

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"NIVELES DE ESTRÉS PREVIO A LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LOS EMPLEADOS  
DEL REGISTRO NACIONAL DE LAS PERSONAS (RENAP) SEDE DEL MUNICIPIO DE  
CHIANTLA, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO."  
TESIS DE GRADO**

**DIANA MARÍA DE LEÓN RODRÍGUEZ**  
CARNET 20940-09

HUEHUETENANGO, ENERO DE 2014  
CAMPUS "SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ, S. J." DE HUEHUETENANGO

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"NIVELES DE ESTRÉS PREVIO A LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LOS EMPLEADOS  
DEL REGISTRO NACIONAL DE LAS PERSONAS (RENAP) SEDE DEL MUNICIPIO DE  
CHIANTLA, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR

**DIANA MARÍA DE LEÓN RODRÍGUEZ**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

HUEHUETENANGO, ENERO DE 2014

CAMPUS "SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ, S. J." DE HUEHUETENANGO

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

|  |  |
|--|--|
| RECTOR:                                    | P. ROLANDO ENRIQUE ALVARADO LÓPEZ, S. J.               |
| VICERRECTORA ACADÉMICA:                    | DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO          |
| VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: | DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.            |
| VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:  | DR. EDUARDO VALDÉS BARRÍA, S. J.                       |
| VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:                | LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS                                |
| SECRETARIA GENERAL:                        | LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA |

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

|                       |   |
|-----------------------|---|
| DECANA:               | MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS |
| VICEDECANO:           | MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO                          |
| SECRETARIA:           | MGTR. LUCRECIA ELIZABETH ARRIAGA GIRON              |
| DIRECTORA DE CARRERA: | MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO    |

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. FRANCISCO ALBERTO MALDONADO ARGUETA

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. YADIRA IVONNE BARRIOS CACERES DE BARRIOS



Universidad  
Rafael Landívar

Tradicación Jesuita en Guatemala

Campus Regional Universitario  
San Roque González de Santa Cruz, S.J.

Huehuetenango, octubre 03 de 2013

Licda.  
Patricia Rosada Chacón,  
Coordinadora General Psicología Industrial,  
Universidad Rafael Landívar.

Estimada Licenciada Rosada:

En cumplimiento con la designación como asesor de Tesis de la estudiante **DIANA MARÍA DE LEÓN ROGRÍGUEZ**, con número de carné: **2094009**, me permito informarle que he revisado el trabajo de Investigación titulado: **NIVELES DE ESTRÉS PREVIO A LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LOS EMPLEADOS DEL REGISTRO NACIONAL DE LAS PERSONAS (RENAP) SEDE DEL MUNICIPIO DE CHIANTLA, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO**, el cual cumple con los lineamientos de la facultad para su presentación ante el revisor nombrado, previo a optar al título de Psicóloga Industrial y Organizacional, en el grado académico de Licenciada.

Agradeciendo la atención a la misma, me es grato suscribirme.

Atte.

*Lic. Francisco Alberto Maldonado*

Colegiado Activo No. 675  
Asesor de Tesis (16497)



*En todo amar y servir  
San Ignacio de Loyola*

Corral Chiquito, zona 8, Huehuetenango, Frente al Monumento El Caminero  
Tel. 77208400. [sedehue@url.edu.gt](mailto:sedehue@url.edu.gt)



### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante DIANA MARÍA DE LEÓN RODRÍGUEZ, Carnet 20940-09 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de Huehuetenango, que consta en el Acta No. 0517-2014 de fecha 10 de enero de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"NIVELES DE ESTRÉS PREVIO A LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LOS EMPLEADOS DEL REGISTRO NACIONAL DE LAS PERSONAS (RENAP) SEDE DEL MUNICIPIO DE CHIANTLA, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 10 días del mes de enero del año 2014.

**MGTR. LUCRECIA ELIZABETH ARRIAGA GIRÓN, SECRETARIA  
HUMANIDADES**

Universidad Rafael Landívar



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

Por regalarme la vida y salud y por acompañarme a lo largo de mi carrera, siendo el pilar fundamental en los momentos de debilidad, concediéndome perseverancia para lograr una de mis principales metas.

### **A MIS PADRES:**

Baldomero de León e Irma Rodríguez como gratitud por su apoyo incondicional y por haberme dado la oportunidad de tener una educación con valores y principios a lo largo de mi vida. Este triunfo es para ustedes.

### **A MIS HERMANOS:**

Desirée y Jefferson por todo su cariño y ser parte importante en mi vida.

### **A MIS ABUELAS:**

Anita y Martita por todos sus consejos, su amor y comprensión, siendo ejemplos de lucha y valentía.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A MI FAMILIA:**

Padres, hermanos, abuelas, tíos, primos y sobrinos por todo su apoyo y cariño brindado a lo largo de mi desarrollo profesional.

### **A MIS AMIGOS:**

Por brindarme su ayuda absoluta, en especial a mi amiga María Fernanda Hernández Argueta por ser una persona que supo entenderme y apoyarme durante la realización de esta meta.

### **A MI ASESOR:**

Lic. Francisco Maldonado por ser una fuente de orientación y acompañarme en el proceso de ejecución de tesis, dándome consejos de manera profesional y ofrecerme comprensión en todo momento.

### **A MIS CATEDRÁTICOS:**

Por todas sus enseñanzas, mismas que se servirán para poder desenvolverme eficazmente en el ámbito laboral/profesional.

### **A LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR:**

Por ser la principal casa de estudios que me brindó una excelente preparación académica, la cual me servirá para ser una buena profesional.

# ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....                                     | 1  |
| <b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....                      | 50 |
| 2.1 Objetivos.....   | 51 |
| 2.1.1 Objetivo General.....                                      | 51 |
| 2.1.2 Objetivos Específicos.....                                 | 51 |
| 2.2 Variables de Estudio.....                                    | 52 |
| 2.3 Definición de Variables.....                                 | 52 |
| 2.3.1 Definición Conceptual.....                                 | 52 |
| 2.3.2 Definición Operacional.....                                | 52 |
| 2.4 Alcances y Límites.....                                      | 53 |
| 2.5 Aporte.....  | 53 |
| <b>III. MÉTODO</b> .....   | 55 |
| 3.1 Sujetos.....   | 55 |
| 3.2 Instrumento.....   | 55 |
| 3.3 Procedimiento.....   | 57 |
| 3.4 Tipo de Investigación, Diseño y Metodología Estadística..... | 57 |
| <b>IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....           | 59 |
| <b>V. DISCUSIÓN</b> .....  | 65 |
| <b>VI. CONCLUSIONES</b> .....                                    | 72 |
| <b>VII. RECOMENDACIONES</b> .....                                | 73 |
| <b>VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....                    | 74 |
| <b>ANEXOS</b> .....  | 79 |



## RESUMEN

El estrés es un fenómeno constante en el diario vivir, puesto que cualquier individuo se encuentra presionado debido a distintos sucesos o eventos que de alguna manera alteran su bienestar, tales como enfermedades, accidentes, problemas familiares, acumulación de trabajo, entre otros. En cuanto a exigencias laborales se refiere, es preciso mencionar que cuando se evalúa el rendimiento de un empleado de determinada empresa, este puede sufrir un estado de estrés, por el hecho de que puede percibir la situación como amenazadora o desafiante.

El objetivo de la presente investigación fue determinar cuáles son los Niveles de Estrés previo a la Evaluación del Desempeño en los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.

La población estuvo conformada por el personal del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, con un total de 12 empleados, de los cuales 5 son de sexo masculino y 7 de sexo femenino, comprendidos entre las edades de 20 a 30 años, pertenecientes a distintas áreas de la organización. El instrumento que se utilizó fue la Escala de Apreciación del Estrés General (AE-G) la cual consta de 53 ítems distribuidos en 4 puntos importantes: salud, relaciones humanas, estilo de vida y asuntos laborales y económicos, conteniendo su respectiva hoja de respuesta. Es una prueba que analiza la incidencia y la importancia de los distintos acontecimientos estresantes, que han tenido lugar a lo largo del ciclo vital de cada persona.

Dentro de los resultados se obtuvo que el nivel de estrés que manejan los empleados es relativamente bajo, en virtud que los 12 colaboradores quienes representan el 100% de la población evaluada se localizaron en el rango de bajo o poco significativo. Por lo que se concluyó que los niveles de estrés en los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango son mínimos y se recomendó elaborar un manual sobre el manejo del estrés para mantener el mismo nivel y con ello demostrar un buen desempeño dentro de la organización.

## I. INTRODUCCIÓN

En el actual contexto, las organizaciones están interesadas en contar con empleados potenciales, que posean las suficientes habilidades, conocimientos y destrezas para realizar óptimamente sus funciones, esto con el propósito de elevar los niveles de productividad y así mantener una buena posición en el mercado competitivo. De esto se deduce la importancia de un buen desempeño del colaborador, por lo que las empresas se encuentran implementando diversos procesos o sistemas que coadyuven a una administración eficiente y eficaz de recursos humanos, tomando en cuenta que son estos quienes constituyen un elemento principal para el cumplimiento de las metas organizacionales y por ende para el éxito empresarial.

Uno de estos procesos es la Evaluación del Desempeño, la cual integra ciertos procedimientos técnicos que permiten a la organización poner en valor las actitudes, los resultados y el nivel comportamental del empleado en el desempeño de sus funciones y en el cumplimiento de sus tareas. Aplicada de forma correcta y efectiva, la evaluación del desempeño permitirá juzgar y analizar al recurso humano, detectando sus principales fortalezas y debilidades en sus puestos de trabajo, con el objetivo de mantener las primeras y mejorar las segundas y así lograr un desarrollo profesional que más tarde se traduzca en un desarrollo de la organización en general.

No obstante, una evaluación del desempeño puede ser un factor organizacional generador de ciertas reacciones intrínsecas en los individuos que serán evaluados, una de estas reacciones es el estrés que las personas puedan experimentar, el cual es capaz de minimizar las capacidades y habilidades propias del empleado al momento en que se le aplique la evaluación.

El estrés hoy en día se ha convertido en un fenómeno constante en el marco de la vida cotidiana, por el hecho de que los individuos se encuentran inmersos en una serie de situaciones ambientales, sociales, personales y económicas que en ocasiones son consideradas como eventos o sucesos estresantes, pues provocan un

cierto nivel de tensión o nerviosismo con demandas físicas y psicológicas que pueden afectar el bienestar de las personas.

En la sociedad guatemalteca, es común que los seres humanos sufran episodios estresantes, en virtud que regularmente enfrentan exigencias del entorno que pueden ser desafiantes, pues se mantienen sometidos a presiones producidas muchas veces por ansias incontrolables, crisis afectivas y familiares, inseguridades, sobrecarga de trabajo, entre otros, aspectos que son principales desencadenantes de estrés.

Un individuo es propenso a padecer estrés en cualquier lugar y en cualquier momento que le resulte amenazador.

A partir de ello, es fundamental recalcar que en el ámbito laboral, las empresas guatemaltecas están promoviendo la evaluación del desempeño como una herramienta útil y eficaz que pretende estimar el rendimiento de los empleados con el fin de mejorar la productividad y así conseguir las metas trazadas a través de las personas. Aun así, esta herramienta puede servir como un agente de estrés, ya que cuando se somete a evaluación a los colaboradores, estos tienden a experimentar tensión o angustia, lo que se traduce en términos de estrés, el cual puede alterar los resultados que arrojen las pruebas.

Este tema es de relevante importancia, teniendo en cuenta que el estrés es un problema muy frecuente en la realidad actual, pues las personas usualmente se sienten presionadas a causa de diversas circunstancias que se les presentan en su diario vivir, las cuales pueden incluir enfermedades, accidentes, problemas familiares, acumulación de trabajo, entre otros. En cuanto a exigencias laborales se refiere, es preciso mencionar que cuando se aplica una prueba o se evalúa a un empleado de determinada empresa, este puede sufrir un estado de estrés, en virtud que puede considerar la situación como amenazadora o desafiante. Sin embargo, las organizaciones están promoviendo y efectuando la evaluación del desempeño de sus colaboradores con la intención de establecer su grado de rendimiento en el cargo que ocupan y a partir de ello realizar planes de mejora continua que contribuyan a la existencia de empleados eficientes y a la consecución de los objetivos organizacionales y así lograr el buen funcionamiento de la empresa. Por lo que con este estudio se ofrece un panorama general en relación a la problemática, esto con el

objetivo de establecer cuales son los niveles de estrés previo a una evaluación del desempeño en los empleados de la organización que fue objeto de estudio, la cual podrá ser beneficiada ya que al identificar la tensión que presenten estos individuos, se tomarán las medidas necesarias para solucionar dicha problemática.

Para dar soporte a la presente investigación, se exponen a continuación algunos estudios realizados a nivel nacional relacionados con ambas variables:

Herrera (2012) en su investigación de tipo descriptiva, indagó sobre la relación entre el estrés y el desempeño de los trabajadores según su edad, en el departamento de ventas de una embotelladora de bebidas carbonatadas, en Retalhuleu, Guatemala. Su objetivo era determinar la correlación que tiene el estrés con el desempeño de estos trabajadores. La investigación se realizó con la totalidad de la población del departamento de ventas, la cual estaba conformada por 34 personas de sexo masculino, con edades comprendidas entre 23 y 65 años. Los instrumentos utilizados fueron el test EAE, el cual midió el nivel de estrés, específicamente en el área socio-laboral, asimismo se evaluó el desempeño por medio de un cuestionario basado en la escala de Likert. Los resultados demostraron que no existe relación entre el estrés y el desempeño, como tampoco hay relación de estas dos variables con la edad, por lo que concluyó que no existe correlación estadísticamente significativa entre las variables de investigación y recomendó profundizar en el estudio, llevándolo a cabo en otras áreas de la organización.

Asimismo Mazariegos (2010), en la investigación de tipo descriptivo correlacional, estudió la relación entre el nivel de estrés y el desempeño de los visitantes médicos de un laboratorio farmacéutico nacional, siendo su principal objetivo determinar la correlación entre ambas variables de investigación. La muestra estuvo conformada por 25 visitantes médicos de un laboratorio farmacéutico nacional, de los cuales 19 eran hombres y 6 eran mujeres cuyas edades oscilaban entre los 23 y 60 años, con un mínimo de escolaridad de nivel medio y máximo de universitario. Se utilizaron como instrumentos la Escala de Apreciación de Estrés (EAE), de la cual se utilizó la escala de Estrés Socio-Laboral (EAE-S). Asimismo se empleó un formato que incluye las visitas realizadas, que se maneja como la cobertura obtenida por el visitante médico del año 2009. El primer instrumento midió la variable estrés y el segundo

midió la variable desempeño. Los datos calculados por lo evidenciado a través de los dos instrumentos aplicados manifestaron que no había relación en las variables de investigación, por lo que se llegó a la conclusión que no existía una correlación estadísticamente significativa entre el nivel de estrés y el desempeño de los visitantes médicos que formaron parte de la muestra para la presente investigación y recomendó abarcar otros departamentos de la empresa en futuras investigaciones a fin de comprobar si el nivel de estrés y el desempeño varía o no.

Por su lado, Galindo (2010), realizó un estudio de tipo descriptivo en el que evaluó si el estrés era provocado por mobbing laboral en una tenería en el departamento de Quetzaltenango, para lo cual utilizó una muestra de 45 trabajadores con el objetivo de verificar la forma en que el mobbing laboral provoca estrés. Los instrumentos que se utilizaron fueron el test (Coposo Q) de escala de percepción para medir el estrés en el colaborador, y el cuestionario de Heinz Leyman para establecer si existe acoso en una empresa, principalmente en industrias grandes en las que es importante la asesoría positiva para el trabajador cuando sufre de mobbing. Con los resultados obtenidos se comprobó que en la empresa no existe presencia de ninguna de las dos variables. Por lo que concluyó que los trabajadores de esta empresa, en general se encuentran en un ambiente sano, satisfactorio y bien organizado y recomendó esta investigación sirviera a futuro para la empresa misma y para otras empresas comerciales e industriales de Quetzaltenango.

También García y Ordoñez (2009) realizaron una investigación de tipo descriptiva en la que estudiaron la Incidencia del Estrés Laboral dentro de una Empresa de Servicio, donde su objetivo principal era determinar el nivel de estrés que manejan los empleados del Centro de Salud de Antigua Guatemala. La muestra fue de 35 personas, comprendidas entre 20 y 65 años de edad, tanto de sexo femenino como masculino en diferentes profesiones (Director Centro Coordinador de Distrito, Secretaria de Distrito, Director de Médicos, Médicos Generales, Odontólogo, Saneamiento Ambiental, Técnicos de Saludo Rural, Enfermeras Profesionales, Enfermeras Auxiliares, Trabajador Social, Educadores, Auxiliares de Cobertura, Operativos, Extensión de Cobertura, Bodegueros, Pilotos). Se les aplicó la prueba Maslach Burnout Inventory (MBI) que es una instrumento psicológico para encontrar la incidencia del Síndrome de Burnout en empleados de distintas profesiones y la

Escala de Apreciación del Estrés (EAE) que permite identificar la incidencia del estrés laboral y establecer con más precisión cuales son los estresores más frecuentes en empleados de una organización. Los resultados de ambas pruebas demostraron que los niveles de estrés son altos, por lo que la mayoría de los empleados presentan el Síndrome de Burnout, lo que es una consecuencia a largo plazo, de los efectos prolongados al estar sometidos a situaciones que generan mucho estrés en un puesto de trabajo, debido a la saturación de tareas y al no contar con el suficiente tiempo y equipo para ejecutar dichas tareas. Dentro de las conclusiones se menciona que el exceso de trabajo en los empleados del Centro de Salud ha provocado que se incremente el estrés y el Síndrome de Burnout. Se recomendó disminuir las funciones de los trabajadores apoyándose en la distribución de horarios para minimizar el estrés.

Otro estudio a nivel nacional y que está enfocado a la variable estrés es el de Altamirano (2007), quien ejecutó una investigación de tipo descriptivo donde estudió los niveles de estrés en el ambiente laboral y ambiente familiar de personas que atienden servicios de salud física y emocional en el Centro de Salud de Patzicía, Centro de Salud de San Martín Jilotepeque, Asociación Mamá Carmen e Instituto de Cancerología, Guatemala. Su objetivo fue detectar los niveles de estrés que afectan el ambiente laboral y familiar de las personas que atienden los servicios de salud física y emocional en centros de práctica de los departamentos de Chimaltenango y Guatemala. Se utilizó un cuestionario estructurado, con base en los siguientes indicadores: estrés, niveles de estrés, ambiente familiar y ambiente laboral, el cual constaba de 22 interrogantes de opción múltiple. Dentro de los resultados se comprobó que el factor económico es uno de los estresores más comunes entre la población encuestada con un 51 %, seguido por el factor laboral con un 25%, luego el factor familiar con un 13% y por último con un 11% ciertas personas encuestadas mencionaron que ninguno de estos factores les provoca estrés. Concluyó que entre las principales causas encontradas que generan estrés en los diferentes centros de práctica están: el factor económico por el alto costo de la vida actual, el factor laboral por la falta de motivación del personal y el factor familiar que se debe a una mala relación interpersonal entre sus integrantes. Recomendó involucrar a personas capacitadas en el área psicológica, para brindar apoyo a los trabajadores de los

servicios de salud, ya que la mayoría se ven afectadas por factores estresantes que impiden realizar su función satisfactoriamente.

Por su parte, Ovando (2007) desarrolló una investigación descriptiva de tipo transversal cuantitativa, donde pretendía identificar el manejo del estrés por las enfermeras que laboran en los centros del área de salud, Guatemala, donde su objetivo era determinar los síntomas y signos que sobrepasan el nivel de estrés en estas enfermeras. Se consideró un total de 48 enfermeras que laboran en las diferentes áreas de salud del departamento de Guatemala. Se les aplicó un cuestionario de preguntas cerradas que recolectaron información con respecto a las formas de manejo de estrés y también dos instrumentos psicológicos siendo estos: La Escala de Depresión de Zung en la que tienen gran peso los síntomas somáticos y los cognitivos, referentes al estado de ánimo y síntomas psicomotores, como también la Escala de Montgomery y Asberg que mide síntomas de la depresión como el estado de ánimo, tristeza, tensión, sueño, apetito, energía, concentración, suicidio e inquietud. Dentro de los resultados se determinó que del grupo de enfermeras evaluadas, el 46% no padece de depresión, lo cual es positivo porque les permite desenvolverse fácilmente en su entorno de trabajo y el 54% demostró tener cierta depresión, lo que significa que mantiene un nivel significativo de estrés. Se concluyó que con respecto a los síntomas y signos de estrés, existe una gran parte de enfermeras que sobrepasan el nivel del mismo, por lo que se recomendó organizar actividades en las que se practiquen estrategias que beneficien al personal de enfermería en la disminución del estrés, como un apoyo para mantener un nivel saludable.

En relación la variable evaluación del desempeño se describen los siguientes estudios:

De la Roca (2012) realizó una investigación de tipo descriptiva donde buscó conocer los niveles de ansiedad que se generan durante la aplicación de la evaluación del desempeño en una empresa de alimentos del departamento de Escuintla. Su objetivo era determinar los niveles de ansiedad durante la aplicación de la evaluación del desempeño. Para hacer el estudio se tomaron en cuenta 30 trabajadores, 18 del género masculino y 12 del género femenino, comprendidos entre las edades de 20 a

50 años de edad, con distintos niveles de educación, pertenecientes al área administrativa de dicha empresa y para evaluarlos se aplicó el test ISRA (Inventario de Situaciones y Respuestas de Ansiedad). Los resultados demostraron que 13 personas presentaron una ansiedad moderada, 12 personas una ansiedad mínima, 5 personas una ansiedad severa y 0 personas no manifestaron ansiedad extrema. De acuerdo con estos resultados se pudo concluir que existieron diferentes niveles de ansiedad en los trabajadores del área administrativa de la empresa de alimentos, y recomendó desarrollar investigaciones que permitan complementar los resultados obtenidos en este estudio para conocer cuáles son las causas específicas por las que el grupo presentó distintos niveles de ansiedad.

Igualmente Castillo (2011) al elaborar una investigación de tipo cuasi-experimental, estudió sobre los niveles de ansiedad ante la evaluación del desempeño, donde su objetivo era establecer la influencia de la evaluación del desempeño en los niveles de ansiedad en los colaboradores de una empresa dedicada a la telefonía celular del departamento de Huehuetenango, Guatemala. Los sujetos de estudio fueron 39 trabajadores, de los cuales 20 eran de sexo masculino y 19 de sexo femenino, comprendidos entre las edades de 19 a 54 años, pertenecientes a las áreas administrativa, operativa y ventas. Para esta investigación se aplicó test State-Trait Anxiety Inventory 82 (STAI 82) de Charles D. Spielberger el cual evalúa la ansiedad a partir de dos estados: Ansiedad Estado y Ansiedad Rasgo. Los resultados obtenidos demostraron que los empleados de la organización no manejaron ansiedad al momento que su desempeño fue evaluado. Como conclusión se estableció que hay una baja correlación entre la evaluación del desempeño y los niveles de ansiedad, recomendando que se debe realizar un estudio completo de los niveles de ansiedad para detectar eventos críticos, laborales y sociales contextualizados que precipiten el aumento de la misma.

También Cánepa y Blanco (2009), enfatizaron que la evaluación del desempeño es un proceso de vital importancia para la organización, pues a través de este se determinan las deficiencias que limitan los resultados individuales que aportan al logro de los objetivos generales de la organización. De la evaluación se obtiene información que resulta útil para planificar el entrenamiento, desarrollar las políticas de personal, retroalimentar al trabajador para que él pueda evaluar la forma en que está



trabajando, articular la política de remuneración de la empresa, entre otros. Por ello es necesario controlar o evaluar el comportamiento de los recursos humanos, proceso que sirve como punto de partida para determinar dónde están las deficiencias y necesidades, por lo que no puede ser una acción formal establecido, por los niveles funcionales, sino que corresponde realizarla de forma sistemática, como proceso continuo y a la vez periódico, lo cual evidentemente tendrá una incidencia significativa en el logro de la eficacia organizacional.

Por su parte, Barrios (2007) al realizar una investigación de tipo descriptiva indagó sobre los modelos de evaluación del desempeño que se aplican en las oficinas administrativas de la Dirección Departamental de Educación del departamento de Sololá. Su objetivo fue verificar los modelos del proceso de evaluación del desempeño de la Dirección Departamental. La muestra estuvo conformada por la totalidad de empleados de la Dirección Departamental de Educación, divididos por el Director Departamental, jefes de departamentos y subalternos. Se aplicaron cuestionarios dirigidos a los jefes y subalternos. Los resultados demostraron que los métodos de evaluación del desempeño que se aplican en esta organización son el de Ensayos Escritos, Escalas Gráficas, Selección Forzada y la Investigación de Campo. Se concluyó que para evaluar el desempeño de las personas que laboran en las oficinas administrativas de la Dirección Departamental de Educación se utilizan diversos métodos, por lo que se recomendó implementar una sola técnica de evaluación, teniendo en cuenta que es una misma institución.

Además de la realización de estudios a nivel nacional, se han elaborado también investigaciones a nivel internacional, las que vienen a respaldar el siguiente estudio, siendo estas:

Trujillo y García (2007) en su investigación de tipo descriptivo, estudiaron el estrés laboral de los funcionarios de la institución financiera Cooperativa FAVI, Colombia. El objetivo primordial era establecer el impacto del estrés en estos empleados. El estudio se llevó a cabo con la totalidad del universo consistente en 8 empleados de la cooperativa, siendo 5 hombres y 3 mujeres comprendidos entre las edades de 20 a 35 años. Como instrumento se utilizó un cuestionario validado por medio de un juicio de

expertos para medir el nivel de estrés. Los resultados determinaron que existe un alto grado de estrés en los empleados y que entre los principales factores que lo desencadenan están la sobrecarga de trabajo, inseguridad laboral, mal clima organizacional e inclusive tener subordinados. Por lo que se concluyó que los empleados manejan un nivel significativo de estrés, lo cual repercute en su productividad. A partir de ello se recomendó a la organización elaborar programas de reducción de estrés para que los empleados se sientan cómodos con su puesto y con la empresa y así pueda mantener un buen desempeño.

De igual manera, Blandini y Araujo (2005) elaboraron un estudio de tipo descriptivo en el que su objetivo primordial era determinar si la presencia de altos niveles de Estrés Laboral y uso de Mecanismos de Afrontamiento no funcionales, influyen en la aparición del Síndrome de Burnout en médicos residentes de Venezuela. Para realizar dicho estudio evaluaron 150 médicos residentes, con edades comprendidas entre los 25 y los 43 años, de ambos sexos, civiles y militares, se utilizó una Encuesta de Información General, el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS, el Cuestionario Maslach Burnout Inventory y el Cuestionario de Afrontamiento de Carver. Los resultados arrojaron que el 15% de la muestra experimentó niveles de Estrés Laboral, el 28% presentó Síndrome de Burnout, el 53% percibió hacer uso de Mecanismos de Afrontamiento Funcional, y las variables nivel de Estrés Laboral y uso de Mecanismos de Afrontamiento no funcionales, lograron explicar en un 13% la aparición del Síndrome de Burnout. Se concluyó que la sub-escala de Afrontamiento no Funcional arrojó valores significativos como buen predictor del Síndrome de Burnout, por lo que los médicos residentes con estilos de afrontamiento no funcionales tienen mayor probabilidad de padecer Síndrome de Burnout y se recomendó realizar programas que promuevan una reducción del estrés laboral en los médicos residentes para que se minimicen sus posibilidades de padecer este síndrome.

Por otro lado, se han ejecutado estudios internacionales relacionados con la variable evaluación del desempeño, entre ellos:

Landa y Patiño (2011) realizaron una investigación descriptiva en el departamento de Recursos Humanos de Alimentos Polar Comercial-Planta Cumaná, Venezuela. El objetivo de la investigación era evaluar el desempeño en dicho departamento con el propósito de analizar el grado de cumplimiento que se le daba al Manual "Asignación de Grados de Competencia a Estratos Empresas Polar" el cual había sido implementado en dicha empresa a partir del año 2008 y fue elaborado por la consultora argentina Martha Alles. Para la recolección de datos se utilizaron planillas de evaluación que permitieron valorar el desempeño de los cinco Analistas de Gestión de Recursos Humanos a través de las diez competencias que les eran requeridas para ese puesto de trabajo en particular. Los evaluadores fueron los dos jefes del Departamento de Gestión de Recursos Humanos y los Analistas de Gestión de Recursos Humanos que se encargaron de evaluar a sus pares. Los resultados obtenidos permitieron determinar que los empleados de ese departamento tienen desarrolladas las competencias que le son exigidas por el puesto en más del 85%, por lo que concluyeron que el Manual de Asignación de Grados de Competencias a Estratos de Empresas Polar que les fue diseñado ha tenido éxito y que el Recurso Humano en esta empresa es altamente competitivo. Recomendaron a la organización verificar que los empleados continuaran cumpliendo los lineamientos establecidos en ese Manual y poder así contar con un personal de calidad.

De igual forma, Marroquín (2006) elaboró un estudio de tipo descriptivo en el que investigó sobre la Evaluación del Desempeño como Herramienta para medir el Rendimiento del Recurso Humano del Ministerio Público de Nicaragua. Su objetivo fue determinar si esta empresa contaba con una herramienta administrativa que estimara el rendimiento global de un colaborador. La muestra la constituyeron 30 personas, las cuales habían prestado sus servicios por 3 o más años al Ministerio Público. Se les aplicó una boleta de encuesta, de preguntas abiertas y cerradas para determinar el grado de conocimiento que tenían sobre el proceso de evaluación del desempeño y la disposición de la implementación del mismo. Dentro de los resultados se obtuvo que de las personas encuestadas, el 6% señaló que evalúan el desempeño en su período de prueba dentro de la empresa; es decir, se efectúa al personal de primer ingreso, y en ciertos casos a los que han obtenido ascenso y el 94% indicó que su desempeño no es evaluado por la organización, lo que refleja la necesidad de implementar este proceso. Por lo que se llegó a la conclusión que el Ministerio Público

no tiene una herramienta que le permita medir el rendimiento de un trabajador, recomendando con ello la implementación necesaria de un método que permita conocer y establecer la productividad de la persona en su respectivo puesto de trabajo.

A su vez, Araujo (2004), realizó una tesis descriptiva, la cual tuvo como objetivo la modernización en la gestión de recursos humanos, que permitía mejorar la calidad de esos recursos mediante la formación, capacitación y evaluación del desempeño en una organización de servicio civil de El Salvador. El autor hace énfasis en la última. Los datos se obtuvieron mediante una entrevista estructurada, aplicación de cuestionario y observación simple. Como resultado se encontró que hay ausencia de planificación de evaluación del desempeño e inexistencia de políticas formales en cuanto a recursos humanos; ausencia de un sistema de incentivos y de capacitación que respalden el proceso evaluativo. Por lo que el autor concluye en que esta organización necesita de un sistema formal de evaluación del desempeño para lograr una correcta y efectiva administración de personal, recomendando la implementación de un modelo de evaluación que establezca la relación con otros subsistemas de recursos humanos y permita dinamizar la gestión de los mismos.

Tomando en cuenta estos estudios, es preciso hacer mención la importancia que el tema tiene tanto a nivel nacional como internacional, puesto que el estrés y la evaluación del desempeño son factores comunes en la sociedad, teniendo un impacto directo en el crecimiento y sostenimiento de una organización el mercado laboral.

Con el propósito de profundizar más en este estudio, se abordan a continuación en marco teórico el desarrollo de los temas relacionados a las variables de investigación así como los diferentes elementos que las componen:

## **Estrés**

En relación al estrés, se encuentran las siguientes definiciones:

“El estrés es una respuesta de una persona a sucesos amenazadores o difíciles”.  
(Feldman, 2006, pág. 425)

Para Davis citado por Guízar (2004) “el estrés es un estado de sobreexcitación al que se someten las emociones, los procesos mentales y la condición física de las personas”. (pág. 150)

Poggio (2004) enfatiza que “el término estrés se aplica generalmente a las presiones que las personas tienen en su vida diaria. Se manifiesta como una descarga en el organismo producto de la acumulación de tensión física o sociológica”. (pág. 1)

Para la autora del presente trabajo, el estrés es una respuesta del ser humano a situaciones que pueden resultarle amenazantes o desafiantes y que le provocan un grado de tensión, repercutiendo en cierta medida en su supervivencia. Es una consecuencia de cualquier acción externa o ambiental que coloca demandas físicas y/o psicológicas excesivas en una persona.

## **Estresores**

Los estresores resultan ser episodios de presiones o angustias que puede experimentar cualquier persona en su diario vivir, lo que ocasiona diversas alteraciones en su bienestar tanto físico como emocional.

Feldman (2006) indica que “los estresores son circunstancias y sucesos que amenazan el bienestar de las personas”. (pág. 425)

Por su parte Papalia, Olds y Feldman (2005) exponen que un “estresor es una experiencia que produce estrés”. (pág. 604)

La autora de la presente investigación considera que los estresores, al ser acontecimientos que desencadenan una reacción de estrés en los individuos, intervienen en la salud de los mismos, generando una serie de síntomas tanto a nivel físico como psicológico que la persona puede llegar a experimentar y que de alguna manera afectan su integridad. Sin embargo, cabe mencionar que el estrés en ocasiones puede convertirse en un agente ventajoso para las personas, puesto que si se maneja adecuadamente, no alterará su bienestar y le servirá como un estímulo efectivo para la elaboración de cualquier actividad en su vida cotidiana.

En relación a la naturaleza del estrés, Cano (2008) establece que es un proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuáles debe dar una respuesta adecuada. Cuando la demanda del ambiente (laboral, social, etc.) es excesiva frente a los recursos de afrontamiento que se poseen, se van a desarrollar una serie de reacciones adaptativas, de movilización de recursos, que implican activación fisiológica. Esta reacción de estrés incluye una serie de reacciones emocionales negativas (desagradables), de las cuáles las más importantes son: la ansiedad, la ira y la depresión.

Kossen (1995) menciona que es importante hacer notar que el estrés no es perjudicial; en cierta medida resulta realmente útil. El estrés es como la temperatura del cuerpo, y sin una temperatura, la muerte se haría presente. Igual que con la temperatura y siempre y cuando no se rebase el umbral del nivel personal de estrés y se alcance un punto peligroso, no hay que preocuparse demasiado, y hasta puede beneficiarle el estrés que experimenta.

En ciertas ocasiones, el estrés es considerado como un factor positivo en la vida de los seres humanos, puesto que puede ser visto como un tipo de tensión o energía útil que sostiene con firmeza el cuerpo de los individuos, sirviendo como un impulso que los motiva a realizar lo que verdaderamente desean y como una fuerza interna que los ayuda al afrontamiento de nuevos retos. Sin embargo, en otras circunstancias el estrés resulta ser un fenómeno negativo en la salud de cualquier persona, en virtud que se puede convertir en el origen de diversas enfermedades o alteraciones que estas lleguen a padecer.

### **Causas del Estrés**

Dentro de las causas del estrés, Pinto (2010) señala que las principales son:

- **Fisiológicas:** están relacionadas con las enfermedades y lesiones del cuerpo que aumentan la tensión interior de la persona produciendo un nivel de estrés que se vuelve contraproducente hacia uno mismo.
- **Psicológicas:** se relacionan con la vulnerabilidad emocional y cognitiva. Crisis vitales por determinados cambios: infancia, adolescencia, madurez, vejez. Relaciones interpersonales conflictivas o insuficientes.
- **Sociales:** cambios sociales en los que cada época trae nuevos retos a afrontar. Cambios tecnológicos acelerados que la persona no puede integrar, etc.
- **Ambientales:** contaminación ambiental, alimentación desnaturalizada con tóxicos industriales, microorganismos patógenos, catástrofes, etc.

Por otro lado Davis y Palladino (2008) encontraron que “existen dos tipos de factores que pueden producir estrés: los estímulos externos (problemas económicos, familiares, exceso de trabajo, temor, entre otros) y los estímulos internos (propios del organismo, por ejemplo un dolor, enfermedad, sentimientos de inferioridad, problemas sociológicos y otros)”. (pág. 269)

Para la autora de la presente investigación desde el momento en que una persona sufre de algún tipo de tensión o nerviosismo como resultado de lesiones, temores o cualquier problema social, está proclive a padecer efectos que pueden ser perjudiciales para su salud, por el hecho que llegan a alterar el buen funcionamiento del organismo.

### **Consecuencias de Estrés**

Asimismo, se considera que el estrés es un generador de daños en el bienestar de los individuos, puesto que tiene resultados fisiológicos que pueden ser enlazados a una variedad de enfermedades y también ser producto de varios tipos de comportamiento, como el abuso de drogas o el alcohol y el consumo desordenado de alimentos; es decir, el estrés es dañino, tomando en cuenta que altera varios sistemas del cuerpo humano y conlleva a la presencia de diversas enfermedades.

Guízar (2008) establece que el estrés representa un gasto de energía o reservas del cuerpo humano, lo cual se traduce en:

- “Variación de la presión arterial.
- Grandes cantidades de adrenalina son inyectadas en la corriente sanguínea.
- Sube el nivel de azúcar en la sangre.
- Sube el nivel de colesterol en la sangre.
- Los músculos se tensan y el cuerpo adopta una actitud expectante.
- Los cinco sentidos se agudizan y sensibilizan.
- Las hormonas aceleran el metabolismo.
- Se respira de manera rápida y agitada”. (pág. 154)

Así también Papalia, Olds y Feldman (2005), mencionan que el estrés causa un daño indirecto a la salud a través de ciertos factores del estilo de vida. La gente bajo estrés tiende a dormir menos, fumar y beber más, comer mal y prestar muy poca atención a su salud. El estrés también provoca bloqueo de las arterias, lo cual puede producir una enfermedad cardiovascular.

Aunque el estrés es un factor que repercute notablemente a nivel fisiológico en la salud de las personas, puede también influir a nivel psicológico, ya que está íntimamente asociado con ciertos trastornos que son consecuencias de angustias, tensiones o nerviosismos que un ser humano padece a largo plazo.

Feldman (2006) dedujo que los psicólogos de la salud contemporáneos que se especializan en la psiconeuroinmunología, que es el estudio de la relación entre factores psicológicos, el sistema inmunológico y el cerebro, adoptan un enfoque más amplio. Al concentrarse en los resultados del estrés han identificado tres principales consecuencias:

- En primer lugar, el estrés tiene resultados fisiológicos directos, como aumentar la presión arterial y la actividad hormonal, y disminuir en general el funcionamiento del sistema inmunológico. En segundo lugar, el estrés genera comportamientos perjudiciales para la salud, como un mayor consumo de



nicotina, drogas y alcohol, hábitos alimenticios deficientes y problemas para dormir. Por último, el estrés produce consecuencias indirectas que generan disminuciones en la salud como una reducción en la probabilidad de obtener asistencia médica y un menor acatamiento de las recomendaciones médicas, cuando se buscan.

- El estrés es perjudicial para el sistema inmunológico porque puede estimular en exceso a dicho sistema. En lugar de combatir bacterias, virus u otros agentes externos invasores, puede empezar a atacar al cuerpo mismo, y dañar el tejido sano. Cuando esto sucede, produce trastornos como artritis y reacciones alérgicas.
- El estrés también puede hacer que el sistema inmunológico reaccione inadecuadamente, al permitir que los gérmenes que producen los resfriados se reproduzcan con mayor facilidad o que las células cancerígenas se propaguen más rápido. En circunstancias normales, nuestro cuerpo produce glóbulos blancos especializados en el combate de las enfermedades, a un ritmo extraordinario y es posible que el estrés altere este nivel de producción.

## **Síntomas del Estrés**

Cualquier ser humano puede presentar síntomas de estrés debido a ciertas tensiones que sean provocadas de forma interna como enfermedades, accidentes o problemas psicológicos y también a nivel externo como problemas económicos, ambientales o familiares.

Guízar (2004) menciona que los síntomas clásicos del estrés que quizá en alguna ocasión todos han experimentado son:

- Las personas se tornan nerviosas y se convierten en seres crónicamente preocupados.
- Son propensas a la ira con gran frecuencia y no se relajan o tienen dificultad para ello.

- Muestran escasa cooperatividad y adquieren vicios con más facilidad que en situaciones normales (tabaquismo, alcoholismo, ingestión de barbitúricos, etc.).
- Padece desórdenes físicos, por ejemplo: comer en demasía o muy poco, no poder conciliar el sueño, despertarse intempestivamente a las 4 o 5 de la mañana y no poder dormirse nuevamente, etc.

Por otro lado Papalia, Olds y Feldman (2005) refieren que “los síntomas físicos del estrés reportados con mayor frecuencia son dolores de cabeza, de estómago o musculares, tensión muscular y fatiga. Los síntomas psicológicos más comunes son nerviosismo, ansiedad, tensión, ira, irritabilidad y depresión”. (pág. 607)

### **Tipos de Estrés**

En realidad el estrés tiene dos grupos: el eustrés que es un tipo de tensión que ayuda a mantener el cuerpo erguido y permanecer despiertos en cualquier lugar y momento y el distrés que es posible que cause enfermedades, tales como úlcera, asma, artritis o alergias y también ataque al corazón o abuso del alcohol o drogas. (Kossen, 1995).

Por su parte Franken citado por Guízar (2008) menciona que “el eustrés produce sentimientos positivos y las personas se enfrentan a una situación cambiante y que el distrés produce sentimientos negativos y las personas consideran que un evento es embarazoso o problemático”. (pág. 157)

Landy y Conte (2005) refieren que el eustrés es un tipo de estrés que proporciona retos que motivan a los individuos a trabajar duro y a lograr sus metas y el distrés es un tipo de estrés que resulta de situaciones de demanda crónica y que producen resultados negativos en la salud.

El tipo de estrés que padezca una persona, se encontrará en una fase específica dependiendo de la naturaleza con la que la persona lo experimente y a partir de ello se podrá deducir si el estrés será perjudicial o no.

Yates citado por Kossen (1995) señala que existen en realidad tres etapas o puntos diferentes, que los humanos pueden experimentar con el estrés:

- **Punto de rendimiento:** revela por sí solo cuando hay un cambio ligero del comportamiento normal.
- **Punto extremadamente crítico (límite elástico):** indica cuando una persona se encuentra cerca del umbral del estrés.
- **Punto de ruptura:** puede causar algunos daños severos tanto físicos como mentales.

Es importante detectar el nivel de estrés que un ser humano pueda llegar a padecer, identificando aquellos síntomas que se encuentre presenciando y así determinar el grado de riesgo que pueda sufrir.

### **Trastornos Relacionados con Estrés**

Halgin y Krauss (2009) señalan que hay dos trastornos que se relacionan con el estrés, estos son:

- **Trastorno por Estrés Agudo:** causa angustia o deterioro clínicamente significativos asociados con exposición a un evento traumático en el cual las personas experimentaron, presenciaron o afrontaron eventos que implican una muerte real o amenaza de muerte o lesión grave, o una amenaza física para sí mismos o para otros, donde el individuo presenta síntomas como una sensación de desapego o insensibilidad, sentimientos de irrealidad o incapacidad para recordar un aspecto importante del trauma (amnesia disociativa), ansiedad o aumento de la excitación, dificultad para dormir, irritabilidad, mala concentración e hipervigilancia.
- **Trastorno por Estrés Postraumático:** causa angustia o discapacidad clínicamente significativos, es asignado a personas que han sido expuestas a un evento traumático en el cual las personas experimentaron, presenciaron o confrontaron un evento que implica una muerte real o una amenaza de muerte o lesiones graves, o una amenaza física para sí mismos o para otros, donde el individuo presenta síntomas como recuerdos angustiantes recurrentes, sueños angustiantes recurrentes del evento, actúa o siente como si el evento fuera a

recurrir, mantiene angustia intensa, dificultad para dormir, irritabilidad o arrebatos de ira, dificultad para concentrarse e hipervigilancia. (pág. 214)

El estrés es un fenómeno común que puede experimentar cualquier individuo en su diario vivir, el cual acarrea una serie de efectos negativos que pueden tener repercusiones profundas en su bienestar.

Existen sucesos que en ocasiones son fuentes de estrés para las personas, uno de ellos es el trabajo que poseen, ya que pueden estar sometidas a ciertas presiones o exigencias laborales, las cuales no pueden enfrentar de una manera correcta y satisfactoria.

Feldman (2006) indica que hay tres clases generales de sucesos que suelen percibirse como estresantes, los cuales son:

- **“Eventos Cataclísmicos:** estresores fuertes que ocurren en forma súbita y afectan a muchas personas al mismo tiempo, por ejemplo, desastres naturales.
- **Personales:** sucesos importantes en la vida, como la muerte de algún miembro de la familia, la pérdida de un empleo o algún fracaso personal con consecuencias inmediatas negativas y que en general se desvanecen con el tiempo.
- **De la vida diaria:** complicaciones cotidianas que son motivos de irritación menores en la vida que todas las personas enfrentan una y otra vez, por ejemplo, retrasos, descomposturas de aparatos, irritabilidad de los demás, insatisfacción en el trabajo, etc”. (pág. 429)

### **Estrés en el Lugar de Trabajo**

El estrés es un elemento constante en la sociedad, ya que los seres humanos se encuentran propensos a padecer diversas presiones o angustias tanto en su vida personal como laboral, lo cual tiende a repercutir notablemente en la manera en que se desenvuelvan ante cualquier circunstancia.

Papalia, Olds y Feldman (2005) establecen que “el estrés en el trabajo, se conoce como estrés ocupacional y aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control”. (pág. 610)

Mansilla y Favieres (2011) enfatizan que el estrés laboral es un fenómeno, cada vez más frecuente, que está aumentando en la sociedad, fundamentalmente porque los tipos de trabajo han ido cambiando en las últimas décadas. Afecta al bienestar físico y psicológico del trabajador y puede deteriorar el clima organizacional. (pág. 1)

Por otro lado Davis y Palladino (2008) determinan que “el estrés ocupacional produce enfermedades, lesiones y reacciones psicológicas negativas para el trabajo”. (pág. 272)

Dentro de la organización, un colaborador llega a experimentar estrés o tensión como consecuencia de diversos factores, los cuales puede influir negativamente en el ambiente laboral y contribuir a que las metas empresariales no se puedan lograr.

### **Estresores Comunes en el Trabajo**

El estrés en el lugar de trabajo es producto de diversas causas que pueden ir desde ruidos fuertes y una luz insuficiente hasta una acumulación de trabajo y horarios irregulares, las que pueden deteriorar el buen funcionamiento de la organización en general.

Landy y Conte (2005) identifican que los estresores del trabajo se dividen en dos grandes categorías: estresores físicos /de la tarea y estresores psicológicos.

- **Estresores físicos /de la tarea:** estos incluyen el ruido, la luz, el calor y el frío.
- **Estresores psicológicos:** estos incluyen la ambigüedad de roles (estresor que ocurre cuando los empleados no cuentan con un conocimiento claro de cuál comportamiento se espera en su puesto), los conflictos interpersonales (interacciones negativas con compañeros de trabajo, supervisores o clientes que pueden ir desde discusiones acaloradas hasta incidentes leves de

comportamiento poco amigable) y la falta de control/previsión (la percepción de control o previsión del individuo determina su respuesta a la situación y tal percepción se ve afectada por las características del trabajo y del ambiente laboral).

### **Causas de Tensión en el Trabajo**

Un trabajo que genere estrés en un empleado, ha de tener efectos negativos no solo para el individuo sino también para la organización, por el hecho que altera el bienestar de la persona e impide que se desempeñe adecuadamente en su puesto de trabajo, imposibilitando con ello la consecución de los objetivos corporativos.

Guízar (2004) distingue algunas causas de tensión en el trabajo, las cuales son:

- Sobrecarga de trabajo
- Presiones de tiempo
- Supervisión deficiente
- Clima político inseguro (amenaza constante de despidos)
- Autoridad insuficiente, no acorde con las responsabilidades
- Ambigüedad de funciones
- Diferencias entre los valores personales y los de la compañía
- Cambios de cualquier tipo, sobre todo cuando por alguna causa son fundamentales o poco usuales
- Imposibilidad de conseguir los objetivos. (pág. 160)

Por otro lado Dessler, Mondy, Noe, Robbins y Judge, (2010) señalan que hay varios factores externos que derivan en estrés laboral; entre ellos, el horario y el ritmo de trabajo, la seguridad del puesto, el transporte al trabajo y de regreso a casa, así como la cantidad y el tipo de clientes. No obstante, los factores personales también afectan el estrés como por ejemplo las personalidades tipo A que son personas adictas al trabajo y que siempre se sienten impulsadas a llegar a tiempo y a cumplir con las fechas límite.

## Consecuencias de Tensión en el Trabajo

El estrés laboral tiene consecuencias perjudiciales en la salud mental de los trabajadores, en virtud que, puede provocar insatisfacciones o una inestabilidad en sus emociones e influir de forma negativa en su comportamiento dentro de la empresa y en la correcta realización de sus labores.

Landy y Conte (2005) determinan que el estrés trae consigo una serie de consecuencias negativas en la salud de las personas, estas consecuencias pueden dividirse en tres categorías:

- **Físicas:** estas incluyen enfermedades del corazón, úlceras, dolores de espalda y artritis, dolores de cabeza, incremento en la presión arterial y el ritmo cardiaco.
- **Psicológicas:** como depresión, ansiedad, problemas familiares, problemas de sueño, insatisfacción laboral.
- **Conductuales:** estas incluyen ausentismo, impuntualidad, abuso de drogas, alcohol y tabaco, accidentes, violencia/sabotaje, toma de decisiones/manejo de información pobres, desempeño laboral y rotación de personal.

Dessler, et al. (2010) afirman que el estrés laboral trae consigo graves consecuencias tanto para el patrón como para el empleado. Los efectos humanos incluyen ansiedad, depresión, enojo y consecuencias físicas como enfermedad cardiovascular, dolores de cabeza y accidentes. En el caso de las organizaciones, las consecuencias van desde una disminución en la cantidad y la calidad del desempeño, hasta un mayor ausentismo y mayor rotación de puestos. (pág. 211)

El estrés al ser un factor que provoca alteraciones en el bienestar emocional de las personas puede convertirse en frustración, misma que puede llegar a condicionar las acciones y decisiones de ellas.

“La frustración es el sentimiento de inseguridad o descontento manifestado por los problemas sin resolver, o deseos y necesidades insatisfechas. En una empresa, los problemas con frecuencia surgen cuando las necesidades de los miembros de la

organización, ya sea dentro o fuera del trabajo no han sido satisfechas por mucho tiempo. Los gerentes deben estar alertas a las frustraciones y las reacciones típicas que los empleados experimentan, pues en ocasiones esta situación puede provocar estrés en estas personas, lo que no les permitirá realizar satisfactoriamente sus funciones”. (Kossen, 1995, pág. 78)

Una persona se ve afectada cuando no logra solucionar un problema o no consigue lo que se ha propuesto, puesto que esta situación le produce insatisfacción, la que más tarde dará como resultado un cierto grado de tensión o estrés; de esto se deduce la importancia de que un individuo resuelva sus conflictos de forma adecuada, equilibrando sus emociones y así enfrente correctamente situaciones estresantes.

### **Afrontamiento del Estrés**

Halgin y Krauss (2009) indican que “hacer un esfuerzo por reducir el estrés se llama afrontamiento”. (pág. 214)

Lazarus y Folkman citado por Halgin y Krauss (2009) refieren que hay muchas formas de pensar en el afrontamiento, pero las más útiles son:

- **Afrontamiento enfocado en el problema:** el individuo reduce el estrés actuando para cambiar lo que sea que haga la situación estresante.
- **Afrontamiento enfocado en la emoción:** una persona no cambia nada sobre la situación en sí, sino en cambio, trata de mejorar sus sentimientos respecto a la situación.

Todos los seres humanos tienen una capacidad específica de afrontar el estrés, por lo que mantienen un estilo propio para poder enfrentarlo de manera favorable y así minimizar la existencia de los posibles efectos dañinos que les pueda traer.

El estilo en el que los individuos enfrentan situaciones estresantes depende en gran medida de su personalidad, en virtud que por un lado existen personas que al padecer diversas presiones, llegan a sufrir alteraciones físicas y psicológicas y por otro,



individuos que afrontan tranquila y relajadamente distintos sucesos que implican tensiones o angustias, lo que les impide un alteración en su salud.

Para Guízar (2004) existen dos personalidades que tienden a afrontar el estrés, estas son:

- **Personalidad Tipo A:** los individuos con este tipo de personalidad son impetuosos, competentes, se fijan normas de desempeño elevadas y someten constantemente a presiones de tiempo, debido a lo cual sufren presiones intensas que les provocan una serie de desordenarse físicos.
- **Personalidad Tipo B:** los individuos con esta personalidad muestran una actitud más relajada, aceptan las situaciones como se presentan y trabajan con ellas en lugar de enfrentarlas y son singularmente tranquilas en lo relativo a presiones de tiempo, por lo que tienen menos propensión a padecer problemas relacionados con la tensión.

Los individuos se encuentran expuestos a padecer cualquier tipo de situación que genere estrés, pero la naturaleza de las consecuencias, dependerá de la forma en que cada uno logre enfrentar esas situaciones.

### **Estilos de Afrontamiento del Estrés**

La mayoría de los individuos afrontan el estrés en forma característica y recurren a un estilo de afrontamiento que representa la tendencia general a hacer frente al estrés. Dentro de estos estilos se encuentran:

- **Resistencia:** característica de la personalidad asociada con un índice menor de afecciones relacionadas con el estrés. La resistencia consiste en tres componentes: compromiso (tendencia a entregarse a cualquier cosa que se haga con la sensación de que las actividades que se realizan son importantes y significativas), desafío (quienes son resistentes consideran que el cambio, y no la estabilidad, es la condición normal de la vida) y control (percepción de que las personas influyen en los sucesos de su vida). La resistencia actúa como defensa contra las afecciones relacionadas con el estrés.

- **Fortaleza:** es la capacidad de soportar, superar y prosperar de verdad después de una profunda adversidad como la muerte de un ser querido y una lesión permanente.
- **Apoyo Social:** el conocimiento de que se forma parte de una red de personas que se interesan o cuidan entre sí, permite a las personas experimentar niveles menores de estrés y afrontarlo satisfactoriamente. (Feldman, 2006)

Es importante que una persona afronte y supere de forma apropiada el estrés que maneja en determinada circunstancia, ya sea con la ayuda de otros o no, esto le permitirá poder reconocer y controlar de una mejor manera los síntomas de este fenómeno que puedan presentarse en eventos posteriores.

Dentro de las pautas que controlan el estrés están:

Las organizaciones deben intentar controlar y/o reducir el estrés en sus empleados mediante una mejor administración del tiempo, la realización de actividades deportivas para mantenerlos relajados, tener definidos los objetivos y fomentar buenas relaciones entre el personal.

Franken citado por Guízar (2004) señala diversas pautas para controlar el estrés, en las cuales se encuentran:

- “Desarrollar un plan de actividades para reducir o eliminar la tensión.
- Aprender a relajarse entre las actividades que desarrolla diariamente.
- Aprender a reconocer los síntomas del estrés.
- Aprender a tratarlo como un proceso continuo de cambio.
- Aprender a prevenir los síntomas que lo ocasionan.
- Realizar periódicamente actividades deportivas o recreativas que permitan disminuir el grado de estrés”. (pág. 163)

Existen diversos autores que proponen la manera en cómo poder reducir el estrés en los empleados de una organización, estos son:

Robbins (1998) determina que el ambiente de trabajo de hoy está cada vez más caracterizado por la aceptación del empleado de mayores cargas de trabajo, de utilizar más horas en el trabajo, de tener menos recursos para trabajar, de confrontar más ambigüedades día con día y de enfrentar menos seguridad en el trabajo. Y estos cambios tienden a generar estrés en un empleado de una organización. Sin embargo, hay ciertas cosas que la gerencia puede hacer para disminuir el impacto negativo del estrés laboral en los empleados, estos incluyen:

- **Definición de Metas:** los individuos se desempeñan mejor cuando tienen una meta específica y desafiante y cuando reciben retroalimentación de qué tan bien están progresando hacia sus metas. El uso de metas puede reducir el estrés. Las metas específicas que son percibidas como alcanzables aclaran las expectativas de desempeño. Los resultados son menos frustración para los empleados, menos incertidumbre en el trabajo y menos estrés.
- **Administración del Tiempo:** el empleado que es bien organizado puede a menudo lograr el doble de lo que una persona que está pobremente organizada. El conocimiento de los principios de la administración del tiempo puede ayudar a los individuos a arreglárselas mejor con las demandas del trabajo.
- **Rediseñar los Trabajos:** esto para dar a los empleados más responsabilidad, más significado al trabajo, más autonomía y una mayor retroalimentación, lo que puede reducir el estrés, ya que estos factores dan al empleado mayor control sobre las actividades del trabajo y disminuyen la dependencia en otros.
- **Involucramiento del empleado en la Toma de Decisiones:** el estrés en el trabajo ocurre en gran medida debido a que los empleados sienten incertidumbre acerca de las metas, expectativas, cómo serán evaluados, etc. Al dar a estos empleados una voz en aquellas decisiones que afectan directamente su desempeño en el trabajo, la gerencia puede incrementar el control del empleado y reducir esta causa de estrés.
- **Comunicación Organizacional:** esta comunicación con los empleados reduce la incertidumbre al disminuir la ambigüedad. Si la incertidumbre crea estrés, entonces mejorar la comunicación interna y reducir la incertidumbre y la ambigüedad puede disminuirlo.

- **Programas de Bienestar:** estos programas organizacionales se han de enfocar en la condición total física y mental del empleado. (pág. 309)

Por su parte Dessler, et al. (2010) dicen que hay varias formas de aliviar el estrés disfuncional, que van desde remedios del sentido común (como dormir más y comer mejor) hasta soluciones más exóticas como la biorretroalimentación y la meditación. Otras respuestas adecuadas son un trabajo mejor y buscar terapia, así como planear y organizar las actividades cotidianas.

Albrecht citado por Dessler, et al. (2010) hace las siguientes sugerencias para que una persona pueda reducir el estrés laboral:

- “Establecer relaciones agradables, gratificantes y de cooperación con los colegas y los empleados.
- Evitar abarcar más de lo que uno puede manejar.
- Establecer una relación especialmente eficaz y de apoyo con el jefe.
- Negociar con el jefe fechas límite realistas para proyectos importantes.
- Conocer más acerca de los eventos futuros y dedicar la mayor cantidad de tiempo posible a prepararlos.
- Encontrar tiempo cada día para divertirse y relajarse.
- Caminar por la oficina para mantener el cuerpo vigorizado o alerta.
- Encontrar formas de reducir el ruido innecesario.
- Reducir la cantidad de trivialidades en el trabajo; delegar el trabajo rutinario siempre que sea posible.
- Limitar las interrupciones.
- No posponer el manejo de problemas desagradables.
- Hacer una lista constructiva de preocupaciones, la cual incluya soluciones para cada problema”. (pág. 216)

Dentro de una organización es importante que se fomente un buen clima laboral, donde existan principalmente buenas relaciones interpersonales y una comunicación eficiente, pues con esto se reducirá la presencia de conflictos o cualquier otro suceso que pueda provocar algún tipo de tensión o estrés, y así los colaboradores se sientan

cómodos con su puesto y con la empresa, brindando un buen desempeño, lo que conllevará al buen funcionamiento de la misma.

### **Procedimientos para Reducir la Tensión:**

Es fundamental que las organizaciones proporcionen a sus empleados espacios de recreación, puesto que cualquier ser humano llega a un estado de debilidad o cansancio producto de la acumulación de trabajo, lo que puede provocar que su desempeño sea deficiente y que no logre los objetivos que tenía propuestos.

Guízar (2004) comenta que los pasos para reducir la tensión son:

- “Asesor a las personas sobre los problemas que enfrentan en el trabajo
- Desarrollo organizacional
- Capacitación en el Puesto
- Mejoramiento de la comunicación organizacional
- Deporte y acondicionamiento físico (recreación)”. (pág. 165)

Davis y Palladino (2008) indican que para algunas personas, el empleo se caracteriza por altos niveles de estrés y frustración, hasta que finalmente provoca una afección conocida como agotamiento, que es un sentimiento de cansancio físico y emocional que interfiere con el desempeño del trabajo y que genera una baja autoestima y finalmente depresión.

El empleo puede convertirse en un estresor en las personas, ya que en ocasiones estas se sienten agotadas por la sobrecarga de funciones que tienen asignadas, afectando su rendimiento en el puesto. La evaluación del desempeño de los colaboradores de una organización también ha de ser un factor que puede generar estrés en ellos, pues al momento en que un individuo es evaluado, experimenta un cierto nivel de tensión o nerviosismo.

Mondy (2010) establece que uno de los principales agentes estresores en el ámbito laboral son las situaciones en las que se somete a evaluación, el rendimiento de los colaboradores de una organización en sus respectivos puestos de trabajo.

Las exigencias laborales como las pruebas y exámenes, generan estados de estrés y nerviosismos naturales. Sin embargo si estas situaciones no son manejadas de manera apropiada por los empleados, pueden resultar en estado de agotamiento o estrés que impiden lograr una correcta evaluación de su desempeño laboral.

La evaluación del desempeño es un factor organizacional que puede producir estrés, tomando en cuenta que en ocasiones resulta ser una amenaza para la persona que es evaluada, pues de los resultados que se obtengan, dependerán las decisiones que la empresa realice en cuanto a la estabilidad del empleado en su puesto de trabajo.

El proceso de evaluación del desempeño puede crear estrés en los empleados. Las oportunidades de promoción, mejores encomiendas de trabajo y el aumento de la compensación pueden depender de los resultados. Esto podría causar no solo tensión, sino también una resistencia absoluta. (Mondy y Noe, 2005)

Evaluar el desempeño de los trabajadores de una empresa puede constituir una herramienta generadora de estrés en estas personas.

Por su parte Dessler, et al. (2010) indican que “una evaluación individual y encuestas de actitudes sirven para detectar fuentes de estrés en el trabajo y conflictos personales laborales”. (pág. 219)

La manera en que los empleados de una organización realizan sus funciones para poder cumplir con las metas empresariales, es un aspecto que puede ser estimado mediante una evaluación del desempeño. Sin embargo, dicha evaluación puede ser una causa de estrés en los colaboradores, por el hecho que al momento en que estos son evaluados, llegan a sentirse presionados o nerviosos.

### **Evaluación del Desempeño**

Son los resultados finales acumulados de los procesos y actividades laborales de toda la organización. Los gerentes de hoy desean que sus organizaciones, unidades o grupos de trabajo logren altos niveles de desempeño, sin importar la misión, las estrategias o las metas que persiguen. (Robbins y Coulter, 2005)

El desempeño de los trabajadores que conforman una organización, es un elemento que puede ser evaluado. A partir de esto es importante mencionar que la Evaluación del Desempeño es un proceso que permite verificar los niveles de productividad en la empresa.

Por su lado, Chiavenato (2000) propone que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Es importante conocer que la evaluación del desempeño no es fin en sí mismo, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Los resultados obtenidos durante una evaluación del desempeño, deben ser corroborados de alguna otra manera para que dichos resultados sean considerados verídicos y puedan ser utilizados para la toma de decisiones.

Desde la perspectiva de otros autores, la evaluación del desempeño es:

El proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado. Esta a su vez, permite encontrar elementos de mejora que ayudan al trabajador y asimismo a la empresa a alcanzar los objetivos y las metas que ambos se han trazado. De manera que debe ser, un elemento constante que retroalimente la calidad de las funciones del trabajador. (Werther y Davis, 2005)

Para Mondy y Noe (2005) “es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Un sistema de evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos”. (pág. 322)

Davis y Palladino (2008) señalan que la evaluación del desempeño es la que se realiza sobre el funcionamiento de la persona en las tareas relacionadas con el trabajo; por lo general incluye alguna evaluación formal y retroalimentación. Las evaluaciones del desempeño precisas son importantes porque afectan las decisiones acerca de promociones, aumentos de sueldo y despidos. Uno de los retos más grandes en la evaluación es hacer evaluaciones justas y sistemáticas.

La evaluación del desempeño es una herramienta que permite apreciar la manera en que un trabajador está realizando cada una de las funciones que tiene asignadas, por lo que de acuerdo con este aspecto autores como:

Robbins, Coulter, Hitt, Black, Porter, Ahmed, Shepherd, Huerta, Rodríguez, Filion, Cisneros, y Mejía (2013) determinan que la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Las empresas deben contar con un medio específico para evaluar el desempeño tanto a nivel individual como grupal y poder así establecer como está desempeñándose la organización en general y determinar planes y procesos que conlleven al desarrollo y éxito empresarial.

### **Gestión del Desempeño**

Al evaluar el desempeño con base en normas y estándares de desempeño, se podrá identificar el rendimiento de un colaborador y de la empresa, por lo que con base en los resultados obtenidos en la evaluación, se ejecutarán planes de recursos humanos que contribuyan a lograr un mayor índice de productividad en la organización.

Mondy y Noe (2005) establecen que es un sistema de administración que consiste en todos los procesos organizacionales que determinan qué tan bien se desempeñan los empleados, los equipos, y finalmente, la organización. Estos procesos incluyen la planeación de recursos humanos, el reclutamiento y la selección de personal, capacitación y desarrollo, la planeación y el desarrollo de carrera y programas de compensación. La evaluación del desempeño es especialmente decisiva para su éxito. Una organización debe tener algún medio para evaluar el nivel de desempeño individual y de equipos con el propósito de elaborar planes adecuados de desarrollo. Es necesario que los gerentes se den cuenta que la evaluación del desempeño debe ser integral y que es un proceso continuo, no simplemente un acontecimiento periódico.



La evaluación del desempeño es un proceso que implica estimar el rendimiento de un colaborador de una empresa y a partir de los resultados adquiridos, elaborar un estudio profundo sobre cómo poder mantener o mejorar ese nivel de desempeño.

Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez, Amaru, Varela, y Jones (2009) afirman que los gerentes deben saber si sus empleados desempeñan sus trabajos con eficiencia y eficacia o si hay necesidad de mejorar el desempeño. Evaluar el desempeño de los empleados forma parte de un sistema de administración del desempeño, que es un proceso que establece normas de desempeño y lo evalúa para tomar decisiones de recursos humanos objetivas, así como proporcionar documentación que apoye esas decisiones.

### **La Función de las Evaluaciones en la Administración del Desempeño**

Dessler (2001) menciona que la administración del desempeño se definirá como el proceso entero que tiene repercusiones en el grado de desempeño de un empleado. Así pues, la administración del desempeño puede abarcar el establecimiento de metas, la selección y colocación de trabajadores, la evaluación del desempeño, la compensación, la capacitación y el desarrollo y la administración de carrera. Por lo que las evaluaciones deben tener una función crucial en la administración del desempeño, porque ofrecen una base concreta para el análisis del desempeño laboral de un empleado, y de los pasos que se deben dar para mantenerlo o cambiarlo.

La evaluación del desempeño proporciona una guía sobre el rendimiento de un colaborador en su área de trabajo y a partir de esto permite tomar decisiones sobre una correcta administración del recurso humano, con el propósito de conseguir empleados potenciales que contribuyan al logro de las metas corporativas y por ende a un desarrollo organizacional.

### **Propósitos de la Evaluación del Desempeño**

Por su parte Ruiz (2001) indica que el evaluar el desempeño de un empleado en una organización tiene los siguientes propósitos:

- **“Clasificar al personal:** al evaluar el desempeño de los colaboradores, se podrán clasificar a las personas que tengan un buen desempeño y a las que necesiten mejorar y con ello realizar planes que promuevan un aumento de productividad en la organización.
- **Establecer políticas de remuneración y promoción:** puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos y las decisiones de promoción se basarán en el desempeño anterior y en el previsto o esperado.
- **Detectar fallas en la dirección:** es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal, lo que puede influir en la motivación del empleado.
- **Lograr mayor eficiencia:** por medio de la evaluación del desempeño se identifican las medidas y disposiciones que la organización debe realizar para mejorar el rendimiento de su personal.
- **Establecer premios de capacitación para el personal:** una evaluación del desempeño detecta las necesidades de capacitación de los colaboradores de una organización”. (pág. 89)

Con una evaluación del desempeño eficaz se podrá determinar el desempeño real del empleado y de esta manera otorgar premios o reconocimientos a las personas que tengan un buen rendimiento en su cargo y tratar de mejorar el desempeño de las que hayan mostrado ciertas debilidades.

### **Ventajas de la Evaluación del Desempeño**

Para la autora de la presente investigación, la evaluación del desempeño comprende una serie de beneficios tanto para el propio trabajador, pues le indica cuales son sus fortalezas y debilidades en su puesto, como para la organización, ya que determina el grado de productividad de sus empleados y le permite tomar las medidas necesarias para conservar o elevar esa productividad; por lo que es preciso que dicha evaluación considere ciertos factores o elementos con los que se mida real y efectivamente, el desempeño de un colaborador.

Sales (2004) determina que las ventajas de la evaluación del desempeño son:

- **Mejora el desempeño**, mediante la retroalimentación.
- **Políticas de compensación**: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- **Decisiones de ubicación**: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- **Necesidades de capacitación y desarrollo**: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- **Planeación y desarrollo de la carrera profesional**: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- **Imprecisión de la información**: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- **Errores en el diseño del puesto**: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- **Desafíos externos**: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones.

### **Factores Comunes de Evaluación**

Con una evaluación del desempeño se identifican varios aspectos relacionados con la manera en que las personas están ejecutando sus funciones en sus puestos de trabajo.

Ruiz (2001) indica que cada empresa toma en cuenta los factores que evalúan para estimar el rendimiento de un trabajador, y los más comunes son:

- Cantidad de Trabajo
- Calidad de Trabajo
- Colaboración
- Disciplina

- Comprensión
- Iniciativa
- Asistencia
- Puntualidad

## Usos de la Evaluación del Desempeño

Esta evaluación brinda una base para conseguir empleados potenciales a través de la realización de diversos procesos con los que se logre una administración de recursos humanos efectiva.

Para Dessler, et al. (2010) muchas organizaciones tienen como la meta principal de un sistema de evaluación es mejorar el desempeño individual y organizacional, sin embargo, pueden haber otras metas:

- **Planeación de Recursos Humanos:** al evaluar los recursos humanos de una empresa, debe haber información disponible que describa la posibilidad de promoción y el potencial de todos los empleados, sobre todo de los ejecutivos clave. Un sistema de evaluación bien diseñado proporciona un perfil de las fortalezas y debilidades de los recursos humanos de la organización con el propósito de apoyar este esfuerzo.
- **Reclutamiento y Selección:** las calificaciones de la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo.
- **Capacitación y Desarrollo:** una evaluación del desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo. Al identificar deficiencias que afecten de manera adversa el desempeño, recursos humanos y los gerentes de línea pueden desarrollar programas de capacitación y desarrollo que permitan a las personas desarrollar sus fortalezas y minimizar sus deficiencias.

- **Planeación y Desarrollo de Carrera:** los datos de la evaluación del desempeño son esenciales para evaluar las fortalezas y debilidades de un empleado y para determinar el potencial de la persona. Los gerentes pueden usar esa información para aconsejar a sus subordinados y ayudarlos a desarrollar e implementar sus planes de carrera.
- **Programas de Compensación:** los resultados de la evaluación del desempeño proporcionan un fundamento para la toma de decisiones racionales con respecto a los ajustes salariales. Para motivar el buen desempeño, una empresa debe diseñar e implementar un sistema de evaluación del desempeño confiable y después recompensar en la misma medida a los trabajadores y equipos más productivos.
- **Relaciones Internas con los Empleados:** los datos de la evaluación del desempeño también se usan con frecuencia par tomas decisiones en varias áreas de relaciones internas con los empleados, como la promoción, la destitución, la terminación de la relación laboral, los despidos y las transferencias.
- **Evaluación del Potencial de los Empleados:** algunas organizaciones intentan determinar el potencial de los empleados evaluando su desempeño. Aunque los comportamientos pasados pueden ser los mejores indicadores de comportamientos futuros, el desempeño pasado de un empleado puede no indicar con exactitud su desempeño futuro en un nivel más alto o en un puesto diferente.

Cualquier forma de evaluar el desempeño, puede arrojar ciertos resultados o elementos que le permitan a la organización tomar las mejores decisiones para lograr un mejor rendimiento del empleado y así contar con un personal eficiente, capaz de encaminar a la empresa al éxito deseado.

Dependiendo de la valoración, juicio u otro criterio que se establezca para poder medir el desempeño de un colaborador en una organización, es necesario que se

identifique un método específico para poder calificar ese desempeño, tomando como base ciertos atributos, cualidades o logros propios del individuo.

Koontz y Wehrich (2004) comentan que las personas tienen diversos puntos de vista sobre los temas de evaluación del desempeño:

- **Evaluación Objetiva y Subjetiva:** algunos sostienen todavía que la calificación subjetiva de los subordinados es suficiente. Después de todo, se argumenta que es difícil evaluar el desempeño de los administradores. En el otro lado del argumento se encuentran quienes mantienen que una evaluación debe ser totalmente objetiva y que sólo las cifras cuentan: una persona alcanza el objetivo previsto o no lo alcanza.
- **Juicio o Autoevaluación:** este punto de vista sostiene que debe pedirse a las personas que se evalúen ellas mismas.
- **Evaluación del Desempeño Anterior o del Desarrollo Futuro:** algunos gerentes consideran que el objetivo fundamental de la evaluación es considerar el desempeño pasado, pero otros se enfocan en sus aspectos de desarrollo futuro.

### **Métodos de Calificación**

Un método que pretenda calificar el desempeño de un trabajador deberá tomar en cuenta ciertas pautas o criterios los cuales estén enfocados a distintas características propias de cada individuo como sus conocimientos, sus capacidades, sus aptitudes, sus objetivos, entre otros, los que le permitan demostrar su potencial y garanticen determinar su desempeño en el área de trabajo.

Gannon (2005) establece que se utilizan diversos métodos para calificar el desempeño, dentro de estos se encuentran:

- **Evaluación Tradicional de los Rasgos:** durante muchos años, la forma más popular de evaluar a un empleado era en función de sus rasgos, como la perseverancia y la madurez que manifestaba. El superior llenaba un

cuestionario en que se planteaban unas treinta o cuarenta preguntas y se señalaba el grado al que el subordinado manifestaba un rasgo particular, en función de una escala de cinco puntos que abarcaba desde nada hasta una cantidad muy significativa.

- **Evaluaciones Globales Individuales:** el superior evalúa al subordinado en función de un solo concepto, general por naturaleza, y no especifica aptitudes, rasgos o demás criterios.
- **Escalas de Evaluación con base en el Comportamiento:** este tipo de escala es generalmente superior a las evaluaciones de rasgos y globales. Los subordinados admitirán con mayor facilidad las críticas, si los comentarios están ligados al comportamiento real en el puesto; la sesión de evaluación del desempeño proporciona retroalimentación que puede ser utilizada para entrenamiento y desarrollo de carrera; la naturaleza del puesto queda clara, y lo mismo sucede con la relación desempeño-recompensa.
- **Escalas de Observación de Comportamiento (BOS):** intentan combinar evaluaciones de rasgos (listado) y escalas de evaluación basada en el comportamiento. La principal ventaja es que parecen proporcionar una cantidad sustancial de información para retroalimentación y asesoramiento.
- **Evaluación Orientada a Metas:** la evaluación de un subordinado se estima en función de sus logros de objetivos específicos. El subordinado participa en la fijación de estos objetivos y en preparar un marco de tiempo dentro del cual se deberán alcanzar.

### **Selección de Criterios de Evaluación**

Los criterios que se determinen para evaluar el desempeño deben incluir el logro de los objetivos organizacionales por parte del colaborador, esto con el propósito de poder dar a conocer su potencial y rendimiento en su puesto de trabajo para así

conseguir un desarrollo profesional que más tarde contribuya a un desarrollo organizacional.

Koontz, Weihrich y Cannice (2008) mencionan que por medio de la evaluación debe medirse el desempeño en el cumplimiento de metas y planes, así como el desempeño de los administradores.

- **Desempeño para alcanzar metas:** al evaluar el desempeño, los sistemas de evaluación contra metas verificables previamente seleccionadas tienen un valor extraordinario. Dada una planeación consistente, integrada y comprendida diseñada para llegar a objetivos específicos, tal vez los mejores criterios del desempeño gerencial, se relacionan con la habilidad de establecer metas con inteligencia, planear programas que logren estas metas y tener éxito al lograrlas.
- **Desempeño como administradores:** el sistema de medir el desempeño contra objetivos establecidos con anterioridad debe ser complementado con una evaluación del administrador como gerente. El propósito principal por el que los administradores son contratados y contra el cual deben ser medidos, es su desempeño como gerentes, lo cual significa que deben ser evaluados sobre la base de qué tan bien comprenden y emprenden las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.

Para Mondy y Noe (2005) dentro de una misma empresa, es común que los gerentes usen a menudo criterios de desempeño completamente diferentes. En la práctica, los criterios de evaluación más utilizados son:

- **Rasgos:** ciertos rasgos de los empleados como la actitud, la apariencia y la iniciativa son la base de algunas evaluaciones.
- **Comportamientos:** cuando el resultado laboral de un individuo es difícil de determinar, las organizaciones pueden evaluar el comportamiento o las capacidades de la persona que se relacionan con el trabajo.



- **Competencias:** incluyen una amplia gama de conocimientos, habilidades, rasgos y comportamientos que pueden ser técnicos por naturaleza, se relacionan con habilidades interpersonales o se orientan hacia los negocios. Las competencias seleccionadas con propósitos de evaluación deben ser aquellas que se relacionan estrechamente con el éxito laboral.
- **Logro de Metas:** si las organizaciones consideran que los fines son más importantes que los medios, los resultados del logro de metas se convierten en un factor adecuado para evaluar el desempeño. Las empresas siguen este enfoque cuando se utiliza un proceso orientado hacia las metas.
- **Potencial de Mejoramiento:** las compañías deben destacar el futuro, incluyendo los comportamientos y los resultados necesarios para desarrollar al empleado y, en el proceso, lograr las metas de la empresa. Esto implica una evaluación del potencial del empleado. Incluir este factor en el proceso de evaluación ayuda a garantizar una planeación de carrera y un desarrollo más efectivo.

El desempeño de cualquier empleado que integra una organización puede ser evaluado, no importando el puesto o área a la que pertenezca, ya que es fundamental identificar la manera en que se encuentra desarrollando cada una de sus funciones y así poder determinar si necesita mejorar en algún aspecto, esto con el objetivo de elevar su nivel de productividad y por ende conseguir el buen funcionamiento de la empresa. A partir de esto se puede decir que para la aplicación de la evaluación del desempeño se requiere de personas comprometidas, las cuales suministren adecuadamente estas pruebas y así los resultados que se obtengan de ellas, indiquen realmente como se está desempeñando el trabajador evaluado.

### **Responsables de la Evaluación del Desempeño**

Las personas que son responsables de evaluar a un empleado, deben examinar, analizar y establecer claramente el desempeño de este, a fin de evitar imprecisiones o fallas en los resultados que arroje la evaluación.

Mondy y Noe (2005) determinan que existen varias posibilidades en cuanto a la persona que calificará al empleado y éstas son las siguientes:

- **Supervisor inmediato:** es la opción más común para evaluar el desempeño de un empleado. Existen varias razones para ello, en primer lugar el superior está en una posición excelente para observar el desempeño del trabajador. Otra razón es que el supervisor tiene la responsabilidad de dirigir una unidad específica y por último es el gerente quien tiene el trabajo de brindar capacitación y desarrollar al empleado.
- **Subordinados:** algunas empresas han concluido que la evaluación de los gerentes por los subordinados es tanto factible como necesaria. Argumentan que los subordinados están en excelente posición para ver la eficacia de sus superiores. Los defensores de este enfoque creen que los superiores se volverán especialmente conscientes de las necesidades del grupo de trabajo y realizarán una mejor labor de dirección.
- **Colegas:** una ventaja importante del uso de colegas para evaluar el desempeño, es que trabajan cerca del empleado evaluado y probablemente tengan una perspectiva no distorsionada del desempeño típico, especialmente de las tareas que se realizan en equipo.
- **Autoevaluación:** si los empleados entienden sus objetivos y los criterios usados para la evaluación, están en una buena posición para evaluar su propio desempeño. Muchas personas saben qué es lo que hacen bien en su trabajo y qué necesitan mejorar. Si tiene la oportunidad, analizarán su propio desempeño en forma objetiva y tomarán las medidas para mejorarlo.
- **Evaluación por los clientes:** el comportamiento de los clientes determina el grado de éxito de una empresa. Por lo tanto, algunas organizaciones creen que es importante obtener información sobre el desempeño de esta fuente decisiva. Las organizaciones usan este enfoque porque muestra un compromiso con el cliente, promueve la responsabilidad de los empleados y fomenta el cambio.

Para Fleitman (2007) existen dos observaciones del desempeño, las cuales son:

- **Directa:** la realiza el evaluador cuando califica claramente el desempeño del empleado.

- Indirecta: el evaluador no mira al empleado, sino se basa en otros elementos como un examen escrito, hojas de calificación, etc. En general, las observaciones indirectas son menos confiables.

## **Métodos de Evaluación del Desempeño**

Para poder estimar o medir el rendimiento de los empleados, existen diversos sistemas, formas o métodos de evaluación, los cuales pueden ser implementados y utilizados en las empresas con el propósito de detectar en estos, sus fortalezas y debilidades en sus respectivos cargos.

Dessler (2001) dice que la evaluación misma se suele realizar usando un método formal y predeterminado. Dentro de estos se encuentran:

- **“Método de escala gráfica de calificaciones:** escala que enumera una serie de características y un rango de desempeño para cada una de ellas. A continuación para evaluar al empleado, se elige la calificación que describe mejor su grado de desempeño en cada característica.
- **Método de clasificación alterna:** ordenar a los empleados desde el mejor hasta el peor, en cuanto a una característica particular, eligiendo al más alto y después al más bajo, hasta clasificarlos a todos.
- **Método de comparación por pares:** clasificar a los empleados haciendo una gráfica de todos los pares posibles y señalar cuál de los dos empleados es el mejor del par, para cada una de las características.
- **Método de distribución forzada:** es clasificar usando una curva; es decir, se establecen porcentajes predeterminados de empleados calificados para diversas categorías de desempeño.
- **Método del incidente Crítico:** llevar un registro de ejemplos de conductas laborales del empleado, anormalmente buenas o indeseables, y después repasarlas con el empleado en fechas establecidas con anterioridad.
- **Evaluación de retroalimentación de 360 grados:** pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos: jefes, compañeros, subordinados,

clientes, etc. El propósito de aplicar la evaluación de 360 grados es darle al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos, y dar a la gerencia la información necesaria para tomar decisiones en el futuro.

- **Escalas de estimación ancladas a conductas (BARS):** método de evaluación que pretende combinar los beneficios de la narración de los incidentes críticos y las calificaciones cuantificadas, anclando una escala cuantificada con ejemplos narrativos específicos de desempeño bueno y deficiente.
- **Método de la administración por objetivos (APO):** implica establecer metas mensurables específicas con cada empleado, y después revisar en forma periódica el avance conseguido”. (pág. 283)

Por otro lado Robbis y Coulter (2005) señalan otros métodos de evaluación del desempeño, estos son:

- **“Ensayos escritos:** técnica de evaluación del desempeño en la que un evaluador redacta una descripción de las fortalezas, debilidades, el desempeño pasado y el potencial de un empleado.
- **Comportamientos multipersonales:** técnicas de evaluación del desempeño que comparan el desempeño de un individuo con el de los otros”. (pág. 347)

El método o sistema para evaluar el desempeño de un colaborador, depende de cada organización, pues son ellas las que establecen su propia metodología y forma de juzgar el rendimiento de sus empleados. No obstante, es preciso mencionar que con la utilización de un método apropiado y oportuno se podrá realizar un proceso de evaluación efectivo, el cual proporcione resultados concretos y correctos.

## **El Proceso de Evaluación**

Dessler (2001) menciona que la evaluación del desempeño es calificar a un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño. Así pues, el proceso de evaluación implica: 1) establecer las normas del

trabajo, 2) evaluar el desempeño real del empleado con relación a dichas normas y 3) volver a presentar la información al empleado, con el propósito de motivarle para que elimine las deficiencias de su desempeño.

- **Función del supervisor en la evaluación:** normalmente el supervisor hace la evaluación, y si otorga a sus empleados calificaciones demasiado altas o bajas estará haciendo un servicio a los empleados, a la compañía y a sí mismo. Por consiguiente, los supervisores deben conocer las técnicas básicas para evaluar, entender los problemas que podrían afectar las evaluaciones y evitarlos, y saber evaluar en forma justa.
- **Los pasos para evaluar el desempeño:** la evaluación del desempeño es un proceso que consta de tres pasos: 1) definir el trabajo es cerciorarse de que el jefe y su subordinado están de acuerdo en cuanto a las obligaciones de éste y las normas del trabajo, 2) evaluar el desempeño significa comparar el desempeño real del subordinado con las normas establecidas y 3) la evaluación del desempeño, por lo general, requiere, de una o varias sesiones para presentar retroalimentación al empleado y, en ellas, se analiza el desempeño y el avance del subordinado, y se hacen planes para el desarrollo que pudiera necesitar.

Por otro lado Dessler, et al. (2010) identifican que el punto de partida del proceso de Evaluación del Desempeño es identificar las metas de desempeño. Después, este ciclo continuo prosigue con la comunicación de las metas a los interesados y el establecimiento de criterios de desempeño. Posteriormente, se toman decisiones con respecto a quién será el responsable de la evaluación, el período de evaluación y los métodos que se utilizarán. Durante el proceso se anticiparán y considerarán los problemas potenciales de la evaluación junto con las características de sistemas eficaces. Entonces el desempeño se evalúa formalmente. Al final del período de evaluación, el evaluador y el empleado revisan el desempeño y lo evalúan comparándolo con estándares definidos. Esta revisión ayuda a determinar, qué tan bien han cumplido los empleados estos estándares, define las razones de las deficiencias y desarrolla un plan para corregir los problemas. El análisis también establece las metas para el siguiente período de evaluación.

La evaluación del desempeño es un proceso que integra diversas fases para su ejecución, las cuales pueden ir desde el establecimiento de las metas de desempeño hasta brindar una retroalimentación al empleado sobre su rendimiento actual en el puesto. En este proceso muchas veces intervienen ciertos elementos del entorno laboral que de alguna manera pueden impedir el buen funcionamiento de la evaluación.

Para Mondy y Noe (2005) existen factores ambientales tanto externos como internos que pueden influir en el proceso de evaluación:

- **Externos:** el sindicato es un factor de esta índole que podría afectar el proceso de evaluación de una empresa. Los sindicatos tradicionalmente han destacado la antigüedad como la base para las promociones y los incrementos salariales. Se pueden oponer terminantemente al uso de un sistema de evaluación del desempeño diseñado por la administración y que se utilice para esos propósitos. Otro factor externo es la legislación, la cual requiere que los sistemas de evaluación no sean discriminatorios.
- **Internos:** estos factores también pueden llegar a influir en una evaluación del desempeño, tal es el caso de la cultura corporativa de una empresa, la cual puede apoyar u obstaculizar este proceso. Una cultura poco confiable, no proporciona el ambiente necesario para estimular el alto desempeño de individuos y equipos. En un ambiente de este tipo, la credibilidad de un sistema de evaluación se deteriorará a pesar de sus méritos.

La evaluación del desempeño se ve influida y/o afectada por diversos aspectos o inconvenientes que pueden llegar a obstaculizar su correcta administración en una empresa.

### **Problemas de la Evaluación del Desempeño**

Es preciso e importante que toda organización identifique los problemas que acarrea una evaluación del desempeño y así pueda impedirlos al momento de poner en práctica dicha evaluación. Así también se debe realizar una revisión profunda y

constante sobre el desempeño del empleado con el objetivo de visualizar los resultados que puedan arrojar las evaluaciones.

Dessler (2001) identifica que las evaluaciones fallan por razones comparables con estos tres pasos: definir el trabajo, evaluar el desempeño y presentar información al empleado. Algunas fallan porque no se informa a los subordinados, por adelantado, exactamente qué se espera de ellos, en función de un buen desempeño. Otras fallan debido a problemas con las formas o los métodos que se usan para evaluar el desempeño de hecho. Un problema adicional es el que presentan en la sesión de la entrevista para proporcionar retroalimentación al empleado, pues se incluirán discusiones y mala comunicación. El proceso de evaluación del desempeño comprende ciertos problemas que pueden impedir su buen funcionamiento dentro de una organización.

- **Cómo abordar los problemas de la evaluación con escalas de estimación:**

Casi todos los empleadores siguen dependiendo de escalas de estimación tipo gráfica para evaluar el desempeño, pero estas escalas están sujetas a varios problemas de evaluación. En concreto, existen cinco problemas básicos que pueden socavar a los instrumentos de evaluación como las escalas gráficas de estimación: normas poco claras, el efecto del halo, la tendencia central, la indulgencia o rigor y el sesgo.

**\*Las normas poco claras:** escala de evaluación que es demasiado abierta en la interpretación; en cambio, incluye frases descriptivas que definen cada característica y lo que quieren decir normas como “bueno” o “insuficiente”.

**\*Efecto del halo:** en la evaluación del desempeño, el problema que se presenta cuando la calificación que obtiene un subordinado de un supervisor en una característica, sesga las calificaciones de esa persona sobre otras características.

**\*Tendencia central:** tendencia a calificar a todos los empleados de la misma manera, tal como calificarlos a todos en promedio.

**\*Indulgencia o rigor:** el problema que se presenta cuando un supervisor tiende a estimar a todos los subordinados con calificaciones altas o bajas.

\***Sesgo:** tendencia a permitir que las diferencias individuales, como la edad, la raza y el género, afecten, las calificaciones que reciben estos empleados en sus evaluaciones.

- **Cómo evitar los problemas en la evaluación:**

Existen cuatro vías para disminuir los efectos de los problemas de la evaluación, como el sesgo y la tendencia central:

- 1) “Aclarar las normas de evaluación
- 2) Elegir el instrumento correcto de evaluación
- 3) Enseñar a los supervisores a eliminar errores a la hora de calificar, como el halo, la indulgencia y la tendencia central.
- 4) Llevar un diario, para tener llevar un registro de conductas laborales”. (pág. 389)

Koontz y Wehrich (2001) establecen que el modelo simplificado de evaluación del desempeño indica la existencia de tres tipos de revisiones:

- **Una revisión formal amplia:** debe realizarse al menos una vez al año, con discusiones que tengan lugar con mayor frecuencia.
- **Revisiones de progreso o periódicas:** estas revisiones pueden ser cortas o relativamente informales, pero ayudan a identificar problemas o barreras que entorpecen el desempeño efectivo.
- **Monitoreo constante:** con este sistema, cuando el desempeño se desvía de los planes, no se tendrá que esperar hasta la revisión periódica para corregirla.

El desempeño de un trabajador es un factor que puede ser medible, por lo que en la actualidad la evaluación del desempeño ha cobrado auge en las empresas, pues se ha convertido en una herramienta que permite juzgar o apreciar el rendimiento de un empleado en su puesto de trabajo y así determinar sus fortalezas y las áreas que se encuentran deficientes a fin de mantener las primeras y optimizar las segundas, esto para poder conseguir empleados potenciales, que cuenten con las suficientes



competencias para realizar sus funciones y así sean capaces de lograr el éxito empresarial.

En la actualidad, tanto grandes como pequeñas organizaciones cuentan con programas formales de evaluación del desempeño. Las escalas de estimación son la técnica más usada para evaluar el desempeño de un colaborador en una empresa. La mayor parte de las compañías se encuentra realizando dichas evaluaciones de forma anual e informan a los empleados sobre los resultados de sus evaluaciones. (Dessler, 2001)

En cualquier empresa, el evaluar el desempeño de los empleados implica detectar sus puntos fuertes y débiles en sus puestos de trabajo y de esta manera poder trabajar en los últimos, brindando asesoría y retroalimentación, para con ello elevar los niveles de productividad, lo que se verá reflejado posteriormente en el buen funcionamiento de la empresa.

Guízar (2004) comenta que hay ciertos factores que contribuyen para que un individuo se desempeñe de manera profesional dentro de una empresa, estos son:

- Igualdad de oportunidades
- Apoyo del jefe inmediato
- Conocimiento de las oportunidades
- Interés del empleado
- Satisfacción Profesional.

La manera en que los individuos se desempeñen en la organización muchas veces va a depender de la forma en que sean tratados por los demás, de los beneficios que la organización le proporcione y de su disposición para lograr las metas que se propone. Por lo que es importante que en una empresa exista un ambiente agradable de trabajo, donde se mantenga una comunicación efectiva entre sus colaboradores, lo que conllevará a que estos se sientan cómodos y con ello demuestren un rendimiento eficiente en sus respectivos puestos.

Las organizaciones al momento de evaluar el desempeño de los trabajadores deben tomar en cuenta diversos factores, pues de los resultados que arrojen las pruebas dependerán las decisiones que la empresa tome, en cuanto a la estabilidad laboral de un colaborador. Sin embargo, es fundamental considerar que el estrés es un elemento que aqueja en la actualidad a una proporción considerable de trabajadores, por lo que influye en la realización de las funciones de cada uno.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ante un mundo competitivo, las organizaciones actualmente necesitan y/o requieren de personas que tengan los suficientes conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes para desenvolverse eficaz y eficientemente dentro del área laboral, con el objetivo de mantener un buen nivel de productividad, lo que se verá reflejado en el cumplimiento de las metas organizacionales y por lo tanto en el éxito de la empresa.

A partir de esto se ha considerado la implementación y ejecución de ciertos procesos o herramientas que indiquen de forma cuantitativa y cualitativa, la manera en que los empleados están realizando su trabajo, para detectar los puntos fuertes y débiles y así realizar planes que encaminen a mejorar el recurso humano de la organización. Uno de estos procesos es la evaluación del desempeño, la cual pretende la estimación del rendimiento global de un colaborador para verificar si está desarrollando óptimamente sus funciones y en caso de presentar alguna deficiencia, tomar las medidas convenientes para conseguir el rendimiento deseado.

Por otro lado es fundamental hacer mención que una evaluación del desempeño puede generar diversas reacciones, las cuales pueden incluir estados de angustia o tensión en los empleados, lo que posiblemente se convierta en estrés como producto de experimentar la situación como amenazadora y difícil de solucionar, ya que en base a los resultados que sean obtenidos de dicha evaluación, la organización tomará muchas decisiones en relación a sus trabajadores tales como ascensos, promociones, transferencias, necesidades de capacitación, entre otros; factores que buscan conseguir una correcta administración del personal.

La evaluación del desempeño es una técnica que las empresas están utilizando para juzgar la productividad de un empleado, identificando sus fortalezas y debilidades y así promover la continuidad de las primeras y corregir las segundas. Sin embargo, esta evaluación probablemente en ocasiones sea un agente de estrés en los colaboradores, en virtud que podrá ser considerada como un suceso peligroso o desafiante. El estrés se ha transformado en un problema muy constante en los individuos, puesto que habitualmente se encuentran sometidos a diversas exigencias

del entorno como lesiones, problemas familiares, sobrecarga de trabajo, etc. circunstancias que llegan a provocarles presión o nerviosismo.

Es por eso que la presente investigación trata de determinar los niveles de estrés previo a la aplicación de la evaluación del desempeño, tomando en cuenta que es un tema relevante en las organizaciones guatemaltecas. Partiendo de esto, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los niveles de estrés previo a la evaluación del desempeño en los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango?

## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo General**

- Determinar cuáles son los Niveles de Estrés previo a la Evaluación del Desempeño en los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.

### **2.1.2 Objetivos Específicos**

- Medir el estrés que manejan los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.
- Establecer el nivel de estrés de acuerdo al género de los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.
- Identificar el nivel de estrés conforme al área de trabajo a la que pertenezcan los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.

## 2.2 Variables de Estudio

- Estrés
- Evaluación del Desempeño

## 2.3 Definición de Variables

### 2.3.1 Definición Conceptual

- **Estrés:** para Davis citado por Guízar (2004) el estrés es un estado de sobreexcitación al que se someten las emociones, los procesos mentales y la condición física de las personas.
- **Evaluación del Desempeño:** es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado. Esta a su vez, permite encontrar elementos de mejora que ayudan al trabajador y asimismo a la empresa a alcanzar los objetivos y las metas que ambos se han trazado. De manera que debe ser, un elemento constante que retroalimente la calidad de las funciones del trabajador. (Werther y Davis, 2005)

### 2.3.2 Definición Operacional

- **Estrés:** para efectos de este estudio el estrés se midió a través de las reacciones de los colaboradores del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango por medio de los siguientes indicadores:
  - ✓ Acontecimientos estresantes
  - ✓ Situaciones amenazantes
  - ✓ Sucesos de ansiedad
  - ✓ Momentos tensos
  - ✓ Inquietud
  - ✓ Frustración

- **Evaluación del Desempeño:** para fines de este estudio se midió a través del instrumento de evaluación del desempeño a los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, por medio del Método de Escalas Gráficas de Calificación que identifica los siguientes factores:
  - ✓ Desempeño Laboral
  - ✓ Resultado de tareas
  - ✓ Comportamientos personales
  - ✓ Rasgos personales

## **2.4 Alcances y Límites**

El presente estudio pretendió conocer los niveles de estrés previo a una evaluación del desempeño en los colaboradores pertenecientes a las áreas administrativa, operativa y de servicio del Registro Nacional de las personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango,.

La investigación está enfocada únicamente a los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, en las áreas Administrativa, Operativa y de Servicio.

## **2.5 Aporte**

La Psicología Industrial siendo una ciencia que pretende una adecuada y correcta administración de recursos humanos, consta de ciertos factores que intervienen en la gestión eficiente y eficaz de los empleados dentro de una organización, uno de estos factores es la Evaluación del Desempeño, por lo que la investigación ofrecerá un aporte primordial a esta disciplina, pues determinará si dicha evaluación provoca estrés en las personas a las que se les aplica y con ello mejorar los procesos o sistemas para que los resultados que arrojen las pruebas no se vean influidos por sucesos estresantes.

El principal aporte de esta investigación lo obtendrá la empresa que fue objeto de estudio, puesto que se identificarán los niveles de estrés que pueden manejar los

empleados al evaluar su desempeño y así brindar las recomendaciones necesarias para tratar de solucionar la problemática

Para la Universidad Rafael Landívar, servirá como fortalecimiento en la carrera de Psicología Industrial/Organizacional, ya que tanto el Estrés como la Evaluación del Desempeño son elementos que deben ser considerados durante la preparación académica de los estudiantes de dicha área.

Para la sociedad guatemalteca este estudio aportará una base de información para futuras investigaciones relacionadas con el Estrés y la Evaluación del Desempeño, tomando en cuenta que podrá ser utilizado como referencia para estudios posteriores que puedan realizarse tanto a nivel nacional como internacional.

### III. MÉTODO

#### 3.1 Sujetos

En el proceso de recolección de datos se contará con la totalidad de la población del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, la cual está conformada por 12 empleados, de los cuales 5 son de sexo masculino y 7 de sexo femenino, comprendidos entre las edades de 20 a 30 años, sin importar su estado civil, nivel de escolaridad y el puesto que ocupen dentro de la organización.

| <b>Área</b>           | <b>Puesto</b>                     | <b>No. de Empleados</b> |
|-----------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| <b>Administrativa</b> | Registrador Civil de las Personas | 1                       |
| <b>Operativa</b>      | Auxiliar I de Registro            | 5                       |
|                       | Auxiliar II de Registro           | 1                       |
|                       | Auxiliar de Captura de Datos      | 3                       |
| <b>Servicio</b>       | Agente de Seguridad               | 1                       |
|                       | Personal de Mantenimiento         | 1                       |
| <b>TOTAL</b>          |                                   | <b>12</b>               |

#### 3.2 Instrumento

Para concretar y medir el Nivel de Estrés que manejan los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango se utilizará el test estandarizado Escala de Apreciación del Estrés (AE). La batería AE fue diseñada por J.L. Fernández Seara y M. Mielgo Robles (1992), editada por TEA Ediciones, S.A., con el fin de apreciar el número de hechos



estresantes que están o han estado presentes en la vida de los encuestados y la medida en que éstos acontecimientos le afectan o le han afectado, y si el hecho estresante le sucede en el momento de responder el cuestionario o le ha sucedido en el pasado. Dicha batería está compuesta por cuatro escalas: General (AE-G), de Acontecimientos Estresantes en Ancianos (AE-A), de estrés socio-laboral (AE-S), y de estrés en la conducción (AE-C).

Para efectos de este estudio se aplicará la Escala General (AE-G) que tiene como objetivo principal analizar la incidencia y la importancia de los distintos acontecimientos estresantes, que han tenido lugar a lo largo del ciclo vital de cada persona. Esta escala consta de una prueba que abarca 53 ítems distribuidos en 4 puntos importantes: salud, relaciones humanas, estilo de vida y asuntos laborales y económicos, conteniendo su respectiva hoja de respuesta.

El instrumento presenta tres categorías:

- 1) Presencia (SI) o ausencia (NO) del acontecimiento estresante en la vida del sujeto.
- 2) Intensidad con que se han vivido o se viven esos sucesos estresantes (0 1 2 3).
- 3) Vigencia del acontecimiento estresante, si surgió en el pasado o dejó de afectarle (P) o si todavía le afecta (A). En ese parámetro se realiza una consideración independiente de las situaciones que todavía afectan o han dejado de hacerlo.

Su aplicación está dirigida a adultos (18 a 60 años) y tiene una duración de 20 a 30 minutos aproximadamente.

Contempla un puntaje máximo de 123 puntos y un mínimo de 19 puntos, distribuidos en los siguientes parámetros:

123-54= Estrés Alto o Significativo

51= Estrés Medio

47-19= Estrés Bajo o Poco Significativo

Una vez obtenido el punteo bruto, esta calificación podrá transformarse en percentil.

### **3.3 Procedimiento**

- Se buscó un tema que pudiera ser investigado y que fuera de relevancia para la sociedad.
- Se presentó el tema elegido para su respectiva autorización.
- Se solicitó a la encargada del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango su autorización para realizar el estudio en dicha empresa.
- Se procedió a la búsqueda de toda la información necesaria que tenga relación con el tema a trabajar.
- Se reunió toda la información obtenida para estructurar el marco teórico de la investigación.
- Se realizó una reunión con la encargada del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, a fin de determinar la fecha en la que se llevará a cabo el estudio.
- Se aplicó el test para medir los niveles de estrés en los empleados, el que se encuentra debidamente estandarizado.
- Se tabularon los resultados.
- Se procedió a analizar, interpretar y graficar los resultados obtenidos.
- Se elaboró la discusión de los resultados.
- Se establecieron las conclusiones.
- Una vez realizadas las conclusiones, se procedió a formular las recomendaciones necesarias.
- Se desarrollaron las referencias bibliográficas.
- Se conformó el informe final.

### **3.4 Tipo de Investigación, Diseño y Metodología Estadística**

La presente investigación es de tipo descriptiva, la cual consiste en describir situaciones, eventos y hechos. Esto es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades,

las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. (Hernández, Fernández y Baptista, 2003)

En cuanto a la metodología estadística, debido a que el estudio es descriptivo se utilizaron como base para la resolución de los resultados, la estadística descriptiva, de la cual se emplearon herramientas como rangos, intervalos, frecuencia absoluta, frecuencia relativa, Medidas de Tendencia Central (Media, Mediana y Moda) y Medidas de Dispersión (Desviación Estándar y Desviación Típica).

Así también de acuerdo a cada uno de los resultados obtenidos por el test se procedió a elaborar gráficas estadísticas de columnas, donde se indican los porcentajes que representan cada uno de estos resultados.

#### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

La presente investigación se basa principalmente en establecer los niveles de estrés previo a una evaluación del desempeño en los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, para lo cual se contó con el total de la población de dicha organización, la cual estuvo constituida por 12 empleados de ambos sexos en un rango de edad de 20 a 30 años.

Para la realización de la investigación el instrumento que se utilizó fue la Escala de Apreciación del Estrés General (AE-G) la cual consta de 53 ítems distribuidos en 4 puntos importantes: salud, relaciones humanas, estilo de vida y asuntos laborales y económicos, conteniendo su respectiva hoja de respuesta. Es una prueba que analiza la incidencia y la importancia de los distintos acontecimientos estresantes, que han tenido lugar a lo largo del ciclo vital de cada persona. De acuerdo a la recolección de datos, se presentan los siguientes resultados:

| <b>R</b>     | <b>I</b>     | <b>Fi</b> | <b>Hi</b> | <b><math>\bar{X}</math></b> | <b>Md</b>   | <b>Mo</b> | <b>Ds</b>    | <b>Dt</b>    |
|--------------|--------------|-----------|-----------|-----------------------------|-------------|-----------|--------------|--------------|
| 30           | 5-10 puntos  | 2         | 0,17      | 25.5                        | 27.5        | 25        | 10.39        | 13.30        |
|              | 11-16 puntos | 1         | 0,08      |                             |             |           |              |              |
|              | 17-22 puntos | 0         | 0,00      |                             |             |           |              |              |
|              | 23-28 puntos | 4         | 0,33      |                             |             |           |              |              |
|              | 29-34 puntos | 2         | 0,17      |                             |             |           |              |              |
|              | 35-40 puntos | 3         | 0,25      |                             |             |           |              |              |
| <b>TOTAL</b> |              | <b>12</b> | <b>1</b>  | <b>25.5</b>                 | <b>27.5</b> | <b>25</b> | <b>10.39</b> | <b>13.30</b> |

##### • CUADRO ESTADÍSTICO

De acuerdo a los datos obtenidos por el test aplicado a la población evaluada, se puede verificar que se estableció un rango de 30 y a partir de ello se agruparon en intervalos de 6 los distintos puntajes adquiridos por los empleados que fueron sujetos de estudio. Así también se logró determinar una frecuencia absoluta de 12 y una frecuencia relativa de 1. Seguidamente se identificó una media aritmética de 25.5, una mediana de 27.5 y una moda de 25. Finalmente se consiguió una desviación estándar de 10.39 y una desviación típica de 13.30.

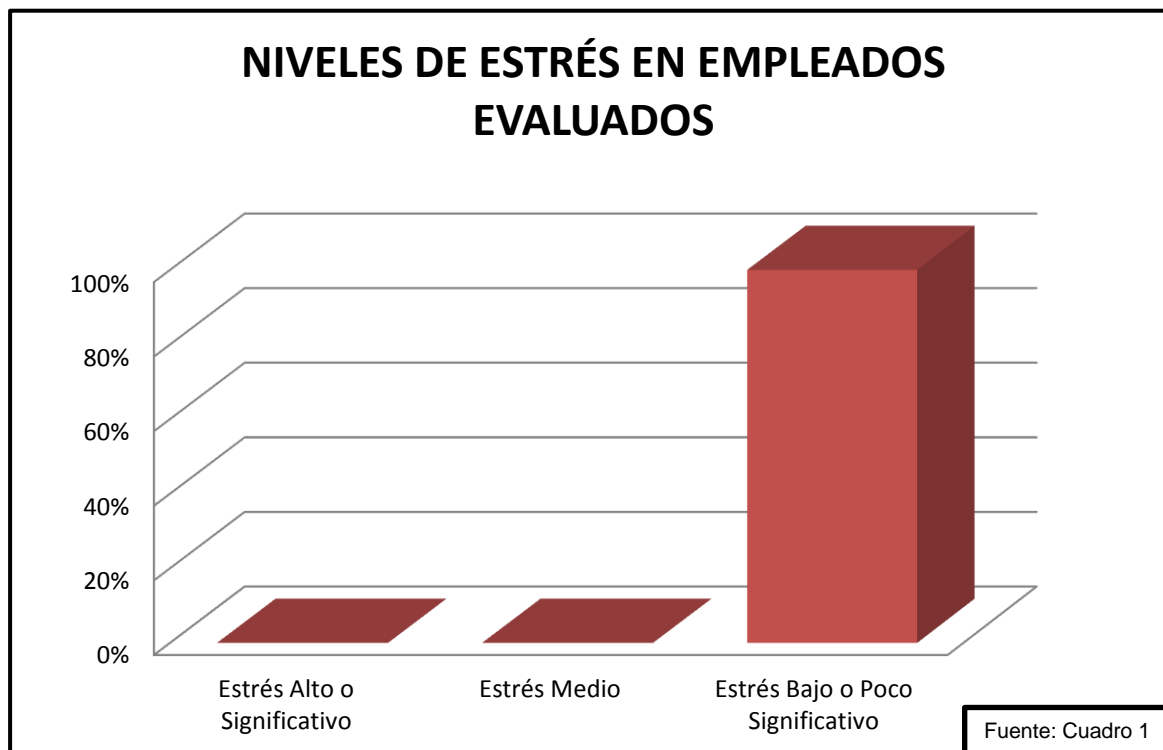
Con estos resultados se deduce que el grupo de empleados que fue evaluado es totalmente homogéneo, pues tanto la desviación estándar como la desviación típica son poco significativas en virtud que los puntajes obtenidos por cada uno de los colaboradores no se encuentran muy alejados de la media aritmética. También se concluye que los colaboradores presentan poco estrés, puesto que al ser la media de 25.5, según el instrumento utilizado las personas están en un nivel de estrés bajo o poco significativo.

## CUADROS Y GRÁFICAS ESTADÍSTICAS

**Cuadro No. 1**

| Niveles de Estrés                | Muestra   | Porcentaje  |
|----------------------------------|-----------|-------------|
| Estrés Alto o Significativo      | 0         | 0%          |
| Estrés Medio                     | 0         | 0%          |
| Estrés Bajo o Poco Significativo | 12        | 100%        |
| <b>TOTAL DE LA MUESTRA</b>       | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Gráfica No. 1**

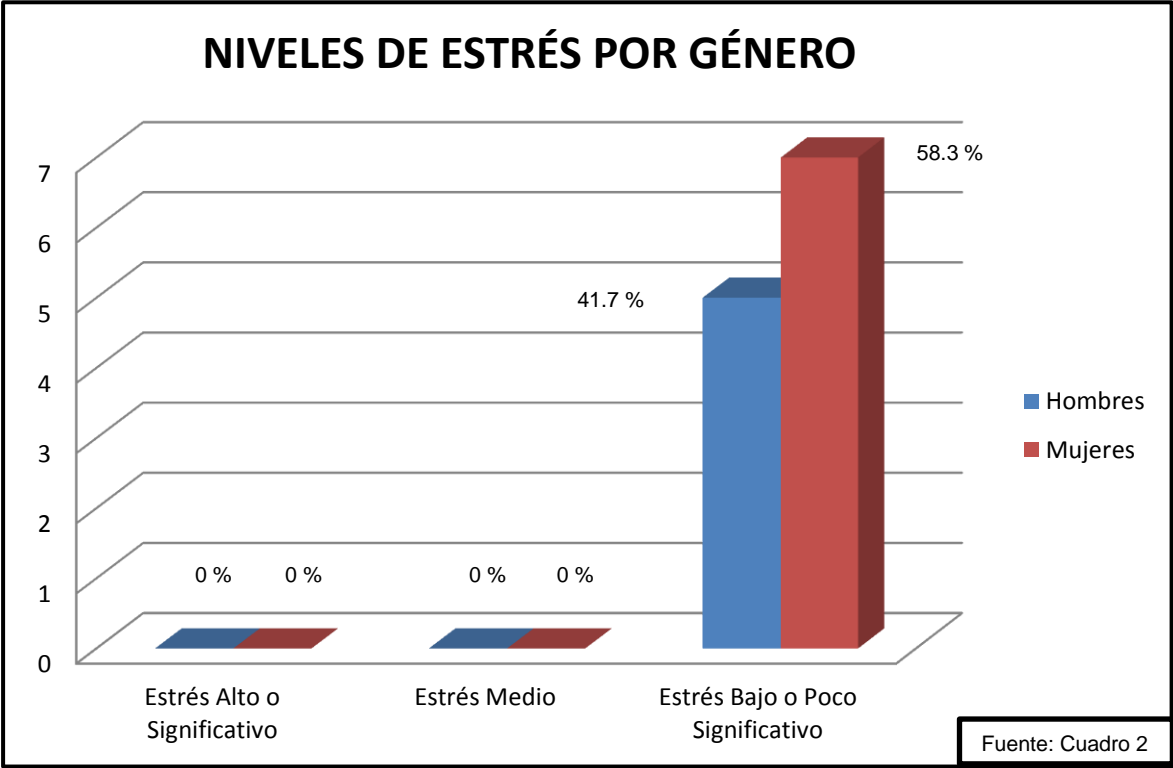


En esta gráfica se establecen los niveles de estrés que manejan los empleados que fueron evaluados, en la que se comprueba que los 12 colaboradores contemplan un nivel de estrés bajo o poco significativo, representando el 100%, ningún trabajador se situó en el nivel de estrés alto y estrés medio. Esto quiere decir que el total de empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del Municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango padecen un nivel mínimo de estrés previo a una evaluación del desempeño, lo que les permite desenvolverse adecuadamente dentro de la organización.

**Cuadro No. 2**

| Niveles de Estrés                | Hombres | Mujeres |
|----------------------------------|---------|---------|
| Estrés Alto o Significativo      | 0       | 0       |
| Estrés Medio                     | 0       | 0       |
| Estrés Bajo o Poco Significativo | 5       | 7       |

**Gráfica No. 2**

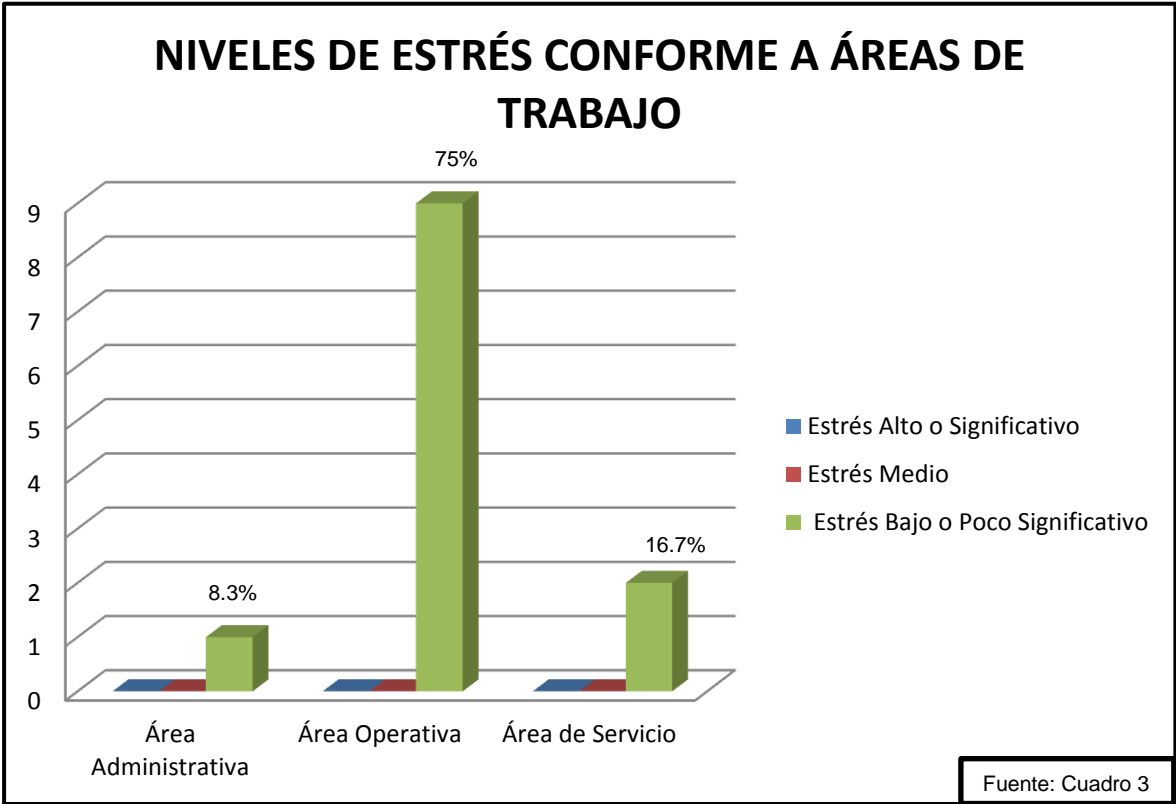


Los resultados de la gráfica arrojan el nivel de estrés que presencian los hombres y las mujeres que fueron sujetos de estudio, donde se demuestra que 5 hombres manejan un estrés bajo representando un 41.7% y 7 mujeres padecen un nivel bajo o poco significativo de estrés las que representan un 58.3%. Esto significa que ambos sexos mantienen un nivel de estrés mínimo o poco significativo, tomando en cuenta que ningún trabajador se encuentra en otro nivel con existencia más profunda de estrés.

**Cuadro No. 3**

| Niveles de Estrés                | Área Administrativa | Área Operativa | Área de Servicio |
|----------------------------------|---------------------|----------------|------------------|
| Estrés Alto o Significativo      | 0                   | 0              | 0                |
| Estrés Medio                     | 0                   | 0              | 0                |
| Estrés Bajo o Poco Significativo | 1                   | 9              | 2                |

**Gráfica No. 3**

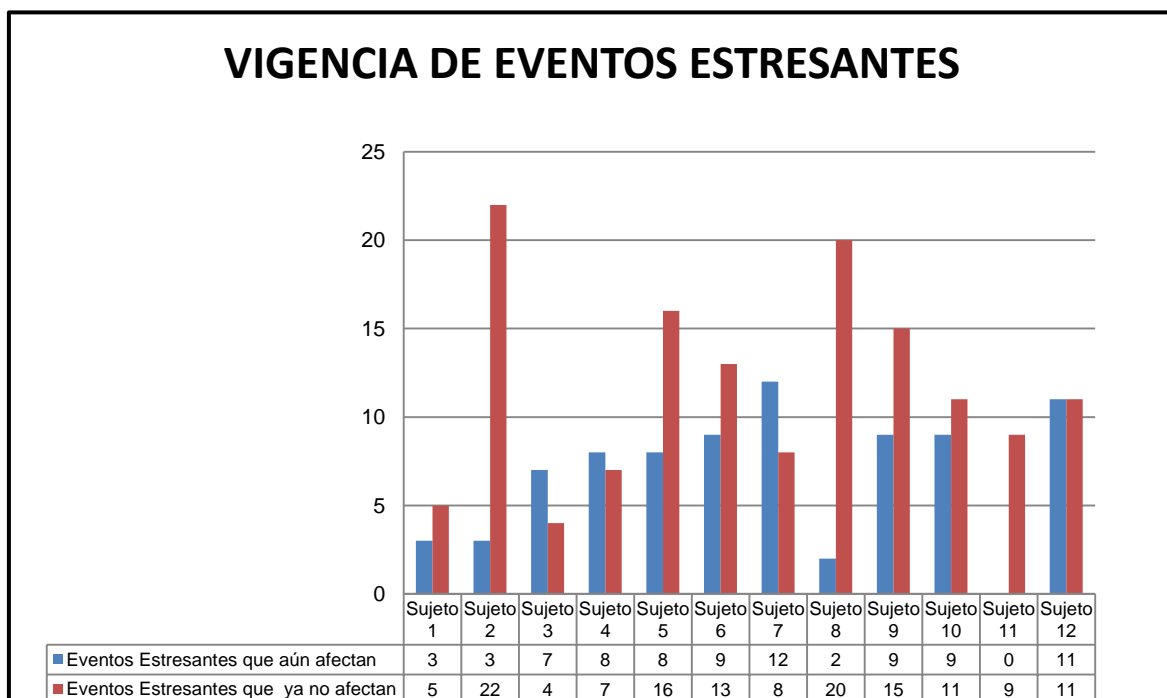


De acuerdo a esta gráfica, se establece el nivel de estrés con base en las distintas áreas que conforman el Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango, donde se hace notar que en el área administrativa se encuentra 1 empleado (8.3%) con un nivel bajo de estrés, en el área operativa se encuentran 9 colaboradores (75%) que manejan bajo estrés y en el área de servicio se encuentran 2 trabajadores (16.7%) manifestando estrés bajo o poco significativo. Con estos resultados se comprueba que tanto en el área administrativa como en el área operativa y de servicio, el nivel de estrés es poco relevante.

**Cuadro No. 4**

| Sujetos Evaluados                   | Eventos Estresantes que aún afectan | Eventos Estresantes que ya no afectan |
|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| Sujeto 1                            | 3                                   | 5                                     |
| Sujeto 2                            | 3                                   | 22                                    |
| Sujeto 3                            | 7                                   | 4                                     |
| Sujeto 4                            | 8                                   | 7                                     |
| Sujeto 5                            | 8                                   | 16                                    |
| Sujeto 6                            | 9                                   | 13                                    |
| Sujeto 7                            | 12                                  | 8                                     |
| Sujeto 8                            | 2                                   | 20                                    |
| Sujeto 9                            | 9                                   | 15                                    |
| Sujeto 10                           | 9                                   | 11                                    |
| Sujeto 11                           | 0                                   | 9                                     |
| Sujeto 12                           | 11                                  | 11                                    |
| <b>Total de Eventos Estresantes</b> | <b>81</b>                           | <b>141</b>                            |

**Gráfica No. 4**



Fuente: Cuadro 4



Cada sujeto en la Escala de Apreciación del Estrés General (AE-G) tiene 53 posibles eventos estresantes distribuidos en dos aspectos, siendo estos los que aún afectan y los ya superados. A partir de ello se analiza la vigencia de dichos eventos de la siguiente manera: los eventos estresantes ya superados (141) que representan un 63.5% poseen una tendencia mayor con respecto a los eventos estresantes que aún afectan (81) los que representan un 36.5 %. Esto quiere decir que aunque los colaboradores han sufrido de ciertos acontecimientos de estrés, la mayoría de ellos ya no les afectan o han sido superados satisfactoriamente.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Tomando como base los antecedentes relacionados, referencias bibliográficas encontradas y resultados obtenidos en la presente investigación y con el propósito u objetivo de determinar cuáles son los niveles de estrés previo a la evaluación del desempeño en los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, se ha comprobado que estos colaboradores presentan un nivel bajo o poco significativo de estrés, de acuerdo a ello para Poggio (2004) “el término estrés se aplica generalmente a las presiones que las personas tienen en su vida diaria. Se manifiesta como una descarga en el organismo producto de la acumulación de tensión física o sociológica”. (pág. 1) Esto significa que las personas consecutivamente se encuentran propensas a padecer agotamiento debido a la sobrecarga de actividades o quehaceres en su vida diaria. No obstante, los niveles de estrés en los colaboradores de la organización antes mencionada son mínimos, lo cual podría deberse a que las empresas tienden a presenciar temporadas con demandas de trabajo más fuertes y temporadas con una cantidad menor de funciones a ejecutar, tal es el caso de esta empresa, pues en el período en el que se realizó la investigación, los empleados presentaban poca exigencia de labores.

En relación a esto, el estudio de Herrera (2012) brinda soporte a esta investigación, en donde el objetivo era determinar la correlación que tiene el estrés con el desempeño de los trabajadores, según su edad, en el departamento de ventas de una embotelladora de bebidas carbonatadas, en Retalhuleu, Guatemala y se estableció que no existe relación entre el estrés y el desempeño, como tampoco hay relación de estas dos variables con la edad. Lo que refleja que el estrés en un trabajador de una empresa puede ser causa de sucesos o eventos que puedan resultarle amenazantes y que alteren su bienestar, sin embargo una prueba que evalúe su rendimiento no es un elemento que incremente los índices de este fenómeno en el individuo.

De acuerdo con lo anterior y teniendo en cuenta los datos obtenidos por la población evaluada, donde se verificó una media aritmética de 25.5, se estableció que los empleados contemplan un nivel bajo de estrés, por el hecho que según el instrumento utilizado, las personas necesitan poseer 51 puntos para sufrir de un nivel de estrés

más profundo. Con esto se puede evidenciar que el estrés es un tipo de presión o nerviosismo que experimenta cualquier individuo al enfrentar una situación difícil, pero si esas situaciones son manejadas adecuadamente, se minimizarán las posibilidades de padecer estrés de una manera mas intensa.

En proporción con lo indicado, el estudio realizado por Mazariegos (2010), sirve también como apoyo a esta investigación, puesto que se planteó como objetivo determinar la relación entre el nivel de estrés y el desempeño de los visitantes médicos de un laboratorio farmacéutico nacional y los resultados conseguidos manifestaron que no había relación en las variables de investigación. Esto da la pauta que las personas en una organización pueden llegar a estresarse por múltiples factores, dentro de ellos la sobrecarga de funciones, horario inadecuado, conflictos interpersonales, entre otros, más no a causa de una evaluación del desempeño.

Sin embargo, Mondy (2010) establece que uno de los principales agentes estresores en el ámbito laboral son las situaciones en las que se somete a evaluación, el rendimiento de los colaboradores de una organización en sus respectivos puestos de trabajo. Las exigencias laborales como las pruebas y exámenes, generan estados de estrés y nerviosismos naturales. Lo antes mencionado refleja que las organizaciones han implementado evaluaciones que permiten estimar el rendimiento laboral de sus colaboradores con el propósito de visualizar y analizar las fortalezas y fallas que presenta cada uno en su puesto y con ello tratar de buscar alguna alternativa de solución que promueva el mejoramiento o aumento de los niveles de productividad. A pesar de ello, estas evaluaciones son elementos que llegan a provocar tensión o pueden convertirse en un estresor que “es una experiencia que produce estrés”. (Papalia, Olds y Feldman, 2005, pág. 604)

Por el tipo de investigación realizada, es preciso hacer mención que se midió el nivel de estrés general que poseían los empleados, el cual fue estimado previo a una evaluación del desempeño; lo que quiere decir que se estableció el estrés que manejan estas personas en su vida diaria.

Conforme a la presentación de resultados donde se demostró que el nivel de estrés que manejan los empleados es poco relevante, se hace notar que los 12

colaboradores evaluados quienes representan el 100% de la población se encuentran en un nivel poco significativo de estrés. De esto se deduce que el total de trabajadores del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del Municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango padecen un nivel bajo de estrés previo a una evaluación del desempeño, lo que impulsa un desarrollo favorable en sus respectivos puesto de trabajo. En contraste a esto Davis y Palladino (2008) dan a conocer que para algunas personas el empleo se caracteriza por altos niveles de estrés y frustración, hasta que finalmente provoca una afección conocida como agotamiento, que es un sentimiento de cansancio físico y emocional que interfiere con el desempeño del trabajo y que genera una baja autoestima y finalmente depresión.

El estrés es un fenómeno común en la realidad actual, ya que los seres humanos con frecuencia se encuentran sometidos a diversos acontecimientos sociales, personales y ambientales que les provocan estados o episodios de tensión o angustia que alteran su funcionamiento físico y mental, tal y como lo señala Cano (2008) el estrés es un proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuáles debe dar una respuesta adecuada. Cuando la demanda del ambiente (laboral, social, etc.) es excesiva frente a los recursos de afrontamiento que se poseen, se van a desarrollar una serie de reacciones adaptativas, de movilización de recursos, que implican activación fisiológica. Esta reacción de estrés incluye una serie de reacciones emocionales negativas (desagradables), de las cuáles las más importantes son: la ansiedad, la ira y la depresión.

Lo mencionado anteriormente se puede evidenciar en estudios como el de Altamirano (2007) donde el objetivo principal era detectar los niveles de estrés que afectan el ambiente laboral y familiar de personas que atienden los servicios de salud física y emocional en centros de práctica de los departamentos de Chimaltenango y Guatemala, concluyendo que entre las principales causas encontradas que generan estrés en los diferentes centros de práctica están: el factor económico por el alto costo de la vida actual, el factor laboral por la falta de motivación del personal y el factor familiar que se debe a una mala relación interpersonal entre sus integrantes.

El estrés puede transformarse en un conjunto de presiones que las personas experimenten en su diario vivir, lo que conllevará a un desgaste en su organismo afectándole notablemente en su bienestar.

Según el género de los empleados evaluados y de acuerdo a los datos arrojados por las pruebas para la medición del estrés, se comprobó que 5 hombres manejan un estrés bajo los que representan un 41.7% y 7 mujeres padecen un nivel bajo o poco significativo de estrés las que representan un 58.3%. Lo que significa que ambos sexos mantienen un nivel de estrés mínimo o poco significativo, por el hecho que ningún trabajador se encuentra en otro nivel con existencia mas profunda de estrés. Al haber señalado que el estrés se inicia ante un conjunto de demandas ambientales (laborales, sociales, etc,) que recibe el individuo, se confirma que tanto los hombres como las mujeres, empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, se encuentran afrontando adecuadamente esas demandas, lo que les impide padecer de un agotamiento en su organismo y los impulsa a realizar correctamente sus labores cotidianas.

A diferencia de lo anterior, en el estudio de Trujillo y García (2007) donde el objetivo primordial era establecer el impacto del estrés en 5 hombres y 3 mujeres, empleados de Cooperativa FAVI, Colombia, se determinó que en ambos sexos existe un alto grado de estrés, lo que repercute en su productividad. Esto supone que tanto los hombres como las mujeres se encuentran proclives a padecer estrés, en virtud que es una reacción de cualquier individuo a ciertas circunstancias que le provocan angustias o presiones producidas por factores internos como enfermedades o lesiones y factores externos como sobrecarga de trabajo, lo que se puede evidenciar con lo establecido por Davis y Palladino (2008) quienes encontraron que “existen dos tipos de factores que pueden producir estrés: los estímulos externos (problemas económicos, familiares, exceso de trabajo, temor, entre otros) y los estímulos internos (propios del organismo, por ejemplo un dolor, enfermedad, sentimientos de inferioridad, problemas sociológicos y otros)”. (pág. 269)

Por otro lado, los resultados obtenidos conforme a áreas de trabajo, demostraron que el nivel de estrés en el área administrativa donde se encuentra 1 empleado (8.3%), es

poco significativo, en el área operativa donde se encuentran 9 colaboradores (75%), el nivel de estrés es bajo y en el área de servicio donde se encuentran 2 trabajadores (16.7%), el nivel de estrés es bajo, por lo que se comprobó que en las diversas áreas que constituyen la organización que fue sujeto de estudio, el nivel de estrés es mínimo o poco significativo. Existen puestos en determinadas organizaciones que se encuentran más propensos a sufrir episodios de estrés debido a la sobrecarga de trabajo que conservan; no obstante, en el Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, los puestos que conforman cada área de trabajo mantienen un nivel poco significativo de estrés y como se mencionó, esto podría ser a causa de que la demanda de usuarios que requiere de sus servicios es relativamente baja por la temporada, lo que les permite no poseer un exceso de actividades a desempeñar.

En comparación con el estudio ejecutado por García y Ordoñez (2009), en el cual el objetivo era determinar el nivel de estrés que manejan los empleados, siendo 35 personas de distintas profesiones y/o puestos (Director Centro Coordinador de Distrito, Secretaria de Distrito, Director de Médicos, Médicos Generales, Odontólogo, Saneamiento Ambiental, Técnicos de Saludo Rural, Enfermeras Profesionales, Enfermeras Auxiliares, Trabajador Social, Educadores, Auxiliares de Cobertura, Operativos, Extensión de Cobertura, Bodegueros, Pilotos) del Centro de Salud de Antigua Guatemala, se determinó que los empleados del Centro de Salud padecen de estrés y el Síndrome de Burnout. Esto quiere decir que el estrés puede hacer presencia en cualquier persona, no importando el puesto que esta ocupe dentro de una organización, pues tal y como lo indican Dessler, Mondy, Noe, Robbins y Judge, (2010) “hay varios factores externos que derivan en estrés laboral; entre ellos, el horario y el ritmo de trabajo, la seguridad del puesto, el transporte al trabajo y de regreso a casa, así como la cantidad y el tipo de clientes”. (pág. 210)

Hay empresas que cuentan con puestos que requieren de mayor responsabilidad, como docentes de escuelas o colegios, salubristas, entre otros, los cuales por el exceso de trabajo, tienden a estresarse con mayor frecuencia. En el caso del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, se verificó que los puestos no poseen una sobrecarga de funciones,

lo que pudo ser el origen de que los niveles de estrés que manejan estos empleados sean bajos.

Así también, tomando en cuenta los datos conseguidos conforme a la vigencia de eventos estresantes, se estableció que aunque la mayoría de colaboradores han sufrido de ciertos eventos, los cuales les han dejado de afectar, existen algunos sujetos que han padecido acontecimientos de estrés que continúan afectándoles. A esto se puede añadir que Feldman (2006) indica que hay tres clases generales de sucesos que suelen percibirse como estresantes, los cuales son: (eventos cataclísmicos) estresores que afectan a muchas personas al mismo tiempo, por ejemplo, desastres naturales; (personales) sucesos importantes en la vida, como la muerte de algún miembro de la familia, la pérdida de un empleo o algún fracaso personal y (de la vida diaria) complicaciones cotidianas que son motivos de irritación por ejemplo, retrasos, descomposturas de aparatos, irritabilidad de los demás, insatisfacción en el trabajo, etc.

Los seres humanos pueden enfrentar diversos acontecimientos de estrés, unos con un nivel mayor de riesgo que otros; a pesar de esto, tienen la capacidad de poderlos superar satisfactoriamente y si en caso este acontecimiento volviese a hacerse presente, afrontarlo adecuadamente para evitar repercusiones negativas más profundas. Existen también determinados sucesos estresantes que de alguna manera los individuos presencian a diario, los que son fenómenos que por presentarse con más frecuencia, continúan alterando su bienestar e impidiendo el buen desarrollo de cualquier actividad cotidiana.

El hecho de que la investigación arroje un resultado contrario a lo propuesto en referencia a la población evaluada, no significa que en todos los casos se obtengan los mismos datos, puesto que es importante tener en cuenta que una evaluación o prueba puede ser un factor que tienda a provocar tensión o angustia en cualquier individuo, en virtud que es percibida como una situación que amenaza su estabilidad dentro de la organización y como lo plantea Feldman (2006) “los estresores son circunstancias y sucesos que amenazan el bienestar de las personas”. (pág. 425)

Al estudiar los niveles de estrés previo a una evaluación del desempeño en los trabajadores de la empresa que fue objeto de estudio, el resultado que se obtuvo indica que estos niveles se encuentran en el rango de bajo o poco significativo, por el hecho que se ha podido comprobar que el grado de tensión es mínimo, lo que promueve el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones que los empleados tienen asignadas.



## VI. CONCLUSIONES

- De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación de la prueba Escala de Apreciación del Estrés General (AE-G) en los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, se pudo verificar que los niveles de estrés que manejan estas personas son bajos o poco significativos.
- De acuerdo al género de los empleados, se comprobó que ambos sexos mantienen un nivel de estrés mínimo o poco significativo.
- Conforme al área de trabajo, se evidenció que en las 3 áreas que conforman el Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango los niveles de estrés son bajos o poco significativos.
- Se demostró que los colaboradores de la organización que fue sujeto de estudio han sufrido ciertos eventos estresantes, sin embargo, la mayoría de ellos ya no les afectan o han sido superados satisfactoriamente en comparación con los eventos estresantes que aún les afectan.
- En el Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, los puestos no poseen una sobrecarga de funciones, por lo que los niveles de estrés que manejan los empleados son relativamente bajos.

## VII. RECOMENDACIONES

- Sugerir al Gerente de Recursos Humanos del Registro Nacional de las Personas (RENAP) de oficinas centrales, la elaboración de un manual sobre el manejo del estrés para los empleados de dicha organización, donde se plasmen distintos métodos, procesos o actividades que promuevan el afrontamiento adecuado a este fenómeno y así las personas mantengan en un futuro cercano y a mediano plazo el mismo nivel de estrés que les permita demostrar un buen desempeño dentro de la organización.
- Incentivar al Registrador Civil de las Personas de RENAP, sede del municipio de Chiantla a implementar ejercicios de relajación enfocados al género de los trabajadores que laboran en la organización, los cuales sirvan como recreación y conserven los niveles bajos de estrés que presentan actualmente estos individuos.
- Proponer a los estudiantes de psicología industrial/organizacional de Huehuetenango la realización semestral de estudios sobre estrés en los empleados del Registro Nacional de las Personas (RENAP) sede del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango a fin de conocer y detectar los puestos y áreas de trabajo que estén presenciando este suceso y con ello buscar correctas soluciones a la problemática que pudiera presentarse.
- Sugerir al Registrador Civil de las Personas de RENAP, sede del municipio de Chiantla, el desarrollo de técnicas de capacitación sobre la reducción del estrés en los colaboradores de la organización donde se les brinde un asesoramiento profesional que les permita superar los eventos estresantes que continúan afectándoles.
- Incentivar al Registrador Civil de las Personas de RENAP, sede del municipio de Chiantla, a continuar promoviendo en los empleados la efectiva administración de su tiempo, esto con el objetivo de evitar una sobrecarga de labores y con ello ejecutarlas de manera favorable sin ninguna presión.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano, D. (2007). *Niveles de estrés en el ambiente laboral y ambiente familiar de personas que atienden servicios de salud física y emocional en el Centro de Salud de Patzicía, Centro de Salud de San Martín Jilotepeque, Asociación Mamá Carmen e Instituto de Cancerología*. Tesis Inédita. Guatemala: Universidad Panamericana, Campus de Guatemala.
- Araujo, E. (2004) *Sistema de evaluación del desempeño: un modelo conceptual para el servicio civil de El Salvador*. Tesis Inédita. El Salvador: Universidad de El Salvador.
- Barrios, W. (2007). *Modelos de Evaluación del Desempeño para las Oficinas Administrativas de la Dirección Departamental De Educación*. Tesis Inédita. Guatemala: Universidad Mariano Gálvez, Campus de Guatemala.
- Blandini, J. y Araujo, D. (2005). *Estrés Laboral y Mecanismos de Afrontamiento y su relación en la aparición del síndrome de Bournot en médicos residentes de un Hospital Militar*. Tesis Inédita. Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Cánepa, L. y Blanco, C. (2009). *La evaluación del desempeño, instrumento vital en la gestión empresarial*. Gestión por Competencias. Guatemala. 183-194
- Cano, A. (2008). *La naturaleza del estrés*. Fecha de Consulta: 18 de marzo de 2013. Disponible en:  
[http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres\\_lab/el\\_estres.htm](http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres_lab/el_estres.htm)
- Castillo, E. (2011). *Niveles de Ansiedad ante la Evaluación del Desempeño*. Tesis Inédita. Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Campus de Huehuetenango, Guatemala.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5ta. Ed). Colombia: Mc Graw Hill.

Davis, S. y Palladino, J. (2008). *Psicología*. (5ª. Ed). México: Pearson

De la Roca, M. (2012). *Niveles de Ansiedad que se generan durante la aplicación de la Evaluación del Desempeño en los trabajadores del Área Administrativa en una Empresa de Alimentos*. Tesis Inédita. Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Sede de Escuintla, Guatemala.

Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. (8ª. Ed). México: Prentice Hall.

Dessler, G. Mondy, W. Noe, R. Robbins, S. y Judge, T. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. (1ª. Ed). México: Pearson.

Fleitman, J. (2007). *Evaluación Integral*. (1ª. Ed). México: Mc Graw Hill.

Feldman, R. (2006). *Psicología*. (6ª. Ed.). México: Mc Graw Hill.

Fernández, J. Mielgo, M. (1992). *Escala de Apreciación del Estrés- General (AE-G)*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango Guatemala. Pág. 58

Galindo, A. (2010). *Estrés provocado por Mobbing laboral*. Tesis inédita. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Campus de Quetzaltenango, Guatemala.

Gannon, M. (2005). *Administración por Resultados*. (3ª. Ed). México: CECSA.

García, M. y Ordóñez, L. (2009). *Incidencia del Estrés Laboral dentro de una Empresa de Servicio*. Tesis Inédita. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala, Campus de Guatemala.

Guízar, R. (2004). *Desarrollo Organizacional*. (2ª. Ed.). México: Mc Graw Hill.

Guízar, R. (2008). *Desarrollo Organizacional*. (3ª. Ed.). México: Mc Graw Hill.

Halgin, R. y Krauss, S. (2009). *Psicología de la Anormalidad*. (5ª. Ed.). México: Mc Graw Hill.

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. (3ª. Ed.). México: Mc Grall Hill
- Herrera, L. (2012). *Relación del estrés con el desempeño del trabajador según su edad, en el departamento de ventas de una embotelladora de bebidas carbonatadas*. Tesis Inédita. Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Campus de Retalhuleu, Guatemala.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2001). *Administración una Perspectiva Global*. (11ª. Ed). México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2004). *Administración una Perspectiva Global*. (12ª. Ed). México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración una Perspectiva Global y Empresarial*. (13ª. Ed). México: Mc Graw Hill.
- Kossen, S. (1995). *Recursos Humanos en las Organizaciones*. (5ª. Ed.). México: Editorial Harla.
- Landa, E. y Patiño, R. (2011). *Evaluación del Desempeño con base en las competencias requeridas en el Departamento de Gestión de Recursos Humanos de Alimentos Polar Comercial-Planta Cumaná, Venezuela*. Tesis Inédita. Universidad de Oriente, Venezuela.
- Landy, F. y Conte, J. (2005). *Psicología Industrial*. (1ª. Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Mansilla, F. y Favieres, A. (2011). *El Estrés Laboral y su Prevención*. Fecha de Consulta: 18 de marzo de 2013. Disponible en: [http://www.madridsalud.es/temas/estres\\_laboral.php](http://www.madridsalud.es/temas/estres_laboral.php)
- Marroquín, A. (2006). *La Evaluación del Desempeño como Herramienta para Medir el Rendimiento del Recurso Humano Del Ministerio Público*. Tesis Inédita. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

- Mazariegos, E. (2010). *Relación entre el Estrés y el Desempeño de los Visitadores Médicos de un Laboratorio Farmacéutico Nacional*. Tesis Inédita. Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Campus de Guatemala.
- Mondy, W. y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (9ª. Ed.). México: Pearson-Prentice Hall.
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. (11ª. Ed.). México: Pearson
- Ovando, L. (2007). *Manejo del Estrés por las Enfermeras que laboran en los Centros del Área de Salud de Guatemala*. Tesis Inédita. Guatemala: Universidad Mariano Gálvez, Campus de Guatemala.
- Papalia, D. Olds, S. y Feldman, R. (2005). *Desarrollo Humano*. (5ta Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Pinto, A. (2010). *El Estrés, causas, fases y signos*. Fecha de Consulta: 18 de marzo de 2013. Disponible en:  
<http://www.centrokikai.com/causas%20estr%C3%A9s.htm>
- Poggio, S. (2004). *El Estrés, una Enfermedad Común*. Fecha de Consulta: 18 de marzo de 2013. Disponible en: <http://www.binasss.sa.cr/poblacion/estres.htm>
- Robbins, S. (1998). *La Administración en el Mundo de Hoy*. (1ª. Ed.). México: Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. (8ª. Ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. Coulter, M. Huerta, J. Rodríguez, G. Amaru, A. Varela, R. y Jones, G. (2009). *Administración, Un Empresario Competitivo*. (2ª. Ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. Coulter, M. Hitt, M. Black, J. Porter, L. Ahmed, P. Shepherd, Ch. Huerta, J. Rodríguez, G. Fillion, L. Cisneros, L. y Mejía-Morelos, J. (2013). *Administración, Un Empresario Competitivo*. (3ª. Ed.). México: Pearson.

Ruiz, L. (2001). *Tips Gerenciales*. (1ª. Ed). Guatemala: Centro de Asesoría Empresarial.

Sales, M. (2004). *Evaluación del Desempeño*. Fecha de Consulta: 18 de marzo de 2013. Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/evaldesempmatias.htm>

Trujillo, C. y García, C. (2007). *Impacto del estrés laboral en la Institución Financiera Cooperativa FAVI, Colombia*. Tesis inédita. Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira, Departamento de Risaralda, Colombia.

Werther, W. y Davis, K. (2005). *Administración de Personal y de Recursos Humanos*. (5ta. Ed.) México: McGraw Hill.

# ANEXOS



## ANEXO No. 1

### Ficha Técnica del Instrumento de Evaluación de Estrés

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Nombre del Test</b>    | Escala de Apreciación del Estrés (AE) General (G)  |
| <b>Autores</b>            | J.L. Fernández Seara y M. Mielgo Robles.   |
| <b>Objetivo</b>           | Analizar la incidencia y la importancia de los distintos acontecimientos estresantes, que han tenido lugar a lo largo del ciclo vital de cada persona. |
| <b>Factores que mide</b>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Salud</li><li>• Relaciones Humanas</li><li>• Estilo de Vida</li><li>• Asuntos Laborales y Económicos</li></ul> |
| <b>Duración</b>           | 20 a 30 minutos aproximadamente  |
| <b>Aplicación</b>         | Adultos (18 a 60 años)   |
| <b>Forma de Calificar</b> | Para calificar la prueba, se debe sacar el total de números de SI tomando en   |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>cuenta si surgieron actualmente o continúan afectándole (A) y si sucedió en el pasado o ha dejado de afectarle (P). El total de estos, tienen que coincidir con el total de respuestas en SI. Posteriormente se obtiene un porcentaje de intensidad, para lo cual se consiguen de igual forma los totales de A y P que sumarán un total equivalente al porcentaje en intensidad.</p> <p>El sujeto evaluado puede obtener un puntaje máximo de 123 puntos y un mínimo de 19 puntos, distribuidos en los siguientes parámetros:</p> <p>123-54= Estrés Alto o Significativo</p> <p>51= Estrés Medio</p> <p>47-19= Estrés Bajo o Poco Significativo</p> <p>Una vez obtenido el punteo bruto, esta calificación podrá transformarse en percentil.</p> |
|--|---|

**NO ESCRIBA NADA  
EN ESTA HOJA.  
TODO LO ESCRIBIRA  
EN LA HOJA DE  
RESPUESTAS**

**ESCALA G**

**AE**

**INSTRUCCIONES**

A continuación va a encontrar una serie de enunciados relacionados con acontecimientos importantes, situaciones de ansiedad, momentos tensos, de inquietud, de frustración, etc.

Usted debe indicar cuáles han estado o están presentes en su vida. Para ello marcará con una **X** el SI, siempre que uno de estos acontecimientos se haya producido en su vida. De lo contrario, marcará con una **X** el NO.

Sólo si ha puesto una **X** en el SI, señale cuánto le ha afectado. Para ello, marcará con una **X** el número que usted considere que representa mejor la intensidad con que le ha afectado, sabiendo que :

- 0** significa **nada**
- 1** significa **un poco**
- 2** significa **mucho**
- 3** significa **muchísimo**.

Debe indicar además, si todavía le está afectando, marcando con la **X** la **A**, o si ya le ha dejado de afectar o apenas le afecta, en cuyo caso marcará con una **X** la **P**.

Haga este ejemplo :

|                      | SI | NO | Intensidad |   |   |   | Tiempo |   |
|----------------------|----|----|------------|---|---|---|--------|---|
|                      |    |    | 0          | 1 | 2 | 3 | A      | P |
| "Castigo Inmerecido" |    |    |            |   |   |   |        |   |

**ESPERE, NO DE LA VUELVA A LA HOJA HASTA QUE SE LE INDIQUE**

- 1 - Primer empleo.
- 2 - Situación de paro, desempleo o jubilación anticipada.
- 3 - Época de exámenes o concursos.
- 4 - Cambio de ciudad o de residencia.
- 5 - Búsqueda y/o adquisición de vivienda.
- 6 - Deudas, préstamos, hipotecas.
- 7 - Problemas económicos propios o de familiares.
- 8 - Estilo de vida y/o forma de ser.
- 9 - Subida constante del costo de la vida.
- 10 - Emancipación, independencia de la familia.
- 11 - Falta de apoyo o traición de los amigos.
- 12 - Infidelidad propia o de la otra persona hacia mí.
- 13 - Hablar en público.
- 14 - Inseguridad ciudadana.
- 15 - Situación socio-política del país.
- 16 - Preocupación por la puntualidad.
- 17 - Vivir solo.
- 18 - Problemas de convivencia con los demás.
- 19 - Presencia de una persona no deseada en el hogar (tía, abuela, otro).
- 20 - Vida o relación de pareja o matrimonio.
- 21 - Ruptura de noviazgo o separación de pareja.
- 22 - Ruptura de las relaciones familiares (con los padres, hermanos).
- 23 - Abandono del hogar de un ser querido.
- 24 - Separación, divorcio de mis padres.
- 25 - Nacimiento de otro hijo o hermano.
- 26 - Estudios y/o futuro de mis hijos o familiar cercano.
- 27 - Problemática de drogas o de alcohol (propia o familiar).
- 28 - Muerte de algún familiar muy cercano (cónyuga, padres, hermanos).
- 29 - Muerte de algún amigo/amiga o persona querida.
- 30 - Embarazo no deseado o deseado con problemas.
- 31 - Aborto provocado o accidental.
- 32 - Tener una enfermedad grave.
- 33 - Envejecer.
- 34 - Enfermedad de un ser querido.
- 35 - Pérdida de algún órgano o función física o psíquica.
- 36 - Problemas sexuales.
- 37 - Someterse a tratamiento, revisión o rehabilitación.
- 38 - Intervención u operación quirúrgica.
- 39 - Ocupar un nuevo cargo o puesto de trabajo.
- 40 - Cambio de horario de trabajo.
- 41 - Exceso de trabajo.
- 42 - Excesiva responsabilidad laboral.
- 43 - Hacer viajes (frecuentes, largos).
- 44 - Tiempo libre y falta de ocupación.
- 45 - Problemática de relaciones en mi trabajo (con jefes, compañeros).
- 46 - Situación discriminatoria en mi trabajo.
- 47 - Éxito o fracaso profesional.
- 48 - Desorden en casa, despacho.
- 49 - Reformas en casa.
- 50 - Dificultades en el lugar donde vivo.
- 51 - Preparación de vacaciones.
- 52 - Etapa de vacaciones e incorporación al trabajo.
- 53 - Actividades sociales obligatorias.

**ANEXO No. 3****Cuadro Complementario**

| <b>SUJETOS EVALUADOS</b> | <b>GÉNERO</b> | <b>ÁREA DE TRABAJO</b> | <b>PUNTEO BRUTO</b> |
|--------------------------|---------------|------------------------|---------------------|
| Sujeto 1                 | F             | Administrativa         | 25                  |
| Sujeto 2                 | F             | Operativa              | 35                  |
| Sujeto 3                 | F             |                        | 30                  |
| Sujeto 4                 | M             |                        | 5                   |
| Sujeto 5                 | F             |                        | 25                  |
| Sujeto 6                 | M             |                        | 15                  |
| Sujeto 7                 | F             |                        | 25                  |
| Sujeto 8                 | F             |                        | 30                  |
| Sujeto 9                 | M             |                        | 5                   |
| Sujeto 10                | M             |                        | 35                  |
| Sujeto 11                | F             | De servicio            | 25                  |
| Sujeto 12                | M             |                        | 35                  |

En este cuadro se indican los punteos brutos que cada sujeto evaluado obtuvo en el test de Estrés, estableciendo el género de cada uno así como también el área de trabajo a la que pertenecen.

Chiantla 2 de Septiembre de 2013

A QUIEN CORRESPONDA:

Por este medio notifico que se le AUTORIZA a la alumna Diana María de León Rodríguez, con carné No. 20940-09 de la Carrera de Psicología Industrial/Organizacional, Universidad Rafael Landívar, para que pueda realizar en ésta oficina su tema de Tesis el cual ha sido titulado "Niveles de Estrés previo a la Evaluación del Desempeño del Registro Nacional de las Personas (RENAP), sede del Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango.

Sin otro particular,

Atentamente  
  
Licda. Ivone María Victoria Fielmann Rodríguez  
Registradora Civil de las Personas

