy Station.							X	X										
Ubicación de los equipos y muebles en la sección Relax Station.								X	X	X								
Ubicación de los equipos y muebles en la sección Tecnho Station.										X	X	X	X					
Ubicación de los equipos y muebles en la sección Tea Station.														X	X			
<i>Segunda etapa</i>																		
Colocar los suministros en el área de Fun Station.																		X
Colocar los suministros en el área de Happy Station.																		X
Colocar los suministros en el área de Relax Station.																		X
Preparar los equipos en el área de Tecnho Station.																		X
Colocar los suministros en el área de Tea Station.																		X
<i>Tercera etapa</i>																		
Revisar las áreas y observar si tiene todos los implementos listos.																		X
Limpiar el lugar para la posterior apertura																		X
Ubicación de las políticas internas.																		X

## Presupuesto

Tabla 12  
*Resumen del Presupuesto General*

Rubros	Recursos				Total
	Costo Unitario	Costo Total	Costo por envío unitario	Costo por envío total	
Equipos	\$ 2.294,00	\$ 4.854,00	\$ 39,00	\$ 99,00	\$ 4.953,00
Aplicaciones virtuales	11,96	11,96	209,96	209,96	221,92
Muebles	2.919,00	5.855,00	129,00	358,00	6.213,00
Juegos de mesa y recreativo	171,00	171,00	20,00	20,00	191,00
Suministros	249,78	20.171,44	8,00	6.000,00	26.171,44
Mano de obra	399,00	299,00	-	-	299,00
<b>Total</b>	<b>\$ 5.645,74</b>	<b>\$ 31.063,40</b>	<b>\$ 405,96</b>	<b>\$ 6.686,96</b>	<b>\$ 37.750,36</b>

Tabla 13  
*Presupuesto de Softwares y Aplicaciones para las iPads.*

Cant.	Aplicaciones virtuales	Recursos				Total
		Costo Unitario	Costo Total	Costo por suscripción unitario	Costo por envío total	
1	MindShift	-	-	-	\$ 39,99	\$ 39,99
1	Colorfy	-	-	-	-	-
1	Prune	\$ 1,99	\$ 1,99	-	-	\$ 1,99
1	Breathe2Relax	-	-	-	-	-
1	Relax and Sleep	-	-	-	-	-
1	Omvana	-	-	-	-	\$ -
1	Happify	\$ 4,99	\$ 4,99	\$ 59,99	\$ 59,99	\$ 64,98
1	Tayasui Color	\$ 2,99	\$ 2,99	-	-	\$ 2,99
1	PAUSE "Relaxation at your fingertip."	\$ 1,99	\$ 1,99	-	-	\$ 1,99
1	Lumosity	-	-	\$ 59,99	\$ 59,99	\$ 59,99
1	BrainTrainerSpecial	-	-	-	-	-
1	BrainFitness Pro	-	-	-	-	-
1	FitBrainsTrainer.	-	-	\$ 49,99	\$ 49,99	\$ 49,99
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 11,96</b>	<b>\$ 11,96</b>	<b>\$ 209,96</b>	<b>\$ 209,96</b>	<b>\$ 221,92</b>

Tabla 14  
Presupuesto de juegos de mesa y recreativos

Cant.	Juegos de mesa y recreativo	Recursos				Total
		Costo Unitario	Costo Total	Costo por envío unitario	Costo por envío total	
1	FidgetToys	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 17,00
1	Fidget Cube	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 20,00
1	Pin Art/Pinscreen	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 27,00
1	Ajedrez	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ -	\$ -	\$ 12,00
1	Damas	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ -	\$ -	\$ 10,00
1	Dominó	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ -	\$ -	\$ 10,00
1	Rompecabezas	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ -	\$ -	\$ 12,00
1	Backgammon	\$ 23,00	\$ 23,00	\$ -	\$ -	\$ 23,00
1	Tiro al blanco	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 30,00
1	Jenga	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ -	\$ -	\$ 30,00
	<b>TOTAL</b>	\$ 171,00	\$ 171,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 191,00

Tabla 15

Cant.	Equipos	Recursos				Total
		Costo Unitario	Costo Total	Costo por envío unitario	Costo por envío total	
1	Cámara digital	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ 700,00
3	Ipad Pro 10.5 256gb Wifi 4g	\$ 1.049,00	\$ 3.147,00	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 3.177,00
1	Cafetera SANKEY para 100 tazas	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ -	\$ -	\$ 72,00
4	Equipo de audio.	\$ 120,00	\$ 480,00	\$ 8,00	\$ 32,00	\$ 512,00
1	Impresora portátil "Palaroid ZIP"	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 215,00
4	Audífonos.	\$ 20,00	\$ 80,00	\$ 5,00	\$ 20,00	\$ 100,00
1	Dispensador de agua	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ -	\$ -	\$ 99,00
2	Humificador difusor de aromas	\$ 30,00	\$ 60,00	\$ -	\$ -	\$ 60,00
10	Pelotas anti estrés	\$ 1,00	\$ 10,00	\$ -	\$ -	\$ 10,00
2	Azucareras	\$ 3,00	\$ 6,00	\$ 1,00	\$ 2,00	\$ 8,00
	<b>TOTAL</b>	\$ 2.294,00	\$ 4.854,00	\$ 39,00	\$ 99,00	\$ 4.953,00

*Presupuesto de equipos*

Cant.	Muebles	Recursos				Total
		Costo Unitario	Costo Total	Costo por envío unitario	Costo por envío total	
3	Silla Spyndi	\$ 893,00	\$ 2.679,00	\$ 50,00	\$ 150,00	\$ 2.829,00
1	Pizarrón de fotografías	\$ 265,00	\$ 265,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 278,00
4	Sillas puff	\$ 35,00	\$ 140,00	\$ 4,00	\$ 16,00	\$ 156,00
1	Mesa cafetera	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 32,00
1	Mesa Air Hockey perfect	\$ 1.299,00	\$ 1.299,00	\$ -	\$ -	\$ 1.299,00
3	Sillas Hamacas	\$ 70,00	\$ 210,00	\$ -	\$ -	\$ 210,00
4	Cuadros abstractos.	\$ 90,00	\$ 360,00	\$ 7,00	\$ 28,00	\$ 388,00
2	Mesas para los juegos	\$ 70,00	\$ 140,00	\$ 29,00	\$ 58,00	\$ 198,00
8	Sillas multiusos	\$ 45,00	\$ 360,00	\$ 5,00	\$ 40,00	\$ 400,00
3	Sillas taburetes	\$ 65,00	\$ 195,00	\$ 9,00	\$ 27,00	\$ 222,00
3	Estantes flotantes curvos	\$ 25,00	\$ 75,00	\$ -	\$ -	\$ 75,00
3	Mesa para tableta	\$ 35,00	\$ 105,00	\$ 7,00	\$ 21,00	\$ 126,00
<b>TOTAL</b>		\$ 2.919,00	\$ 5.855,00	\$ 129,00	\$ 358,00	\$ 6.213,00

Tabla 16  
*Presupuesto de muebles*

Tabla 17  
*Presupuesto de suministros mensual*

Cant.	Suministros	Recursos				Total
		Costo Unitario	Costo Total	Costo por envío unitario	Costo por envío total	
12	Papeles fotográficos	\$ 5,00	\$ 60,00	\$ 2,00	\$ 24,00	\$ 84,00
48	Infusiones de Té x 20	\$ 2,00	\$ 5.760,00	\$ 2,00	\$ 5.760,00	\$ 11.520,00
60	Azúcar de 6,25g	\$ 216,00	\$ 12.960,00	\$ 2,00	\$ 120,00	\$ 13.080,00
48	Tachuelas	\$ 9,90	\$ 475,20	\$ 1,00	\$ 48,00	\$ 523,20

25	Cucharas plásticas de 50 u	\$	1,00	\$	\$	-	\$	-	\$	<b>25,00</b>
										25,00
60	Vasos térmicos de 20 u	\$	1,59	\$	\$	-	\$	-	\$	<b>95,40</b>
										95,40
48	Aceites naturales	\$	12,00	\$	\$	1,00	\$		\$	<b>624,00</b>
										576,00
										48,00
96	Servilletas	\$	2,29	\$	\$	-	\$	-	\$	<b>219,84</b>
										219,84
<b>TOTAL</b>		<b>\$</b>	<b>249,78</b>	<b>\$</b>	<b>20.171,44</b>	<b>\$</b>	<b>8,00</b>	<b>\$</b>	<b>6.000,00</b>	<b>\$ 26.171,44</b>

Tabla 18  
Presupuesto de Infraestructura

Cant.	Infraestructura	Recursos				Total					
		Costo Unitario	Costo Total	Costo por envío unitario	Costo por envío total						
4	Pintura	\$	7,50	\$	30,00	\$	-	\$	-	\$	30,00
5	Lámpara decorativa moderna colgante flight	\$	68,00	\$	340,00	\$	5,00	\$	25,00	\$	365,00
1	Split (aire acondicionado)	\$	590,00	\$	590,00	\$	-	\$	-	\$	590,00
1	Cámara de vigilancia	\$	174,00	\$	174,00	\$	5,00	\$	5,00	\$	179,00
1	Puerta	\$	328,00	\$	328,00	\$	-	\$	-	\$	328,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$</b>	<b>1.167,50</b>	<b>\$</b>	<b>1.462,00</b>	<b>\$</b>	<b>10,00</b>	<b>\$</b>	<b>30,00</b>	<b>\$</b>	<b>1.492,00</b>

Tabla 19  
Presupuesto de Mano de obra.

Cant	Infraestructura	Recursos				Total
		Costo Unitario	Costo Total	Costo por envío unitario	Costo por envío total	
1	Pintar la infraestructura	\$	\$	\$	\$	\$
		99,00	99,00	-	-	99,00
1	Instalación del split	\$				
		100,00				
1	Instalación de la cámara	\$	\$	\$	\$	\$
		75,00	75,00	-	-	75,00

<b>1</b>	Instalación de las lámparas	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ -	\$ -	\$ 25,00
<b>1</b>	Instalación de la puerta	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ 100,00
	<b>TOTAL</b>	\$ 399,00	\$ 299,00	\$ -	\$ -	\$ 299,00

## Evaluación

<b>COMECSA S.A.</b>			FECHA ELABORACIÓN: 27-11-2017				
<b>DOCUMENTACIÓN Y REGISTROS</b>							
<b>FORMATO MODELO DE IMPLEMENTACIÓN DE ESPACIO DE RELAJACIÓN Y RECREACIÓN - ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO</b>							
	<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO</b>						
EL OBJETIVO DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO ES CONOCER LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES PARA A PARTIR DE ESTA INFORMACIÓN EVALUAR EL METODO EN QUE SE GESTIONA Y CONTROLA EL DESENVOLVIMIENTO DE LOS COLABORADORES DE ESTE LOCAL COMERCIAL.							
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COMECSA S.A.		DIRECCIÓN: La Libertad, Av 9 de Octubre y calle Guayaquil Esq.		TELÉFONO: 099 488 7401			
<p>Gracias por realizar la encuesta de satisfacción del usuario. No tardará más de TRES minutos en completarla y nos será de gran ayuda para mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores. Los datos que en ella se consignen se tratarán de forma anónima.</p> <p>Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con la siguiente escala de clasificación:  <b>1 = PÉSIMO   2 = REGULAR   3 = ACEPTABLE   4 = BUENO   5 = EXCELENTE   NE = (NO EVIDENCIADO) si no fue posible observar los aspectos asociados con la pregunta</b></p>							
FECHA: _____			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿Cómo califica la implementación de un área de relajación y recreación para nuestros colaboradores en el establecimiento?							
2. ¿Cambió en algún sentido la forma en la que se desenvuelve en su sitio de trabajo?							
3. ¿Considera que todo el personal que ha utilizado esta nueva sala implementada ha aumentado su productividad?							
4. ¿Cómo califica las instalaciones, elementos y equipos empleados en la nueva sala de relajación y recreación?							
5. ¿En el establecimiento existe alguna información clara y pertinente sobre el uso adecuado de la nueva sala implementada?							
Desea realizar algún comentario adicional:							
FECHA DE ELABORACIÓN:			RESPONSABLE:		FECHA DE REVISIÓN:		

*Figura 16. Modelo propuesto de evaluación para la implementación del espacio de relajación y recreación.*

### Beneficios que aporta la propuesta

En las organizaciones el estrés produce estragos en la comunicación, interacción humana y desenvolvimiento de los individuos, teniendo implicaciones negativas en las empresas como: bajo niveles de productividad, desanimo, poco interés por terminar sus tareas, este tipo de factores se relacionan estrechamente con la disminución en la rentabilidad de la empresa.

El estrés no es diferente a cualquier situación, se lo puede reconocer e implementar estrategias que ayuden a los individuos a mejorar su calidad de vida laboral y personal, por ello es necesario que las empresas tomen las medidas necesarias para controlar el estrés, la implementación de áreas y técnicas que contribuyan a brindar un espacio de ocio y relajación, permitirá obtener resultados positivos como: Recurso humano productivo, disminuir el absentismo además de aumentar los índices de productividad.

Los beneficios de implementar un área recreativa dentro de la organización, funcionara como medio para disminuir el estrés en los colaboradores de la misma, a continuación, se detallan los beneficios que se obtienen al implementar un área recreativa en la organización:

A continuación, presentamos una serie de beneficios se obtendrán al implementar nuestra.

- Estimula la auto-superación.
- Eleva los niveles de autoestima.
- Aumenta los niveles de energía.
- Mejora la concentración.
- La disminución de “cortisol” ayuda a elevar las defensas del sistema inmunológico.
- Aumenta la productividad.
- Aumenta la participación laboral.
- Facilita la toma de decisiones.
- Mejora la interacción empresarial.

## Conclusiones

- Se determina que el perfil del personal del centro comercial Comecsa son varones sin distinción del estado civil, de preferencia jóvenes menores a 30 años, no es importante el nivel de estudios y no tienen mucho tiempo en sus puestos de trabajo, conclusión de acuerdo a la información que indica que en ambos departamentos el 62,26% varones; el 47,16% de los empleados son solteros, el 49% están casados. Más del 62% son personas de 20 a 29 años de edad; el 86,79% son bachilleres y más del 60% tienen laborando en la empresa de 1 a 5 años.
- Los factores que determinan el estrés en la empresa se concluye que gira alrededor del tema ventas/cobranzas. Los vendedores no se estresan por vender más pues generalmente alcanzan las metas sin embargo por alcanzar altos niveles se descuida la calidad del crédito provocando una cartera por vencer de mala calidad. En los últimos meses la empresa ha incrementado su planta de personal en el departamento de cobranza para recuperar los créditos vencidos, en algunos casos de 10 años atrás. Todo esto conlleva que sean los cobradores quienes sientan un alto estrés por no cumplir sus metas mensuales.
- El estrés y el desempeño laboral son dependientes de acuerdo al estadístico exacto de Fisher y tienen una relación negativa con base al análisis de los residuos a partir de una tabla de contingencia donde se agrupan ambas variables, es decir a mayor nivel de estrés disminuye el nivel de desempeño laboral en el centro comercial Comecsa.
- Como resultado se concluye en la implementación de una sala de descanso ocupacional, para disminuir los niveles de estrés laboral en los empleados de Comecsa, se evidencia que es un proyecto altamente rentable para la empresa que

permitirá la estimulación, la auto-superación y el mejoramiento en todos los ámbitos tanto laboral como personal,

### **Recomendaciones**

- A partir de este estudio es recomendable hacer un seguimiento a la fuerza de venta y la fuerza de cobranza, realizar talleres de pertinencia institucional y de los valores corporativos de la organización para que los empleados conozcan mejor la ruta a seguir para el crecimiento exitoso de la empresa, debido a que muchos de ellos solo laboran por un sueldo mensual.
- Ajustar la política de crédito de Comecsa a través de: Aplicación de credit report para evaluar al potencial cliente a crédito, aumentar el porcentaje de pago de contado (valor de entrada para el crédito), realizar visitas previas a los clientes para valorar variables sociodemográficas. Estas visitas deben ser realizadas por ambos departamentos (ventas y cobranzas) pues son los cobradores quienes al final deben visitarlos, motivar a los mejores vendedores no por niveles de venta sino por niveles de recuperación.
- Aplicar la propuesta planteada para disminuir el estrés y de esta forma mejorar los niveles de desempeño de la empresa con el fin de alcanzar los niveles deseados a nivel empresarial e individual pues es importante que el personal labore motivado por objetivos comunes.

## Referencias

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2010). Promoción de la salud en el trabajo para los trabajadores.
- Aguerreberre, P. (2009). La batalla contra el estrés en el trabajador español: implicaciones para el empleado y la organización . *Gerencia y políticas de la salud*, 211-221.
- Alto Nivel. (18 de ABRIL de 2011). *ALTO NIVEL*. Obtenido de <https://www.altonivel.com.mx/9652-relajacion-en-el-trabajo-un-elemento-fundamental/>
- Archivo GAD de La Libertad. (2003).
- Atalaya, M. (2001). El estrés laboral y su influencia en el trabajo. *Industrial data*, 4, 25-36.
- Bermúdez, L. H. (13 de Enero de 2014). *El Tiempo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13356272>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Perarson Educación.
- Bienestar 180. (s.f.). *Bienestar 180*. Obtenido de <http://www.salud180.com/salud-dia-dia/5-infusiones-para-bajarle-tu-estres>
- Big, T. (25 de Febrero de 2016). *aetecno*. Obtenido de <https://tecno.americaeconomia.com/resenas/las-4-mejores-apps-para-lidiar-con-el-estres-y-la-ansiedad>
- Breso, E. (2008). *Taller: “Del Burnout al Engagement”*. Universidad de Costa Rica.
- Cano, A. (2002). Técnicas cognitivas en el control del estrés. *Control del Estrés*, 247-271.
- Charaf, M. (2012). *Relajación creativa: Técnica y experiencias*. Santiago de Compostela: Meubook.
- Chiavenato , I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc. Graw Hil.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc. Graw Hill.
- Collao, P. (1 de Marzo de 2016). *ENTRENAMIENTO*. Obtenido de <https://www.entrenamiento.com/tecnologia/apps/mejores-apps-para-entrenar-cerebro/>
- Collection Spotlight from the National Rehabilitation Information Center. (30 de Noviembre de 2016). *Collection Spotlight from the National Rehabilitation Information Center*. Obtenido de <https://naricspotlight.wordpress.com/2016/11/30/que-es-la-terapia-recreacional/>
- COMECSA. (2005).
- Comecsa. (2017). *Departamento de talento humano*. La Libertad.

- Comecsa. (2017). *Encuesta realizada al personal del departamento de Ventas y cobranzas*. La Libertad.
- Comecsa. (2017). *Entrevista a jefe de cobranzas*. La Libertad.
- Comecsa. (2017). *Entrevista a supervisores*. La Libertad.
- Comecsa. (2017). *Plan de Marketing Comecsa*. La Libertad.
- Cooper, C., & Payne, R. (1988). *Causes, coping and consequences of Stress at Work*. Chichester: Wiley & Sons.
- Corbin, J. A. (s.f.). *Psicología y mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.net/psicologia/psicologia-emocional>
- Coronado, L. (2006). Factores laborales y niveles estrés laboral en enfermeros de los Servicios de Areas Críticas y Medicina del Hospital Nacional Daniel A. Carrión.
- Daft, R. (2014). *TEORÍA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL*. Cengage.
- Departamento de Comercialización, Comecsa. (2008). *"Departamento de Comercialización", Comecsa*.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (Vol. 10a. ed.). México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Dioniely, C. (8 de Julio de 2011). Recreación laboral: Su efecto motivacional en los trabajadores. *Observatorio Laboral*, 4, 51.
- Dolan, S., García, S., & Díez, M. (2005). *Autoestima, estrés y trabajo*. España: Mac Graw Hill.
- Drovett, S. (1992). *Deserción de la Salud*. Buenos Aires: Maechi.
- Durán, M. M. (3 de Enero-Junio de 2010). *Repositorio digital universidad estatal a distancia, Costa Rica*. Recuperado el 5 de Mayo de 2016, de Revista nacional de administración.
- Ebisui, P. A. (30 de Agosto de 2011). *Minsa*. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de [www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/telecom2011/manejostresslaboral.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/telecom2011/manejostresslaboral.pdf)
- enforma.hola.com. (20 de Abril de 2017). *¡Hola! En forma*. Obtenido de <https://enforma.hola.com/bienestar/201704201227/aplicaciones-para-relajarse-evitar-estres-belleza/>
- Fontana, D. (1992). *Control del estrés*. México: El Manual Moderno.
- Freudenberger, H. (1977). Speaking from experience. Burn-out: The. *Training and Development Journal*, 26-27.

- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work Stress and Employee Health. *Journal of Management*, 1085-1122.
- García, J. R., Gelpi, J. A., Romero, C. C., & Cano, A. (2009). *Cómo combatir el estrés laboral*. Madrid: Arteamima, S.L. c/ Valentin Beato, 19 - 28037 Madrid.
- García, P. M. (30 de Noviembre de 2016). *National Rehabilitation Information Center*. Obtenido de [www.naric.com/?q=es/FAQ/¿qué-es-la-terapia-recreacional](http://www.naric.com/?q=es/FAQ/¿qué-es-la-terapia-recreacional)
- Gonzalez, H. C., & Flores, M. Á. (2014). Guía sobre el manejo y prevención del estrés laboral. Ciudad de México.
- Graziani, P., & Swendsen, J. (2004). *Le stress : émotions et stratégies d'adaptation*. Paris: Nathan .
- Greg, J. (s.f.). *SCRIBD*.
- Hackman, R., & Oldham, R. (1980). Work redesign. *MA Addison-Wesley*, 7, 121-124.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Quinta Edición - Mc. Graw Hill.
- Hernández, C., Rodríguez, M., & Arévalo, N. (2004). Factores causantes de estrés en los trabajadores de la recolección de desechos sólidos de la alcaldía municipal de Ciudad Delgado.
- Ibarra, Y. (30 de Octubre de 2017). *TreceBits*. Obtenido de <https://www.trecebits.com/2017/10/03/las-seis-mejores-apps-combatir-estres/>
- INEC. (2010).
- Instituto Nacional de Cáncer. (7 de Noviembre de 2017). *Instituto Nacional de Cáncer*. Obtenido de [www.cancer.gov/espanol/cancer/tratamiento/mca/pro/aromaterapia-pdq](http://www.cancer.gov/espanol/cancer/tratamiento/mca/pro/aromaterapia-pdq) NIH:
- Ivancevich, J., & Matteson, M. (1985). *Estrés y Trabajo: Una perspectiva gerencial 2a. ed.*, México: Trillas.
- Jiménez, D. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. España: ESIC.
- Johnson, J., & Hall, E. (1988). Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: A cross sectional study of a random sample of the. *American Journal of Public Health*, 78-10, 1338-1342.
- Jones, G. R. (2008). *Teoría Organizacional*. Mexico: PEARSON.
- JONES, K. (04 de Julio de 2016). *ELLE*. Obtenido de <http://www.elle.es/living/psico/news/a780645/aplicaciones-para-aliviar-estres/>
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress productivity and the*. New York: Basic Books.

- Karesek, R. (1997). *Demand/control model: A social, emotinal, and physiological approach to estress risk and active behavior devolopment*. In. *ILO encyclopedia of occupational health and safety*. Genova.
- lamusicoterapia.com. (s.f.). *Revista Online La Musicoterapia*. Obtenido de [www.lamusicoterapia.com/historia-de-la-musicoterapia-3/](http://www.lamusicoterapia.com/historia-de-la-musicoterapia-3/)
- Lamusicoterapia.com. (s.f.). *Revista Online La Musicoterapia*. Obtenido de [www.lamusicoterapia.com/definiciones-de-musicoterapia/](http://www.lamusicoterapia.com/definiciones-de-musicoterapia/)
- Landy, F., & Conte, J. (2005). *Psicología Industrial: Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Larousse, E. (1989). *Enciclopedia Metódica*.
- Laura Gómez Rodríguez, T. G. (s.f.). *UGR*. Obtenido de [www.ugr.es/~setchiift/docs/cualia/colorterapia.pdf](http://www.ugr.es/~setchiift/docs/cualia/colorterapia.pdf)
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: : Martínez Roca.
- Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2008). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de [http://www.who.int/occupational\\_health/publications/stress/es/](http://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/)
- Locke, E. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: *Dunnette, M.D., Ed., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 1*, 1297-1343.
- Locke, E., Peiró, J., & Prieto, F. (1996).
- M.D., D. J. (4 de Noviembre de 2014). *Medicina Integrativa Colombia*. Obtenido de [medicinaintegrativa.blogspot.com/2014/11/el-te-verde-evidencias-cientificas-de.html](http://medicinaintegrativa.blogspot.com/2014/11/el-te-verde-evidencias-cientificas-de.html)
- Manual de Riesgos Psicosociales en el mundo laboral. (s.f). (G. d. Aragon, Ed.) Obtenido de [http://www.exyge.eu/blog/wp-content/uploads/2016/10/prl\\_riesgo-psicosocial.pdf](http://www.exyge.eu/blog/wp-content/uploads/2016/10/prl_riesgo-psicosocial.pdf)
- Martínez, J. (2004). *Estrés laboral : guía para empresarios y empleados*. Pearson Educación .
- Martínn, P. A. (2015 de 2008). *liferder*. Obtenido de [www.lifeder.com/tecnicas-de-relajacion/](http://www.lifeder.com/tecnicas-de-relajacion/)
- Miranda, G. (2006). El tiempo libre y ocio reivindicado por los trabajadores. *Pasos* , 4 (3), 326.
- Monat , A., & Lazarus , R. (1991). *Stress and Coping : An anthology ( 3 ed.)*. New York: Columbia University Press.
- Mondy , W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos* (Vol. 9na ed.). México: Pearson Educación.

- Morán Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. (2010). *Métodos de Investigación*. México: Pearson Educación.
- Nash, M. (1989). *Como Incrementa la Productividad del Recurso Humano*. Colombia: Norma.
- OMS. (2004). La organización del trabajo y el estrés. *Serie protección de la salud de los trabajadores No. 3*.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall .
- Paredes, W., & Paredes, N. (2011). *Investigación en acción*. Ryjabal Editores - Pirmera Edicion.
- Peiro, J. M. (2001). El estres laboral: Una perspectiva individual y colectiva. *Prevención trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo*, 13, 18-38.
- Peiró, J., & Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo. Aspectos psicosociales del trabajo* (Vol. II). Madrid: Síntesis, S.A.
- Peña, A. R. (28 de Febrero de 2015). *EL TIEMPO*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-15314038>
- PEREZ FERNANDEZ DE VELASQUEZ, J. (2004). *GESTIÓN POR PROCESOS*. ESPAÑA: ESIC.
- Ps, F. M. (s.f.). Obtenido de Insht: [www.insht.es/InshtWed/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp\\_249.pdf](http://www.insht.es/InshtWed/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_249.pdf)
- Ramos, T. C. (2001). *Administración De Empresa*. Madrir: Editorial Mad, S.L.
- Real academia española. (2001). *De la Lengua Española*.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación .
- Robbins, Stephen P. Y Decenzo, David A. (2002). *Fundamento De Administracion*. Mexico: Person Educacion.
- Rodríguez, S. (2016). *RODRÍGUEZ SANTANA, J. I. (2016). Análisis de la cartera vencida-castigada de la banca del Ecuador y su incidencia en su liquidez y solvencia período 2011-2015 (Master's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas)*.
- Royo, S. (2016). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 19(2), 124-126.
- Salud, O. M. (2004).
- Sancho, J. M. (1999). *La Gestión Deportiva Municipal*. Barcelona: Inde Publicaciones.

- Secretaría de Salud de México. (24 de Noviembre de 2010). *Guía de manejo y prevención del estrés laboral*. Juárez.
- Selye, H. (1978). *The stress of life*. 2nd. New York.: McGraw-Hill.
- SENPLADES. (2012). *Guía Metodológica De Planificación Institucional*. Quito: Secretaría Nacional De Planificación Y Desarrollo.
- Siegrist, J., & Peter, R. (2000). *The Effort-Reward Imbalance Model*. *Occupational Medicine* (Vol. 1).
- Solano, G. (20 de Junio de 2013). *ipsicologo*. Obtenido de [www.ipsicologo.com/2013/06/las-emociones-la-teoria-de-james-lange.html](http://www.ipsicologo.com/2013/06/las-emociones-la-teoria-de-james-lange.html)
- Soto, P. (2000). *Cartera Vencida*.
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. (Vol. 3). Sage Publications.
- Stephen, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (Vol. 7ma.). México: Prentice Hall.
- Tigani, D. (2006). *Excelencia En Servicio*.
- Umbert, G. M. (s.f.). *opuslibros*. Obtenido de [http://opuslibros.org/PDF/Tecnicas\\_cognitivas.pdf](http://opuslibros.org/PDF/Tecnicas_cognitivas.pdf)
- Universia Perú. (19 de Mayo de 2014). *UNIVERSIA*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwi6kfd9yt3XAhUhc98KHdqvDNoQFggsMAE&url=http%3A%2F%2Fnoticias.universia.edu.pe%2Fciencia-nn-tt%2Fnoticia%2F2014%2F05%2F19%2F1096890%2F5-aplicaciones-agilizar-cerebr>
- Universidad Científica Del Sur. (29 de Diciembre de 2014). *Escuela De Posgrado Universidad Científica Del Sur*. Obtenido de <http://posgrado.cientifica.edu.pe/noticias/estres-laboral-cause-perdidas-economicas-las-empresas>
- Werner . (2004).

## Apéndices

### Apéndice A

#### Encuesta realizada a los agentes de ventas y cobranzas de Comecsa.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

#### ENCUESTA

Señor(a) trabajador (a):

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la UCSG. Solicitamos unos minutos de su valioso tiempo y disposición para contestar la siguiente encuesta, la que tiene por objeto conocer su percepción, acerca de dos importantes variables a saber. Estrés y Desempeño Laboral. Cabe señalar que este instrumento es de carácter confidencial y anónimo cuya finalidad es propiamente académica. Desde ya se le agradece su colaboración.

Instrucciones: En los siguientes ítems, conteste según sea el caso, marcando una sola alternativa, con una X en la alternativa que elija o escriba la información solicitada.

#### Información Sociodemográfica:

- 1.- Género
- Masculino
- Femenino
- 2.- Estado civil
- Soltero (a)
- Casado (a)
- Divorciado (a)
- No Contestó
- 3.- Edad
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- Más de 50
- No contestó
- 4.- Nivel de estudios
- Primaria
- Secundaria
- Tercer Nivel
- Cuarto Nivel
- No contestó
- 5.- Condiciones de empleo
- Contrato Fijo
- Contrato Temporal
- Contrato por horas
- Turnos rotativos
- Otros
- 6.- Tiempo que labora en la empresa
- 1 a 5 años
- 5 a 10 años
- años en adelante

Instrucciones: Para cada ítem se debe indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, anotando el número que mejor la describa.

- 
- 1 si la condición NUNCA es fuente de estrés.
- 2 si la condición RARAS VECES es fuente de estrés.
- 3 si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés.
- 4 si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.
- 5 si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés.
- 6 si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés.
- 7 si la condición SIEMPRE es fuente de estrés

**Estrés Laboral**

No.	Preguntas	Nunca	Rara Vez	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Generalmente	Siempre
1.	La gente no comprende la misión y metas de la organización.							
2.	La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado.							
3.	No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.							
4.	El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.							
5.	Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.							
6.	Mi supervisor no me respeta.							
7.	No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.							
8.	Mi equipo no respalda mis metas profesionales.							
9.	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.							
10.	La estrategia de la organización no es bien comprendida.							
11.	Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.							
12.	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.							
13.	Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.							
14.	No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.							
15.	No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.							
16.	La estructura formal tiene demasiado papeleo.							
17.	Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.							
18.	Mi equipo se encuentra desorganizado.							
19.	Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.							
20.	La organización carece de dirección y objetivo.							
21.	Mi equipo me presiona demasiado.							
22.	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.							
23.	Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.							
24.	La cadena de mando no se respeta.							
25.	No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.							

## Apéndice B

### Encuesta realizada a los supervisores de ventas y cobranzas de Comecsa.

#### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Evaluador:

Objetivo: El presente instrumento tendrá como objetivo evaluar al personal bajo su cargo desde la perspectiva comercial. La información es confidencial y con fines académicos.

Escala de calificación:

1	Nunca
2	Algunas veces
3	Siempre

ÁREA DEL DESEMPEÑO	Personal de venta									
<b>ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>										
Termina su trabajo oportunamente										
Cumple con las tareas que se le encomienda										
Realiza un volumen adecuado de trabajo										
<b>CALIDAD</b>										
No comete errores en el trabajo										
Cumple las metas de la empresa										
No Requiere de supervisión frecuente										
Se muestra profesional en el trabajo										
Se muestra respetuoso y amable en el trato										
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>										
Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros										
Brinda una adecuada orientación a los clientes										
Evita los conflictos dentro del equipo										
<b>INICIATIVA</b>										
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos										
Se muestra asequible al cambio										
Se anticipa a las dificultades										
Tiene gran capacidad para resolver problemas										
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>										
Muestra aptitud para integrarse al equipo										
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo										
<b>ORGANIZACIÓN</b>										
Planifica sus actividades										
Hace uso de indicadores										
Se preocupa por alcanzar las metas										
<b>PUNTAJE TOTAL:</b>										

## Figuras

### APLICACIONES VIRTUALES



Figura 17 Mind Shift:



Figura 18 Colorfy  
Prune

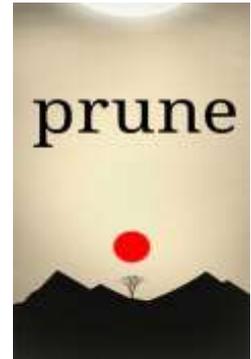


Figura 19



Figura 20 Breathe2Relax:



Figura 21 Relax and Sleep Well  
Omvana:



Figura 22



Figura 23 Happify Plus



Figura 24 Tayasui Color  
Pause



Figura 25



Figura 26 Lumosity



Figura 27 Fit Brain Trainer  
Fitness Pro

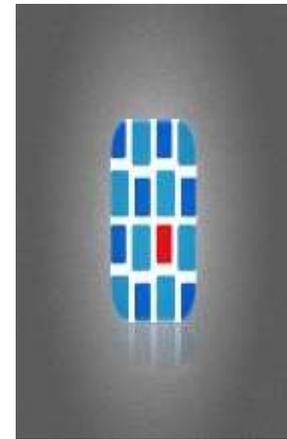


Figura 28 Brain

### ***Juegos de mesa y recreativos:***



*Figura 29 Fidget Toys*



*Figura 30 Fidget Cube  
Art/PinScreen*



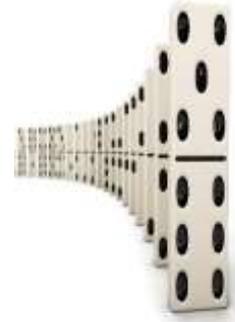
*Figura 31 Pin*



*Figura 32 Ajedrez*



*Figura 33 Damas  
Dominó*



*Figura 34*



*Figura 35 Rompecabezas*



*Figura 36 Backgammon  
Jenga*

*Figura 37*

**RECURSOS**



*Figura 38 Silla Spyndi*



*Figura 39 Pizarra de*

*Fotografías*



*Figura 40 Cámara Digital*

*Perfect*



*Figura 41 Mesa Air Hockey*



*Figura 42 iPad Pro 10.5"*

CM-1001 **SANKEY**  
ELECTRODOMESTICOS - CAFETERA



*Figura 43 Cafetera Sankey para 100 tazas*



*Figura 44 Sillas Hamacas:*



*Figura 45 Equipo de Audio*



*Figura 46 Impresora Portátil "Polaroid ZIP"*



*Figura 47 Cuadros Abstractos*



*Figura 48 Audífonos*

*Tabletas*



*Figura 49 Mesas para*



*Ilustración 1: Humificador Difusor de Aromas Naturales*



*Figura 50 Aceites*



*Figura 51 Dispensador de Agua*



*Figura 52 Mesa*

*Cafetera*



Figura 53 Papeles Fotográficos



Figura 54 Infusiones de

Té



Figura 55 Azúcar



Figura 56 Tachuelas



Figura 57 Cucharas Plásticas:

Térmicos



Figura 58 Vasos



*Figura 60 Pelotas Anti estrés*

*Figura 59 Sillas Puff*



*Figura 61 Mesas Flotantes Curvas*



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Méndez Gabino Jéssica Roxanna**, con C.C: # **0919478164** autor(a) del trabajo de titulación: ***El Estrés Laboral y El Desempeño De Los Empleados Del Centro Comercial COMECSA del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena***, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 09 de Mayo de 2018

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Méndez Gabino Jéssica Roxanna

C.C: 091947816



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	El Estrés Laboral y El Desempeño De Los Empleados Del Centro Comercial COMECSA del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Méndez Gabino, Jéssica Roxanna		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Acosta Ramírez, Nadia Roxana Zerda Barreno, Elsie		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	09 de Mayo del 2018	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	116
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Las relaciones laborales dentro de las instituciones privadas		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Estrés laboral, desempeño laboral, área comercial, área de cobranzas, centro comercial, sala de descanso ocupacional.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El presente trabajo tiene como propósito determinar la influencia del estrés laboral en el desempeño de los empleados del Centro Comercial Comecsa del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, pues hoy en día existe un incremento de la competencia y de las exigencias para las organizaciones. Se realiza un estudio descriptivo, las técnicas de investigación a aplicar en la presente investigación son la entrevista y la encuesta, con enfoque cualitativo y cuantitativo. Se realizan entrevistas a los supervisores de venta y jefe de área de cobranza y legal con el propósito de identificar procesos y políticas de la empresa. Estas variables estrés y desempeño laboral, se estudian en una muestra de cincuenta y siete trabajadores. Se diseñan cuestionario para encuestas para el total de la población del área comercial y de cobranzas de la institución con 25 preguntas con escala de Likert para conocer sus niveles de estrés en la empresa. Además, se plantea un cuestionario con 10 preguntas donde los supervisores de venta miden el desempeño laboral del personal a su cargo. Al analizar los resultados se concluye que los valores de los residuos corregidos son mayores a los tabulares por lo cual el estrés influye de manera negativa en el desempeño laboral, es decir, a menor estrés se incrementa el desempeño laboral tanto en el departamento de ventas como en el de cobranzas. Al finalizar el trabajo se propone implementar una sala de descanso ocupacional, para disminuir los niveles de estrés laboral en los empleados del comercial "Comecsa S.A" en el cantón, La Libertad Provincia De Santa Elena.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2783-684 / 0967396782	E-mail: jroxanna.88@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206950		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			