



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**ESTRÉS LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN EL CONTEXTO DE LA  
COVID-19, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA, 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**NEYVA THALIA ESPINOZA SERNA**

**ASESOR:**

**M(o). DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ**

**Huacho – Perú**

**2021**

.....  
M(o). Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez  
DNU 394

## **MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

---

Dr. Timoteo Solano Armas

Presidente

---

Dra. Flor Victoria Pichilingue Núñez

Secretario

---

Dr. Abrahán César Neri Ayala

Vocal

---

M(o). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez

Asesor

**Título:**

**ESTRÉS LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN EL CONTEXTO DE LA  
COVID-19, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA, 2021**

**DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a mis padres y hermanos, quienes siempre me han brindado las herramientas para cumplir con mis objetivos profesionales y personales.

*Neyva Thalia Espinoza Serna*

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento especial a mi mejor amiga Dayana Gonzalez Ramos por enseñarme a ser mejor persona y su apoyo incondicional en los años de universidad.

También, a mi asesor M(o). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez por el asesoramiento y compromiso con mi tesis.

A mis amigos de la Oficina de Gestión del Talento Humano de la Municipalidad Provincial de Huaura por los consejos y amistad.

*Neyva Thalia Espinoza Serna*

## ÍNDICE GENERAL

<b>TITULO</b>	i
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	iv
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	x

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	04

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	05
2.1.1. Investigaciones internacionales	05
2.1.2. Investigaciones nacionales	06
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones de términos básicos	24
2.4. Hipótesis de investigación	25

2.4.1. Hipótesis General	25
2.4.2. Hipótesis Específicas	25
2.5. Operacionalización de las variables	26

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	27
3.2. Población y muestra	27
3.2.1. Población	27
3.2.2. Muestra	28
3.3. Técnicas de recolección de datos	29
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	29

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados	30
4.2. Contratación de hipótesis	38

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

5.1. Discusión de resultados	41
------------------------------	----

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1. Conclusiones	45
6.2. Recomendaciones	46

### **REFERENCIAS**

7.1. Fuentes bibliográficas	47
7.2. Fuentes electrónicas	48

<b>ANEXOS</b>	<b>50</b>
---------------	-----------

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Resultado de las frecuencias absolutas y relativas de los estresores organizacionales	30
Tabla 2.	Resultado de las frecuencias absolutas y relativas de los estresores personales	31
Tabla 3.	Resultado de las frecuencias absolutas y relativas de la motivación del trabajador	33
Tabla 4.	Resultado de las frecuencias absolutas y relativas del ambiente del trabajo	34
Tabla 5.	Resultado de las frecuencias absolutas y relativas de la capacidad del trabajador	36
Tabla 6.	Pruebas de normalidad	37
Tabla 7.	Prueba de Rho de Spearman entre el estrés laboral y el desempeño laboral	38
Tabla 8.	Prueba de Rho de Spearman entre los estresores organizacionales y el desempeño laboral	39
Tabla 9.	Prueba de Rho de Spearman entre los estresores personales y el desempeño laboral	40



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Estresores organizacionales	30
Figura 2.	Estresores personales	32
Figura 3.	Motivación del trabajador	33
Figura 4.	Ambiente del trabajo	35
Figura 5.	Capacidad del trabajador	36

## RESUMEN

Objetivo: Determinar qué manera el estrés laboral influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021. Métodos: La presente investigación es de tipo básico, nivel es explicativo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 346 trabajadores administrativos. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,936). Resultados: Respecto al estrés el 22.5% recalzó que están ni de acuerdo ni desacuerdo a si le genera estrés las responsabilidades que le demanda su cargo. Respecto al desempeño laboral 26.9% indico que están totalmente en desacuerdo a si se siente motivado con las metas y objetivos que tiene la Municipalidad. Conclusión: El estrés influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021; determinado por la prueba de Spearman  $-0.526$  frente al grado de significación de  $p = 0.00 < 0,05$ .

*Palabras clave: estresores organizacionales, estresores personales*

## **ABSTRACT**

**Objective:** To determine how work stress influences the work performance of administrative workers in the context of COVID-19, Provincial Municipality of Huaura, 2021. **Methods:** This research is basic, level is explanatory, non-experimental design , quantitative approach. The population is 346 administrative workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's alpha coefficient (0.936). **Results:** Regarding stress, 22.5% stressed that they neither agree nor disagree as to whether the responsibilities demanded by their position generate stress. Regarding job performance, 26.9% indicated that they totally disagree as to whether they feel motivated with the goals and objectives of the Municipality. **Conclusion:** stress significantly influences the job performance of administrative workers in the context of COVID-19, Provincial Municipality of Huaura, 2021; determined by the Spearman test -0.526 versus the degree of significance of  $p = 0.00 < 0.05$ .

**Keywords:** organizational stressors, personal stressors.

## INTRODUCCIÓN

El estrés puede disminuir la eficacia en el trabajo de un individuo y generar dificultades en la salud. Concordando con ello el desempeño en el trabajo es muy importante en cualquier organización pública a nivel nacional pues de ello depende que se cumplan los propósitos planteados en el término de brechas de prestaciones que se proyectados en beneficio de la población. Aunque, cuando los trabajadores del Estado reflejan estrés laboral, tendrá efectos en una disminuida eficiencia, sopesando en la ciudadanía que no puede tener acceso a prestaciones básicas y de salud, de ello radica la importancia de la prevención del estrés, en servidores públicos.

El escenario laboral el personal se expone a diferentes elementos que generan estrés, en distintos tiempos, trayendo como consecuencia cambios en la salud psicológica, mental y alternaciones en la conducta; y con estos los elementos externos del trabajo, complicando la situación.

Es por ello que tiene como objetivo general determinar qué manera el estrés laboral influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La pandemia actual de COVID – 19 tiene consecuencias nocivas en la salud psicológica de los trabajadores generando niveles altos de estrés laboral, depresión y ansiedad, repercutiendo en el desempeño de los mismos. Es por ello que, estudios a nivel internacional como el elaborado en Ecuador por Altamirano (2018) acota que los conocimientos de las fuentes de estrés en los colaboradores nos permiten controlar motivos que conduzcan a escenarios estresantes que establecen fuertemente el rendimiento del personal frente a situaciones de tensión y depresión, sobre las habilidades del personal. Por su parte, Martínez (2018) señala que en el escenario laboral el personal se expone a diferentes elementos que generan estrés, en distintos tiempos, trayendo como consecuencia cambios en la salud psicológica, mental y alternaciones en la conducta; y con estos los elementos externos del trabajo, complicando la situación.

En investigaciones nacionales como el elaborado por Huamancayo (2020) señala que el estrés laboral está en el diseño del trabajo y los vínculos de trabajo, la que se genera si las exigencias del trabajo son incongruentes o sobrepasan las aptitudes (cualidades, información y destrezas) del personal, lo que no coincide con las aspiraciones de la cultura organizacional de una entidad. Mamani (2018) manifiesta que los frutos del estrés laboral con frecuencia son altos egresos de atención médica, ausentismo, rotación del personal, bajos grados de rendimiento y violencia en el interior del centro laboral que repercute indudablemente en su salud.

El estrés puede disminuir la eficacia en el trabajo de un individuo y generar dificultades en la salud. Concordando con ello el desempeño en el trabajo es muy importante en cualquier organización pública a nivel nacional pues de ello depende

que se cumplan los propósitos planteados en el término de brechas de prestaciones que se proyectados en beneficio de la población. Aunque, cuando los trabajadores del Estado reflejan estrés laboral, tendrá efectos en una disminuida eficiencia, sopesando en la ciudadanía que no puede tener acceso a prestaciones básicas y de salud, de ello radica la importancia de la prevención del estrés, en servidores públicos. Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación busca conocer como el estrés laboral viene influyendo en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021.

En la Municipalidad Provincial de Huaura se ha percibido el bajo nivel de desempeño laboral por parte de sus trabajadores esto debido a los insuficientes materiales de trabajo en las oficinas; los trabajadores consideran que las capacitaciones brindadas por la entidad edil no cumplen con mejorar desempeño laboral; los servidores estables solo cumplen con su horario, toda vez que cuentan con estabilidad laboral, mientras los servidores cas o locación de servicios se esfuerzan por mantener su puesto de trabajo; existe una comunicación inadecuado entre los servidores y jefe – servidor; existe rivalidad entre los servidores lo que ha generado un clima laboral negativo.

En cuanto al estrés laboral en la entidad edil se ha podido observar a los trabajadores desmotivados y menos productivos debido al estrés que presentan por causas como cargas excesivas de trabajo; los horarios irregulares han provocado que los trabajadores no se alimenten bien generándose un ausentismo frecuente; la mala distribución de funciones por parte del superior jerárquico ha ocasionado que los trabajadores no demuestren sus habilidades en sus respectivos puestos laborales; los trabajadores tienen miedo al retorno a las labores presenciales pues consideran aún muy riesgoso exponer su salud en el contexto actual de pandemia.

En caso la Municipalidad Provincial de Huaura hace caso omiso a los problemas presentados, tendrán un pésimo servicio y su personal se ausentará más seguido provocando ineficiencia en su gestión.

Por tal razón es importante que la Municipalidad Provincial de Huaura para ayudar al mejor rendimiento de su personal reducir el exceso de carga laboral y trabajos extra en casa así frenar el impacto del estrés laboral.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el estrés laboral influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera los estresores organizacionales influyen en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021?
- b. ¿De qué manera los estresores personales influyen en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera el estrés laboral influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Determinar de qué manera los estresores organizacionales influyen en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021.
- b. Determinar de qué manera los estresores personales influyen en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

*Justificación metodológica:* En el estudio se acudirá a la utilización de instrumentos de investigación como el cuestionario, para después pasar por un procesamiento de información de esta manera establecer los niveles de estrés y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura.

*Justificación práctica:* Los resultados del estudio podrán contribuir con información valiosa para los gerentes de la entidad edil y al mismo tiempo ser antecedente para futuras investigaciones con propósitos afines aportando en la solución, prevención y control del estrés laboral que se presentan en el trabajo mismo e implementar mejoras que sean a beneficio del desempeño laboral.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

- Delimitación geográfica: Municipalidad Provincial de Huaura, distrito de Huaura, provincia de Huaura, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: mayo del año 2021 a diciembre del año 2021.
- Delimitación social: trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura.
- Delimitación semántica: Estrés laboral y Desempeño laboral.

El estrés es cualquier exigencia adaptativa ocasionada por factores físicos, psicológicos o afectivos que exige una conducta de afrontamiento (Bohlander, Snell y Morris, 2018).

El desempeño laboral es un procedimiento que valora el desempeño total del trabajador, mejor dicho, el aporte que realiza a la organización (Werther, Davis y Guzmán, 2014).

#### **1.6. Viabilidad del estudio**

La investigación pudo realizarse gracias a que se dispuso de diferentes recursos como monetarios, personal y bienes que hicieron posible el estudio. Igualmente, se tuvo el tiempo y el permiso de la municipalidad.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Meza (2021) realizó la tesis de maestría titulada “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mendotel S.A.”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador. Su objetivo fue determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores. Es una investigación correlacional. La población fue 16203 trabajadores. Utilizó el cuestionario. Sus resultados sostienen que el desempeño laboral implica la evaluación de las dimensiones motivación y capacidad, entre otros, el 19.4% de los encuestados se encontró en un nivel bajo de motivación; en tanto el 33.9% de los trabajadores manifestó tener un nivel medio en la aplicación de sus habilidades. Se concluye que el clima organizacional se relaciona con la dimensión rendimiento en el trabajo tiene impacto en la eficiencia del personal de cualquier organización.

Zambrano, Zerda y Junco (2020) realizaron la tesis de maestría titulada “Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral del profesional de enfermería en el Hospital General IESS Babahoyo”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador. Su objetivo fue establecer la influencia que tienen las relaciones interpersonales en el desempeño laboral del profesional. Es una investigación descriptivo y correlacional. La población 104 licenciadas. El instrumento fue el cuestionario. Sus resultados evidencian que un 24% de los trabajadores tiene poca comprensión y empatía ante los problemas de parte de los colegas. La investigación concluyó que “las relaciones interpersonales influyen positiva y

significativamente en el desempeño laboral del profesional de enfermería del Hospital General IESS Babahoyo” (p.84).

Dueñas (2020) realizó la tesis de maestría titulada “Estrés laboral y su relación en el desempeño del personal de salud del Hospital Natalia Huerta de Niemes”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador. Su objetivo fue analizar la relación entre estrés laboral y el desempeño del personal. Es una investigación cuantitativa, método deductivo y alcance descriptivo, correlacional. La población 76 colaboradores. Utilizó la encuesta. Los resultados estudiados estrés laboral revelan que el 40.8% señalaron que por lo general las labores que ejecutan son muchas lo que guarda relación con la desigualdad en la distribución laboral, elementos vinculados a la carga horaria. La investigación concluyó que el estrés laboral tiene un impacto nocivo en el rendimiento de los trabajadores del nosocomio en estudio, teniendo una correlación de Pearson de  $-0.841$  y una significación estadística debajo de 0.01.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Núñez (2018) realizó la tesis de maestría titulada “Desempeño laboral y satisfacción laboral en la municipalidad distrital de San Antonio de Antaparco Angaraes - Huancavelica”, Universidad Privada del Norte. Cajamarca. Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre el desempeño laboral y la satisfacción laboral. Es una investigación correlacional de enfoque cuantitativo. La población fue 25 trabajadores. Utilizó el cuestionario. Los resultados sostienen que un 28% de los trabajadores mantiene un nivel deficiente de desempeño laboral, respecto a la dimensión condiciones de trabajo, el 76% de los trabajadores manifiesta que se encuentra en un nivel regular. Se concluye que “existe relación entre desempeño laboral y la satisfacción laboral para todos los casos, se asumió la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%” (p.51).

Sánchez (2019) realizó la tesis de licenciatura titulada “Estrés laboral y satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Chavín, 2019”, Universidad San Pedro. Lima. Huaraz. Su objetivo fue

describir la relación estrés laboral y satisfacción laboral del personal administrativo. Es una investigación no experimental, de tipo descriptivo correlacional, y transversa. La población fue 138 trabajadores. Utilizó la entrevista y la observación. Los resultados con respecto a la variable estrés laboral se evaluaron en función a las dimensiones estrés a nivel de la organización, estrés nivel individual, entre otros. “En el primero el 53.62% de los encuestados se encuentra en desajuste en que todos siguen instrucciones del decano cercano y es quien lidera el encargo y el segundo el 43.48% se encuentra de pacto en que tienen problemas familiares que no les dejan confluír en la obligación” (p.48). En la variable satisfacción laboral se evaluó en las siguientes dimensiones: políticas y procedimientos organizacionales, donde el 37.68% se encuentra en desacuerdo en que les brindan posibilidades de crecimiento y desarrollo respecto al salario de las actividades que no terminan de realizar y en la dimensión relaciones con los colegas el 48.55% se encuentra en desacuerdo en que están satisfechos con la relación que llevan con sus jefes. Se concluye que el estrés se relaciona directa y significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo.

Quispe (2018) realizó la tesis de maestría titulada “Estrés y satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la Gerencia Regional de Salud Moquegua, año 2018.”, la cual fue aprobada por la Universidad César Vallejo. Moquegua. Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre estrés y satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la Gerencia Regional de Salud Moquegua. Es una investigación de tipo básica y correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La población fue 121 administrativos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados sostienen que en la variable estrés laboral según sus dimensiones estrés a nivel organizacional prevalece el nivel alto con un 61,2% en la institución y en el caso del estrés a nivel individual prevalece el nivel alto con un 58,7%. En la variable satisfacción laboral un 1,7% presenta un nivel bajo en relación a la satisfacción con las condiciones de trabajo. Se concluye que existe una relación inversa entre estrés y satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la Gerencia Regional de Salud Moquegua en el año 2018.

## 2.2. Bases teóricas

### Variable Independiente: Estrés laboral

#### *A. Definiciones*

Bohlander, Snell y Morris (2017) mencionan que el estrés es cualquier exigencia adaptativa ocasionada por factores físicos, psicológicos o afectivos que exige una conducta de afrontamiento.

Robbins y Judge (2017) señalan que es un proceso mental incomodo que se presenta a causa de tensiones del ambiente.

Robbins y Coulter (2014) expresan que el estrés es una reacción contraria de las personas frente a presiones desmedidas esto como consecuencia restricciones, oportunidades, así como exigencias extraordinarias.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) escriben que el estrés es una reacción a la adaptación, que es medida por procedimientos psicológicos y diferencias individuales, como resultado de alguna situación, acción externa (ambiental), suceso dominado por físicas o psicológicas, de manera desmedida en un individuo.

#### *B. Dimensiones*

Robbins y Judge (2013) mencionan que el estrés es fruto de situaciones propias de la persona o de aspectos relacionados a la organización, independientemente a quienes se los denomina estresores. Es claro que alguna clase de alteración genera estrés pues es posible que esta contenga prohibiciones, exigencias y probabilidades. De esta manera los estresores se dividen en:

##### a. Estresores organizacionales

Son aquellos que se presentan en el interior de la organización que producen estrés, como las exigencias del cargo, de las actividades e interpersonales, el liderazgo como papel de los superiores y la estructura organizativa.

#### b. Estresores personales

Son aquellos que se presentan en la propia vida del empleado que pueden producir estrés, como las dificultades en el entorno laboral, problemas monetarios personas y las características de personalidad.

### ***C. Estrés laboral y burnout laboral***

Bohlander, Snell y Morris (2017) mencionan que el estrés es una nosología que se origina por un par de fuentes frente a los dos casos de estrés es el mismo. Los psicólogos emplean dos palabras para diferenciar estas desde un enfoque bioquímico. El eustrés es el denominado estrés beneficioso que está con la alegría y el logro. Este tipo de estrés es una energía beneficiosa que es una fuente de ayuda a seguir, aunque haya impedimentos. Si es nocivo el distrés. El estrés se transforma en distres esto debido al comienzo del deterioro tanto de la sensación de suficiencia y seguridad. La transformación de estrés en distres son causa de la frustrado, desesperado y desamparo que puede sentir el individuo.

La fase de distres severo es el burnout. Por lo común, el burnout profesional ocurre puesto que un individuo comienza a poner en duda sus mismos valores. El individuo ya no tiene la sensación que lo que realiza es relevante. Los indicios de burnout, son la pérdida de productividad, la frustración y la depresión, el cual se debe sobre todo a una falta su rendimiento. Algunas empresas que han realizado downsizing, el personal que quedó sufrió burnout, porque ejecutan más actividades que sus demás colegas. Los trabajadores destacados, pueden experimentarlo ya que los objetivos del trabajo que son poco realistas son inaccesibles.

Los cuales en el estrés del trabajo son demasiadas. Aunque, de acuerdo a una investigación de LLuminari, una compañía estadounidense que brinda servicios médicos, existen cuatro elementos que afectan de manera esencial al estrés del trabajador.

- Alta demanda: disponer de un tiempo muy corto cuando se tiene demasiado que hacer.
- Alto esfuerzo: disponer de un tiempo excesivo en la que se desgasta mucha energía tanto física como mental.

- Bajo control: escasa influencia con respecto a la forma que se hace el trabajo habitual.
- Bajo recompensa: se recibe incorrectamente la retroalimentación del trabajo que se está desarrollando y ni siquiera se realiza un reconocimiento por el trabajo que se ha hecho correctamente.

Otros factores estresantes reconocidos en el trabajo abarcan destituciones y la restructuración de la entidad, la falta de acuerdos con los directivos o colegas, críticas en relación a la edad, género, raza o religión; la falta de capacidad en manifestar sus reclamos y situaciones laborales precarias. Inclusive fastidios de poca relevancia, como la poca privacidad, canciones desagradables y demás situaciones que pueden conducir a ocasionar estrés negativamente en individuo u otro,

El estrés laboral coloca tanto mujeres como a hombres en riesgo de sufrir problemas cardiovasculares, depresión y problemas de obesidad, también de incrementar las susceptibles del empleado a enfermedades infecciosas. Algunos estudios han comparado que el estrés relacionado con el trabajo ayuda a generar enfermedades y lesiones. Todos estos factores ocasionan que incrementen el coste en la atención médica y reducen la satisfacción en el trabajo, la productividad, así como también la retención. El estrés es la razón que más indican los empleados como la causa por la que abandonan una organización.

Las personas encargadas del área de recursos humanos tienen el conocimiento de los efectos nocivos que tiene el estrés de la salud del personal y en su desempeño. En un estudio se indican que las tres principales fuentes de estrés que los empleadores consideran que afectan de forma negativa el trabajo son el balance de vida y trabajo, el personal inadecuado y la tecnología que amplía la disponibilidad del personal en horarios no laborales. Armados con este conocimiento, bastantes empresas han creado programas que ayudan a manejar el estrés e instruir al trabajador las formas de disminuir las consecuencias negativas del estrés que están vinculado con el trabajo. Un programa tradicional puede tener la instrucción de técnica de relajación, habilidades de afrontamiento, habilidades de escucha, procedimiento para el trato con individuos complicados, el asertividad y también la gestión del tiempo.

Todas estas técnicas son diseñadas para quebrantar el modelo de presión que está ligada a circunstancias de estrés y contribuir a los afectados a lograr un que disminuya el estrés en su vida.

Ciertas técnicas empresariales, como aclarar el rol empleado en el trabajo, hacer de nuevo el diseño y la optimización de los puestos, las modificaciones en cuanto a los elementos físicos del ambiente y el uso efectivo de los factores interpersonales no deben pasarse por alto en el manejo del estrés con respecto al procedimiento de instrucción del empleado. Los consejeros en manejo de esta patología aconsejan varias formas de resolver el estrés relacionado con el trabajo:

- Realice vínculos de satisfacción con las personas de su lugar de trabajo.
- Hablar de forma abierta con los trabajadores y los gerentes acerca de sus preocupaciones personales o del trabajo.
- Preparar para el largo plazo estar al pendiente de alguna modificación que se producirían en la demanda del cargo de trabajo.
- No exceder las capacidades y habilidad que se tiene.
- Determinar plazos realistas; realice negociaciones con los gerentes como fechas de entrega adecuadas.
- Actuar enseguida frente a preocupaciones o problemas relevantes.
- indicar los lapsos de tiempo que se emplean al trabajo en los cuales impedir las intermisiones.
- Tomar breves periodos de descanso el lugar de trabajo, como por ejemplo el cambiarse de trabajo.

#### ***D. Fuentes potenciales de estrés laboral***

Robbins y Judge (2017) mencionan que las fuentes potenciales son las siguientes:

##### **a. Factores ambientales**

La incertidumbre es el principal motivo por lo que los individuos atraviesan problemas que enfrentar en las variaciones en la organización, la costumbre ambiental que repercute en los grados de estrés en el personal, y también tienen

influencia en el diseño de la estructura organizativa. En la incertidumbre ambiental existen tres tipos como la tecnología, economía y la política.

La generación de incertidumbre económica es debido a los cambios del ciclo de los negocios. Por ejemplo, en el momento que la economía está en contradicción, las personas tienen una sensación de ansiedad con respecto a la seguridad del empleo. Las amenazas y los cambios políticos pueden generar estrés en cualquier nación. Debido a que vuelven obsoletas en un breve lapso, la automatización, la robótica y diversas maneras semejantes en cambios de la tecnología, además representan para muchos individuos una amenaza ya que produce estrés.

#### b. Factores organizacionales

Los factores que producen estrés no faltan en una organización. Como por ejemplo terminar tareas en un tiempo reducido, las presiones para eludir errores, la sobrecarga, compañeros irritantes, un jefe insensible e demandante. Estos factores se clasifican como son del rol, demandas de la tarea e interpersonales.

Las exigencias de la tarea están vinculadas por el lugar de trabajo de la persona, y también implican el diseño del puesto (atomización, variaciones en la tarea y el grado de autonomía), situaciones laborales y la disposición física en el centro laboral. Individualmente, el aspecto vinculante en el estrés laboral es la cantidad de tareas que requiere desempeñar, seguido por la fecha límite. De igual manera, realizar labores en una oficina llena de personas o un sitio visible que realicen ruido y constantes paralizaciones.

Las demandas del rol tienen vínculos de presión que enfrenta el individuo en la labor del papel particular que realiza en la compañía. Los conflictos de roles ocasionan aspiraciones que pueden ser complejas de satisfacer o reconciliar. El exceso de rol que atraviesa si se supone que el trabajador realice demasiadas labores. La imprecisión del rol ocurre en el momento que la expectativa del lugar de trabajo de lo que debe hacer. Por desgracia, los individuos que experimentaban muchas restricciones situacionales debido a su rol (como horario fijo o las obligaciones en el lugar de trabajo que gran demanda) además que son muy poca capacidad de conservar conductas de enfrentar conductas de carácter proactivo, como tomarse un descanso, que reduzcan los niveles de estrés. Cuando se afronta una situación de complejidad en el trabajo, aparte del atravesar con grandes niveles



de ansiedad en ese instante, además se tendrá menos capacidad para realizar medidas que eliminen en un largo plazo los factores del estrés.

Las demandas interpersonales son tensiones ocasionadas por los demás colegas. Se espera que existan ciertas presiones, pero un grupo progresivo de datos de investigaciones que además revelan conductas de negatividad tanto en supervisores como en compañeros, que implica la descortesía, peleas, la intimidación, el acoso sexual y hostigamiento racial, que se vinculan en el estrés laboral. El maltrato interpersonal puede tener efectos psicológicos, ya que en un estudio encontró que un trato injusto en un ambiente controlado provocado la liberación de cortisol, una hormona involucrada en el proceso de reacción del estrés. Asimismo, los individuos que piensan que experimentan una atmósfera social de discriminación a partir de múltiples fuentes, con el tiempo sufren mayor tensión psicológica, incluso después de describir diferentes niveles de línea base de bienestar. La exclusión social, que podría considerarse una forma de maltrato interpersonal, también es fuente importante de tensión psicológica. Un estudio encontró que las experiencias de aislamiento pueden tener efectos aún más negativos que las experiencias de conflicto interpersonal.

### c. Aspectos individuales

Un trabajador promedio que labora entre cuarenta y cincuenta horas por semana. Aunque las vivencias y las dificultades que atraviesan las personas en las ciento veinte horas restantes es posible que se muestren en el trabajo. Por lo cual, esto implica diferentes factores personales del trabajador, por ejemplo, problemas en la familia y las dificultades económicas personales.

Los sondeos implican de forma concisa que los individuos consideran en gran medida sus asuntos personales y del entorno familiar. Los asuntos familiares, incluso los positivos, puede ocasionar un nivel de estrés que afecte de forma significativa a los individuos. Los asuntos familiares a menudo se relacionan con los problemas personales y laborales.

## ***E. Consecuencias de estrés laboral***

Robbins y Judge (2017) hacen mención que el estrés se expresa de distintos modos, como úlceras, la elevación de la tensión sanguínea, irritabilidad,

inconvenientes en la toma de decisiones en la vida cotidiana, se propende a tener accidentes, la pérdida de apetito, etc.

a. Síntomas fisiológicos

Al comienzo, los síntomas fisiológicos que ven acumulados en su mayoría por el estrés, esto debido a que la gran parte de los investigadores estaban especializado en ciencias de la salud y médicas. Se concluyó que el estrés en el trabajo puede incitar a incrementar la frecuencia respiratoria y cardiaca, cambios en el metabolismo, presión alta, provocación de ataques cardiacos, causar dolores de cabeza. Hoy en día, los efectos fisiológicos dañinos son evidencias notorias del estrés.

b. Síntomas mentales

La falta de satisfacción en el trabajo es un síntoma claro de estrés. Aunque, se manifiesta en demás situaciones mentales como presión, inquietudes, iracundia, fastidio y dudas.

Los puestos de trabajo que tienen exigencias conflictivas y múltiples, o aquellos que no tienen en claro acerca de sus obligaciones, la responsabilidad y el poder del empleado tienden a incrementar su insatisfacción y estrés. Ofrece que los puestos laborales que brindan escasa variedad, feedback, autonomía, identidad y significancia causan estrés, y minimizan que el individuo se involucre y sienta satisfacción laboral. Pero la reacción con respecto a la autonomía se manifiesta de forma distinta en cada persona. Aquellos que tienen locus del control externo, el hecho de tener una gran medida el control del trabajo provoca el incremento de atravesar agotamiento y estrés.

c. Síntomas conductuales

A medida que han pasado los años, diversos países han llevado a cabo investigaciones acerca de estrés y conducta, y los vínculos que tienen estos son sólidos de manera relativa. Las señales de conductas del estrés comprenden el incremento del ausentismo como también la rotación y se reduce la productividad, además de modificaciones en los hábitos de comida, aumento de la ingesta de alcohol, así como tabaquismo, trastornos del sueño, inquietud y habla rápida.

## **Variable dependiente: Desempeño laboral**

### ***A. Definiciones***

Robbins y Coulter (2014) mencionan que desempeño laboral es la adición de los frutos de cada actividad hecha en la organización.

Louffat (2012) menciona que el desempeño laboral tiene como rol evaluar de forma sistemática y frecuente la productividad y efectividad del trabajador en la realización de sus actividades.

Daff y Marcic (2010) menciona que el desempeño laboral es la habilidad de la organización para lograr sus objetivos, empleando los medios que tiene de forma adecuada.

Chiavenato (2011) menciona que el desempeño laboral es un procedimiento para motivar o criticar la valía, superioridad y capacidades de un individuo.

### ***B. Dimensiones***

Snell y Bohlander (2013) señalan que el desempeño laboral es una actividad de diferentes componentes, aun cuando es probable se reduce en tres aspectos fundamentales:

#### **a. Motivación**

Se define como la magnitud de empeño que el individuo realiza para lograr un objetivo o desempeñar una función. De ello parte su relevancia, pues su diagnóstico muestra a cada variable que retrasa el cumplimiento de objetivos y, de igual forma estos datos son de utilidad para optimizar el rendimiento de los trabajadores, generando así que exista un compromiso de los dos lados y, cooperar con la mejora del entorno laboral.

#### **b. Ambiente**

Uno de los factores importantes en el rendimiento de los trabajadores, es sin duda el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, que ofrezca seguridad, que no tenga excesivos mecanismos de supervisión, monitoreo o vigilancia, que permita cierta movilidad interpretada como libertad.

### c. Capacidad

Las empresas han comprendido la importancia de tener un personal apto de esta forma logran resultados positivos y con mayor utilidad en lo monetario, calidad, en la organización y en lo propio con el empleado.

## ***C. Medición del desempeño***

Robbins y Coulter (2014) mencionan que es necesario que cualquier gerente sea consciente de cuáles son las disposiciones que les brindarán los datos necesarios para establecer el rendimiento de la organización. Las disposiciones de mayor uso son:

### a. La eficiencia organizacional

La eficiencia consiste en la cuantía de medios y prestaciones generadas dividida entre la materia prima requerida para tener esa cuantía de producción. Cada departamento y organización desea tener eficiencia. La meta es generar una cuantía elevada de recursos y prestaciones empleando menos cuantía de materia prima.

Su meta es generar una elevada cifra de productos y prestaciones empleando la menor cuantía de materia prima. La cantidad de producción se establece a través de las entradas que tiene la organización gracias al comercio de los productos. Por otro lado, la cantidad de materia prima se evalúa en relación a los costos que tiene la organización para comprar y cambiar los medios de producción.

Elevar la cantidad de las dos medidas (materia prima y eficiencia) es un papel que debe desempeñar los gerentes. En efecto, el modo más efectivo de alcanzarlo es aumentar el precio de producción. Aunque, en el cada vez entorno competitivo de hoy, esto no sería una alternativa. Por ende, la otra opción, es reducir el egreso de materia prima. La forma de hacerlo es alcanzar un rendimiento laboral muy eficiente y minimizando, por ende, los egresos de la organización.

### b. La efectividad organizacional

Hace referencia a una medida de en qué grado son adecuados los propósitos de la organización y cómo lo están cumpliendo. Simbolizar el propósito final para los gerentes y es el norte de sus decisiones en el desarrollo de las estrategias y tareas y organización de las actividades del personal.

### c. Los rankings industriales y empresariales

Los rankings son un modo convencional de evaluar empleada por los gerentes para medir el rendimiento de la organización.

Estos son establecidos por medidas concretas de rendimiento y cada una se sustenta por medio de diferentes variables. Como en el caso de las empresas más exitosas para laborar se eligen por medio de reacciones que emiten muchos trabajadores elegidos por suerte en un sondeo cuyo nombre es “The Great Place to Work – Trust Index” y en materiales contestados por muchos gerentes, comprende una auditoría concebida por el Great Place to Work Institute. Dichos rankings brindan a los gerentes y demás individuos a tener una noción de cuan bien rinden sus organizaciones en relación a las demás.

### ***D. Inspección del desempeño en el trabajo***

Robbins y Coulter (2014) hacen mención que los gerentes tienen como función la gestión del factor humano como también controlar su rendimiento; es decir, todo ello comprende que los esfuerzos por el trabajo del personal se encuentren en las condiciones necesarios y la calidad para que los propósitos propuestos se concreten. ¿Qué deben hacer los gerentes para alcanzarlo? Basarse en el mecanismo de inspección: evaluando el rendimiento real, haciendo una comparación con el estándar y si es necesario corregirlo. Es de suma importancia que los gerentes brinden un feedback sobre el rendimiento y que estén dispuestos a ejecutar acciones disciplinarias para cumplir con las normas que rigen dentro de la organización.

¿Qué significa tener un feedback efectivo sobre el desempeño? ¿Tiene por costumbre llevar un control sobre las actividades, exámenes y evaluaciones que se realizan en el semestre? En la mayoría de casos, en principal motivo es que nos gusta tener conocimiento sobre el trabajo que estamos realizando. Sentimos la necesidad de saber que tan bien lo estamos haciendo.

Es necesario que los gerentes brinden un feedback a su personal, ello porque es preciso que estos tengan conocimiento si su desempeño natural es el indicado. Si se produce un feedback sobre el desempeño, los dos lados necesitan sentirse escuchados, entendidos y valorados; de esta manera se podrán efectuar buenos

frutos. En un estudio beneficioso del rendimiento, las empresas tienen la posibilidad de dar valor a los principios de la organización, consolidar la cultura organizacional y avanzar hacia el logro de lo propuesto. En situaciones, no obstante, el feedback sobre el desempeño no produce los frutos deseados. En dichos contextos, quizás sea necesario disponer de acciones disciplinarias para resolver el problema.

### ***E. Reglas de desempeño en el trabajo***

Hellriegel, Jackson, Slocum y Franklin (2017) hacen mención que si se llevan a cabo tres condiciones, se puede generar un norma de desempeño:

- El primer lugar, hay una norma de comportamiento adecuada para los integrantes del equipo.
- En segundo lugar, es necesario que los integrantes manifiesten su aprobación en relación a la norma general. Como cuando la mayoría de los integrantes tienen criterios en relación a la proporción de trabajo que es necesario, siendo así el equipo no generará una gran eficiencia.
- En tercer lugar, es necesario que los integrantes apoyen las normas particulares a través de una estructura de incentivos y castigos.

Las reglas descritas con anterioridad reducen las posibilidades de que un integrante del equipo sea considerado como alguien incapaz. Es decir, ser un integrante del equipo que no da mayor contribución al rendimiento a este, pero que sí se ve compensando por el esfuerzo de los demás integrantes. Si se atribuye a los estudiantes una labor para tener una calificación, por lo general éstos manifiestan su incomodidad por esta persona.

Los equipos efectivos tienen conocimiento que para solucionar este tipo de inconvenientes es necesario imponer reglas estrictas que dejen claramente lo que se espera y dan responsabilidad a cada integrante del equipo para que cumplan con su función asignada. La mayoría de los estudiantes desean que sus colegas los aprueben y no quieren aprovecharse de los demás. No obstante, si las reglas del grupo no son objetivas, quizás no sepan qué es lo que espera de ellos.

## ***F. Objetivos en una evaluación de desempeño***

Chiavenato (2011) señala que la medición del rendimiento ha generado un sin número de en favor y otras también en contra. Aunque, lo hecho es poco para verificar, de manera organizada y real. Con el hipotético de que la elección de recursos humanos es una inspección de calidad en el recibo de insumos, seguro alguno dirá que la medición del rendimiento es un control de calidad en la cadena de producción. Ambas metáforas tienen una postura inactiva, subordinada y fatalista de la persona que realiza la evaluación con respecto a la organización para la cual trabaja, o quiere ser parte de ella; y a un enunciado inflexible, alterado y restringido de la persona.

Medir el rendimiento es una herramienta, un recurso que ayuda a optimizar al personal de la entidad. Con el objeto de cumplir los propósitos esenciales (optimizar los frutos del personal de la institución), al medir el rendimiento se quiere lograr propósitos intermedios:

- Adaptación de la persona.
- Formación.
- Ascenso.
- Compensaciones económicas por el buen rendimiento.
- Desarrollo de los vínculos entre jefes y trabajadores.
- Autoperfeccionamiento del trabajador.
- Datos esenciales para el estudio del personal.
- Valoración de la capacidad de formación del personal.
- Incentivo para una mejor eficiencia.
- Información de los índices de rendimiento organizacional.
- Feedback de datos de la persona evaluada.
- Demás determinaciones del personal, como contratos, entre otros.

En síntesis, los propósitos esenciales de la medición del rendimiento se pueden dar en 3 etapas:

- Facilitar situaciones de evaluación del personal con el fin de establecer su óptimo empleo.
- Hacer posible que el personal tenga un trato que lo coloque como ventaja competitiva para la organización, y que su eficiencia se forme, conforme a la administración dada.
- Brindar posibilidades de desarrollo y situaciones donde el personal participe de forme activa, considerando al mismo tiempo los propósitos de la organización y de las personas.

### ***G. Cualidades que conducen a un desempeño elevado***

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) mencionan si se aproxima a la fase de rendimiento, con frecuencias los miembros tienen confianza en los demás y los aprueban y se enfocan en lograr lo propuesto. Conforme se aproxime los días límite se aproximan, por lo general los equipos se vuelven productivos.

Con el fin de cumplir con las actividades, tienen mutuo apoyo e incentivar diferentes enfoques. Los integrantes tienen la intención de correr riesgos de dar opiniones “disparatadas” sin temor a ser subestimados por el equipo. Unos oyen con interés y brindan feedback claro para centrarse en cada actividad del equipo y nutrir un afecto de objetivos concretos y compartidos. El liderazgo del equipo es adaptable y quizás pase de un integrante a otro, dependiendo de aquellos con más capacidad para solucionar deficiencias determinadas. El equipo aprueba lo que sucede en el momento las discordias y distinciones y trabaja para solucionarnos en conjunto y con ahínco. El equipo llega a acuerdos en relación a temas relevantes e impedir política en su interior.

Las cualidades que mencionaremos conducen a un mejor rendimiento:

- Los integrantes conducen su ahínco hacia lo propuesto y asimismo concebir uniones y procedimientos interpersonales constructivos (conductas de vínculos).
- Los integrantes vinculan procesos para la toma de decisiones, entre estos compartiendo el liderazgo.
- Los integrantes tienen confianza mutua y están abiertos entre ellos.



- Algunos integrantes ofrecen y reciben apoyo mutuo.
- Los integrantes ofrecen y reciben colaboración mutua.
- Los miembros identifican su desempeño y trata de mejorarlo.

Aquellos equipos que identifican su actividad y lo optimizan son valorados pues es posible adecuar a los entornos cambiantes.

Las conductas de adecuación relevantes comprenden la gestión de actividades imprevistas, temas urgentes y la crisis; la gestión de relaciones sobrepasa las fronteras del equipo; la gestión del estrés en el trabajo; soluciones ingeniosas a los problemas, y el aprendizaje de tecnologías modernas. Los equipos que no emplean apropiadamente las diferencias de su equipo a menudo son más flexibles, y estos en general tienen éxito.

#### ***H. Empleo de los sistemas de incentivos para incentivar el desempeño organizacional***

Griffin (2011) menciona que un sistema incentivos organizacionales son procesos oficiales y no oficiales en donde se establece, analiza y compensa el rendimiento del personal. Sin duda, los incentivos se relacionan particularmente con el rendimiento tienen más influencia para optimizar tanto los incentivos como el verdadero rendimiento.

Los incentivos sustentados en el rendimiento cuentan con diferentes papeles y tienen una variedad de objetivos en las organizaciones. Los procesos comprenden el vínculo de los incentivos con el estímulo y el rendimiento. Particularmente, las organizaciones desean que los trabajadores se desenvuelvan en altos niveles y requieren que valoren su esfuerzo. Si los incentivos se vinculan con elevados niveles de rendimiento, supuestamente los trabajadores estarán incentivados en laborar arduamente para lograr dichos incentivos. En tal caso, sus propios intereses son congruentes con la organización. Los incentivos sustentados en rendimiento asimismo son adecuados con respecto a los demás comportamientos del personal, como retención y ciudadanía.

a. Sistemas de incentivos por mérito.

Es una de las maneras más importantes de incentivos sustentadas en el rendimiento. La remuneración por mérito hace referencia a una remuneración que se da a los trabajadores por su aporte a la organización. Los trabajadores con mayores aportes tienen una elevada remuneración en relación a los que menos aportan. Siendo así, los planes pago por este sistema se sustentan formalmente en el mérito.

Comúnmente se brinda el pago por mérito a través de incrementos anuales de sueldo a las personas en la organización en relación a su propio mérito. Al mismo tiempo, el mérito se establece a través del rendimiento personal y de las contribuciones totales para la organización

b. Sistemas de recompensas mediante incentivos.

Es un modo de pago muy antiguo sustentado en el rendimiento. Como en el caso de ciertas organizaciones que empleaban planes de incentivos por pago por pieza hace varias décadas atrás. En esta clase de plan, la organización remunera al trabajador una proporción de dinero por cada unidad producida. Aunque esta clase de sistema fracasa al no tener en cuenta aspectos como el salario mínimo, y solo se basan en que únicamente el rendimiento está sujeto en la persona y que esta solamente realiza continuamente un trabajo por un largo tiempo.

- Planes de pago por incentivos

Generalmente, los planes de incentivos personales retribuyen el rendimiento personal con fundamento al verdadero tiempo. Mejor dicho, más que aumentar el salario base último del año, en vez de ello la persona recibe una determinada cantidad de salario o incentivo monetario en conjunto con un buen rendimiento reflejado en una proximidad cercana si se presentó al desempeño.

- Otros modos de incentivo

En momentos, las organizaciones pueden emplear otros modos de incentivar a su personal. Como en el caso, un incentivo no económico se da brindar tiempo libre, este puede ser incentivo positivo.

c. Sistemas de recompensas a través incentivos grupales.

Como lo mencionado anteriormente, sobre los sistemas de compensación por mérito e incentivos, consisten en recompensas sustentando en el rendimiento de las personas. Asimismo, hay un grupo diverso de programas incentivados sustentados en el rendimiento que se enfocan en grupos, Es de particular importancia para los gerentes contemporáneos comprender dichos programas, por las tendencias que se difunden sobre métodos de trabajo y de organizaciones.

d. Sistemas de incentivos convencionales de equipo y de grupo.

Por lo común, existen diferentes clases de sistemas de incentivos de equipo y grupo. El gainsharing es una clase de incentivo muy empleada en la mayoría de organizaciones. Este incentivo consiste en que el personal y el empleador se van una misma dirección y, por ende, es necesario compartan apropiadamente ganancias monetarias ascendentes.

Con frecuencia, las organizaciones que emplean esta clase de incentivo comienzan al medir la eficiencia del equipo o grupo. Dicha medición debe ser fidedigna y verídica, y verdaderamente muestre niveles actuales de rendimiento por parte del equipo o grupo.

El plan escalón esencialmente es prácticamente igual al gainsharing en relación a que los equipos o grupos son motivados a surgir tácticas para reducir costos.

### ***I. Feedback efectivo acerca el desempeño***

Robbins y Coulter (2014) mencionan la interrogante, ¿tiene por costumbre tener un listado de calificaciones que logra por las actividades, evaluaciones y experimentos que tiene en el transcurso del semestre? Si es cierto, ¿Cuál es su motivación para realizarlo? En todo caso, el motivo que nos agrada conocer a donde sea desea llegar y lo queremos lograr en el trabajo. Tenemos nociones de cómo lo están realizando. Los gerentes requieren brindar feedback a su personal, esencialmente para estos sepan si su rendimiento es el apropiado.

Si se genera el feedback sobre el rendimiento, los dos lados necesitan sentir que les prestan atención, son entendidas y respetadas; unicamente así puede

generarse buenos frutos. En un estudio eficiente de rendimiento, las organizaciones pueden nutrir los valores de las mismas, nutrir la cultura organizacional y avanzar con el logro de los propósitos tácticos. Aunque, en escenario el feedback sobre el rendimiento no tiene los frutos esperados. En dichos escenarios, quizás sea importante ejecutar acciones disciplinarias sobre el problema.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### *Variable independiente: Estrés laboral*

El estrés es cualquier exigencia adaptativa ocasionada por factores físicos, psicológicos o afectivos que exige una conducta de afrontamiento (Bohlander, Snell y Morris, 2018).

#### *Estresores organizacionales*

Son aquellos que se presentan en el interior de la organización que producen estrés, como las exigencias del cargo, de las actividades e interpersonales, el liderazgo como papel de los superiores y la estructura organizativa (Robbins y Coulter, 2014).

#### *Estresores personales*

Son aquellos que se presentan en la propia vida del empleado que pueden producir estrés, como las dificultades en el entorno laboral, problemas monetarios personas y las características de personalidad (Robbins y Coulter, 2014).

#### *Variable dependiente: Desempeño laboral*

Es la adición de los frutos de cada actividad hecha en la organización (Werther, Davis y Guzmán, 2014).

#### *Motivación del trabajador*

Se define como la magnitud de empeño que el individuo realiza para lograr un objetivo o desempeñar una función. De ello parte su relevancia, pues su diagnóstico muestra a cada variable que (Snell y Bohlander, 2013).

#### *Ambiente de trabajo*

Uno de los factores importantes en el rendimiento de los trabajadores, es sin duda el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, que ofrezca seguridad, que no tenga

excesivos mecanismos de supervisión, monitoreo o vigilancia, que permita cierta movilidad interpretada como libertad (Snell y Bohlander, 2013).

#### *Capacidad del trabajador*

Las empresas han comprendido la importancia de tener un personal apto de esta forma logran resultados positivos y con mayor utilidad en lo monetario, calidad, en la organización y en lo propio con el empleado (Snell y Bohlander, 2013).

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El estrés laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. Los estresores organizacionales influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021.
- b. Los estresores personales influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021.

## 2.5. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>ESTRÉS LABORAL</b>	<i>Estresores organizacionales</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demandas del cargo.</li> <li>- Demandas las tareas e interpersonales.</li> <li>- Liderazgo como rol de los jefes.</li> <li>- La estructura de la organización.</li> </ul>
	<i>Estresores personales</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problemas familiares.</li> <li>- Dificultades económicas individuales.</li> <li>- Rasgos de personalidad.</li> </ul>

Fuente: Guízar (2013).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<i>Motivación del trabajador</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambición de carrera.</li> <li>- Conflicto del empleado.</li> <li>- Frustración.</li> <li>- Metas / Expectativas.</li> </ul>
	<i>Ambiente de trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo / Materiales.</li> <li>- Diseño del puesto.</li> <li>- Condiciones económicas.</li> <li>- Reglas y políticas.</li> <li>- Apoyo de la administración.</li> <li>- Leyes y regulaciones.</li> </ul>
	<i>Capacidad del trabajador</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades técnicas.</li> <li>- Habilidades de solución de problemas.</li> <li>- Habilidades analíticas.</li> </ul>

Fuente: Snell y Bohlander (2013).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño metodológico**

La presente investigación es de tipo básico porque “genera conocimientos a partir de conocimientos científicos previos, con el propósito de conocer la realidad” (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

Explicativo, porque se busca conocer ciertos hechos que suceden de forma determinada, donde el propósito “es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

El diseño es no experimental “porque no se manipuló las variables de estudio” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Es de enfoque cuantitativo porque “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

#### **3.2. Población y muestra**

##### **3.2.1. Población**

La población está representada por 346 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura.

REGIMEN	CANTIDAD / ADMINISTRATIVOS
D.L. 276	61
D.L. 1057 - CAS	185
LEY 24041	3
D.L. 728-	18
LOCACION DE SERVICIOS	79
TOTAL	346

### 3.2.2. Muestra

La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra.
p y q	Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
Z	Unidades de desviación estándar.
N	Total de la población.
E	Error estándar de la estimación.

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 346}{0.0025(346 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 182.29$$

Está representada por 182 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura.



### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son Estrés laboral y Desempeño laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura.

### **3.4. Técnicas para el procesamiento de la información**

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Resultados descriptivos del estrés laboral

Tabla 1

*Resultado de las frecuencias absolutas y relativas de los estresores organizacionales*

	TED		ED		NAND		MDA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Le genera estrés las responsabilidades que le demanda su cargo?	52	28.6%	38	20.9%	41	22.5%	23	12.6%	28	15.4%
2. ¿Le genera estrés las actividades que desarrolla en su centro laboral?	54	29.7%	27	14.8%	24	13.2%	36	19.8%	41	22.5%
3. ¿Se siente conforme con el rol de líder que maneja su jefe?	50	27.5%	38	20.9%	30	16.5%	31	17.0%	33	18.1%
4. ¿Se siente conforma con la estructura organizacional que maneja su centro laboral?	56	30.8%	30	16.5%	32	17.6%	33	18.1%	31	17.0%

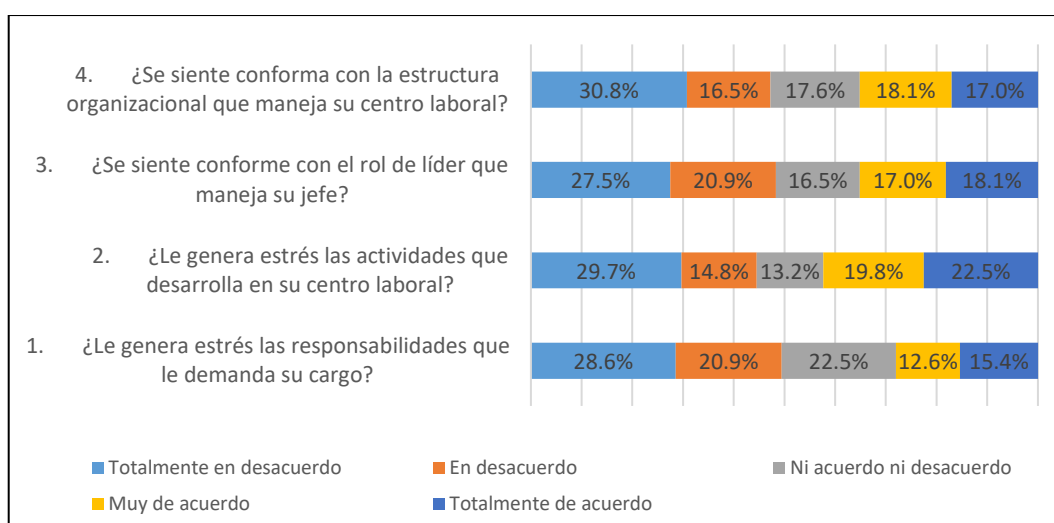


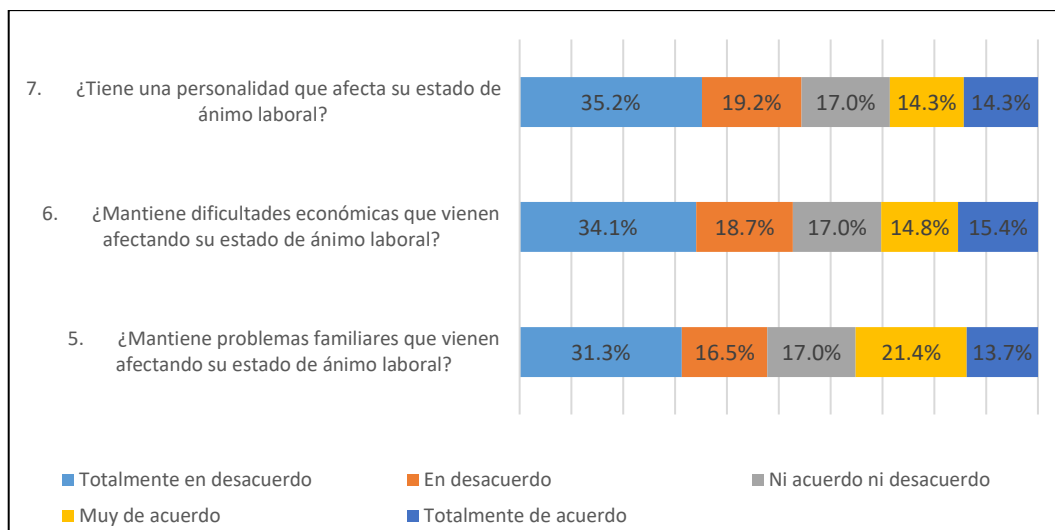
Figura 1. Estresores organizacionales.

Tabla 1, que en cuanto a si le genera estrés las responsabilidades que le demanda su cargo 49,5% indicó que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 22,5% recalcó que están ni de acuerdo ni desacuerdo y el 28% evidenció que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si le genera estrés las actividades que desarrolla en su centro laboral el 44,5% mencionó están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 13,2% manifestó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 42,3% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer en lugar, a si se siente conforme con el rol de líder que maneja su jefe el 48,4% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 16,5% indicó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 35,1% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En cuarto lugar, en referencia a si se siente conforme con la estructura organizacional que maneja su centro laboral el 47,3% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17,6% mencionó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 35,1% manifestó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 2

*Resultado de las frecuencias absolutas y relativas de los estresores personales*

	TED		ED		NAND		MDA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. ¿Mantiene problemas familiares que vienen afectando su estado de ánimo laboral?	57	31.3%	30	16.5%	31	17.0%	39	21.4%	25	13.7%
6. ¿Mantiene dificultades económicas que vienen afectando su estado de ánimo laboral?	62	34.1%	34	18.7%	31	17.0%	27	14.8%	28	15.4%
7. ¿Tiene una personalidad que afecta su estado de ánimo laboral?	64	35.2%	35	19.2%	31	17.0%	26	14.3%	26	14.3%



*Figura 2.* Estresores personales.

Tabla 2, en cuanto a si mantiene problemas familiares que vienen afectando su estado de ánimo laboral 47,8% indicó que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17% recalcó que están ni de acuerdo ni desacuerdo y el 35,1% evidenció que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si mantiene dificultades económicas que vienen afectando su estado de ánimo laboral el 52,8% mencionó están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17% manifestó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 30,2% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer en lugar, a si tiene una personalidad que afecta su estado de ánimo laboral el 54,4% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17% indicó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 28,6% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo.

## B. Análisis descriptivos del desempeño laboral

Tabla 3

*Resultado de las frecuencias absolutas y relativas de la motivación del trabajador*

	TED		ED		NAND		MDA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. ¿Se siente motivado con las metas y objetivos que tiene la Municipalidad?	23	12.6%	26	14.3%	24	13.2%	42	23.1%	67	36.8%
9. ¿Considera que tiene la capacidad de dominar su carácter?	32	17.6%	20	11.0%	43	23.6%	32	17.6%	55	30.2%
10. ¿Considera usted que de su esfuerzo dependerá el logro o fracaso de la gestión Municipal?	30	16.5%	26	14.3%	36	19.8%	31	17.0%	59	32.4%
11. ¿Se considera eficiente y apto para cumplir con los objetivos trazados por la Municipalidad?	29	15.9%	26	14.3%	40	22.0%	28	15.4%	59	32.4%

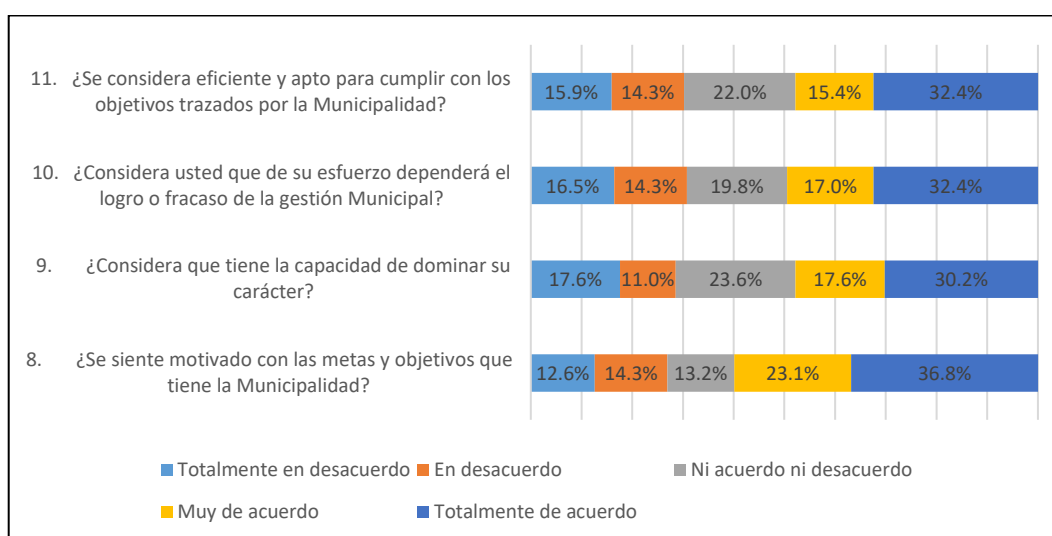


Figura 3. Motivación del trabajador.

Tabla 5, en cuanto a si se siente motivado con las metas y objetivos que tiene la Municipalidad 26,9% indicó que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 13,2% recalzó que están ni de acuerdo ni desacuerdo y el 59,9% evidenció que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si considera que tiene la capacidad de dominar su carácter el 28,6% mencionó están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 23,6% manifestó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 59,9% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer en lugar, a si se considera usted que de su esfuerzo dependerá el logro o fracaso de la gestión Municipal el 30,8% respondió

que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 19,8% indicó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 49,4% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En cuarto lugar, en referencia a si se considera eficiente y apto para cumplir con los objetivos trazados por la Municipalidad el 30,2% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 22% mencionó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 47,8% manifestó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 4

*Resultado de las frecuencias absolutas y relativas del ambiente del trabajo*

	TED		ED		NAND		MDA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12. ¿La Municipalidad dispone de los equipos y materiales suficientes para desempeñar eficientemente su función?	35	19.2%	30	16.5%	38	20.9%	25	13.7%	54	29.7%
13. ¿Su puesto de trabajo tiene claridad en sus funciones, actividades y propósitos?	27	14.8%	34	18.7%	29	15.9%	29	15.9%	63	34.6%
14. ¿Considera usted justa la compensación económica por desempeño que otorga la Municipalidad?	30	16.5%	30	16.5%	28	15.4%	36	19.8%	58	31.9%
15. ¿Siente que las normas y políticas impuestas por la Municipalidad mejoran su desempeño?	33	18.1%	22	12.1%	33	18.1%	22	12.1%	72	39.6%
16. ¿Siente el apoyo permanente de la administración?	23	12.6%	32	17.6%	34	18.7%	36	19.8%	57	31.3%
17. ¿Siente que las leyes y regulaciones de la Municipalidad generan ambiente laboral positivo?	33	18.1%	28	15.4%	33	18.1%	34	18.7%	54	29.7%

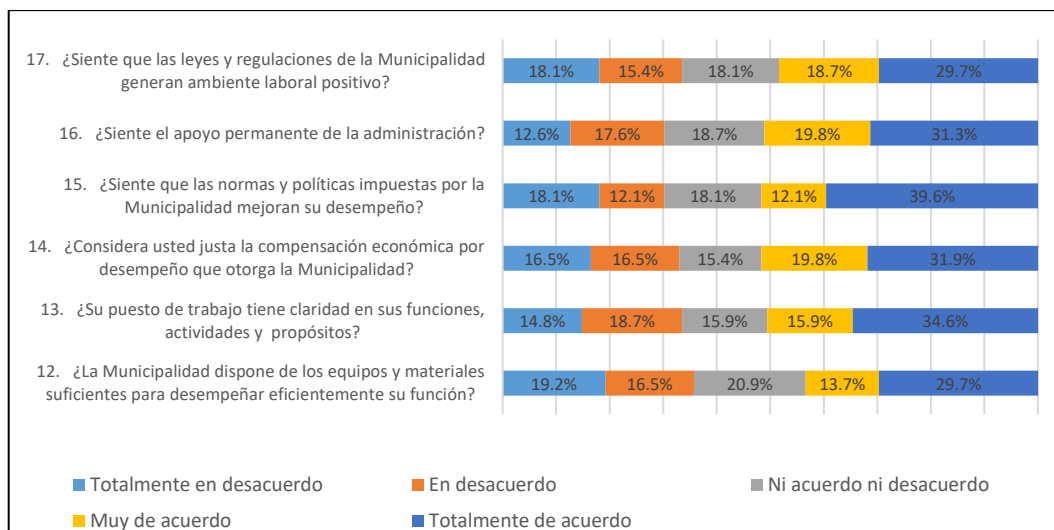


Figura 5. Ambiente del trabajo.

Tabla 4, que en cuanto a si la Municipalidad dispone de los equipos y materiales suficientes para desempeñar eficientemente su función 35,7% indicó que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 20,9% recalzó que están ni de acuerdo ni desacuerdo y el 43,4% evidenció que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si considera usted justa la compensación económica por desempeño que otorga la Municipalidad el 33% mencionó están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 15,9% manifestó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 50,5% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer en lugar, a si considera usted justa la compensación económica por desempeño que otorga la Municipalidad el 33% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 15,4% indicó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 51,7% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En cuarto lugar, en referencia a si Siente que las normas y políticas impuestas por la Municipalidad mejoran su desempeño el 30,2% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 18,1% mencionó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 51,7% manifestó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En quinto lugar, en cuanto a si siente el apoyo permanente de la administración el 30,2% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 18,7% indicó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 49,5% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. Por último, en si siente que las leyes y regulaciones de la Municipalidad generan ambiente laboral positivo el 33,5% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 18,1% indicó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 49,5% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 5

*Resultado de las frecuencias absolutas y relativas de la capacidad del trabajador*

	TED		ED		NAND		MDA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. ¿Cuenta con las habilidades técnicas para desempeñar su cargo con eficiencia?	32	17.6%	26	14.3%	41	22.5%	30	16.5%	53	29.1%
19. ¿Demuestras la habilidad suficiente para resolver problemas que se presentan en su área de trabajo?	26	14.3%	33	18.1%	30	16.5%	30	16.5%	63	34.6%
20. ¿Estás preparado para tomar buenas decisiones frente a situaciones imprevistas en el trabajo?	37	20.3%	27	14.8%	21	11.5%	34	18.7%	63	34.6%

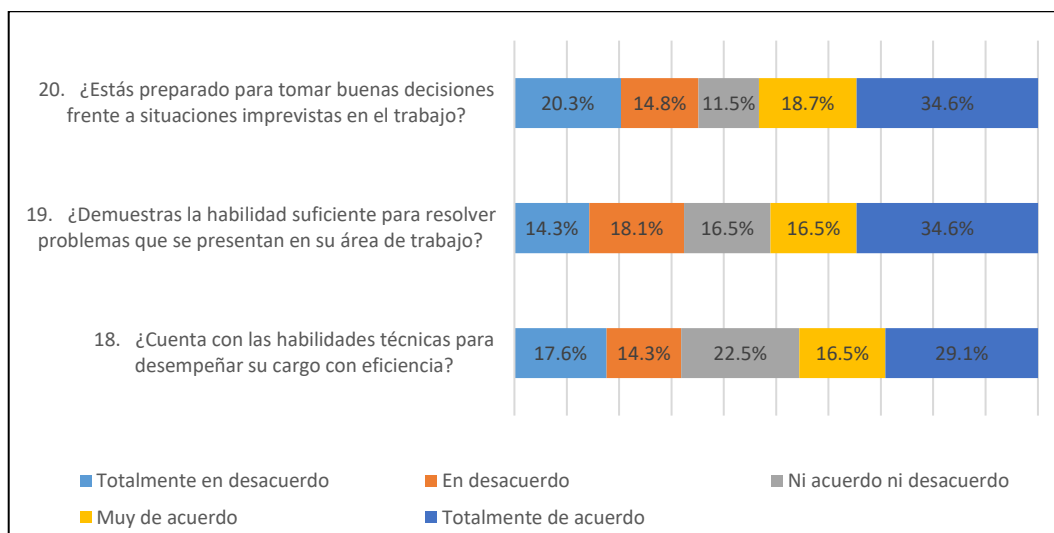


Figura 5. Capacidad del trabajador.

Tabla 5, en cuanto a si cuenta con las habilidades técnicas para desempeñar su cargo con eficiencia 31,9% indicó que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 22,5% recalzó que están ni de acuerdo ni desacuerdo y el 45,6% evidenció que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En segundo lugar, en referencia a si demuestras la habilidad suficiente para resolver problemas que se presentan en su área de trabajo el 32,4% mencionó están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 16,5% manifestó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 51,1% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, a si estás preparado para tomar buenas decisiones frente a situaciones imprevistas en el trabajo el 35,1% respondió que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el



11,5% indicó que están ni acuerdo ni desacuerdo y el 53,3% ratificó que están muy de acuerdo y totalmente de acuerdo.

### C. Prueba de normalidad

Se utilizó la prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov. Por lo mostrado en la Tabla 8, se optó por utilizar la prueba de Rho Spearman.

Tabla 6  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	Gl	Sig.
Estrés laboral	.148	182	.000
Estresores organizacionales	.121	182	.000
Estresores personales	.100	182	.000
Desempeño laboral	.164	182	.000

A. Corrección de significación de Lilliefors

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### *Hipótesis general*

Tabla 7

*Prueba de Rho de Spearman entre el estrés laboral y el desempeño laboral*

			Estrés laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estrés laboral	Coefficiente de correlación	1,000	-,526**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	182	182
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	-,488**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	182	182

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se observa en la Tabla 7 que el estrés laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021, basados en los resultados obtenidos en la correlación de Rho de Spearman de -0.526 ubicándolo en un grado negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.0 < 0.05$ .

*Hipótesis específica 1*

Tabla 8

*Prueba de Rho de Spearman entre los estresores organizacionales y el desempeño laboral*

			Estresores organizacionales	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estresores organizacionales	Coefficiente de correlación	1,000	-,545**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	182	182
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	-,545**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	182	182

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se observa en la Tabla 8 que los estresores organizacionales influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021, basados en los resultados obtenidos en la correlación de Rho de Spearman de -0.545 ubicándolo en un grado negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.0 < 0.05$ .

***Hipótesis específica 2***

Tabla 9

*Prueba de Rho de Spearman entre los estresores personales y el desempeño laboral*

			Estresores personales	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estresores personales	Coefficiente de correlación	1,000	-,405**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	182	182
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	-,338**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	182	182

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se observa en la Tabla 12 que los estresores personales influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021, basados en los resultados obtenidos en la correlación de Rho de Spearman de -0.405 ubicándolo en un grado negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.0 < 0.05$ .

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

Según el objetivo general planteado: El estrés laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021; evidenciamos que el valor de la Prueba de Rho de Spearman es de -0.526 ubicándose en un grado negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.00 < 0,05$ . Ante esto, la pandemia actual de COVID – 19 tiene efectos negativos en la salud mental de los trabajadores generando niveles altos de estrés laboral, depresión y ansiedad, repercutiendo en el desempeño de los mismos. Es por ello que, estudios a nivel internacional como el elaborado en Ecuador por Altamirano (2018) acota que los conocimientos de las fuentes de estrés en los colaboradores nos permiten controlar motivos que conduzcan a escenarios estresantes que establecen fuertemente el rendimiento del personal frente a situaciones de tensión y depresión, sobre las habilidades del personal. Por su parte, Martínez (2018) señala que en el escenario laboral el personal se expone a diferentes elementos que generan estrés, en distintos tiempos, trayendo como consecuencia cambios en la salud psicológica, mental y alternaciones en la conducta; y con estos los elementos externos del trabajo, complicando la situación. Por otro lado, en investigaciones nacionales como el elaborado Huamancayo (2020) señala que el estrés laboral está en el diseño del trabajo y los vínculos de trabajo, la que se genera si las exigencias del trabajo son incongruentes o sobrepasan las aptitudes (cualidades, información y destrezas) del personal, lo que no coincide con las aspiraciones de la cultura organizacional de una entidad. Mamani (2018) manifiesta que los frutos del estrés laboral con frecuencia son altos egresos de atención médica, ausentismo, rotación del personal, bajos grados de rendimiento y violencia en el interior del centro laboral que repercute indudablemente en su salud. Por ende, el estrés puede disminuir la eficacia

en el trabajo de un individuo y generar dificultades en la salud. Concordando con ello el desempeño laboral es muy importante en cualquier organización pública a nivel nacional pues de ello depende que se cumplan los objetivos propuestos en el cierre de brechas de servicios que se proyectados en beneficio de la población.

Según el objetivo específico 1 planteado: Los estresores organizacionales influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021; evidenciamos que el valor de la Prueba de Rho de Spearman es de  $-0.545$  ubicándose en un grado negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.00 < 0,05$ . Ante esto, el teórico Robbins y Judge (2017) mencionan que los factores que producen estrés no faltan en una organización. Como por ejemplo terminar tareas en un tiempo reducido, las presiones para eludir errores, la sobrecarga, compañeros irritantes, un jefe insensible e demandante. Estos factores se clasifican como son del rol, demandas de la tarea e interpersonales. Adicionalmente, Las exigencias de la tarea están vinculadas por el lugar de trabajo de la persona, y también implican el diseño del puesto (atomización, variaciones en la tarea y el grado de autonomía), situaciones laborales y la disposición física en el centro laboral. Individualmente, el aspecto vinculante en el estrés laboral es la cantidad de tareas que requiere desempeñar, seguido por la fecha límite. De igual manera, realizar labores en una oficina llena de personas o un sitio visible que realicen ruido y constantes paralizaciones.

Las demandas del rol tienen vínculos de presión que enfrente el individuo en la labor del papel particular que realiza en la compañía. Los conflictos de roles ocasionan aspiraciones que pueden ser complejos de satisfacer o reconciliar. El exceso de rol que atraviesa si se supone que el trabajador realice demasiadas labores. La imprecisión del rol ocurre en el momento que la expectativa del lugar de trabajo de lo que debe hacer. Por desgracia, los individuos que experimentaban muchas restricciones situacionales debido a su rol (como horario fijo o las obligaciones en el lugar de trabajo que gran demanda) además que son muy poca capacidad de conservar conductas de enfrentar conductas de carácter proactivo, como tomarse un descanso, que reduzcan los niveles de estrés. Cuando se afronta una situación de complejidad en el trabajo, aparte del atravesar con grandes niveles de ansiedad en ese instante, además se tendrá menos capacidad para realizar medidas que eliminen en un largo plazo los factores del estrés.

Las demandas interpersonales son tensiones ocasionadas por los demás colegas. Se espera que existan ciertas presiones, pero un grupo progresivo de datos de investigaciones que además revelan conductas de negatividad tanto en supervisores como en compañeros, que implica la descortesía, peleas, la intimidación, el acoso sexual y hostigamiento racial, que se vinculan en el estrés laboral. El maltrato interpersonal puede tener efectos psicológicos, ya que en un estudio encontró que un trato injusto en un ambiente controlado provocado la liberación de cortisol, una hormona involucrada en el proceso de reacción del estrés. Asimismo, los individuos que piensan que experimentan una atmósfera social de discriminación a partir de múltiples fuentes, con el tiempo sufren mayor tensión psicológica, incluso después de describir diferentes niveles de línea base de bienestar. La exclusión social, que podría considerarse una forma de maltrato interpersonal, también es fuente importante de tensión psicológica. Un estudio encontró que las experiencias de aislamiento pueden tener efectos aún más negativos que las experiencias de conflicto interpersonal. Por lo que en Dueñas (2020) en su tesis de maestría titulada “Estrés laboral y su relación en el desempeño del personal de salud del Hospital Natalia Huerta de Niemes”, tuvo resultados estudiados donde el estrés laboral revelan que el 40.8% señalaron que por lo general las labores que ejecutan son muchas lo que guarda relación con la desigualdad en la distribución laboral, elementos vinculados a la carga horaria. La investigación concluyó que el estrés laboral tiene un impacto nocivo en el rendimiento de los trabajadores del nosocomio en estudio, teniendo una correlación de Pearson de  $-0.841$  y una significación estadística debajo de 0.01.

Según el objetivo específico 2 planteado: Los estresores personales influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021; evidenciamos que el valor de la Prueba de Rho de Spearman es de  $-0.405$  ubicándose en un grado negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.00 < 0,05$ . Ante esto, el teórico Robbins y Judge (2017) mencionan que el estrés se manifiesta de maneras distintas esto debido a que a medida que han pasado los años, diversos países han llevado a cabo investigaciones acerca de estrés y conducta, y los vínculos que tienen estos son sólidos de manera relativa. Las señales de conductas del estrés comprenden el incremento del ausentismo como también la rotación y se reduce la productividad, además de modificaciones en los hábitos de alimentación, aumento del consumo de

alcohol, así como tabaquismo, trastornos del sueño, inquietud y habla rápida. Por otra parte Werther, Davis y Guzmán (2014) mencionan que el rol del personal en la actualidad es un aspecto de suma importancia para las organizaciones, pues los desafíos claves de los gerentes es saber el valor añadido que cada empleado da a la organización, al igual que asegurar que se cumplan lo propuesto y su aporte en los frutos finales.

Por dichos motivos, cada organización debe tener a su disposición de un sistema oficial de medición del rendimiento, en cual cada supervisor gerente inspeccione los progresos, logros y problemas que cada trabajador atraviesa en su puesto laboral. Este sistema puede comenzar con una opinión del trabajador que desea conocer si cumplió con las metas que el establecieron, sus opiniones generales y, en caso, recomendaciones sobre la forma de optimizar a la eficiencia, después dicho material debe inspeccionarse y ser aprobado por el jefe inmediato, y, por último, por el gerente de cada área. Conforme a las opiniones del jefe y el gerente, el trabajador logra una puntuación puede ser destacable, satisfactorio o deficiente. Ante lo expuesto, Sánchez (2019) en su tesis de licenciatura titulada “Estrés laboral y satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Chavín, 2019”, teniendo como resultados con respecto a la variable estrés laboral se evaluaron en función a las dimensiones estrés a nivel de la organización, estrés nivel individual, entre otros. En el primero el 53.62% de los encuestados se encuentra en desajuste en que todos siguen instrucciones del decano cercano y es quien lidera el encargo y el segundo el 43.48% se encuentra de pacto en que tienen problemas familiares que no les dejan confluír en la obligación. En la variable satisfacción laboral se evaluó en las siguientes dimensiones: políticas y procedimientos organizacionales, donde el 37.68% se encuentra en desacuerdo en que les proporcionan oportunidades de formación y progreso de tratado al sueldo de tareas que no han acabado saber y en la dimensión relaciones con los colegas el 48.55% se encuentra en desacuerdo en que están satisfechos con la relación que llevan con sus jefes. Se concluye que el estrés se relaciona directa y significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- El resultado arrojado en la contratación de la hipótesis específica 1 determinó que los estresores organizacionales influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021. Esto debido a que el valor obtenido en la Prueba de Rho de Spearman fue de -0.545 asignándole en un rango negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ . Esto implica que a medida que los superiores gestionen una adecuada distribución de las funciones de su personal será mayor las oportunidades que el personal demuestre sus habilidades técnicas generando un clima laboral positivo.
- El resultado arrojado en la contratación de la hipótesis específica 2 determinó que los estresores personales influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021. Esto debido a que el valor obtenido en la Prueba de Rho de Spearman fue de -0.405 asignándole en un rango negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ . Esto implica que a medida se evite las cargas excesivas de trabajo y los horarios irregulares en la cual provoque que los trabajadores no se alimenten bien generándose un ausentismo frecuente será mayor el eficientemente desempeño de sus funciones.

Por lo expuesto

- El resultado arrojado en la contratación de la hipótesis general determinó que el estrés influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores

administrativos en el contexto de la COVID-19, Municipalidad Provincial de Huaura, 2021. Esto debido a que el valor obtenido en la Prueba de Rho de Spearman fue de -0.526 asignándole en un rango negativo moderado y con un nivel de significancia de  $p = 0.00$ .

## **6.2. Recomendaciones**

- Se recomienda realizar una adecuada implementación con respecto a la distribución de las funciones de los trabajadores ya que es un factor importante para el logro de los objetivos de la organización.
- Se recomienda regular y controlar las demandas de trabajo y los turnos fuera de horarios para evitar en que los trabajadores no se alimenten bien generándose un ausentismo frecuente.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2017). *Administración de Recursos Humanos* (17 ed.). México: Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daff, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (11 ed.). México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S., Slocum, J., & Franklin, E. (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (12 ed.). México: Cengage Learning.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Un perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano* (2 ed.). Argentina: Cengage Learnig.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (14 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México D.F.: Pearson.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.
- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano* (7 ed.). México: Mc Graw Hill.

## 7.2. Fuentes electrónicas

Altamirano, L. (2018). *Estrés y desempeño laboral en los servidores públicos de la Función Judicial*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28155/1/25%20GTH.pdf>

Dueñas, F. (2020). *Estrés laboral y su relación en el desempeño del personal de salud del Hospital Natalia Huerta de Niemes*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15629/1/T-UCSG-POS-MGSS-265.pdf>

Huamancayo, K. (2020). *Estrés laboral relacionado al desempeño de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Distrital de Luyando - Naranjillo*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de [http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1841/TS\\_KSHR\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1841/TS_KSHR_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mamani, V. (2018). *Estrés laboral en el desempeño de funciones de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pucara de la provincia de Lampa, en el año 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de [http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/2822/T036\\_46691385\\_T.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/2822/T036_46691385_T.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Martínez, K. (2018). *Nivel de estrés asociado a los factores de riesgo psicosocial en trabajadores del área administrativa de la empresa magna construcciones Ltda*. Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia, 2018. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/667/DNA-spa-2018-Nivel\\_de\\_estres\\_asociado\\_a\\_los\\_factores\\_de\\_riesgo\\_psicosocial\\_en\\_trabajadores\\_del\\_area\\_administrativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/667/DNA-spa-2018-Nivel_de_estres_asociado_a_los_factores_de_riesgo_psicosocial_en_trabajadores_del_area_administrativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Meza, M. (2021). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mendotel S.A.* Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15875/1/T-UCSG-POS-MAE-325.pdf>
- Núñez, H. (2018). *Desempeño laboral y satisfacción laboral en la municipalidad distrital de San Antonio de AntaparcoAngaraes - Huancavelica.* Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28374/nu% c3% b1ez\\_he.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28374/nu%c3%b1ez_he.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quispe, E. (2018). *Estrés y satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la Gerencia Regional de Salud Moquegua, año 2018.* Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27444/quispe\\_c he.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27444/quispe_c he.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez, M. (2019). *Estrés laboral y satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Chavín, 2019.* Tesis de licenciatura, Universidad San Pedro, Huaraz. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/14360/Tesis\\_64316.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/14360/Tesis_64316.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Zambrano, L., Zerda, E., & Junco, S. (2020). *Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral del profesional de enfermería en el Hospital General IESS Babahoyo.* Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 22 de setiembre de 2021, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15812/1/T-UCSG-POS-MGSS-276.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

**I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:**

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

**II. Instrucciones**

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
Muy de acuerdo	4
Ni acuerdo ni desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
<b>ESTRÉS LABORAL</b>					
DIMENSIÓN 01					
1. ¿Le genera estrés las responsabilidades que le demanda su cargo?					
2. ¿Le genera estrés las actividades que desarrolla en su centro laboral?					
3. ¿Se siente conforme con el rol de líder que maneja su jefe?					

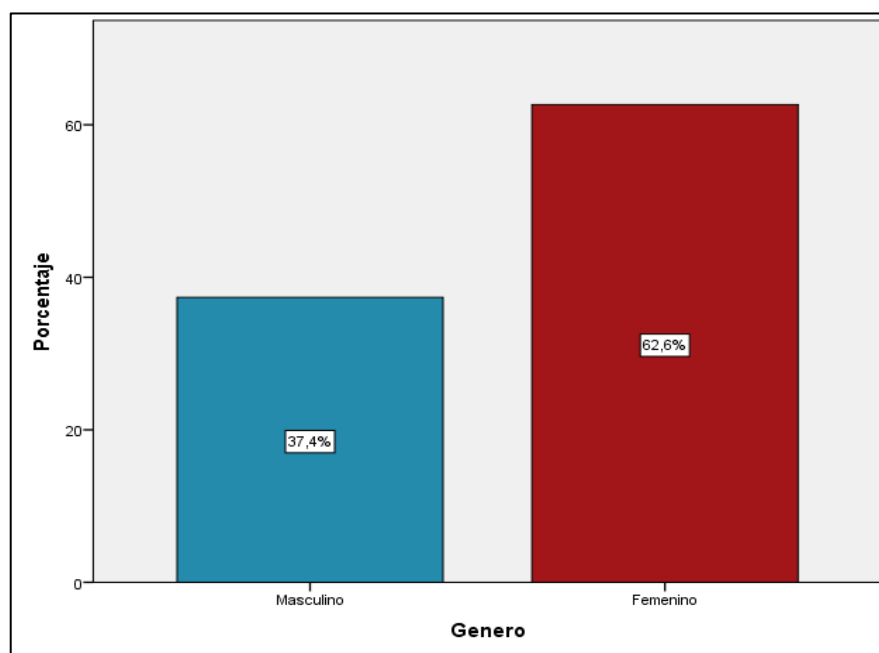
4. ¿Se siente conforma con la estructura organizacional que maneja su centro laboral?					
<b>DIMENSIÓN 02</b>					
5. ¿Mantiene problemas familiares que vienen afectando su estado de ánimo laboral?					
6. ¿Mantiene dificultades económicas que vienen afectando su estado de ánimo laboral?					
7. ¿Tiene una personalidad que afecta su estado de ánimo laboral?					
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>DIMENSIÓN 01</b>					
8. ¿Se siente motivado con las metas y objetivos que tiene la Municipalidad?					
9. ¿Considera que tiene la capacidad de dominar su carácter?					
10. ¿Considera usted que de su esfuerzo dependerá el logro o fracaso de la gestión Municipal?					
11. ¿Se considera eficiente y apto para cumplir con los objetivos trazados por la Municipalidad?					
<b>DIMENSIÓN 02</b>					
12. ¿La Municipalidad dispone de los equipos y materiales suficientes para desempeñar eficientemente su función?					
13. ¿Su puesto de trabajo tiene claridad en sus funciones, actividades y propósitos?					
14. ¿Considera usted justa la compensación económica por desempeño que otorga la Municipalidad?					
15. ¿Siente que las normas y políticas impuestas por la Municipalidad mejoran su desempeño?					
16. ¿Siente el apoyo permanente de la administración?					
17. ¿Siente que las leyes y regulaciones de la Municipalidad generan ambiente laboral positivo?					
<b>DIMENSIÓN 03</b>					
18. ¿Cuenta con las habilidades técnicas para desempeñar su cargo con eficiencia?					
19. ¿Demuestras la habilidad suficiente para resolver problemas que se presentan en su área de trabajo?					
20. ¿Estás preparado para tomar buenas decisiones frente a situaciones imprevistas en el trabajo?					

**ANEXO N°02 – DATOS GENERALES**

Tabla

*Género*

		f	%
Válido	Masculino	68	37,4
	Femenino	114	62,6
	Total	182	100,0

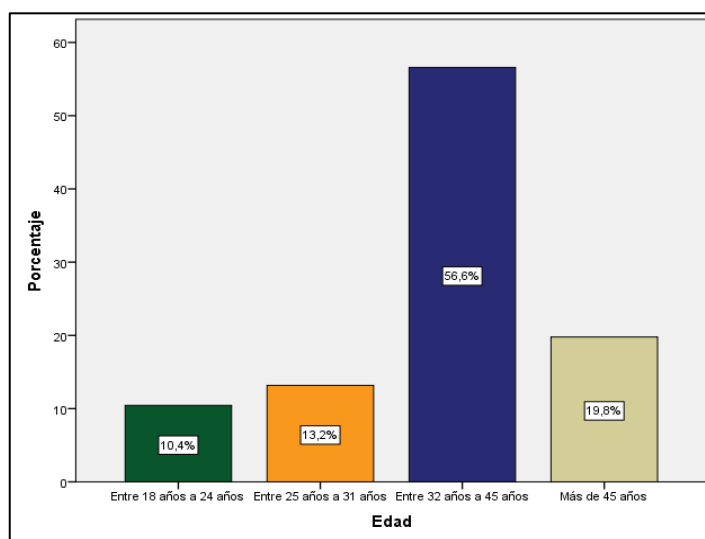


Se muestra que el 37.4% son del género masculino y el 62.6% son del género femenino



Tabla  
Edad

		f	%
Válido	Entre 18 años a 24 años	19	10,4
	Entre 25 años a 31 años	24	13,2
	Entre 32 años a 45 años	103	56,6
	Más de 45 años	36	19,8
	Total	182	100,0



Se muestra que el 10.4% presenta una edad entre 18 años a 24 años, el 13.2% está entre 25 años a 31 años, el 56.6% indican tener entre 32 años a 45 años y el 19.8% menciona tener más de 45 años.

## ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### VALIDACION DEL ESTRÉS LABORAL

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0. 748). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		, 811
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	216,440
	gl	21
	Sig.	,000

De acuerdo a los valores de sus comunalidad la totalidad de los ítems supera el valor de 0,4 por lo tanto se considera sin extraer a ninguno para formar parte de los instrumentos.

<b>Comunalidades</b>		
	Inicial	Extracción
P1	1.000	,227
P2	1.000	,970
P3	1.000	,665
P4	1.000	,919
P5	1.000	,959
P6	1.000	,887
P7	1.000	,919
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

## VALIDACION DEL DESEMPEÑO LABORAL

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0. 748). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		, 781
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	318,576
	gl	78
	Sig.	,000

De acuerdo a los valores de sus comunalidad la totalidad de los ítems supera el valor de 0,4 por lo tanto se considera sin extraer a ninguno para formar parte de los instrumentos.

<b>Comunalidades</b>		
	Inicial	Extracción
P1	1.000	,776
P2	1.000	,705
P3	1.000	,867
P4	1.000	,877
P5	1.000	,623
P6	1.000	,913
P7	1.000	,834
P8	1.000	,875
P9	1.000	,563
P10	1.000	,887
P11	1.000	,728
P12	1.000	,810
P13	1.000	,879
P14	1.000	,776
P15	1.000	,705
P16	1.000	,867
P17	1.000	,877
P18	1.000	,623
P19	1.000	,913
P20	1.000	,834
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

### CONFIABILIDAD DE ESTRÉS LABORAL

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.936 que dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables son aquellos que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	7

### CONFIABILIDAD DE DESEMPEÑO LABORAL

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.958 que dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables son aquellos que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	13



## ANEXO N° 05 – BASE DE DATO

Genero	Edad	ESTRÉS LABORAL	Estresores organizacionales	p1	p2	p3	p4	Estresores personales	p5	p6	p7
2	1	19	9	3	3	2	1	10	5	4	1
1	4	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	1	33	18	4	4	5	5	15	5	5	5
1	1	15	11	5	4	1	1	4	1	1	2
1	3	23	15	4	3	3	5	8	3	4	1
2	4	33	18	5	5	4	4	15	5	5	5
1	2	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	3	28	16	3	4	5	4	12	4	5	3
2	4	28	18	4	5	4	5	10	4	3	3
2	2	15	11	2	2	5	2	4	1	2	1
2	3	24	15	5	2	3	5	9	3	4	2
2	2	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	3	25	18	3	5	5	5	7	2	3	2
2	2	19	6	1	1	3	1	13	4	4	5
2	3	12	7	2	1	3	1	5	3	1	1
2	3	16	8	1	4	2	1	8	2	5	1
2	1	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	3	21	14	5	3	2	4	7	2	4	1
2	3	24	9	2	2	3	2	15	5	5	5
2	3	20	12	3	4	3	2	8	3	4	1
2	3	19	11	4	2	2	3	8	1	3	4
2	3	16	7	1	2	3	1	9	2	5	2
2	3	22	14	1	5	3	5	8	5	2	1
2	3	19	12	2	5	2	3	7	5	1	1
2	3	22	12	3	3	2	4	10	3	4	3
2	3	21	17	3	5	5	4	4	2	1	1
2	3	21	14	3	4	3	4	7	1	3	3
2	3	24	16	5	4	2	5	8	2	5	1
2	3	22	8	1	1	1	5	14	5	4	5
2	3	27	12	3	4	2	3	15	5	5	5
2	3	23	14	4	5	2	3	9	1	5	3
2	3	31	16	5	3	4	4	15	5	5	5
2	3	23	15	2	4	4	5	8	4	1	3
2	3	20	8	1	4	2	1	12	4	5	3
2	3	22	13	3	2	4	4	9	4	1	4
2	3	14	9	3	1	3	2	5	2	1	2
2	3	23	10	1	4	1	4	13	4	5	4
2	3	24	14	2	3	4	5	10	3	4	3
2	3	21	11	4	3	2	2	10	2	4	4

2	3	24	16	4	4	3	5	8	5	2	1
2	3	27	15	3	5	4	3	12	5	3	4
2	3	22	13	1	4	5	3	9	5	3	1
2	3	19	12	2	4	2	4	7	2	3	2
2	3	17	9	3	1	4	1	8	3	3	2
2	3	17	13	3	4	3	3	4	1	1	2
2	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	3	18	11	4	4	2	1	7	1	2	4
2	3	21	9	2	3	2	2	12	4	3	5
2	3	20	13	1	5	5	2	7	1	1	5
2	3	22	11	1	5	3	2	11	4	5	2
2	3	15	10	4	1	2	3	5	3	1	1
2	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	3	22	13	1	4	5	3	9	3	2	4
2	3	19	12	2	1	4	5	7	1	4	2
2	3	17	8	3	2	1	2	9	2	3	4
2	3	18	14	5	5	2	2	4	1	2	1
2	3	24	13	2	5	5	1	11	4	5	2
2	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	3	27	17	5	4	4	4	10	3	4	3
2	3	25	15	2	5	4	4	10	5	2	3
2	3	22	12	3	2	4	3	10	2	5	3
2	3	22	11	4	5	1	1	11	4	5	2
2	3	24	14	3	5	4	2	10	2	3	5
1	3	23	16	5	4	2	5	7	4	2	1
2	3	17	8	3	3	1	1	9	3	5	1
2	3	23	12	3	5	1	3	11	3	3	5
2	3	27	19	5	5	4	5	8	1	5	2
1	3	25	14	1	5	5	3	11	3	5	3
1	3	22	12	4	4	3	1	10	3	3	4
2	3	21	11	4	2	2	3	10	4	4	2
2	3	26	14	5	2	2	5	12	2	5	5
1	3	17	13	4	4	1	4	4	1	1	2
2	3	24	13	2	1	5	5	11	5	5	1
1	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	3	19	14	2	5	3	4	5	1	1	3
2	3	18	10	1	2	3	4	8	4	1	3
2	3	19	13	5	2	2	4	6	4	1	1
2	3	19	12	4	1	5	2	7	1	1	5
2	3	20	10	2	1	4	3	10	4	3	3
1	3	21	12	2	5	3	2	9	3	4	2
2	3	28	18	5	5	4	4	10	2	3	5
2	3	15	11	5	3	2	1	4	1	1	2
1	3	25	15	1	5	5	4	10	2	4	4
1	3	18	10	3	3	1	3	8	1	4	3

1	3	29	16	3	3	5	5	13	4	4	5
2	3	21	14	4	5	3	2	7	3	1	3
2	3	17	11	1	1	5	4	6	1	2	3
2	3	18	10	5	1	1	3	8	2	1	5
1	3	26	11	2	3	2	4	15	5	5	5
1	3	20	10	2	3	3	2	10	2	3	5
1	3	17	9	2	1	5	1	8	2	3	3
1	3	22	14	4	5	3	2	8	1	2	5
2	2	21	14	4	4	5	1	7	1	1	5
1	4	22	12	1	2	4	5	10	4	4	2
1	1	18	10	2	2	3	3	8	5	1	2
2	4	29	18	5	5	5	3	11	3	3	5
2	3	18	9	3	1	2	3	9	4	1	4
2	2	25	11	4	1	4	2	14	5	4	5
2	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	2	22	14	5	2	4	3	8	3	2	3
2	3	20	11	5	3	2	1	9	4	1	4
2	2	25	15	3	3	5	4	10	4	3	3
1	3	21	15	3	5	5	2	6	3	2	1
2	1	17	7	3	1	2	1	10	4	4	2
1	1	16	7	1	1	2	3	9	4	3	2
1	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	3	21	14	3	4	5	2	7	1	3	3
2	4	22	13	3	4	2	4	9	4	1	4
1	1	24	13	2	4	4	3	11	5	2	4
2	1	22	9	3	4	1	1	13	5	4	4
2	1	21	12	3	2	3	4	9	4	4	1
1	4	23	15	4	5	1	5	8	3	3	2
1	3	17	13	2	5	5	1	4	2	1	1
2	4	23	12	2	2	4	4	11	5	2	4
2	4	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	2	22	14	3	5	1	5	8	4	3	1
1	1	18	8	3	2	1	2	10	2	4	4
1	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	2	22	15	5	4	4	2	7	5	1	1
2	5	24	14	2	5	2	5	10	3	5	2
1	1	25	16	4	2	5	5	9	5	3	1
1	1	19	9	2	3	3	1	10	4	2	4
1	3	19	11	1	5	4	1	8	4	2	2
1	4	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	2	23	12	2	4	3	3	11	4	5	2
1	3	16	10	1	2	5	2	6	3	2	1
2	3	23	13	3	4	5	1	10	4	2	4
1	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	3	21	13	3	5	1	4	8	2	2	4



2	2	16	8	2	1	1	4	8	5	2	1
1	3	23	10	3	5	1	1	13	3	5	5
1	2	21	10	3	2	2	3	11	2	5	4
1	4	14	4	1	1	1	1	10	2	4	4
2	1	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	4	26	15	2	3	5	5	11	5	2	4
2	2	28	18	5	5	5	3	10	4	2	4
2	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	2	19	13	5	1	2	5	6	4	1	1
1	1	22	15	2	4	4	5	7	1	3	3
1	4	24	16	3	5	4	4	8	1	2	5
1	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	3	20	10	3	2	3	2	10	3	2	5
1	1	21	10	2	5	1	2	11	5	3	3
1	1	27	14	5	2	4	3	13	3	5	5
1	2	17	13	5	1	2	5	4	1	1	2
2	4	20	13	3	5	1	4	7	5	1	1
1	4	29	15	1	4	5	5	14	5	5	4
1	3	23	15	2	4	5	4	8	2	5	1
1	2	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	2	20	11	2	3	2	4	9	2	5	2
2	3	19	10	1	5	2	2	9	1	3	5
2	1	21	11	3	3	2	3	10	5	3	2
2	4	28	18	4	4	5	5	10	4	1	5
1	4	24	10	4	2	3	1	14	4	5	5
1	2	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	2	24	12	5	4	2	1	12	5	4	3
2	5	19	12	2	5	3	2	7	1	3	3
1	5	23	16	5	4	4	3	7	3	2	2
2	5	22	14	1	5	5	3	8	5	2	1
1	5	18	10	2	1	3	4	8	4	1	3
2	5	18	11	1	2	3	5	7	3	2	2
2	5	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	5	21	12	5	3	2	2	9	2	4	3
1	5	21	11	5	1	3	2	10	3	2	5
1	5	21	12	3	1	4	4	9	2	5	2
2	5	16	12	2	5	2	3	4	1	2	1
1	5	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	5	19	13	3	3	5	2	6	1	2	3
2	5	15	10	4	1	4	1	5	1	1	3
1	5	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	5	16	10	2	4	2	2	6	3	1	2
2	2	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	2	28	14	2	3	5	4	14	4	5	5
2	4	18	12	2	1	4	5	6	1	4	1

1	4	15	9	3	2	1	3	6	4	1	1
2	2	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
2	1	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	3	19	12	2	3	4	3	7	3	2	2
1	4	20	13	5	2	1	5	7	4	2	1
2	3	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1
1	2	7	4	1	1	1	1	3	1	1	1