



**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE PSICOLOGÍA  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**PERCEPCIONES SOBRE EL ESTRÉS LABORAL PRESENTES EN LOS  
CONTADORES PÚBLICOS EMPLEADOS EN UNA FIRMA DEL ÁREA  
METROPOLITANA DE CARACAS**

**TUTORA:**  
JOSNIL ROJAS

**AUTORAS:**  
NAHIR HURTADO  
LISBETH VÁSQUEZ

**CARACAS, JULIO DE 2017**



**Universidad Central de Venezuela**  
**Facultad de Humanidades y Educación**  
**Escuela de Psicología**  
**Departamento de Psicología Industrial**

**Percepciones sobre el estrés laboral presentes en los Contadores Públicos empleados  
en una Firma del Área Metropolitana de Caracas**

(Trabajo de Grado presentado ante la Escuela de Psicología de la Universidad Central de  
Venezuela, como requisito parcial para obtener la Licenciatura en Psicología)

Tutora:  
Josnil Rojas

Autoras:  
Nahir Hurtado  
Lisbeth Vásquez

**Caracas, Julio de 2017**

---

## Agradecimientos

Le agradecemos a nuestros padres María Elena, Jesús Antonio y Gladys Josefina, que con su paciencia y dedicación supieron entendernos y darnos su apoyo en todo momento, gracias por acompañarnos.

A nuestros hermanos Nahirlet, Ingrid, Mary y Jesús, quienes siempre estuvieron dispuestos a colaborar con nosotras en todo momento, dándonos sus consejos y alentándonos a seguir adelante.

A los profesores de la Escuela de Psicología: Carolina Mora, Fernando Giuliani, María Leite, Mariana Morales, entre otros, quienes siempre nos escucharon y nos dieron importantes consejos para afrontar las situaciones de la mejor forma.

A nuestras amigas Leidys Soler, Alicia Medina, Lisbeth Rodríguez y Glorys Barroeta por acompañarnos a lo largo de la carrera. Gracias por las tardes de estudio, por las discusiones y por sus palabras de aliento.

A todos aquellos que pensaron que no lo lograríamos, por motivarnos a contradecirlos.

A nuestras pequeñas hijas Nahara y Allison por ser nuestras luces de alegría y nuestros motivos de vivir.

Por último, a la personas sin la cual no hubiéramos culminado con éxito esta etapa de nuestras vidas, a nuestra amiga y profesora Josnil Rojas, a quien siempre tendremos en nuestros corazones.

¡Gracias a todos!

Nahir Hurtado y Lisbeth Vásquez

## **Percepciones sobre el estrés laboral presentes en los Contadores Públicos empleados en una Firma del Área Metropolitana de Caracas**

### **Resumen**

El objetivo principal de este estudio fue entender las percepciones que hacen sobre el estrés laboral los Contadores Públicos empleados en una firma del Área Metropolitana de Caracas. Para ello se contó con la participación de 16 trabajadores, todos contadores públicos, quienes, quienes en una evaluación, realizada por la compañía donde laboran, obtuvieron puntajes que evidenciaron su dificultad para tolerar altos niveles de presión. Mediante un abordaje cualitativo y un diseño fenomenológico, utilizando la entrevista semi-estructurada y el Test de la persona bajo la lluvia, se caracterizaron los desencadenantes, consecuencias del estrés, modos de afrontamiento y rasgos de personalidad. La interpretación arrojó que los informantes conciben el estrés como un conjunto de las altas demandas laborales, indicando que la mayor fuente son los supervisores y las consecuencias se traducen en malestares físicos, afecciones emocionales y rotación de personal. También se encontró en ellos rasgos de personalidad que los predisponen al estrés. Partiendo de la información obtenida se diseñó un plan de capacitación que se espera les sea eficaz para gerenciar el estrés laboral.

***Palabras Clave:*** estrés laboral, estrés en contadores, percepciones sobre el estrés, análisis de contenido, Venezuela.

**Perceptions on the work stress present in the Public Accountants employed in a Signature of the Metropolitan Area of Caracas**

**Abstract**

The main objective of this study was to understand the perceptions that public accountants employed in a firm in the Metropolitan Area of Caracas make about work stress. This involved the participation of 16 workers, all public accountants, who, in an evaluation carried out by the company where they work, obtained scores that showed their difficulty in tolerating high levels of pressure. Through a qualitative approach and a phenomenological design, using the semi-structured interview and the Test of the person under rain, the triggers, consequences of stress, coping modes and personality traits were characterized. The interpretation showed that the informants conceive of stress as a set of high labor demands, indicating that the greatest source is the supervisors and the consequences are translated into physical discomfort, emotional affections and staff turnover. They also found personality traits that predispose them to stress. Based on the information obtained, a training plan was designed that is expected to be effective for managing work stress.

**Keywords:** Public Accountants, job stress, stress accountants, perceptions about stress, Venezuela

---

## Índice general

Resumen .....	iii
Abstract .....	iv
Índice general .....	v
Índice de Tablas .....	vii
Índice de Anexos .....	viii
Índice de Figuras .....	ix
I. Introducción.....	10
II. Marco Referencial .....	12
2.1 Evolución del Término.....	12
2.2 Definición del Estrés. ....	16
2.3 Principales formas de abordaje metodológico.....	31
2.3 Investigaciones Sobre el Estrés Laboral.....	35
2.4 Contadores Públicos .....	38
III. Planteamiento del Problema.....	44
IV. Objetivos .....	50
4.1 Objetivo General .....	50
4.2 Objetivos Específicos .....	50
V. Marco Metodológico .....	51
5.1 Tipo de Investigación .....	51
5.2 Diseño de la Investigación .....	51
5.3 Participantes .....	52
5.4 Instrumentos Usados para la Recolección de Datos.....	53
5.5 Procedimiento.....	56

---

5.6 Método de Análisis Cualitativo Empleado.....	58
5.7 Recursos Materiales .....	65
5.8 Consideraciones Éticas.....	65
VI. Análisis y Discusión.....	67
6.1 Comprensión de las percepciones del estrés laboral experimentadas por los participantes. ....	67
6.2 Factores organizacionales ligados a las exigencias de las tareas que producen estrés laboral en los trabajadores.....	71
6.3 Consecuencias que generan los factores ligados al estrés laboral en los trabajadores. ....	83
6.4 Intervención para el manejo del estrés laboral. ....	88
6.5 Rasgos de personalidad encontrados en el grupo de participantes.....	92
VII. Plan de Capacitación .....	99
VIII. Conclusiones .....	153
IX. Recomendaciones y Limitaciones .....	156
X. Referencias .....	158
XI. Anexos.....	166

---

## Índice de Tablas

Tabla I: Consecuencias del estrés.....	31
Tabla II: Categorías y subcategorías .....	60
Tabla III: Confiabilidad de las categorías codificadas .....	62
Tabla IV: Confiabilidad de las unidades de registro por categoría.....	64
Tabla V: Indicadores emocionales comunes en los participantes .....	97
Tabla VI: Fundamentos de la capacitación .....	102
Tabla VII: Objetivos estratégicos de la organización .....	103
Tabla VIII: Diseño instruccional del World Café “Impulsando la resistencia al estrés”	106
Tabla IX: Guión técnico del Taller “¿Cómo aprender a gerenciar el Estrés?”.....	118
Tabla X: Guión Instruccional del taller “¿Cómo aprender a gerenciar el Estrés?.....	120
Tabla XI: Guión Técnico del taller “Comunicación efectiva” .....	137
Tabla XII: Guión instruccional del taller “Comunicación efectiva” .....	138

---

## Índice de Anexos

Anexo I: Características de los participantes .....	166
Anexo II: Modelo de entrevista.....	167
Anexo III: Modelo de carta de consentimiento informado .....	168
Anexo IV: Cuadro de Categorías .....	169
Anexo V: Rasgo de personalidad comunes en los informantes .....	184
Anexo VI: Dibujo de M.P. (F) Senior de auditoría (29 años).....	185
Anexo VII: Dibujo de A.D. (F) Gerente de Asesoría Integral de Negocios internos (47 años) .....	186
Anexo VIII: Dibujo de M.B. (F) Gerente Senior Auditoría (62 años).....	187
Anexo IX: Dibujo de A.P. (M) Consultor Outsorsing (44 años) .....	188
Anexo X: Dibujo de C.O. (F) Supervisor de Tributaria (32 años).....	189
Anexo XI: Dibujo de M.J.F (F) Gerente Asesoría integral de negocios externo ( 44 años) .....	190
Anexo XII: Dibujo de B.Z. (F) Senior Tributaria (28 años) .....	191
Anexo XIII: Dibujo de N.H. (F) Supervisor de Tributaria (28 años).....	192
Anexo XIV: Dibujo de R.G. (F) Analista Senior de nómina (53 años) .....	193

.

## Índice de Figuras

Figura I: Enfoques del estrés laboral.....	21
--	----

## I. Introducción

Actualmente, en el entorno en el que nos desenvolvemos se ha producido un incremento de la competencia y exigencia para las organizaciones. Esta situación ha traído como consecuencia el aumento acelerado de altos niveles de tensión que han ido formando parte del entorno laboral de cada individuo, y por lo tanto produciendo la aparición de afecciones psicosociales como el estrés laboral (Durán, 2010).

Según Durán (2010) este fenómeno psicosocial denominado estrés laboral aparece como consecuencia del incremento de la complejidad del trabajo, de la velocidad en que se producen sus transformaciones, de la incertidumbre que esto provoca, de la intensa carga laboral y de la mayor cantidad de responsabilidades asignadas a las personas, entre otros factores; provocando que los trabajadores se sientan presionados, se incrementen sus quejas y descuiden sus obligaciones; por lo tanto, agravándose cada día más los problemas laborales.

Por otro lado, la Organización Internacional del Trabajo (2016) define al estrés laboral como un proceso que se da dentro de las organizaciones y por las actividades que en ellas desarrollan, poniéndose de manifiesto cuando las exigencias del trabajo exceden el conocimiento y las habilidades del trabajador o cuando las habilidades del trabajador no se adecúan a la cultura organizacional.

Existen empresas con altos controles administrativos, donde los resultados deben evidenciar perfección y los resultados de una mala actuación laboral pueden repercutir en consecuencias penales, este es el caso de los contadores públicos quienes muestran altos niveles de estrés relacionados con los tiempos de entrega y el cumplimiento de todas las formalidades y protocolos estructurados (Wittayapoom, 2007).

Esta es la situación presente para el personal de una firma de contadores públicos del área Metropolitana de Caracas, quienes evidencian niveles de presión elevados lo que crea en dicho empleado altos índices de estrés laboral. Esto se muestra a partir de los resultados obtenidos en la evaluación de competencias llevada a cabo por la firma anualmente, donde la brecha más significativa se presentó en la competencia “Resistencia al Estrés”.

En vista de estos datos cuantitativos acerca de la problemática presente en la Firma es conveniente aproximarnos a comprender qué entienden los trabajadores acerca del problema, sus

desencadenantes y consecuencias, con el fin de plantear posibles intervenciones que resulten eficaces para afrontar o gerenciar el estrés.

En virtud de ello, la presente investigación se explorará las diversas evaluaciones cognitivas que los empleados de una firma de contadores públicos del área Metropolitana de Caracas tienen acerca del estrés laboral a fin de conocer sus desencadenantes y consecuencias. Con el último fin de ofrecer soluciones que favorezcan el bienestar del trabajador.

En el segundo apartado de la investigación se darán a conocer los antecedentes en el marco referencial que sustentan el estudio. En el tercer y cuarto apartado se plantearán el problema de la investigación, justificándolo con base en las necesidades que han sido detectadas en la firma de contadores públicos del área Metropolitana de Caracas, y los objetivos de la investigación, respectivamente. En el quinto apartado se explicará la metodología empleada en la investigación, su fundamentación y los instrumentos que permitirán obtener la información de los participantes.

Por su parte en el apartado sexto se darán a conocer los resultados extraídos de las unidades de análisis expresadas por los informantes, así como los resultados de la caracterización de sus rasgos de personalidad. Por último, en el séptimo apartado se propone una intervención basada en la capacitación y en las recomendaciones y sugerencias manifestadas por los informantes.

La presentación de este trabajo se ha elaborado siguiendo las pautas establecidas en el manual para la presentación de informes de investigación de la escuela de psicología y en las normas APA 2016.

---

## II. Marco Referencial

En este capítulo abordaremos lo relacionado con la conceptualización, características, consecuencias y las principales teorías construidas para comprender el estrés. Además, de abordar una descripción de la profesión del contador público.

### 2.1 Evolución del Término.

El término “stress” vocablo inglés, fue utilizado por primera vez en el siglo XIV y expresaba los significados de dureza, tensión, adversidad o aflicción. A finales del siglo XVIII, Hockle lo utilizó en el ámbito de la física; sin embargo, su uso no se sistematizó hasta pasado el siglo XIX (Lazarus y Folkman, 1986).

Asociados al stress existen dos términos muy importantes que son: “Load”y “Strain”. El primero, “Load”, se definió como una fuerza externa, mientras el estrés es concebido como la fuerza que se genera en el interior del cuerpo como consecuencia de la acción de esa fuerza externa (Load) que tiende a distorsionarlo. La consecuente deformación que sufre el objeto al estar bajo estas dos fuerzas se le denominó “Strain” (Lazarus y Folkman, 1986).

Es importante destacar que el término “Stress” también fue equivalente al término “Strain”, que alude igualmente a la idea principal de tensión y tirantez. Sin embargo, strain se usaba en el campo de la física, para hacer referencia al hecho de que un cuerpo es sometido por la presión de una determinada fuerza (Oblita, 2009).

Ahora bien, el término “Stress” no solo se limitó a ser discutido en el campo de la física, sino que se empezó a emplear de forma amplia en otras áreas; principalmente, en la salud (biología y medicina) y en las ciencias sociales (educación, psicológica, entre otras).

Por ejemplo en el campo de la biología, el término estrés se refiere a un proceso de resistencia, mediante el cual el cuerpo (organismo) se encarga de realizar múltiples esfuerzos para devolver o mantener su propio equilibrio. También se considera que el estrés es un proceso biológico que trabaja en conjunto con el proceso psicológico, en el cual el individuo busca los medios necesarios para hacerle frente a los elementos estresores que afectan su desenvolvimiento (Lazarus y Folkman, 1986).

---

Desde el campo de la psicología, el estrés era considerado como una estructura organizadora para pensar en rasgos psicopatológicos sobre las teorizaciones de Freud y algunas teorías psicodinámicas (Lazarus y Folkman, 1986).

Por otro lado desde el campo de la sociología, fue considerado como un estado alterado de su propio cuerpo. Los factores como tumultos, pánicos y trastornos sociales, que inciden de forma directa en los elevados niveles de suicidios, crímenes y enfermedades mentales, son consecuencias del estrés a nivel social; es decir, que los niveles de estrés son provocados por circunstancias sociales o por fenómenos que ocurren dentro de un grupo, en lugar de fenómenos psicológicos a nivel individual (Lazarus y Folkman, 1986)

De los dos términos “Stress” y “Strain”, el primero logró colarse como parte del lenguaje científico universal; el segundo no logró traspasar la barrera idiomática y solo se menciona en medios psicológicos haciendo referencia al “Distress”.

Actualmente, la palabra tensión en la vida moderna tiene diversos significados. Por ejemplo, en el campo de la ingeniería la tensión es la presión que es ejercida en un puente cuando un camión lo atraviesa; la tensión es la respuesta del puente al peso del camión. Asimismo las personas también pueden experimentar tensión como es el caso de los estudiantes quienes muestran niveles de tensión cuando van a presentar un examen (Durand y Barlow, 2010).

Una vez conocido que el estrés es un término de uso común y que se experimenta en un sinnúmero de circunstancias responsables de emociones, tales como exceso de trabajo, preparación de un examen, pérdida del trabajo, enfermedades graves, es importante conocer los primeros estudios sobre el estrés (Oblitas, 2009).

Antes de pasar a considerar dichos estudios, se debe aclarar que el estrés, como un fenómeno general que afecta al individuo, presenta dos tipos de variaciones en sus respuestas y que se puede expresar de la siguiente manera:

- **EUSTRESS** o estrés "bueno": Es necesario en nuestra vida cotidiana y ejerce una función de protección del organismo. Este tipo de estrés, implica que las respuestas que tenga el individuo frente a una situación demandante son necesarias para su supervivencia y que le ayudará a enfrentarse de forma efectiva a dicho momento intenso (Del Hoyo, 2004).

- **DISTRESS** o estrés negativo: Se produce por una excesiva reacción al estrés, que se manifiesta en una demanda muy intensa o prolongada de actividad. A nivel general, el distress se produce cuando el individuo se expone a una situación con altos niveles de tensión y no sabe cómo afrontarlo, trayendo como consecuencias el surgimiento de enfermedades a nivel físico y psicológico (Del Hoyo, 2004).

Una vez descritas las dos variaciones que existen en la conceptualización del estrés, debemos aclarar que esta investigación se enfocará en el estrés como un ente provocado por estímulos negativos (Distress), que afecta de manera significativa al individuo y su desempeño en diferentes ámbitos de la vida.

### **2.1.1 Estudios iniciales sobre el Estrés.**

El estudio del estrés se remonta al año de 1930, cuando Hans Selye (apenas estudiante de 2do año en la carrera de medicina) observó en algunos pacientes los mismos síntomas: cansancio, inapetencia, bajo peso y desmotivación; a este grupo de síntomas lo denominó *Síndrome de estar Enfermo* (Oblita, 2009).

Aproximadamente en 1936, Selye realizó su postgrado en la Universidad de Montreal, en donde observó que un grupo de ratas a las que les inyectó un químico desarrollaron úlceras y otro conjunto de problemas fisiológicos. Por otro lado, se encontraba un grupo control, el cual solo recibió una inyección de agua y por tanto no debían presentar los mismos problemas físicos identificados en el grupo experimental; pero, los desarrollaron. Selye descubrió que las inyecciones diarias y no las sustancias eran los responsables de esta situación (Durand y Barlow, 2010).

Después de estos experimentos Selye describió en su libro “The Stress of Life”, que el estrés se podía definir como la suma de todos los efectos inespecíficos de una serie de factores tales como: actividad normal, agente productores de enfermedades o drogas sobre el organismo (Oblita, 2009)

Por lo tanto, a raíz de esas investigaciones Selye comenzó a especular acerca de cómo el cuerpo atraviesa por tres etapas en respuesta al estrés sostenido. En una primera etapa, es un tipo de respuesta de ALARMA o PELIGRO o la amenaza inmediata. Con la tensión continua, se pasa

---

a la etapa de RESISTENCIA, en esta etapa se movilizan diversos mecanismos para afrontar el estrés. Por último, si éste dura demasiado se pasa a una etapa de CANSANCIO o AGOTAMIENTO, en cuyo caso el cuerpo sufre un daño permanente. A toda esta secuencia Selye la denominó *Síndrome de Adaptación General* (SAG) (Durand y Barlow, 2010).

El estudio del estrés ha sido impulsado por cinco factores, que a continuación mencionaremos:

1. Las diferencias individuales: Al principio, se consideraba que el estrés o ansiedad ocasionaba un deterioro en el rendimiento, bien sea por exceso o aumento de la tensión o bien por crear interferencia; sin embargo, encontraron que hay diferencias individuales al responder al estrés, ya que unos sujetos rendían mejor en situaciones estresantes en comparación con otros. Por lo tanto, estos estudios demostraron que no se podía predecir el rendimiento teniendo como referencia a los estímulos estresantes y que se debe tomar en consideración los procesos psicológicos responsables de las diferencias individuales en la reacción (Lazarus y Folkman, 1986).

2. El resurgimiento de la medicina psicosomática: Gracias a los trabajos de Selye se puso de manifiesto la importancia de los factores psicosociales en la dinámica salud-enfermedad. En la medicina se ha aceptado que la enfermedad no es estrictamente el resultado de la acción de un agente externo –bacteria (virus o accidente sobre el organismo); también hay que considerar la vulnerabilidad hacia la enfermedad o resistencia al huésped (Lazarus y Folkman, 1986).

3. La terapia conductual: Aunque al principio fue netamente un área de índole científica, positivista y limitada, siempre centrada en el condicionamiento clásico y operante; más adelante empezó a tener una mayor flexibilidad y a incorporar aspectos de la terapia cognitiva, a partir de este momento se consideró que es el propio individuo quien interpreta sus experiencias y empezó a centrarse en realizar intervenciones que permitan modificar los pensamientos y sentimientos de los individuos (Lazarus y Folkman, 1986).

4. La psicología evolutiva: Esta es un área de la psicología que se ha centrado en la infancia y adolescencia de los individuos; sin embargo, luego de diversas investigaciones encontraron que no solo las primeras etapas de la vida del individuo son importantes, sino, que también en la etapa adulta hay transformaciones psicológicas; por lo tanto, pasaron a estudiar al individuo en todo su ciclo de la vida (Lazarus y Folkman, 1986).

5. Los aspectos ambientales o sociocológicos: Al principio, la disciplina de la psicología se enfocaba en el aspecto intrapsíquico otorgado por los procesos explicativos de la psicopatología, en donde estos procesos residían de forma primaria dentro del individuo. No obstante, la psicología en los últimos tiempos ha cambiado de dirección, tomando en consideración el entorno donde se desarrolla el individuo. Por lo tanto, el estrés depende de las demandas sociales y físicas del entorno; además, de las limitaciones ambientales y los recursos de los que dependen las posibilidades de afrontamiento (Lazarus y Folkman, 1986).

## 2.2 Definición del Estrés.

El estrés es un fenómeno que afecta al individuo en lo físico y en lo mental (psicológico), siempre ubicándose en la cotidianidad de la vida diaria del individuo, provocando la aparición de enfermedades que influyen de alguna forma en su rendimiento tanto en su ámbito familiar como laboral.

Afirmaciones que las personas suelen expresar tales como “me duele la cabeza”, “he tenido mucho estrés”, nos hace pensar que el estrés forma parte de nuestra vida diaria y afecta a la mayoría de la población. Esto nos permite llegar a la conclusión de que las consecuencias físicas y mentales provocadas por el ambiente, no únicamente provienen de agentes patógenos (virus, bacterias y traumatismos), sino de factores relacionados con el estilo de vida y con los modos de comportamiento de las personas (Peña, Cañoto y Santalla, 2006).

Sin embargo, hay numerosos autores e investigadores que tienen una conceptualización diferente, pero todas con un punto en común y que hace referencia a la relación que hay entre el estímulo estresante, el individuo y las consecuencias que éstas implican. A continuación destacaremos algunas de las definiciones más importantes que existen sobre el estrés:

- El estrés se considera como una respuesta a condiciones ambientales, definidas con base a criterios tan diversos como malestar emocional, deterioro del desempeño o cambios fisiológicos (Davidson, 2010).
- Para Lazarus y Folkman (1986) el estrés se define como “una relación particular entre el individuo y el entorno que es evaluado por este como amenazante o desbordante de sus recursos y que pone en peligro su bienestar” (p.23).

- Otra definición interesante hace referencia al estrés como el cambio provocado internamente en el individuo. “El estrés es considerado como una ecuación entre el estímulo (nivel de entrada) y la reacción (nivel de salida)” (Meichenbaum, 1982).
- Para Lahey (1999), “el estrés es un acontecimiento o circunstancia que pone en tensión o excede la capacidad del individuo para afrontarlo” (p.550).
- Para Bello (2008) “El estrés es un estado de alerta que provoca cualquier demanda física o psicológica que se le haga al organismo. Es la respuesta fisiológica y psicológica a condiciones externas que alteren el equilibrio” (p.92).

Con todas estas definiciones expuestas, nos queda claro que el estrés surge como una reacción del individuo de forma involuntaria ante la presencia de un estímulo que no todo el tiempo resulta negativo. Adicionalmente, nos deja claro que los individuos en circunstancias difíciles no tienen, o mejor dicho, no cuentan o no saben cómo afrontar dichas situaciones de forma adecuada y por lo tanto se dejan afectar por ellas.

Por esta razón, el estrés no puede ser visto solo como la presión del ambiente sobre una persona, ni como la reacción de esta ante la presión, sino también como la interacción entre la persona y su entorno, donde la percepción que el individuo tiene del evento estresante y de sus habilidades para enfrentar y superar la situación, se hacen relevantes en la determinación del grado de estrés experimentado. Mientras más amenazante se considera la fuente de estrés y menores las posibilidades de enfrentarla, mayor es el nivel de estrés (Peña, Cañoto, y Santalla, 2006).

Las personas actúan de manera diferente ante las situaciones que parecieran inducir a las mismas exigencias fisiológicas y psicológicas. El hecho de que el estrés sea positivo o negativo depende del nivel de tolerancia del individuo; algunas personas responden en forma positiva mediante una mayor motivación y compromiso para finalizar el trabajo, otros individuos reaccionan de una manera poco deseable o recurren a diferentes clases de vicios (González, 2008).

### **2.2.1 Fuentes del Estrés.**

Los elementos que pueden generar en los individuos estrés negativo (Distress), son los siguientes:

- Frustración: Es un acto que implica que no podemos satisfacer nuestros impulsos (Lahey, 1999).
- Conflicto: Se refiere al hecho de que hay dos impulsos que no pueden ser satisfechos porque son contradictorios entre sí (Lahey, 1999). Se han descrito tres tipos de conflictos:
  - Conflicto de Atracción-Atracción: Se refiere a que la persona tiene que escoger entre dos objetivos, positivos y con el mismo valor. Al ser ambos positivos y no saber cuál escoger, se puede generar estrés (Lahey, 1999).
  - Conflicto de Evitación-Evitación: Hace referencia al hecho de que la persona tiene que escoger entre dos opciones, ambas igualmente negativas (Lahey, 1999).
  - Conflicto de Atracción – Evitación: Implica el hecho que al conseguir un objetivo positivo este traiga alguna consecuencia negativa (Lahey, 1999).
- Presión: Es una sensación psíquica que se produce cuando el individuo percibe una amenaza o se ve afectado por un acontecimiento negativo (Lahey, 1999).
- Acontecimientos vitales: Son aquellos acontecimientos psicológicos que afectan y cambian la vida de una forma negativa; por ejemplo: un divorcio o la pérdida de un ser querido o incluso el cambio de empleo, entre otras (Lahey, 1999).
- Situación del entorno: Cualquier circunstancia del entorno donde vivamos puede ser fuente de estrés, como por ejemplo: ruido, humedad, temperatura, contaminación del aire, lluvia (Lahey, 1999).

Una vez conocidas estas fuentes generadoras de estrés, debemos recalcar que estas son solo algunas probables situaciones detonadoras del mismo pues existe gran diversidad, todo esto dependiendo siempre de la evaluación cognitiva que realice el individuo con respecto a la situación ambiental (laboral o personal) que le esté rodeando.

### 2.2.2 Estrés Laboral.

Actualmente una gran parte del tiempo diario del individuo se dedica al trabajo. Esto es debido a que el trabajo es una actividad dirigida a ganar dinero y también porque constituye una parte importante de la propia identidad (Sánchez y Claveria, 2005).

Durante el siglo XX, el estrés se convirtió en un fenómeno relevante y reconocido socialmente, siendo vinculado al ámbito laboral. De hecho, las condiciones de trabajo ponen de manifiesto que se trata de un fenómeno ampliamente extendido y son múltiples las fuentes de estrés que produce esta experiencia laboral, que suele ir asociada con consecuencias negativas (Peiró, 2001).

Partiendo de estas ideas, es importante destacar la definición del estrés desde el punto de vista laboral.

Según Duran (2010) el estrés laboral es un desequilibrio entre las demandas laborales y la capacidad de control, aspiraciones de la persona y la realidad de sus condiciones de trabajo que genera una reacción individual congruente con la percepción del estresor laboral (p.76).

El estrés laboral es un fenómeno que afecta a un alto porcentaje de trabajadores en el mundo industrializado y que conlleva un alto coste personal, psicosocial y económico. Serrano, Moya y Salvador (2009) destacan que los factores psicosociales son agentes precursores del estrés laboral y facilitadores de sus consecuencias.

Tal como lo refiere Díaz (2011):

El estrés se puede definir como un conjunto de reacciones de carácter psicológico, emocional y comportamental, que se produce cuando el individuo debe enfrentar demandas derivadas de su interacción con el medio (factores de riesgo psicosocial), ante las cuales su capacidad de afrontamiento es insuficiente, causando un desbalance que altera su bienestar incluso su salud (p.82).

Por su parte Goncalvez, Feldman y Guarino (2009) “El estrés laboral es un estado de tensión físico y mental que surge como consecuencia de las altas demandas organizacionales y la propia capacidad del trabajador cuando estas son sobre-utilizadas o infra-utilizadas” (p.4).

Según Del Hoyo (2004) “El estrés laboral surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización. La persona percibe que no dispone de recursos suficientes para afrontar la problemática laboral y aparece la experiencia del estrés” (p.6).

Al estrés se le conoce como un producto de una serie de factores psicosociales de riesgo que se producen en la organización, como por ejemplo: el exceso de trabajo, la falta de control sobre el mismo, la falta de recompensas organizacionales y la ausencia de apoyo organizacional. Estos factores al mantenerse durante un largo período de tiempo provocan estrés que pueden desembocar en el surgimiento de problemas médicos y organizacionales (Valdehita, Díaz, Martín y Luceño, 2010).

La presencia y cronicidad del estrés laboral puede traer múltiples consecuencias, tanto para los empleados como para la empresa, entre las que se pueden mencionar: baja productividad, motivación, satisfacción y compromiso laboral por parte de los trabajadores, incremento de accidentes, ausentismo, incapacidades y enfermedades ocupacionales. Entre otras consecuencias que surgen se encuentran los conflictos interpersonales en el trabajo y en la familia, el incremento de errores en las actividades, dificultades en la toma de decisiones, distanciamiento afectivo con clientes, aumento en los gastos en materia de salud y rotación de personal, entre otros aspectos (Duran, 2010).

Para fines de esta investigación se empleó la definición de estrés elaborada por Lazarus y Folkman (1986), en el que ellos establecen que el estrés es una relación particular entre el individuo y el entorno. Este surge cuando el individuo evalúa los acontecimientos del entorno como amenazantes y aprecia que estos exceden sus recursos de afrontamiento, poniendo en peligro su bienestar. Para realizar este proceso de se debe tomar en cuenta la percepciones que los individuos realizan de de su entorno

### ***Enfoques del Estrés Laboral.***

Los enfoques del estrés laboral se pueden dividir de la siguiente manera:

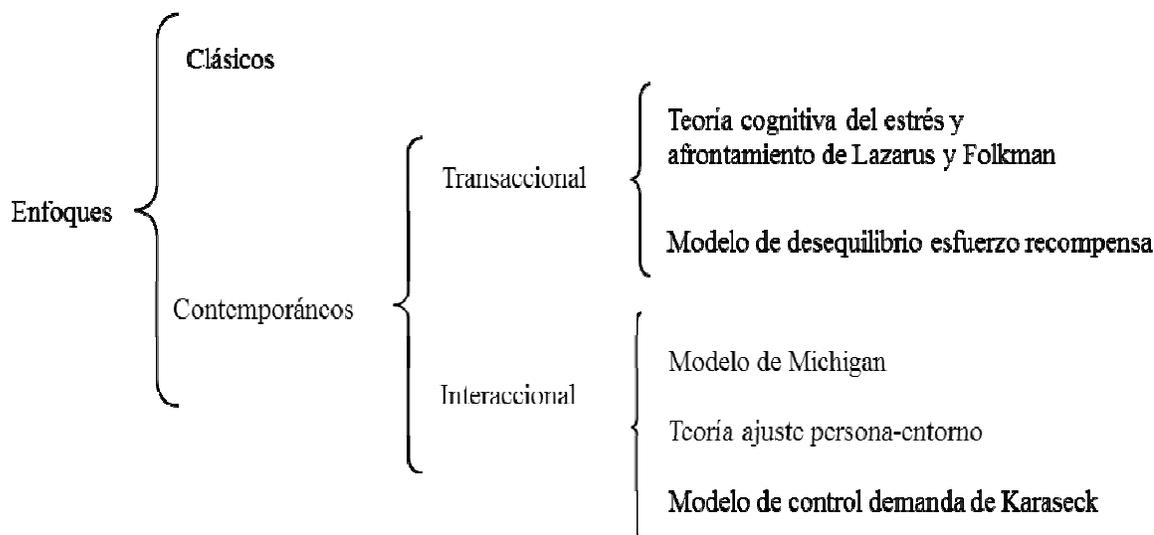


Figura I

### *Enfoques del estrés laboral*

#### *Enfoque Clásico.*

Este enfoque hace referencia a que las experiencias percibidas, producidas por los factores ambientales y personales, se pueden caracterizar como estresores. Esas situaciones son percibidas por los individuos, iniciando todo el proceso de estrés. Las mismas provocan que se desencadenen las emociones en los individuos, y colocan en marcha procesos tanto internos como externos que los ayudarán a afrontar esas experiencias estresantes (Peiró, 2001).

En función del éxito que tenga el afrontamiento que hacen las personas sobre los niveles del estrés, estos traerán consecuencias bien sea positivas o negativas, que pueden perdurar a través del tiempo (Peiró, 2001).

Para entender este enfoque, es necesario tener claro los siguientes conceptos:

- Estresores: Peiró (2001) hace referencia a que “son situaciones ambientales que ejercen influencia en la persona planteándole demandas que no controla o no puede atender, representando esa falta de control una amenaza para sí mismo” (p.32).

- Las experiencias del estrés: Son aquellas circunstancias donde el individuo afronta negativamente el fenómeno (Peiró, 2001). Esta situación va acompañada de vivencias emocionales y estrategias para afrontarlas.
- Vivencias emocionales: Las respuestas emocionales ofrecen mayor información sobre la experiencia de los individuos y cómo serían sus respuestas conductuales con respecto a dicha experiencia.
- Estrategias de afrontamiento: Son esfuerzos cognitivos y comportamentales que buscan reducir las demandas estresantes internas y externas creadas por una situación en particular (Peiró, 2001). Hay diversas formas para afrontar las situaciones: eliminar o controlar los estresores, modificar la apreciación de los estresores, evitar que las experiencias no incidan negativamente en las respuestas psicológicas o somáticas del organismo, y por último, la negación o evitación del problema.

Las críticas que se le hicieron a este modelo clásico sobre el estrés laboral, son las siguientes:

- Los estudios del estrés se han centrado en un nivel individual, sin tomar en consideración los aspectos grupales; tienen un carácter apolítico en el sentido de que no se ha tomado en relevancia aspectos de los juegos de poder que se dan por los intereses de la organización; su carácter ahistórico, porque no se ha estudiado el estrés desde tiempos remotos y la descontextualización el cual no considera el entorno del ambiente (Peiró, 2001).
- Es una teoría que culpa al individuo de los problemas que tiene y, desde el punto de vista estructural, no se le considera capaz de conocer de dónde provienen (Peiró, 2001).
- Promueve en las personas una falsa conciencia, que les impide descubrir cuáles son los orígenes del estrés que experimentan (Peiró, 2001).

### *Enfoques Contemporáneos.*

Los enfoques contemporáneos empezaron a surgir a partir de los años 70, con una nueva generación de teorías que se basan en dos aspectos claves: en primer lugar, hace énfasis en la interacción persona-entorno; y en segundo lugar, otorga un rol más activo a las personas para

---

introducir conceptos psicológicos que permitan explicar esa interacción. Reconoce el papel de procesos como la cognición, emoción y percepción. Este último aspecto permitirá determinar cómo las personas reconocen, experimentan y responden a las situaciones estresantes y cuáles estrategias usarán para afrontarlas (Marredo, 2015).

Este enfoque contemporáneo considera que el estrés es una experiencia emocional negativa que ocurre cuando la persona percibe que tiene demasiadas demandas del entorno o que no puede enfrentarlas apropiadamente. Los correlatos fisiológicos y conductuales de la experiencia del estrés cambian la forma en que la persona ve y entiende el entorno así como su patrón fisiológico y forma de comportarse (Marredo, 2015).

Dentro de los enfoques contemporáneos, podemos encontrar dos tipos de teorías: las transaccionales y las interaccionistas.

#### Teorías Transaccionales.

Son de naturaleza cognitiva y se centran en la relación dinámica que se da entre las personas y su entorno en términos de procesos mentales y emocionales. Se enfocan en la percepción subjetiva que tiene el trabajador sobre su ambiente laboral y puede reconocer el impacto que tienen las diferencias individuales para afrontar, evaluar, manejar su locus de control externo (Marredo, 2015).

Dentro de las teorías transaccionales, se encuentran los siguientes modelos: *Modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa (ERI)*, *La teoría Cognitiva del Estrés y Afrontamiento de Lazarus y Folkman*.

**El Modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa (ERI):** es un modelo desarrollado por Siegrist, basado en la enfermedad cardiovascular, y hace hincapié en las percepciones subjetivas del entorno. Este enfoque tiene como premisa que las personas deben ser compensados con recompensas adecuadas; sin embargo, un desajuste de estas puede traer como consecuencia que el sujeto viva experiencias estresantes (Marredo, 2015).

Este modelo explica que el nivel de esfuerzo del sujeto depende de dos fuentes motivacionales: una extrínseca, constituida por las demandas de la organización, y otra de carácter intrínseco, los cuales son esfuerzos personales para dar respuestas a las demandas de la organización. Acerca de las recompensas, el modelo de Siegrist propone que pueden ser de tres

---

tipos: el control del estatus profesional, que tiene que ver con el control de los aspectos de la vida laboral pudiendo resultar una amenaza para el sujeto, que cuando no son capaces de ser controlados se desarrollan emociones negativas del tipo miedo o ira. Las otras dos recompensas: son el dinero y la estima, cuando estos dos factores son bajos y se corresponden con altas demandas ocurre lo mismo que con el estatus profesional. Por lo tanto, en estas situaciones de desequilibrio entre altas demandas / baja recompensa, probablemente se darán sentimientos de ira, amenaza, depresión y baja moral por parte de los individuos (Volpi, 2014).

**Teoría de la Activación Cognitiva del Estrés de Lazarus y Folkman:** De acuerdo a Rodríguez y Hermsilla (2011), el modelo original establece que es necesario analizar cuatro niveles distintos de estrés. Por un lado el estrés como estímulo, los estresores, que toman ese rol en la medida en que el sujeto percibe el estímulo y lo evalúa como amenaza. Dicha evaluación dependería de las experiencias previas y las expectativas de resultado que tenga el propio sujeto. En segundo lugar, la experiencia de estrés, es decir, la percepción subjetiva cognitiva y emocional de sentirse estresado. Posteriormente, la respuesta del estrés, entendida desde este paradigma como el incremento de arousal cerebral o como proceso de activación por estrés. En este sentido, la evaluación de la respuesta de estrés se realiza mediante registros psicofisiológicos, neuroendocrinos, psicoinmunológicos, comportamentales y de bioquímica cerebral. Y por último, el *feedback* de la respuesta de estrés, donde la persona percibe los cambios periféricos producidos por la respuesta de estrés, o lo que es lo mismo, la propia experiencia de la respuesta de estrés.

Esta teoría es de tipo transaccional, ya que el individuo y su entorno laboral se ven como coexistentes dentro de una relación dinámica, donde el estrés es el estado psicológico y emocional que se representa internamente como parte de una transacción estresante (Marredo, 2015).

Siguiendo la teoría de Lazarus y Folkman, el individuo hace primero una evaluación primaria para determinar cuáles son los elementos que están potencialmente en riesgo, haciendo que salgan a relucir las diferencias individuales; seguidamente, si la situación es evaluada como una amenaza en potencia, el individuo debe realizar una evaluación secundaria, que no es más que evaluar si la situación que se avecina se puede evitar o impedir; todo esto, utilizando las experiencias pasadas o previas. Una vez, seleccionados y evaluados los posibles métodos de

afrontamiento, se generan en el mismo un esfuerzo cognitivo – comportamental para reducir los niveles de las demandas internas y externas de la transacción persona–ambiente, si los mismos no son suficientes se valora el entorno como superior a los recursos de la persona, desencadenando así el estrés (Marredo, 2015).

Para Lazarus y Folkman (1984) las emociones experimentadas por una persona son llevadas a cabo por un proceso de evaluación que realiza de los eventos vividos. A este proceso de evaluación se ha denominado *appraisal*, la cual es entendida como la evaluación cognitiva que el individuo hace del ambiente en términos adaptativos. Para Lazarus (1966) la hipótesis de *appraisal* supone que no son los elementos objetivos de los acontecimientos los estímulos que generan la emoción sino las percepciones que se tengan de estos.

Para demostrar su teoría acerca de la *appraisal* (evaluación cognitiva) realizaron un experimento manipulando dos situaciones donde se pretendían generar distintas emociones en los sujetos. En el experimento a los individuos se les mostraban distintas imágenes desagradables; al primer grupo se le mostraban diapositivas de operaciones dolorosas que se realizaban en tribus indígenas y al segundo grupo le mostraban diapositivas de accidente laborales. En uno de los grupos se colocó un audio narrando lo doloroso del proceso y en la otra presentación un audio con tono humorístico. El objetivo de esta última fase del experimento era llevar al espectador a experimentar distintas evaluaciones cognitivas (Lazarus, 1966).

El resultado apuntó a que los individuos terminaba reaccionando de manera distinta en una condición del experimento u otra, mostrando que el impacto dependía más de las percepción que de los eventos desencadenantes.

Esto demostró la teoría del *appraisal* donde el estrés no dependía de los estímulos del ambiente sino de las evaluaciones que los sujetos hacían de estos elementos. Es importante distinguir la evaluación cognitiva del proceso de conocimiento. Este último término es un proceso racional que realiza el individuo determinando qué se experimenta y cómo funciona; mientras el primero desarrolla la emoción en el individuo a partir de la percepción en relación con el bienestar personal (Lazarus y Smith, 1988).

### Teorías Interaccionales

Se centran en las estructuras de las situaciones que dan lugar a las experiencias del estrés y un menor peso a los procesos individuales necesarios para afrontar las situaciones estresantes.

---

Esto, quiere decir, estudiará aquellos factores de estrés que conducirán a unos resultados determinados en unas poblaciones específicas (Marredo, 2015).

Dentro de estas teorías, se encuentran los siguientes modelos:

**Modelo de Michigan:** También es conocido como el *Modelo del Entorno Social* o el *Enfoque del Rol del Estrés*. Hace énfasis en las percepciones subjetivas que tienen los individuos ante los factores estresantes. Los estresores ambientales como la ambigüedad del rol, la falta de participación, la carga del trabajo, entre otros, moderan estas percepciones que condicionan la salud de los individuos (Marrero, 2015).

**Modelo de Ajuste Persona-Ambiente de Harrison:** Establece una distinción entre la persona y el ambiente (P-A). Esta distinción forma parte de la estructuración de los niveles de ajuste P-A, siendo esta la base de causación recíproca entre el individuo y su entorno.

La segunda característica del modelo de ajuste persona-ambiente de Harrinson es la distinción explícita entre dimensiones "objetivas" y perceptivas tanto de la persona como del ambiente. En este sentido, se busca analizar el efecto diferencial entre las características objetivas tanto de la persona y el ambiente frente a percepciones del individuo tanto de sí mismo como del entorno. Por tanto, al establecer los niveles de ajuste, se analizan tanto los de persona-ambiente, como lo objetivo y perceptivo, así como los niveles de ajuste entre la percepción del ambiente y sus características objetivables, y el nivel de precisión en la autovaloración del sujeto (Rodríguez y Hermosilla, 2011).

Este modelo fue criticado porque cuando se aplicaba en investigaciones empíricas los niveles de ajuste Persona-Ambiente no mostraban un impacto apreciable en la salud de los individuos, al menos que fuese percibido por los sujetos y llevados estos elementos a la dimensión subjetiva de los niveles de ajuste (Rodríguez y Hermosilla, 2011).

**Modelo de Control de Karasek:** El modelo de demandas reúne dos factores, por un lado las demandas psicológicas que exige la tarea, y por otro la capacidad/posibilidad del sujeto de controlar esas demandas y poder tomar una decisión sobre su trabajo (Volpi, 2014).

Entiéndase por demandas psicológica aquellos agentes estresantes como por ejemplo: la sobrecarga de trabajo y el grado de dificultad en la tarea. La propuesta de este modelo es que las reacciones de tensión psicológica más negativas como la depresión, fatiga, ansiedad (todos factores vinculados al estrés) se dan cuando las demandas del puesto de trabajo son grandes y se corresponden con una escasa capacidad de toma de decisiones (Volpi, 2014).

---

Este modelo incluye el aspecto de las demandas relacionadas con el trabajo emocional sobre todo en trabajadores que tienen un trato directo con los clientes de la organización, ya que las demandas emocionales hacen que los trabajadores en algunas circunstancias repriman ciertas emociones para realizar adecuadamente su trabajo (Volpi, 2014).

Este modelo distingue cuatro tipos de situaciones laborales en función de la combinación de niveles altos o bajos de las demandas y del control. Estas se puede explicar de la siguiente manera: primero, un trabajo con bajo control y nivel de demandas alto será un trabajo estresante porque la persona no puede responder a esas demandas por falta de control. Segundo, un trabajo con demanda elevada pero también con control alto es un trabajo activo pero que no tiene por qué resultar estresante. Tercero, un trabajo con niveles de demandas bajo y un nivel de control también bajo es caracterizado como un trabajo pasivo. Por último, un trabajo con nivel de control elevado pero demandas bajas es un trabajo con bajo estrés (Peiró, 2001).

Los resultados de la investigación de Karaseck, demostraron que personas con altos niveles de demanda y bajos niveles de control son más propensas a padecer enfermedades cardiovasculares, depresión y aumentar el grado de mortalidad. En cambio, los individuos con altos niveles de demanda y un moderado o alto control son menos propensos a padecer de enfermedades (Marredo, 2015).

Una vez explicados los dos enfoques que existen sobre el estrés: el clásico y el contemporáneo, podemos señalar que esta investigación se regirá por las premisas del enfoque contemporáneo de Lazarus y Folkman (1986), en la cual los autores destacan la relación particular entre el individuo y su entorno; cuando este es percibido por la persona como desbordante y amenazante. Este enfoque se fundamenta en la evaluación que el sujeto realiza acerca de las circunstancias que lo desbordan.

Se consideró la noción de estos autores en relación al término evaluación cognitiva (*appraisal*), entendida esta como la configuración de la percepción que se realiza de aspectos que son considerados demandantes o amenazantes y los recursos o elementos que se posean para afrontarlos. Siendo entonces la evaluación un mediador entre los elementos del entorno y la subjetividad del individuo.

Esta teoría fue escogida porque permite entender cómo los contadores públicos participantes de este estudio interactúan en ambientes estresantes, cuál es su percepción individual, conocer cómo reaccionan y qué estrategias individuales (afrentamiento) aplican para

---

reducir los niveles de estrés, evitando que siga afectando tanto su rendimiento laboral diario, así como también las relaciones interpersonales que tienen con los Socios, supervisores y en general el resto de los empleados de la Firma.

El fin último de esta investigación, fue crear un programa destinado a los contadores que laboran en la Firma para enseñarles por medio de técnicas efectivas como World Cafés, Foros, y otras actividades, a manejar los niveles de estrés que se suscitan en su ambiente laboral.

### 2.2.3 Factores de Estrés en el Trabajo

Los agentes estresores son ambientales. Algunos son físicos, algunos sociológicos y otros psicológicos (Del Hoyo, 2004). Partiendo desde esta perspectiva, los factores de estrés presentes en la situación de trabajo se pueden clasificar en tres grandes grupos: estresores del ambiente físico, estresores relativos al contenido de la tarea y estresores relativos a la organización:

- **Estresores del ambiente físico:** Se trata de aquellas condiciones físicas que tiene que soportar el trabajador en su puesto de trabajo y que le provocan estrés (Reyes, 2015). Dentro de ellas se encuentran los siguientes elementos:
  - Iluminación: Una iluminación inadecuada no permite que los trabajadores perciban de manera correcta los estímulos visuales; además, de las consecuencias negativas para la visión. También puede hacer la tarea más difícil, incluso imposible de llevarla a cabo para el trabajador (Del Hoyo, 2004).
  - Ruido: Es un estresor ya que tiende a distraer a los trabajadores. Implica interferir con la concentración y es fuente de frustración (Del Hoyo, 2004).
  - Temperatura: Los elementos como la humedad, el frío o el calor que puedan experimentar los trabajadores en su puesto de trabajo puede ser también un riesgo para la salud. Por ello, es necesario controlar la temperatura del entorno y que ésta sea agradable para los trabajadores y su rendimiento (Reyes, 2015).
  - Ambientes contaminados: Puede producir mayor ansiedad en el trabajador, repercutiendo en su rendimiento y bienestar psicológico; aunque, esto no quiere decir que no se deba informar y formar, al contrario ya que favorece la creación de estrategias para evitar los riesgos o dicho de otra manera. (Del Hoyo, 2004).

- 
- Higiene: Las condiciones higiénicas del ambiente de trabajo (suciedad, falta de ventilación, mantenimiento de los servicios) son una gran fuente de riesgo para la salud y el contagio de enfermedades para los trabajadores (Reyes, 2015).
  - **Estresores relativos al contenido de la tarea:** Hace referencia a que el trabajador se encuentra envuelto en un sinnúmero de exigencias y requerimientos que pueden poner a prueba sus conocimientos o habilidades, por lo que la respuesta inmediata a este desequilibrio se traducirá en estrés (Reyes, 2015). Dentro de este campo, hay dos elementos importantes:
    - Carga mental: Implica que para realizar una tarea hay que llevar a cabo una actividad mental que va a venir determinada, por una parte, por la cantidad de información que deba tratarse en un puesto de trabajo y por las características del individuo (edad, formación, experiencia, estados de fatiga) (Del Hoyo, 2004).
    - Control sobre la tarea: Es una característica que podría provocar estrés, o podría influir de forma positiva en el trabajador. Se trata de en qué medida se le permite al trabajador controlar o hacerse responsable de actividades, reuniones u otros eventos importantes. Podríamos traducir esta característica en la autonomía del trabajador (Del Hoyo, 2004).
  - **Estresores relativos a la organización:**
    - Conflicto y ambigüedad del rol: La combinación de lo que espera el trabajador y la realidad de lo que le exige la organización dan como resultado un conjunto de fuerzas que producen los conflictos de rol. Aparte de la falta de claridad sobre el trabajo que se está desempeñando, los objetivos de ese trabajo y el alcance de las responsabilidades, termina siendo un factor predominante que genera ambigüedad del rol (Del Hoyo, 2004).
    - Jornada de trabajo: Se refiere a la cantidad de tiempo dedicado al trabajo. Normalmente está vinculado a la disminución del tiempo disponible para el ocio y el descanso, durante el cual el individuo puede abastecerse parcialmente de las reservas de energía necesarias para la adaptación (Del Hoyo, 2004).
    - Relaciones interpersonales: Durante la jornada laboral es inevitable establecer conversaciones y relaciones con el resto de compañeros de trabajo, superiores,

subordinados, clientes, entre otros. Estas relaciones también pueden ser fuente de estrés laboral según sean buenas o malas y pueden en cierta medida ser estresores (Reyes, 2015).

- Promoción y desarrollo de la carrera profesional: Hace referencia al hecho del desequilibrio que se produce entre las aspiraciones del individuo sobre su carrera profesional y el nivel real de sus logros convirtiéndose en una fuente de preocupación, ansiedad y frustración (Del Hoyo, 2004).

#### **2.2.4 Consecuencias del Estrés Laboral.**

Con respecto a las consecuencias que ocasiona el estrés laboral, cabe resaltar que los síntomas pueden variar dependiendo de la persona afectada. En términos generales, la respuesta al estrés se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación (Merino, 2015).

Las consecuencias pueden caracterizarse de las siguientes maneras:

- El estrés modifica los hábitos relacionados con la salud, ya que con las prisas y falta de tiempo, la tensión, entre otros, conllevan al aumento de las conductas no saludables (fumar, beber o comer en exceso), reduciendo las conductas saludables como hacer ejercicios, guardar una dieta, dormir suficientemente, conductas preventivas de higienes, entre otros (Cano, 2002).
- El estrés puede producir una alta activación fisiológica que mantenida en el tiempo, puede ocasionar problemas fisiológicos y psicosomáticos, como por ejemplo: dolores de cabeza, problemas cardiovasculares, cefaleas, problemas sexuales, entre otros (Cano, 2002).
- El estrés puede ocasionar una serie de perturbaciones sobre los procesos cognitivos superiores (atención, percepción, memoria, toma de decisiones, juicios, entre otros) y un deterioro del rendimiento en contexto académico o laboral (Cano, 2002).

De acuerdo a Merino (2015), las consecuencias de la respuesta del estrés en el individuo, se pueden clasificar de la siguiente forma:

Tabla I:

*Consecuencias del estrés*

Respuestas Físicas	Respuestas Psicológicas	Respuestas Conductuales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trastornos Músculos Esqueléticos: cervicalgias, lumbalgias, contracturas y dolores musculares.</li> <li>• Alteraciones gastrointestinales (úlceras, trastornos del apetito, acidez, dolor).</li> <li>• Alteraciones del sueño (insomnio, hipersomnia...).</li> <li>• Alteraciones cardiovasculares (aumento tasa cardíaca, incremento tensión, infartos agudos de miocardio...)</li> <li>• Alteraciones de la piel y del sistema inmune (eccemas, alopecia, aumento síntomas de psoriasis, infecciones, procesos oncológicos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensación subjetiva de malestar, emociones negativas (<i>Miedo, ira, depresión...</i>).</li> <li>• Cognitivas: Preocupación, pérdida de control percibido, negación, incapacidad para toma de decisiones, disminución de atención y la autoestima, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desvinculación, pérdida de motivación, disminución de rendimiento.</li> <li>• Estados desadaptativos, comportamentales, disminución de conductas orientadas al cuidado de la salud, adicciones, etc.</li> <li>• Empeoramiento de calidad del desempeño laboral.</li> </ul>

Fuente: Tomado de Merino (2015)

### 2.3 Principales formas de abordaje metodológico.

Como se desprende de los apartados precedentes se puede decir que el estudio del estrés laboral se ha extendido por años, en los que se han desarrollado diferentes formas de abordajes para su estudio. Según Atalaya (2001), hay dos enfoques que nos permiten desarrollar las estrategias necesarias para que los individuos se enfrenten a la situación estresante y puedan solventarlos de la forma adecuada a fin de mejorar su desempeño, estos son: el Enfoque Individual y el Enfoque Organizacional.

---

**El enfoque individual** hace referencia principalmente a las estrategias que puede usar el individuo para hacer frente a las situaciones que le producen altos niveles de estrés (Atalaya, 2001). Estas son las siguientes:

- **Administración del tiempo:** Generalmente los individuos son desorganizados con el tiempo y por ende dejan acumular los trabajos hasta el final, generando en ellos una situación estresante. Para reducir los niveles de estrés es necesario aplicar esta técnica, la cual consiste en distribuir en el día, y por horas, las actividades que debe realizar. Para ello puede, por ejemplo, elaborar una agenda de las actividades a realizar o programar las actividades según su orden de importancia (Atalaya, 2001).
- **Técnica de relajación:** Esta técnica tiene como fin último, hacer que el individuo se tome un minuto de su tiempo para desprenderse del entorno inmediato, tensiones físicas y sensaciones corporales para alcanzar un estado de tranquilidad (Atalaya, 2001).
- **Ejercicios físicos:** Se considera como toda aquella actividad física planificada y estructurada que se realiza con la intención de mejorar o mantener uno o varios aspectos de la condición física. Entendiéndose como la condición física el desarrollo de las capacidades físicas básicas, es decir, resistencia cardiovascular, flexibilidad, fuerza muscular, equilibrio y coordinación corporal (Cajachagua, Salinas y Carranza, 2014).
- **Apoyo Social:** Es una técnica que ayuda a disminuir los niveles de estrés a través del compartir e intercambio de ideas con otras personas fuera del lugar de trabajo (Atalaya, 2001).
- **Bio-retroalimentación:** Es una técnica que mide los procesos orgánicos (frecuencia cardíaca y tensión muscular) de forma electrónica, que arrojan un informe acerca de cómo se dan estos procesos. Todo esto, con el fin de que los individuos aprendan a regular (controlar) esos procesos de forma consciente (Atalaya, 2001).
- **Día libre (Free Day):** Hace referencia a la reducción de la jornada laboral, pero sin disminuir el rendimiento o las horas laboradas. Es un periodo de 24 horas, en el que el individuo no hace actividades obligatorias de su puesto de trabajo y realiza otras actividades (Atalaya, 2001).
- **Terapia psicológica:** Brinda a los individuos sometidos a altos niveles de estrés, un espacio para su propio bienestar con un experto, quien le ayudará a desarrollar y

---

ejecutar programas de vida más saludables de acuerdo a sus características (Atalaya, 2001).

Con relación al enfoque organizacional, tenemos que este hace más referencia a que los ejecutivos de las grandes compañías en conjunto con su equipo de Recursos Humanos tienen el deber de controlar y modificar algunos factores que generan estrés en sus empleados (Atalaya, 2001). Estos elementos estresantes son por ejemplo: selección y colocación de personal, establecimiento de metas, reestructuración de la descripción de los cargos, participación en la toma de decisiones, comunicación organizacional, programas de bienestar, control de clima emocional para los empleados, promover apoyo social en el trabajo, tratamiento para personas que sufren de estrés y desarrollo de programas de responsabilidad social.

A continuación, se presentará una breve descripción de las diferentes metodologías usadas desde el punto de vista organizacional para reducir los niveles de estrés de los trabajadores.

- Selección y colocación del personal: Este punto hace referencia al hecho de que hay puestos que son más estresantes que otros y por lo tanto no todos los individuos tienden a responder de la misma forma ante dichas presiones (Atalaya, 2001).

- Establecimiento de metas: Esta nos explica que cuando las personas se proponen metas concretas y desafiantes de acuerdo a las actividades que realiza, estas metas pueden disminuir las fuentes de estrés, aumentar la motivación y mejorar notablemente su rendimiento en el trabajo (Atalaya, 2001).

- Rediseño del puesto: Consiste en reestructurar el puesto (descripción de cargo) en varios aspectos a fin de aumentar la responsabilidad, tener más sentido de pertenencia, mayor autonomía y una alta retroalimentación, lo que implicaría una disminución de los niveles de estrés (Atalaya, 2001).

- Toma de decisiones: Implica que los empleados junto con los altos ejecutivos conozcan las metas y expectativas de la empresa con respecto a su desempeño en el cargo, los criterios que usan para evaluar su desempeño, entre otros. Esto con el fin de disminuir los niveles de estrés y de ansiedad que tengan los empleados dentro de la empresa (Atalaya, 2001).

- Comunicación organizacional: Esta metodología consiste en que los altos ejecutivos establezcan una comunicación formal con los empleados para así aclarar dudas e incertidumbres

---

que existan con respecto a su desempeño dentro de la organización, ayudando a disminuir los niveles de estrés y nerviosismo reinante dentro del grupo de empleados (Atalaya, 2001).

- **Programas de bienestar:** Son programas que ofrece la organización a sus empleados, van dirigidos al ámbito de la salud física y mental para que afronten las situaciones estresantes. Estos programas son generalmente dictados los fines de semanas para que así puedan estar ocupados en su tiempo libre (Atalaya, 2001).

- **Control de clima emocional:** Esta se refiere al hecho de que a veces los individuos dentro de su ambiente de trabajo se les dificulta adaptarse a los constantes cambios que realizan y es aquí donde la empresa debe facilitar apoyo a los empleados en esta etapa de transición por la cual están pasando. Esto facilita el desahogo del enojo que provocan los nuevos sistemas de trabajo y de dirección (Atalaya, 2001).

- **Promover el apoyo social:** Esta implica que el trabajo de equipo es importante, y que si los supervisores adoptan una actitud de respeto y ayuda, esto podrá reducir los niveles de estrés de los empleados (Atalaya, 2001).

- **Tratamiento para los empleados que sufren estrés:** Las empresas cada día más conscientes de los efectos nocivos que tiene el estrés sobre el individuo y la productividad de la compañía, toman previsiones elaborando programas de salud y bienestar psicológico para sus empleados; muchas veces proporcionan sus propias instalaciones para ahorrar recursos económicos (Atalaya, 2001).

- **Desarrollar la responsabilidad social de las organizaciones:** Esta última metodología, se refiere al hecho de que la organización se encargue de asumir la salud, el bienestar y la calidad de vida de los empleados, como una estrategia fundamental del área de Recursos Humanos, generando competitividad entre las diferentes empresas (Atalaya, 2001).

Una vez revisadas diversas formas para abordar el estrés laboral es necesario señalar que las compañías tienen la libertad de decidir, conjuntamente con el equipo de recursos humanos, las estrategias más idóneas para ayudar a su personal a afrontar de la mejor manera el estrés que es producto de sus labores diarias en el contexto de trabajo. Para enfrentar el estrés laboral es necesario considerar que cada empresa posee características que la hacen particular, por lo tanto deben adoptar estrategias que vayan acorde a la cultura que se encuentra establecida en ella. Es importante evaluar aquellas variables que puedan de alguna forma influenciar en el comportamiento de los individuos y los grupos existentes dentro de la organización, tales como:

---

dirección, liderazgo, motivación, comunicación organización interpersonal y organizacional, satisfacción laboral, distribución de actividades, entre otros (Lynch, 2014).

En general, para que la empresa pueda enfrentar de forma adecuada el estrés, se debe primero, seguir las estrategias metodológicas ya propuestas anteriormente, estrategias que deben ser elaboradas por su propio Departamento de Recursos Humanos, de las cuales vamos a destacar las siguientes:

- Se debe realizar un análisis y descripción de cargos de manera profunda a fin de que todo el personal tenga clara cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa.
- Ser más exhaustivo en la selección y reclutamiento de persona. Que el personal de nuevo ingreso cumpla con las características del puesto y tenga altas capacidades de resiliencia para afrontar el estrés.
- Implementar programas de capacitación al personal, a fin de potencial las competencias laborales y sociales de los miembros de la organización.
- Promover los ascensos tomando en cuenta las habilidades de los candidatos que se están postulando.
- Promover el tiempo libre, de descanso y esparcimiento de los empleados dentro de la organización.

### **2.3 Investigaciones Sobre el Estrés Laboral**

Como hemos visto el estrés laboral implica que el entorno laboral se caracteriza por las posibles relaciones amenazantes que van desde las características físicas del lugar de trabajo (fabricas, escuelas, oficina, etc.) que son muy demandantes, hasta las relaciones interpersonales que se desarrollan entre los individuos en el sitio de trabajo generalmente conflictivas. (Nava, Orihuela y Vega, 2016)

La importancia creciente del estrés laboral en los últimos tiempos está relacionada con las transformaciones que se están produciendo en los diversos mercados de trabajo, las relaciones laborales, las empresas y la propia naturaleza del trabajo. Sin embargo, existen algunas profesiones que están sujetas al estrés, como por ejemplo: educadores, médicos, ingenieros, entre otras, quienes más han sentido el deterioro creciente de un ejercicio profesional. En diversos

---

países las condiciones psicológicas en el campo laboral son protegidas y bien valoradas por ser de importancia estratégica para el desarrollo de los pueblos (Cajachagua, Salinas y Carranza, 2014).

Con relación a este aspecto, la atención de la salud es un derecho que debe ser exigido por los individuos dentro de sus respectivas organizaciones. En una encuesta realizada por el instituto que vela por las condiciones de trabajo en España se obtuvo como resultado que el 84% de los trabajadores señalan sentir alguna molestia relacionada con su postura corporal, por esfuerzos derivados del trabajo que realizan, además reflejan un empeoramiento de varios indicadores de los factores psicosociales del trabajo como por ejemplo: el nivel de atención exigida en la tarea, la percepción de tener mucho trabajo y sentirse agobiado, tener que trabajar muy rápido o atender varias tareas al mismo tiempo (Carcedo, 2014).

En una investigación realizada en Colombia se explica que los contadores públicos son personas con una personalidad obsesiva compulsiva, que siempre buscan realizar un trabajo lo más perfecto posible. Otras características que se pueden observar en el profesional de la contabilidad es que, son perfeccionistas, tercos, reiterativos (repiten comportamientos), el coleccionismo, la meticulosidad, la rigidez y la intolerancia a la ambigüedad (Loaiza, 2014).

Dentro del listado de profesionales de la contaduría que desarrollan esta personalidad en el puesto de trabajo se encuentran los administradores, programadores, analistas y auditores. Cuando estas personas buscan desarrollarse intelectualmente y quieren ser perfectos en todo su esplendor, muestran que no están dispuestas a asumir riesgos en su ámbito laboral o a cometer errores (Loaiza, 2014).

Este tipo de personalidad que desarrollan los contadores en su ambiente de trabajo se puede denominar como la Personalidad Tipo A, la cual se define como individuos impacientes, de velocidad excesiva, urgencia temporal, esfuerzos al logro, competitivos, agresivos, hostiles, de habla y gestos bruscos; y por último, un excesivo compromiso con su labor (Loaiza, 2014).

En lo que respecta al estrés y otros riesgos psicosociales un alto porcentaje de empresas y países en general no tienen medidas preventivas adecuadas a la actualidad que sirvan para reducir los niveles de estrés en sus empleados (Carcedo, 2014).

En las investigaciones desarrolladas por Kiviwaki y Kawachi (2015), se estudian los efectos del estrés laboral en el padecimiento de enfermedades cardiovasculares. Esta exploración se realizó con más de 600.000 personas de Europa, USA y Japón, con trabajos de alta demanda, demostrando que las altas exigencias laborales están directamente asociadas con elevados riesgo

---

de padecimientos cardíacos y diabéticos. Asimismo, la investigación insta a los gobiernos a promover campañas para que las organizaciones creen lugares de trabajo sano y así poder reducir este tipo de enfermedades peligrosas.

Como instrumentos de medición en este estudio se utilizó un cuestionario y la prueba antropométrica, que mide la circunferencia abdominal y el índice de masa corporal utilizando los parámetros recomendados por la Organización Mundial de la Salud.

Es importante mencionar que no solamente el empleado se ve afectado por el estrés que genera el trabajo; sino, que paralelamente la institución verá afectada sus propios intereses. Algunas de las condiciones asociadas al estrés que pueden afectar a una organización y a sus equipos humanos, incluyen el ausentismo, la caída de la productividad, el incremento en los gastos médicos directos y la necesidad de sustitución de empleados (Carazo y Chaves, 2015).

Existen investigaciones que promueven el uso de estrategias que permiten solventar los estragos del estrés. Por ejemplo la de Cajachagua, Salinas y Carranza (2014), quienes realizaron un estudio de tipo pre experimental, para evaluar cómo un programa de actividades físicas ejercía efecto sobre las medidas antropométricas y el estrés laboral en el personal de la UPEU (Universidad Peruana Unión). Al finalizar la investigación, encontraron que los ejercicios físicos y el estrés laboral se correlacionan, siendo la actividad física un elemento que disminuye los efectos del estrés; y, demostraron que los ejercicios físicos no ejercieron ningún tipo de influencia sobre las pruebas antropométricas.

Asimismo investigaciones como la de Suarez, Zapata y Cardona (2014), desarrollaron un estudio de tipo correlacionar transversal, en el que se estudia la relación entre el estrés laboral y la actividad física. En el mismo se plantea que la actividad física dentro del ámbito laboral es una estrategia de intervención que permite prevenir que la salud del trabajador se deteriore rápidamente por consecuencia del estrés generado por la alta demanda de trabajo.

Como vemos los riesgos psicosociales del estrés en el ambiente laboral, pueden implicar consecuencias perjudiciales a los individuos; por ende, es preferible que dentro de una organización no solo se eliminen los agentes estresores, sino que se promueva un ambiente saludable en pro de la salud de los trabajadores.

Tal como se menciona en las investigaciones, programas de formación y distintos enfoques prueban la hipótesis que la actividad física y la prevención son herramientas que

---

protegen a los trabajadores de los efectos devastadores que puede acarrear el estrés laboral a mediano o largo plazo y la aparición de diversas enfermedades.

## 2.4 Contadores Públicos

La contaduría pública es una disciplina profesional que se fundamenta en los aspectos contables, es un procedimiento que identifica, mide, ordena, analiza e interpreta por medio de un registro toda la información económica de un individuo o institución, con el fin de realizar una evaluación general facilitando la toma de decisiones (Somoza, 2010).

Según Ruíz, Yépez y Mejía (2011):

...el contador en aras de satisfacer las necesidades de los receptores o posibles receptores de la información, se le hace menester desarrollar modelos que posibiliten la elaboración de información que represente una realidad y permita identificar y analizar variables determinantes en el desarrollo de las actividades en las organizaciones; y además, lograr esquemas que faciliten la asimilación de la misma por sus destinatarios (p. 9).

Su rol dentro de las organizaciones debe partir articulando todos los elementos comunicacionales de tal forma que con agilidad y flexibilidad estructuren los datos que permitan transformarlos en información útil reflejando la realidad medida, en forma organizada y simplificada; concluyendo cuando los receptores (clientes) reciben la información, la asimilen y luego pueden proceder a tomar decisiones con base en la misma, entendiendo la importancia de los aspectos a deliberar (Ruíz, Yépez y Mejías, 2011).

Una de las características muy propias del ejercicio de la contaduría pública es el hecho de que estos han sido provistos a las organizaciones de manera parcializada o especializada en solo un área de la misma, pero desconociendo otras realidades de la empresa y de los subsistemas del ámbito contable (Correa, 2006).

La obligación de un contador público es la de velar los intereses económicos de la comunidad, de las personas naturales o jurídicas vinculadas a una empresa, a la sociedad y el Estado (Somoza, 2010).

Según el Consejo Nacional de Universidades (2003) en el Libro de Oportunidades de Educación Superior el Licenciado en Contaduría Pública, debe ser capaz de cumplir con las siguientes actividades:

- 
- Organizar y dirigir los servicios de contabilidad a particulares, empresas, instituciones y organismos gubernamentales.
  - Intervenir en la elaboración de la política presupuestaria, asesora en problemas financieros, contabilidad administrativa, administración y organización.
  - Supervisar las operaciones contables en un establecimiento particular, organizar y dirige el trabajo de los asistentes del contador, cajeros y tenedores de libro.
  - Preparar o revisar las declaraciones de impuestos y presentar las declaraciones ante el fisco, verificar el libro y las piezas contables.
  - Realizar investigaciones en asuntos tales, como: presupuestos, fraudes, conflictos sobre el pago de regalías e insolvencias bancarias.

Según la Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública de la República de Venezuela (1973) en su capítulo II del ejercicio profesional, artículo 11, se establece que los contadores públicos deberán tener en su ejercicio profesional las siguientes normas éticas:

- Guardar el secreto profesional, quedando prohibida la divulgación de información o la presentación de evidencia alguna obtenida como consecuencias de estas funciones; salvo a alguna autoridad competente y en casos previstos en otras leyes.
- Emitir algún dictamen sobre los estados financieros de alguna empresa, solamente cuando no exista relación de dependencia, ni un interés directo entre ellos y la empresa de que se trate.
- Emitir dictámenes sobre los estados financieros de alguna empresa, siempre que las auditorías hayan sido realizada por el mismo contador público o bajo su dirección inmediata o por contadores públicos colegiados en Venezuela.

Es importante que este profesional cuente con una sólida formación ética, científica y técnica que lo capacite para innovar en el campo de los conocimientos contables y desarrollar nuevas tecnologías en su área de acción empresarial tanto pública como privada; además, de que debe poseer una formación cultural que le permita proyectar su imagen más allá de la empresa para la cual trabaja.

### **2.4.1 Visión holística del profesional de la contaduría pública.**

La visión holística establece que el profesional de la contaduría pública, además de aplicar sus conocimientos a sus actividades diarias, cumplir con la institución para la cual trabaja y con los clientes, deberá también ser orientadores de las nuevas generaciones de contadores públicos en conocimiento y en experiencia. (Bastidas, 2003 c.p. Morales, 2016).

Morales (2016), destaca que el contador público, dentro de una visión holística, se identifica con el siguiente perfil:

- **Facilitador técnico:** Hace referencia al hecho de que el contador público debe proveer conocimientos, inspirar y capacitar para aprender de otros usando diversas estrategias metodológicas para alcanzar metas.
- **Orientado al cliente:** Se refiere a la relación que establece el contador público con el cliente, en donde el contador buscara trabajar en conjunto con los clientes para la planificación y desarrollo de las actividades de formas eficientes, basándose en comunicaciones directas y reuniones periódicas con los clientes.
- **Gerente de recursos:** El contador público debe organizar a todas las personas y elementos a su disposición para la realización de las tareas, distribuyéndolas equitativamente.
- **Participante:** El contador público puede intercambiar información con sus compañeros y clientes; es decir, buscara trabajar en equipo para la realización de las actividades con el fin de cumplir con los objetivos del cliente y la organización.
- **Líder:** Se refiere al hecho de que el contador público ayude a diversos grupos y los asesores en la toma de decisiones trascendentales. Además, ese liderazgo debe ser notorio dentro de la organización como a nivel gremial o individual.
- **Profesional en Aprendizaje:** Este se refiere al proceso de desarrollo de habilidades y competencias del contador público por medio del entrenamiento y capacitación que reciba de diversos cursos o jornadas de actualización del área de su interés.

- **Autor:** Hace énfasis en que el contador público puede realizar investigaciones de índole formal con respecto a un tema de interés, publicarlo con la finalidad de aportar nuevas investigaciones al campo de la contaduría.
- **Docente:** Cuando el contador público elije convertirse en profesor, se convierte en un agente de cambio, capaz de desarrollar nuevas aptitudes, conocimientos, competencias y habilidades; además, de comprometerse con la educación en sus diferentes niveles.

Pasando a una visión más cercana a nuestro contexto venezolano, la persona que aspire a ser contador público en nuestro país deberá contar con las siguientes características personales (Somoza, 2010):

- Poseer información general acerca del entorno social, político y económico actual.
- Poseer conocimientos en álgebra, aritmética, probabilidad, estadística, entre otras.
- Manejar herramientas computacionales como las hojas de cálculos (Excel).
- Tener buen desempeño en habilidades numéricas, razonamiento verbal, razonamiento abstracto, capacidad de análisis y síntesis.
- Tener espíritu de observación, imaginación y creatividad.
- Ser sensible a los problemas humanos.
- Tener disposición para trabajar en equipo y aptitud para debatir y resolver problemas de índole personal.
- Poseer excelente memoria para manejar números.
- Contar con iniciativa y capacidad en la toma de decisiones.
- Tener capacidad para establecer relaciones interpersonales que le faciliten el trabajo en equipo.

#### **2.4.2 Investigaciones relacionadas al estrés en contadores públicos.**

El interés por las investigaciones sobre estrés en contadores públicos ha generado alto impacto en las profesiones administrativas y contables, siendo punto central en foros de investigación profesional de estas áreas. Ponencias como las de Arredondo y Villavicencio

---

(2007) en el “XII Foro de Investigación y Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática” realizado en México, ponen de manifiesto la preocupación por los estragos que el estrés puede causar a los profesionales de la contaduría.

El trabajo de estas investigadoras fue un estudio de tipo exploratorio con 51 sujetos que laboraban como contadores públicos. Los resultados mostraron que el 71% de los encuestados presentan factores de riesgo psicosocial, desarrollando enfermedades como el estrés o inestabilidad psicológica.

Arredondo y Villavicencio (2007) exploraron el fenómeno de la salud psicosocial desde la perspectiva del bienestar holístico, abordando temas como el liderazgo, la toma de decisiones, actividades físicas y recreacionales. Su propuesta se orienta a la creación de programas de estudios que sensibilicen a las personas de esta profesión sobre conductas y hábitos para preservar la salud mental en los trabajadores de profesiones contables.

En Colombia, año 2008, Loaiza Betancur (2010) realizó un sondeo sobre las percepciones de estrés del contadores públicos indicando los siguientes resultados:

- Al 93% de los informantes le causa estrés las responsabilidades adquiridas al manejar información financiera que debe ser presentada a entes tributarios. Las manifestaciones del estrés se presentan en este tipo de profesionales a través de sentimientos de angustia, cansancio, dolores musculares e insomnio.
- El 66% de los encuestados manifestó que las horas de jornada laboral no son suficientes para manejar la cantidad de actividades que deben cumplir y por tanto exceden la misma en un promedio de 5 horas diarias adicionales a su horario de trabajo.
- El 93% de los encuestados manifestaron no estar conformes con la remuneración, lo que deviene en la búsqueda de alternativas que les permitan conseguir mayores ingresos.
- Por último, el 93% de los encuestados presenta algún tipo de afección física o mental representadas por enfermedades en la piel, cuero cabelludo, neurosis o trastorno obsesivo compulsivo.

Como vemos diversas investigaciones se han realizado en relación al estrés en contadores públicos, las más recientes datan de estudios experimentales realizados en trabajadores de esta profesión. Por ejemplo, en la investigación de Loaiza y Peña (2013) se determinaron los niveles

---

de estrés y el padecimiento de síndrome de Burnout en relación a los elementos sociales y ocupacionales. En esta investigación de tipo experimental se realizaron diversas pruebas psicométricas con 87 contadores públicos de Bogotá utilizando el Maslach Burnout Inventory. Los resultados arrojaron que de la población de muestra, el 59,4% sufrían síndrome de Burnout, el 61,8% mostraron altos índices de estrés y el 47 % tenía altos niveles de estrés y Burnout. Esto desde las normativas del Ministerio de Salud de Colombia indica que la población de contadores presenta características de riesgo psicosocial en el padecimiento del estrés.

Otro tipo de investigación desarrollada por Pedraza (2016), de corte cualitativo, plantea aspectos que se vinculan con el malestar laboral en contadores públicos que trabajan en empresas farmacéuticas de Bogotá. Esta investigación demostró que los altos estándares de excelencia y perfección en las organizaciones con características de multinacional generan malestar laboral al convertir el ambiente en un entorno altamente competitivo, donde los errores no se admiten y las entregas de las actividades deben cumplir con un nivel elevado de perfección, ocasionando en el empleado angustia, presión y sentimiento de menos valía al no cumplir con las exigencias solicitadas.

Vinculadas a este tipo de investigación se encontraron estudios que exploran el riesgo psicosocial presente en el oficio del contador público. Esta exploración de corte documental analizó la percepción del estrés laboral en el ejercicio de su profesión. Este estudio muestra que los altos estándares y las demandas mentales al que se somete el contador público, además de las exigencias externas como: clientes, fechas límites y cumplimiento de fechas fiscales, generan en el contador ineficaces mecanismos para afrontar las demandas del entorno; convirtiéndose así en una de las profesiones con mayor riesgo ante el padecimiento del estrés (Loaiza Betancur, 2010).

En el ejercicio de la profesión del contador público se pueden desarrollar altos niveles de carga mental, dada la gran cantidad de responsabilidades que generan las actividades de la profesión al certificar estados financieros y declararlos ante los organismos gubernamentales, adicionalmente los estándares exigidos en los que deben ser presentados los trabajos, donde la posibilidad de errores no es aceptable. Esto sin duda, podría estar generando estrés laboral y afectando la salud física y mental en los profesionales de esta área.

### III. Planteamiento del Problema

La actividad laboral es un proceso fundamental en la vida en sociedad. El trabajo representa un espacio donde el individuo puede relacionarse con otras personas, estableciendo altos grados de satisfacción al ejercer su profesión y realizarse personalmente mediante las tareas o asignaciones que ejerce (Gutiérrez y Viloría, 2014).

Según Gutiérrez y Viloría (2014) cuando el trabajador no se siente satisfecho con su trabajo o el sitio donde lo realiza se pueden desencadenar una serie de problemas como ausentismo, disminución de la productividad, desmotivación, abandono del trabajo, ansiedad, cansancio por las actividades realizadas, enfrentamientos con los supervisores y otros inconvenientes. Las consecuencias de la insatisfacción laboral no solo afectan a la organización en su sistema financiero, también determinan la incidencia del estrés laboral en los trabajadores, llegando a desarrollar trastornos que causan afecciones físicas y psicológicas generadas por las altas demandas o amenazas que perciben los individuos en su entorno laboral.

En la Firma de Contadores Públicos del área Metropolitana de Caracas donde se realizó el presente estudio se pudo evidenciar la inconformidad presente en los empleados. En los diversos Informes de Gestión presentados por la Gerencia de Capital Humano se muestran los altos índices de rotación, baja en la productividad y aumento de las ausencias mensuales. En dichos informes se observan absentismo laboral, quejas por parte de los empleados y clientes, insatisfacción con los supervisores, bajas en la productividad en el trabajo, altos índices de rotación de personal y presencia de malestares físicos productos de los niveles de presión.

Anualmente en esta Firma se realiza una evaluación por competencia 360°, esta consiste en la medición de 17 habilidades blandas que el empleado presenta para ejercer eficazmente su cargo dentro de la compañía. Las habilidades blandas se refieren a aquellas actitudes y competencias personales que debe poseer el trabajador, independientes de las habilidades técnicas que posea el mismo, por ejemplo trabajo en equipo, comunicación eficaz, liderazgo, manejo de conflicto y resistencia al estrés, entre otros.

Las competencias se evalúan a partir de una escala Likert donde los grados 1, 2 y 3 muestran pocas habilidades para ejercer la competencia, mientras los grados 4 y 5 apuntan hacia la presencia de habilidades avanzadas o expertas en la competencia. Toda brecha mayor o igual a 1,5 es considerada significativa, es decir, si la diferencia entre el puntaje ideal por cargo y el

obtenido por el trabajador es mayor o igual a 1,5 el colaborador tendrá dificultades para ejercer o desarrollar la competencia.

La evaluación por competencia 360° es un software basado en el modelo de Competencias de Luisa Marmolejo (2005) y es aplicada por esta Firma solamente al personal de las áreas de negocio y el área de administración de la empresa, cargos desempeñados por administradores y contadores públicos.

En la evaluación efectuada en los meses de enero y febrero del 2016, los resultados obtenidos con el software arrojaron amplias brechas en la competencia RESISTENCIA AL ESTRÉS, principalmente entre los contadores públicos, la media obtenida fue de 2,75. Esta competencia se refiere a la capacidad para tolerar altos niveles de presión, manteniendo una actitud positiva y cordial en el entorno laboral, controlando la cantidad de trabajo según los esfuerzos requeridos. Específicamente en esta competencia se evalúan los siguientes comportamientos:

- Escoger soluciones acertadas aún bajo presión.
- Mantener una actitud positiva y cordialidad hacia los demás bajo momentos de presión.
- Mantener el nivel de cantidad y calidad del trabajo bajo tensión y requerimiento de esfuerzos.

Los resultados señalan que personal de las áreas de negocio y el área de administración de la empresa de la Firma mantienen poco o ninguna actitud positiva y cordial en momentos de presión y presentan dificultades para escoger soluciones cuando se encuentra durante situaciones tensas.

Tomando como punto de partida los resultados cuantitativos obtenidos mediante la evaluación por competencias y los informes de gestión se consideró necesario examinar de viva voz con los empleados la problemática presentada, indagar los desencadenantes de la situación y las consecuencias que ha provocado a nivel personal y laboral. La percepción de las situaciones estresantes es fundamental para describir y comprender la experiencia de cada uno de estos contadores.

Para abordar la situación detectada en esta Firma de contadores públicos se utilizó la teoría de Evaluación Cognitiva propuesta por Lazarus y Folkman (1984), dado que ésta se ha centrado en investigar el estrés desde las apreciaciones de quienes lo experimentan. Estos autores postulan que existen dos tipos de apreciaciones, la primaria y la secundaria. La apreciación

---

primaria determina si los eventos que generan altos niveles de presión son calificados como irrelevantes, benignos o negativos. Si tal evento se considera negativo entonces la persona tiene una apreciación secundaria, donde se valoran los recursos disponibles para afrontar la situación y las consecuencias de no hacerlo. En la medida en que no se tienen las herramientas precisas para llevar con éxito la situación, tales apreciaciones afloran la experiencia del estrés.

Lazarus (1993) señala además que es de suma importancia entender el estrés desde la vivencia emocional y no solo desde el análisis de las experiencias, esto permitirá proporcionar más información sobre la situación y entender las posibles respuestas conductuales que la persona tiene ante ese momento tenso. Por ejemplo, cuando se genera un entorno de conflicto entre un supervisor y un trabajador el análisis emocional de la vivencia permitirá conocer si la respuesta es de temor, ira o tristeza y esto tendrá relevancia para establecer las posibles conductas que seguirá antes del conflicto.

En este sentido seguiremos las investigaciones de Lazarus y Folkman (1986), acerca del estrés laboral, el cual es definido por los autores como la relación particular entre el individuo y su entorno; donde este último es evaluado por parte del individuo como desbordante de sus recursos y como capaz de poner en riesgo su bienestar personal. Dicho enfoque teórico hace énfasis tanto en el entorno como en la evaluación que el individuo realiza sobre este.

Para el desarrollo de esta investigación se realizaron búsquedas en diversas bases de datos *Redalyc*, *Scielo*, *Dialnet*, *Saber.ula.ve*, incluso en revistas de *investigación en administración*, *contabilidad*, *economía y sociedad*: “*En Contexto*”, “*Revista Internacional Administración & Finanzas*” y “*Contadores al día*”, pero en ninguna de ellas se localizaron artículos referidos al estrés laboral en contadores públicos en Venezuela que fueran estudiados desde la vivencia emocional y evaluaciones cognitivas generadas a partir del estrés laboral. En la gran mayoría de los artículos encontrados los estudios son de tipo descriptivos o empíricos.

Entre las investigaciones se señalan al estrés laboral como uno de los mayores problemas que puede enfrentar la profesión del contador público (Loaiza y Peña, 2013). Los estudios indican que entre un 50% y 60% de los contadores públicos experimentan el síndrome de Burnout, así como también reportan que el estrés laboral es causante de las altas tasas de rotación del personal en las organizaciones que cuentan con este tipo de profesionales.

Telleria (2015) señala que los contadores públicos presentan estrés por diversas causas, entre las que se destacan el exceso de demandas de trabajo, las constantes exigencias de

---

inmediatez, precisión y entregas en plazos cortos. Esto demanda un gran esfuerzo mental y genera en el individuo agotamiento, además de malestares físicos y psicológicos.

Para Selye (2008) las situaciones laborales presentes en entornos laborales desfavorables pueden ser desencadenantes de estrés que se presentan como estímulos que son evaluados por el individuo como una amenaza. Entre los estresores a nivel laboral el autor señala: el diseño de trabajo, los roles de trabajo, la estructura y el clima organizacional y el desarrollo de la carrera profesional.

Es importante entender que estos estresores están presentes en la dinámica de la firma, según los mismos comentarios de los trabajadores. Por ejemplo, con relación al diseño del trabajo, los trabajadores mencionan que *“Los plazos de entrega de los trabajos es lo que más presiona y el sentido de urgencia por todo. Los clientes no te entregan la información, el socio te dice que es para ahorita sin comprender que todo trabajo debe tener su tiempo”* (D.F.). Esto sugiere que uno de los elementos que ha afectado su relación con la Firma es el alto nivel de presión con respecto a lo solicitado y el poco tiempo para su realización.

Por otro lado, en relación a los roles de trabajo los empleados expresan que la falta de definición en las funciones de trabajo genera una sensación de incertidumbre y sobrecarga laboral, así lo menciona una de las Senior de la Firma: *“Es la desinformación, falta de planificación hace que posiblemente no te puedas programar, no te puedas planificar en lo que tienes que hacer”* (B.F.).

En cuanto a la estructura y el clima organizacional varios empleados han manifestado su preocupación por el ambiente laboral de la organización que según su percepción se torna hostil al trabajador, así lo manifestó una de las Supervisoras de la compañía *“El ambiente es sumamente desagradable por la presión que se ejerce en el entorno de trabajo... Diría que había un clima negativo en el trabajo todo por la presión de sacar todo a tiempo y no dejar mal al cliente...”* (N.H.).

Por su parte con relación al desarrollo de la carrera profesional, los trabajadores sienten que hay pocas oportunidades de crecimiento y que las promociones a otros cargos son arbitrarias. Asimismo, la falta de reconocimiento es un factor común que los afecta a todos. Si bien se les exigen resultados no se les felicita por los esfuerzos realizados o por los logros obtenidos, tal como comenta una de las gerentes de la compañía *“Factores como presión*

---

*desmedida, la falta de valoración y reconocimiento del personal, los bajos sueldos, la recarga de trabajo son detonantes de estrés, generando ausentismo y por ende, retiro del trabajo...” (D.F.).*

Por último, con respecto a las relaciones interpersonales mencionan que hay un “*ambiente tenso, donde se crea un desánimo en el equipo... [Y se]... crea resistencia en el equipo, la autoridad se pierde...* ” Y afecta sin duda alguna el bienestar de sus trabajadores. Esto causa un gran impacto en la salud psicológica del trabajador, pues ambientes desmotivadores, falta de apoyo de parte del equipo de trabajo o supervisores, así como el acoso laboral puede incidir como desencadenante del estrés, según Selye (2008).

Todos estos factores, aunado a los resultados obtenidos a través del Software de Competencia y los datos de los informes de gestión de la Gerencia de Capital Humano, determinan la existencia de estrés laboral en los empleados de la Firma.

No obstante estas indagaciones parecen no ser suficientes para entender la situación presente en esta empresa. Por lo que se justifica adentrarse en las percepciones de los trabajadores, de tal modo que podamos entender las causas que generan la situación de insatisfacción y las consecuencias que esto ha traído para ellos.

Es importante entender, en primera instancia, las evaluaciones cognitivas que tienen los trabajadores acerca del estrés y las valoraciones que hacen los contadores acerca de las condiciones que presenta esta Firma actualmente, de tal modo que se reconozcan los desencadenantes propios que generan tal malestar en los empleados y permitan generar planes que gestionen adecuadamente los altos niveles de presión y estrés de los trabajadores.

Finalmente, teniendo en cuenta que la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT, 2005) insta a las empresas de manera obligatoria a gestionar herramientas útiles para disminuir situaciones que afecten el bienestar laboral de los individuos dentro de sus organizaciones, será necesario no solo conocer las causas y consecuencias del estrés en los trabajadores sino diseñar las estrategias adecuadas para solventar la situación de inconformidad que los profesionales de la contaduría que laboran en la Firma de Contadores Públicos del área Metropolitana de Caracas tienen con respecto a la organización.

Conocer las causas y comprender las consecuencias que la dinámica y las condiciones de trabajo de la Firma ha ocasionado en sus contadores y en su sistema laboral nos permitirá ubicar los correctivos que permitan solventar la situación identificada.

Desde el punto de vista organizacional, esta investigación servirá de base para diagnosticar los elementos que se presentan y generan inconformidad en el trabajador. Al tiempo que permitirá ubicar las soluciones para mejorar los modos de afrontamiento de estos contadores dentro su lugar de trabajo y su desempeño dentro de la organización.

Es importante señalar que gran parte de las investigaciones llevadas a cabo sobre el estrés laboral se han realizado partiendo de un enfoque cuantitativo, utilizándose instrumentos de medición psicométricos que identifican la presencia o no de este fenómeno y los grados en qué se produce (Peiró, 2001). Nuestra discusión en cambio partió de una aproximación cualitativa, con el fin determinar si efectivamente la situación presente en la Firma responde al fenómeno de estrés laboral o subyacen otros factores que no han sido identificados.

Para finalizar, la pregunta de investigación que guió el presente estudio fue: ¿Cuáles son las percepciones sobre estrés presentes en los Contadores Públicos de una Firma del área Metropolitana de Caracas?, con el fin de entender sus desencadenantes, consecuencias, síntomas y modos de afrontamiento.

## **IV. Objetivos**

### **4.1 Objetivo General**

Entender las percepciones sobre el estrés laboral presentes en los Contadores Públicos empleados en una Firma del Área Metropolitana de Caracas.

### **4.2 Objetivos Específicos**

- Comprender la percepción sobre el estrés laboral que experimentan los contadores.
- Conocer los factores organizacionales ligados a las exigencias de las tareas que producen el estrés laboral.
- Caracterizar las consecuencias que generan los factores ligados al estrés laboral en los contadores y sus modos de afrontamiento.
- Identificar los rasgos de personalidad presentes en los contadores.
- Diseñar un programa de intervención para el manejo del estrés laboral.

---

## V. Marco Metodológico

### 5.1 Tipo de Investigación

El presente trabajo se desarrolló desde el enfoque cualitativo el cual tiene como misión recolectar y analizar la información en todas las formas posibles, explorando un limitado número de casos que se consideran interesantes, buscando alcanzar profundidad de información y no amplitud (Niño, 2011).

Se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar; todo lo contrario, busca describir e interpretar un fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada (Bernal, 2010).

Por lo tanto, la investigación cualitativa busca entender una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica. Por lo tanto, indaga en situaciones naturales, intentando interpretar los fenómenos en los términos del significado que le dan las personas de forma individual a los fenómenos sociales que ocurren a su alrededor (Vasilachis, 2006).

### 5.2 Diseño de la Investigación

En la investigación cualitativa, el diseño de la investigación es provisional y sometido a constantes cambios; supone una toma de decisiones por parte del investigador que se sabe y se acepta de antemano (Ruiz, 2012).

El diseño empleado para desarrollar la presente investigación es el fenomenológico, cuyo objetivo es comprender la vida social a partir de los significados que el propio hombre imprime en las acciones que realiza (Rojas, 2007). Es un diseño de investigación que busca ver y conocer la realidad social a través del punto de vista de los individuos; interpretando cómo los individuos ven su mundo y cómo actúan dentro de su contexto natural (Rodríguez, Gil, y García, 1996).

Por ende, la fenomenología se centra en las experiencias subjetivas que tengan los individuos dentro de un contexto determinado; siempre respondiendo a preguntas, como por ejemplo: ¿Cuál es el significado de una situación vivida por el sujeto con respecto a un fenómeno? (Salgado, 2007).

---

Salgado (2007), destaca que las premisas fundamentales de la fenomenología son las siguientes:

- Describe y entiende los fenómenos sociales desde el punto de vista de cada individuo y desde la perspectiva colectiva.
- Se basa en el análisis de discursos y en la búsqueda de sus posibles significados.
- El investigador confía en su intuición y en la imaginación para lograr comprender la experiencia de los individuos.
- El investigador contextualiza las experiencias en términos de temporalidad, espacio, corporalidad y el contexto relacional.

Por lo tanto, en el presente trabajo se pretende realizar una descripción y analizar en profundidad las experiencias individuales de los contadores públicos sobre el estrés laboral dentro de una Firma.

### **5.3 Participantes**

La selección de los participantes corresponde a un tipo de muestreo intencional, de tipo opinático, ya que no sigue criterios técnicos o leyes de probabilidad. Se seleccionan a aquellas personas que cumplen con ciertas condiciones y que se encuentran vinculados directamente al problema a investigar (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Por tratarse de una selección de tipo intencional, se construyó una muestra conformada por casos que respondieran con el problema de investigación planteada, de manera que los participantes escogidos para este estudio fueron aquellos contadores que obtuvieron resultados bajos en la competencia RESISTENCIA AL ESTRÉS.

Dentro de la evaluación por competencias realizada en el año 2016, 31 empleados de la Firma resultaron con mayores brechas en la competencia RESISTENCIA AL ESTRÉS, esta muestra estuvo conformada por 21 mujeres y 10 hombres, con edades comprendidas entre 23 y 65 años, con un grado universitario de licenciados en Contaduría Pública o estudiantes de la carrera, todos provenientes de la ciudad de Caracas y trabajadores de la misma sede de la organización.

Para la investigación solo se pudo contactar a 16 informantes pertenecientes al muestreo inicial. Los informantes corresponden a un total de 16 personas en la organización, 13 mujeres y 3 hombres, con edades comprendidas entre 23 y 62 años. El resto de los participantes planteados habían egresado de la firma antes de la investigación y no se le pudo contactar y otros se negaron a participar.

Para describir el contexto donde se encuentran los participantes es prioritario realizar una breve reseña la compañía donde laboran. Esta Firma de Contadores público se ha dedicado y especializado en brindar servicios de auditoría, contabilidad y asesoría gerencial a su clientela nacional e internacional por más de 25 años. Para poder satisfacer los requerimientos de los clientes ha desarrollado a lo largo de los años una amplia gama de servicios en las distintas áreas de negocios, tales como: Auditoría, Asesoría Tributaria, *Outsourcing* Contable, *Outsourcing* Administrativo, Consultoría de Riesgos y Asesoría integral de negociación interna, externa y nómina.

La organización está conformada por más de 80 profesionales y es gerenciada a nivel local por siete Socios que conducen las distintas áreas de negocio, tres de ellos cumplen el rol de Directores Generales. Todos los socios de la Firma poseen una amplia experiencia y reputación en asociaciones administrativas y contables. Adicional, al papel de los Socios de Firma, la estructura organizacional se compone en cada área por Gerentes, Supervisores, Senior, Semisenior, Analistas y Asistentes. La cadena de mando es de tipo vertical donde las últimas decisiones son aprobadas por el Socio del área.

En esta investigación el grupo de participantes o informantes claves estuvo conformado por Gerentes, Supervisores, Senior, Analistas y Asistentes de las áreas de negocio auditoría, tributaria, *Outsourcing* Contable y asesoría integral de negocios interno, externo y nómina. Para el momento de la investigación 2 de los 16 informantes habían egresado de la compañía, a estos informantes se les pudo contactar para tomar la entrevista. (Ver Anexo I)

#### **5.4 Instrumentos Usados para la Recolección de Datos**

Para recolectar la información de esta investigación, usamos los siguientes instrumentos:

### **5.4.1 La entrevista.**

La entrevista es una técnica de recogida de información, siendo la más usada. Se puede definir como una conversación con propósito. Una conversación entre dos o más personas, pero en la que uno —el entrevistador— es el que pregunta con un objetivo predeterminado y la otra persona responde con base en dicho objetivo. La comunicación es simbólica, oral y bidireccional, pero incluyendo un componente no verbal. La información verbal como la no verbal es registrada y analizadas para realizar la evaluación, el diagnóstico, el asesoramiento o la intervención psicológica (Perpiña, 2012).

Para efecto de esta investigación, se diseñó un guión de entrevista semi-estructurada, el cual constó de una serie de preguntas elaboradas por las investigadoras y revisadas por la tutora del presente trabajo, siguiendo la teoría planteada por Lazarus y Folkman (1984). (Ver Anexo II)

Para la selección de las preguntas del cuestionario se siguieron los elementos teóricos que sustentan la investigación. Dada la teoría se plantearon tres grandes temas que alimentaron la formulación de las preguntas: las percepciones que los participantes hacen del estrés laboral, las causas del estrés y las consecuencias del mismo. A partir de estas grandes categorías preestablecidas se definieron las preguntas del cuestionario. En este sentido las dos primeras interrogantes planteadas a los informantes buscaron comprender las percepciones que tienen acerca del estrés laboral y las causas del mismo, las preguntas tercera, cuarta y quinta intentaron obtener datos que permitieran conocer las consecuencias y cómo la Firma afronta el tema del estrés y las estrategias que plantea para abordarlo con los colaboradores, con la sexta pregunta se quiso conocer los modos de afrontamiento del informante y qué herramientas utiliza para mejorar su rendimiento.

Es importante tener en cuenta que el investigador se adaptó a las distintas apreciaciones y vocabulario de los informantes, además, la secuencia de las preguntas estuvo determinada por el desarrollo de la conversación, ya que durante esta surgieron otros temas o tópicos de sumo interés para el estudio.

### 5.4.2 Pruebas Proyectivas

Aiken (2003) señala que “... el término de técnica proyectiva se usa para referirse a aquellos procedimientos de evaluación psicológica, en los cuales las personas proyectan sus necesidades y sentimientos internos en estímulos ambiguos” (p.412).

Dadas las características de los participantes se requería de una prueba que permitiera adentrarse a sus rasgos de personalidad de manera sencilla, rápida y con un instrumento conocido previamente por las investigadoras. Adicional a esto, con el bajo índice de muestra no era factible la aplicación de una prueba psicométrica. En vista de lo anterior, se escogió una prueba proyectiva.

Es importante señalar que las técnicas proyectivas se usan con frecuencia para realizar psicodiagnóstico en clínicas de salud mental, orientación y hospitales, entre otras áreas. Además, su proceso de interpretación requiere que el psicólogo (quien aplica la prueba) tenga una mayor capacitación y sensibilidad para analizar con sumo detenimiento las respuestas recibidas a través de los dibujos, es importante destacar que las interpretaciones que se realicen de las pruebas deben verse como posibilidades o hipótesis que pueden o no ser confirmadas en conjunto con otras fuentes de recolección de información (Aiken, 2003). Para esta investigación se contó con la colaboración de la Licenciada en Psicología Clínica María Valentina Avariano, quien asesoró y prestó colaboración con la corrección y análisis de las pruebas aplicadas.

Para fines de esta investigación dentro de la gama de pruebas o técnicas proyectivas que existen, decidimos usar la denominada Persona bajo la lluvia.

Nuestra decisión estuvo basada en que este test evalúa cómo se defiende un sujeto ante condiciones ambientales estresantes. Es una técnica muy usada en el área de recursos humanos, ya que equiparan las presiones ambientales a los requerimientos y exigencias que toda tarea laboral requiere (Querol y Alcañiz, 2008).

Es un test de aplicación individual o grupal, para ambos sexos y para cualquier edad. La prueba consiste en que el individuo realice el dibujo, para que así impregne en la imagen su propio estilo, y analizar cómo percibe su aspecto corporal y sobre todo nos muestre cómo ha sido su pasado o vida anterior (Querol y Chávez, 2005).

Según Querol y Chávez (2005):

---

...en la interpretación del dibujo buscamos obtener la imagen corporal del individuo bajo condiciones ambientales desagradables, tensas, en los que la lluvia representa el elemento perturbador. Es decir, ese tipo de test agrega una situación de estrés en la que el individuo ya no logra mantener su fachada habitual, sintiéndose forzado a recurrir a defensas latentes (p.12).

## **5.5 Procedimiento**

La presente investigación se desarrolló, en los siguientes pasos:

### **5.5.1 Fase preparatoria.**

En primer lugar, se realizó una revisión exhaustiva sobre las investigaciones que se han realizado en torno al estrés laboral en Contadores Públicos, se contactó a la Firma de Contadores, y se le solicitó permiso para realizar la investigación, explicándoles el propósito de la misma y solicitando el apoyo al personal. Obtenida la autorización, las investigadoras conocen la Firma de Contadores Públicos desde su filosofía (misión, visión y valores), hasta la estructura formal (organigrama) y ambiente de trabajo.

Se solicitó a la organización autorización para revisar los resultados que el personal obtuvo por medio del software por competencias realizado a principios del año 2016. Analizados los resultados de la Evaluación por Competencia se tomaron aquellos participantes que tuvieron mayores brechas en las competencias relacionadas con estrés. Partiendo de estos datos, las investigadoras desarrollaron un guión de entrevista semi-estructurada (Ver Anexo I) para poder obtener información de cada uno de los participantes de forma transparente. Una vez desarrollados y planificados los instrumentos para recolectar los datos, estos fueron revisados por la tutora de la investigación realizando los ajustes necesarios.

### **5.5.2 Trabajo de Investigación.**

1. Una vez revisados por la tutora, las investigadoras presentaron a la organización los instrumentos que se usarían para recolectar los datos. Adicionalmente, se les mostró un

---

modelo de la carta de consentimiento informado (Ver Anexo III) dirigida a los participantes de la compañía, la cual garantizó el compromiso de las autoras de mantener la confidencialidad en relación a los datos que se obtuvieran.

2. Ya identificados los informantes clave, se procedió a desarrollar la entrevista con cada uno de ellos, en el tiempo establecido y en el lugar fijado por mutuo acuerdo; se les entregó la carta de consentimiento, la cual llenaron y firmaron.
3. Una vez finalizada la fase de entrevista con los empleados, las investigadoras realizaron la transcripción de forma literal de todo lo expresado por los participantes, para su posterior procesamiento y análisis de contenido.
4. Por último, se les solicitó a los participantes que elaborarán en una hoja blanca una persona bajo la lluvia. Una vez finalizada la recolección de los datos por parte de las investigadoras, se les agradeció por permitirnos llevar a cabo la entrevista y la prueba.
5. Una vez finalizada la recolección de los datos se procedió a realizar el análisis e interpretación de cada uno de los dibujos.

### **5.5.3 Fase de análisis e interpretación de los datos**

Para el procesamiento de los datos de la presente investigación se empleó el análisis de contenido, el cual se define como un enfoque metodológico para analizar textos siguiendo ciertas reglas (Rojas, 2007). Esto con el fin de extraer la información necesaria para dar respuestas a los objetivos de la investigación que están propuestas.

Es importante destacar que para realizar el análisis de contenido tuvimos en cuenta los dos tipos de análisis de contenido, el manifiesto, que hace referencia a la descripción exacta de lo expresado por el sujeto; y el latente, que analiza no solo lo que dice el sujeto de forma fiel, sino también lo subjetivo como la motivación e interés (Rojas, 2007).

Para desarrollar el análisis de contenido de forma eficaz se usó el análisis categorial, el cual consiste en dividir el texto en unidades para luego proceder a ordenarlos por categorías. Las unidades de registro pueden ser palabras, el tema, personajes, acontecimientos, entre otros (Rojas, 2007).

En esta investigación se usó como unidad de análisis frases que estuvieran directamente relacionadas con el tema del estrés laboral.

## 5.6 Método de Análisis Cualitativo Empleado

Una vez obtenidos los datos los procesamos. Esta etapa vendría a considerarse como la fase analítica de la investigación cualitativa que supone un proceso sistemático que en algunos momentos permanece de forma implícita en las acciones del investigador (Rodríguez, Gil, y García, 1996).

Es importante saber que los datos que se recogen directo del contexto de estudio, son organizados por el investigador y permiten orientar la búsqueda de nuevas evidencias que faciliten al estudioso conocer aún más la realidad dentro del contexto que analiza (Rodríguez, Gil y García, 1996).

Ahora bien, dentro de la investigación cualitativa, hay varias formas de procesar y analizar la información recogida, entre las cuales podemos destacar las siguientes: Teoría Fundamentada, Análisis de Contenido, Análisis de Discurso, Procesamiento Analítico de Spradley, Análisis Taxonómico y Análisis Componencial (Rojas, 2007).

En este estudio, se empleó el análisis de contenido para extraer la información necesaria para responder a la pregunta de investigación propuesta. Según Bardin (1996 p. 32) el análisis de contenido es “el conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones tendentes a obtener indicadores (cuantitativos o no) por procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes permitiendo la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción (contexto social) de estos mensajes”.

Para Bardin (1996) el análisis de contenido permite clasificar, ordenar, categorizar e interpretar los productos de las conductas verbales del informante, permitiendo convertir los elementos simbólicos como lo es el lenguaje y la expresión en datos científicos. A diferencia de otras formas de procesamiento de información cualitativa, el análisis de contenido permite no solo realizar estudios de los textos o unidades de discurso, sino también de lo observable y fuera de lo revelado a través del lenguaje, es decir, el contexto.

Adicionalmente, el análisis de contenido coloca al informante como protagonista del análisis y más que pretender generar contenido teórico como es el caso de la Teoría Fundamentada, intenta formular mediante los datos inferencias validas que puedan aplicarse a un contexto. Dado que nuestra investigación se centra en entender las percepciones realizadas sobre el estrés laboral, es preciso utilizar una técnica de procesamiento que permita dar objetividad al

---

análisis, al tiempo que permita clasificar los elementos de un conjunto, ordenarlos y extraer de ellos una descripción precisa de las características pertinentes del contenido y al contexto de la investigación.

Hay que destacar, que el análisis de contenido es un enfoque metodológico mediante el cual se analizan los textos siguiendo ciertas reglas; en esta técnica se estudian los textos dividiéndolos en unidades de análisis; luego, se organizan en categorías de forma inductiva o deductiva. Se debe tener en cuenta que lo que interesa es la frecuencia de aparición de las unidades de análisis en el texto (Rojas, 2007).

Específicamente, el tipo de análisis de contenido que se realizó en esta investigación, es el denominado Análisis Categorical; que consiste en dividir todo el texto en unidades de análisis y luego organizarlos en diversas categorías (Rojas, 2007).

Es importante aclarar que el análisis de contenido, son técnicas metodológicas que estudian los procesos comunicativos (tanto escritos como discursos orales) que se dan en la sociedad; permitiendo así, inferir como los individuos perciben la realidad del contexto donde desarrollan sus actividades (Bardin, 1996).

Como ya fue señalado, las unidades de análisis empleadas en esta investigación fueron las frases que tuvieron relación con el tema del estrés laboral experimentado por los informantes claves. Luego, de conocer estas frases, se procedió a construir las categorías y temas que las investigadoras identificaron en las entrevistas. En el anexo IV se muestra el sistema de temas y categorías construidas.

Partiendo de la teoría de Lazarus y Folkman (1984) se construyeron cuatro grandes temas de los cuales partieron las categorías: 1. Percepciones que los participantes tienen del estrés laboral; 2. Causas; 3. Consecuencias; y, 4. Modos de afrontamiento. Estos temas fueron comparados con los verbatim de los informantes y se verificó su relevancia dentro de la investigación. Adicionalmente a estas categorías surgieron otras que revelaron aspectos no tomados en cuenta en la investigación como las capacidades para solución de conflicto y las acciones a tomar para gerenciar efectivamente el estrés.

A continuación, las categorías y subcategorías construidas.

Tabla II:

*Categorías y Subcategorías*

<b>Temas</b>	<b>Categorías codificadas</b>	<b>Subcategorías</b>
Conceptualizaciones acerca del estrés	Definición del estrés	
	Clientes	
	Actividades de la profesión	
	Insuficiencia de tiempo para realizar las actividades	
		Valoraciones acerca del supervisor
		Reprimendas del supervisor
Factores que generan estrés laboral	Supervisores	Falta de colaboración con los supervisados
		Maltrato Verbal
		Acoso laboral
		Percepción acerca de los colaboradores
	Colaboradores	Entrenamiento constante de los colaboradores
		Falta de personal
	Control y perfección de las actividades ejecutadas	
Capacidad de resolución de conflicto	Reacciones ante situaciones conflictivas con el supervisor	
	Malestares Físicos	
Consecuencia del estrés laboral	Afección emocional	
	Clima laboral percibido	
	La rotación de personal	
Estrategias de afrontamiento del estrés	Métodos de afrontamiento del estrés	
		Beneficios laborales
		Aumento de personal
Acciones que la empresa debe tomar para cuidar a sus empleados de los embates del estrés.	Recomendación de los colaboradores	Intervenciones en la empresa
		Flexibilizar y planificar las exigencias

---

Luego de haber determinado las categorías y definir las unidades de análisis es indispensable desde el análisis de contenido validar la presencia de las categorías extraídas de las entrevistas realizadas, es decir determinar la confiabilidad de las categorías entre los codificadores. La fiabilidad se estimó utilizando el método sugerido por López (2002) calculando el porcentaje de veces que los codificadores de manera independiente coinciden en la codificación del mismo material. Para ello se procedió a seguir los siguientes pasos:

1. Los integrantes del equipo se reunieron y compararon los análisis individuales de las entrevistas asignadas para cada uno.
2. Re-organizaron la información dentro de temas y categorías similares.
3. Re-definieron los temas y las categorías procurando definiciones homogéneas y precisas.
4. Seleccionaron entre todos los integrantes, los temas que, según el análisis, son los más relevantes o representativos de las entrevistas.
5. Intercambiaron los análisis individuales utilizando como base las nuevas definiciones de los temas y categorías seleccionadas.
6. Calcularon el porcentaje de acuerdo entre codificadores, utilizando el método de López (2002):

$$\text{Porcentaje de acuerdo} = \frac{\text{Número coincidencia en la categoría}}{\text{Número total de categorías codificadas}} \times 100$$

Obteniendo un porcentaje de acuerdo entre los codificadores igual a 91,67%, tal como se muestra en la tabla III.

Tabla III:

*Confiabilidad de las categorías codificadas*

Temas	Inventario de categorías codificadas	Codificador		Total de unidades codificadas	Porcentaje de acuerdos	
		1	2			
Conceptualizaciones acerca del estrés	Definición del estrés	*	*	2	100	
	Cientes	*	*	2	100	
	Actividades de la profesión	*	*	2	100	
	Insuficiencia de tiempo para realizar las actividades	*	*	2	100	
Factores que generan estrés laboral	Supervisores	Percepciones acerca del supervisor	*	*	2	100
		Reprimendas del supervisor		*	1	50
		Falta de colaboración con los supervisados	*	*	2	100
		Maltrato Verbal	*	*	2	100
		Acoso laboral	*	*	2	100
	Colaboradores	Percepción acerca de los colaboradores	*	*	2	100
		Entrenamiento constante de los colaboradores		*	1	50
		Falta de personal	*	*	2	100
		Control y perfección de las actividades ejecutadas	*	*	2	100
		Reacciones ante situaciones conflictivas con el supervisor	*	*	2	100
Capacidad de resolución de conflicto	Malestares Físicos	*	*	2	100	
Consecuencia del estrés laboral	Afección emocional	*	*	2	100	
	Clima laboral percibido	*	*	2	100	
	La rotación de personal	*	*	2	100	
Estrategias de afrontación del estrés	Métodos de afrontamiento del estrés	*	*	2	100	
Categoría 14: Recomendaciones, Subcategoría: Intervención en la empresa	Recomendación de los colaboradores	Beneficios laborales	*	*	2	100
		Aumento de personal	*	*	2	100
		Intervenciones en la empresa	*	*	2	100
		Flexibilizar y planificar las exigencias	*		1	50
<b>Total (Máximo 48)</b>		21	23	44	91,67%	

Como paso subsiguiente se procedió a mostrar la confiabilidad de cada categoría en relación a las unidades de análisis, utilizando la escala porcentual propuesta por Fox (1981)

$$\text{Porcentaje de acuerdo} = 100 \times \frac{\text{Datos de unidades de registro codificados igual}}{\text{Número de unidades de datos codificados}}$$

Obteniendo porcentajes de confiabilidad de 100% en la mayoría de las categorías. Sin embargo, en las subcategorías “Reprimendas del Supervisor” y “Flexibilización de la cantidad de exigencia” las investigadoras no estuvieron de acuerdo. El resto de las unidades codificadas fueron validadas con altos porcentajes de fiabilidad.

A continuación los detalle en la siguiente tabla IV:

Tabla IV:

*Confiabilidad de las unidades de registro por categoría*

Temas	Categorías	Total de registros por codificadores	Codificadores		Promedio de confiabilidad	
			1	2		
Conceptualizaciones acerca del estrés	<b>Categoría 1:</b> Definiciones del estrés	22	11	11	22	100,00%
	<b>Categoría 2:</b> Clientes	14	7	7	14	100,00%
	<b>Categoría 3:</b> Actividades de la profesión	14	7	6	13	92,86%
	<b>Categoría 4:</b> Insuficiencia de tiempo para realizar las actividades	60	29	28	57	95,00%
	<b>Categoría 5:</b> Supervisores, Subcategoría: Percepción acerca del supervisor	56	25	27	52	92,86%
	<b>Categoría 5:</b> Supervisores, Subcategoría: Reprimendas del supervisor	12	6	0	6	50,00%
	<b>Categoría 5:</b> Supervisores, Subcategoría: Falta de colaboración del supervisor	14	7	6	13	92,86%
Factores que generan estrés laboral	<b>Categoría 5:</b> Supervisores, Subcategoría: Maltrato Verbal	16	8	7	15	93,75%
	<b>Categoría 5:</b> Supervisores, Subcategoría: Acoso laboral	10	4	5	9	90,00%
	<b>Categoría 6:</b> Colaboradores, Subcategoría: Percepciones acerca de los colaboradores	24	12	12	24	100,00%
	<b>Categoría 6:</b> Colaboradores, Subcategoría: Entrenamiento constante de los colaboradores.	16	6	8	14	87,50%
	<b>Categoría 6:</b> Colaboradores, Subcategoría: Falta de personal	24	12	12	24	100,00%
	<b>Categoría 7:</b> Control y perfeccionamiento de las actividades ejecutadas	18	9	9	18	100,00%
	<b>Categoría 8:</b> Reacciones ante situaciones conflictivas con el supervisor	22	10	11	21	95,45%
Capacidad de resolución de conflicto	<b>Categoría 9:</b> Malestares Físicos	42	21	21	42	100,00%
Consecuencia del estrés laboral	<b>Categoría 10:</b> Afecciones emocionales	18	9	9	18	100,00%
	<b>Categoría 11:</b> Clima laboral percibido	34	16	11	27	79,41%
Estrategias de afrontamiento del estrés	<b>Categoría 12:</b> La rotación de personal	16	8	7	15	93,75%
	<b>Categoría 13:</b> Métodos de afrontamiento del estrés	32	16	16	32	100,00%
	<b>Categoría 14:</b> Recomendaciones, Subcategoría: Beneficios laborales	8	4	4	8	100,00%
Acciones que se deben tomar solventar la situación de estrés laboral	<b>Categoría 14:</b> Recomendaciones, Subcategoría: Aumento de personal	4	2	2	4	100,00%
	<b>Categoría 14:</b> Recomendaciones, Subcategoría: Flexibilización y planificación de exigencias	6	0	3	3	50,00%
	<b>Categoría 14:</b> Recomendaciones, Subcategoría: Intervención en la empresa	32	16	16	32	100,00%

Una vez organizado los datos dentro las categorías y subcategorías, se realizaron las inferencias y comparaciones entre las misma con el fin de extraer la información necesaria para responder a la pregunta de la investigación.

### **5.7 Recursos Materiales**

Entre los materiales que se usaron, están los siguientes: hojas blancas, lápices, borradores, sacapuntas, guión de entrevistas, 2 grabadoras, 2 auriculares y dos computadoras.

Entre los materiales complementarios se destacan los siguientes: transporte, refrigerios, aula o cubículo (donde se realizaron las entrevistas).

### **5.8 Consideraciones Éticas**

Esta investigación se rige por lo establecido en el Código de Ética Profesional del Psicólogo de Venezuela (Casado, 1987) específicamente en los artículos del Capítulo I, en donde se exponen los deberes que el Psicólogo debe tener en el área de la investigación; específicamente para este estudio, se tomaron en cuenta los siguientes artículos:

- Artículo 55: La investigación en Psicología deberá ser realizada y supervisada por personas técnicamente entrenadas y científicamente calificadas.
- Artículo 58: Toda intervención o acción profesional de la psicología a nivel individual, de pequeños grupos o de la comunidad deberán regirse por las mismas normas éticas relativas a la investigación.
- Artículo 60: El investigador deberá garantizar el anonimato de las respuestas de los sujetos sometidos a investigaciones y evitar aminorar la posibilidad de cualquier daño moral a aquellos.
- Artículo 63: Como científico, el psicólogo debe, en lo posible comunicar los resultados de su investigación a otros investigadores.
- Artículo 69: El psicólogo asumirá la máxima responsabilidad en la divulgación de la información psicológica a fin de servir adecuadamente al público, y así proteger a los individuos y la buena reputación de la profesión.

- Artículo 75: El psicólogo que se proponga utilizar en sus investigaciones o escritos datos pertenecientes a la Institución en la que está empleado deberá obtener previamente la autorización de esta.

Aparte de los artículos mencionados anteriormente, se tomó en cuenta uno de los cuatro niveles de ética en la investigación cualitativa propuestos por Rojas (2007), en los cuales se destacan los siguientes grados: Ética de Recompensa (Individualista), Ética de la Satisfacción (el investigador busca estrategias para resolver algunos problemas dentro del contexto de estudio), Ética de la Realización (implica crecimiento personal en el investigador); y por último, la Ética de la Excelencia (reflexión en los participantes).

Otro aspecto que tomamos como referencia dentro de nuestra investigación hace hincapié en los aspectos del decálogo del investigador propuesto por Rojas (2007), que son los siguientes:

1. Mantener una actitud de búsqueda y comprensión de la realidad.
2. Utilizar los recursos tecnológicos adecuadamente.
3. Comunicar siempre con honestidad los conocimientos que se obtengan de la investigación.
4. Proteger la confidencialidad de los datos que se recojan en la investigación.
5. Reformular las hipótesis cuando las evidencias demuestren que son falsas.
6. Actuar con cautela ante los nuevos hallazgos.
7. Evitar el reduccionismo con respecto a la concepción del hombre y el mundo.
8. Citar a los autores respetando siempre los derechos de autor.
9. Utilizar solo medios legales para recabar la información.
10. Disfrutar de la investigación con el fin de permitir el desarrollo de la sociedad y realización personal.

Finalmente como compromiso se les suministrará a los informantes, una vez culminada la investigación, la información sobre sus pruebas y los rasgos de personalidad presentes en los mismos.

## **VI. Análisis y Discusión**

Los análisis acerca de las unidades de contenido de los informantes serán desarrollados partiendo de los objetivos específicos de la investigación. En este sentido se presentan en primer lugar las percepciones de los participantes en relación al estrés, luego se exponen los factores, que en su opinión son los que desencadenan el estrés. Después de ello se muestran las consecuencias que han generado estos elementos, tanto para los individuos como para la organización, adentrando en los modos de afrontamiento que tienen ambas partes. Partiendo de los factores mencionados se recopilaron las sugerencias de los participantes para solventar la situación presente en la empresa. Dicha información fue la base para diseñar las estrategias de intervención que permitirán ofrecer herramientas que favorezcan la gerencia efectiva del estrés.

Por último, como un factor interesante que puede resultar decisivo para la predisposición al estrés, se estudiaron los rasgos de personalidad comunes en los participantes, a fin de conocer cómo las características de personalidad se vinculan al padecimiento del estrés registrado en estos contadores.

### **6.1 Comprensión de las percepciones del estrés laboral experimentadas por los participantes.**

La actividad laboral es un proceso fundamental en la vida en sociedad. El trabajo puede representar un espacio donde el individuo puede enlazarse con otras personas, estableciendo altos grados de satisfacción al ejercer su profesión y realizarse personalmente mediante las actividades que ejerce (Gutiérrez y Vilorio, 2014).

No obstante, según Gutiérrez y Vilorio (2014) cuando el trabajador no se siente satisfecho con la labor o el sitio donde la realiza se puede desencadenar en él una serie de problemas como ausentismo, disminución de la productividad, desmotivación, entre otros inconvenientes.

Las consecuencias no solo afectan a la organización en su sistema financiero, también determinan la incidencia del estrés laboral en los trabajadores, llegando a desarrollar trastornos que causan afecciones físicas y psicológicas generadas por las altas demandas o amenazas que perciben los individuos en su entorno laboral.

---

Las percepciones que los participantes de la investigación tienen acerca del estrés laboral fueron analizadas a través de la categoría *Definición acerca del estrés*, esta se conceptualizó como las respuestas que evidencian cómo los informantes valoran y conciben el estrés.

Basados en las anteriores afirmaciones y en las categorías emergidas de los verbatim de los informantes, podemos señalar que estos se sienten insatisfechos con el clima laboral de esta organización. Entre las causas de esto se encuentran: altos y constantes niveles de presión laboral, maltrato verbal al personal por parte de los supervisores, altos índices de rotación de personal y presencia de malestares físicos y emocionales producto de las constantes demandas del entorno.

Estos elementos fueron expuestos por los mismos colaboradores de la compañía en las entrevistas realizadas que buscaban comprender como percibían los altos momentos de presión. Resultados que se asemejan a lo hallado en la evaluación por competencia realizada por la Firma anualmente. Los resultados arrojaron que los contadores mantienen poco o ninguna actitud positiva y cordial en momentos de presión y presentan dificultades para afrontar situaciones tensas.

Estos elementos fueron expuestos por los mismos colaboradores de la compañía en las entrevistas realizadas que buscaban comprender las percepciones que los trabajadores tienen al experimentar altos momentos de presión. Resultados que se asemejan a lo hallado en la evaluación por competencia realizada por la Firma anualmente. Los resultados arrojaron que los trabajadores mantienen poco o ninguna actitud positiva y cordial en momentos de presión y presentan dificultades para afrontar situaciones tensas.

Según Lazarus y Folkman (1986), tal y como se mencionó en el marco referencial el estrés es la relación particular entre el individuo y su entorno; donde este último es evaluado por parte del individuo como desbordante de sus recursos y como capaz de poner en riesgo su bienestar personal. Para los colaboradores el estrés es concebido como un estado emocional que surge por la presión excesiva en el trabajo, vinculan al estrés con sobrecarga física y mental que se genera por las cantidades de trabajo, la presión del supervisor y el “todo para ya”, como ellos mismos mencionan.

*F.R.: Para mí el estrés es la gran cantidad de presión que ejercen en el trabajo, todo para ya, la urgencia de lo que hay que sacar y que nunca hay tiempo para planificarse...*

Los colaboradores tienden a evaluar al estrés en relación a las exigencias de tiempo, donde las situaciones se salen de las manos, por tener poco control sobre ellas y donde las personas tienden a sentirse frustradas, con angustia o ansiedad.

*A.D.: Guao....El estrés es un... berro... (Ayúdame expresa la entrevistada) (Es desde tu percepción dice la entrevistadora) es como una condición, no. Sí es como... es como... es como una condición ante algo que te causa, este, presión, así si, este, ante presión y hasta a veces hostigamiento, ummm, por cumplir algo, por cumplir un objetivo, y lógicamente por cumplir un objetivo...*

El estrés para los colaboradores es una condición causada por el hostigamiento y la presión que genera la realización de una actividad, que como consecuencia conlleva a un estado de ánimo que afecta el nivel físico y psicológico del individuo. Para los participantes el estrés debe ser entendido en dos niveles: en la aceptación de que efectivamente padecen de estrés y en el reconocimiento de los factores que lo generan.

*A.P.: El estrés es un estado de ánimo, verdad. O es un estado de dependencia en el que el cuerpo que colapsa a nivel de... tanto física como mentalmente, entonces cede a toda... los cambios que uno pueda tener tanto físico como a nivel de expresión pues y obviamente incide sobre la salud cuando uno va siendo permisivo con respecto a ese nivel.... Yo creo que el estrés tiene varios niveles sabes, hay nivel de reconocimiento, y hay nivel de aceptación. De que yo diga... como se dice tengo estrés, pero hay reconocimiento cuando tu reconoces algo que te va a causar estrés, cuando tu aceptas que tienes algo de estrés porque estas sistematizando lo que es el nivel y hay un nivel que tú dices que tratas de tomar las medidas adecuado o en ese momento atacar el estrés. Pero, si el estrés es algo como te lo explico yo, es como una tendencia corporal y mentalmente del cuerpo humano.*

El estrés es percibido como un fenómeno individual que surge en momentos en el que en el trabajo y el supervisor te presionan para realizar una determinada actividad en un tiempo específico y con altos estándares de perfeccionamiento.

*M.B.: El estrés para mí es que cuando estoy sacando un trabajo o quiero sacar un trabajo rápido y (este)... empiezo a trabajar y no logro (este) sacarlo, (este) siento que todo está malo ummmm... se presentan muchas trabas y no logras sacarlo.*

Estas situaciones descritas por los participantes generan, desde su perspectiva, un descontrol emocional producto de las sobre exigencias de los supervisores y la sobrecarga laboral a la que son sometidos en sus puestos de trabajo. Al no tener las herramientas para afrontar y lidiar con dichas exigencias, no son capaces de drenarlas y por lo tanto, traen repercusiones negativas, como la aparición de enfermedades, la desmotivación, la baja productividad y un estado emocional de rendición, manifestados por ellos mismo como “no sale bien”.

*D.L.: “Mira, el estrés para mí es cuando tú no tienes control de tus emociones, no. Este, eh, tienes mucha aprehensión, cuando no tienes control de las emociones no drenas, no controlas esas emociones, exactamente, no tienes cómo liberar todas esas tensiones, esas emociones tóxicas, y como no drenas y no la liberas, obviamente te llenas de mucha como te digo mucha carga negativa, y que lo causa mucha presión, mucho descontrol laboral, desmotivación, preocupaciones personales, etc. Muchas cosas que pueden llenarte de estrés y si no lo drenas este, hay un poco de enfermedades y de (como se llama) y de descontrol emocional. Te genera desproductividad en lo que haces, no hay productividad en lo que haces finalmente, es un descontrol emocional tremendo, un descontrol emocional generado por emociones laborales, producto de muchas (como se llama) de un ambiente laboral muy...negativamente pues, no hay productividad, no hay motivación, no hay motivación perdón, no hay sinergia, no hay unión laboral, no hay equipo, sentido de equipo y todo eso genera estrés laboral...”*

Es importante destacar como aspecto central que al preguntar “¿qué es estrés?” los informantes lo vinculaban principalmente con su área de trabajo y no a otros aspectos de su dinámica diaria. De esto se deduce que al asociar actividades laborales con estrés los sujetos reconocen que la experiencia en el trabajo se vive con altos niveles de demanda emocional y no se aplican técnicas efectivas para sobrellevar este entorno.

En resumen se destaca que las perspectivas acerca del estrés para estos participantes se relacionan con las demandas laborales que se presentan en la Firma. Para los informantes “estrés” se traduce en presión de los supervisores, falta de tiempo, sobre carga laboral y poco control en las actividades que realizan. Estos elementos, producen frustración e irritabilidad que afectan

---

significativamente a los participantes. En vista de esto, es importante aclarar de qué manera se producen los factores que generan estrés.

## **6.2 Factores organizacionales ligados a las exigencias de las tareas que producen estrés laboral en los trabajadores.**

Según investigaciones, el estrés laboral es uno de los mayores problemas que puede enfrentar la profesión del contador público (Loaiza y Peña, 2013). Los estudios indican que entre un 50% y 60% de los contadores públicos presentan el síndrome de Burnout, así como también es un detonante de las altas tasa de rotación del personal en las organizaciones de este tipo de profesiones.

Otras investigaciones de esta misma índole (Telleria, 2015) señalan que los contadores públicos presentan diversas causales del estrés, entre los que se destacan demandas de trabajo, las altas exigencias de precisión y entregas en cortos plazos. Esto genera un gran esfuerzo mental y agotamiento del individuo que termina generando malestares tanto a nivel físico como a nivel psicológico.

Según Selye (2008), las situaciones laborales presentes en un entorno de trabajo desfavorable pueden ser desencadenantes estresores y son evaluados por el individuo como una amenaza. De los reportes hechos por los participantes se pudieron construir categorías que revelan elementos que generan estrés en ellos.

En principio, plantean que uno de los elementos que produce estrés al contador público son las actividades propias de su profesión, esto se encontró en el 8% de las unidades de análisis extraídas. Se destaca que este elemento no se vincula con el entorno de la Firma, sino con las labores que ejerce el contador.

Esto se vincula con el sondeo realizado en Colombia (c.p. Loaiza, 2010) donde unos de los principales factores de generación de estrés en los contadores públicos eran las responsabilidades adquiridas en la profesión, que generaban sentimientos de angustia, cansancio, entre otros malestares físicos.

Los mismos colaboradores indicaron que el estrés es emocional y surge de las labores que se realizan en el trabajo. El tipo de trabajo que lleva a cabo el contador público, sobre todo en compañías como Firmas que poseen distintos clientes, exigen en algunos casos largas jornadas

laborales, donde se ejecutan constantemente tareas repetitivas o de rutina y además se entregan grandes cantidades de trabajo en poco tiempo.

Esto se pone de manifiesto en las unidades de análisis como:

*C.O.: "Demasiado trabajo porque, teníamos que analizar, perdón teníamos que analizar una serie de procedimientos como te estuve comentando, por ejemplo, de un año, para sacar unos estados financieros, eh... de una información que de verdad yo no la manejaba muy bien, porque eran nuevos clientes y era nueva literalmente en la empresa y no manejaba muy bien el lineamiento que ellos venían trayendo desde toda la vida; pero, obviamente hice todo el esfuerzo para sacar los estados financieros."*

*M.J.F.: "Porque, lo que estamos padeciendo ahorita es estrés por demasiadas tareas pues. Porque no son tareas propias del cargo, pues. Porque estamos haciendo posiblemente varios cargos al mismo tiempo."*

*F.R.: "Pues como te dije la entrega de todo ya, los cierres a final de mes y las declaraciones"*

*V.M.: "Generalmente los momentos que más estresan más en el trabajo cuando se aproxima la fecha de cierre de mes o año y no has culminado los registros."*

En este mismo sentido, los entrevistados también mencionaron las presiones provenientes de los clientes por el cumplimiento de las asignaciones. Dentro de las categorías emergidas surge "Clientes" que representa el 3% de las unidades de análisis planteadas. Esto significa que al menos 8 de los entrevistados mencionaron que los clientes son también un elemento de estrés, pues en palabras de los informantes "a los clientes no podemos fallarles".

Los clientes como fuentes de estrés no es un elemento nuevo dentro de los estudios de estrés en contadores públicos, investigaciones como las de Loaiza (2010) analizaron los factores que generan estrés laboral en ese tipo de profesiones, dentro de estos un factor externo se encuentran los clientes y las fechas límites en las que debían cumplirse.

En esta investigación se infiere de este tipo de afirmaciones que los participantes temen decepcionar a los clientes no cumpliendo con lo encomendado. Algunos de los verbatim que más ejemplifican este aspecto son los siguientes:

*G.D.P.: “Pues genera un incumplimiento, una multa y pues, ummm, vamos a decir que, quedamos mal ante los clientes, Gracias a Dios en los 11 años que tengo yo nunca he quedado mal.”*

*A.D.: “Tengo estrés por parte de los clientes, si, que necesitan como quien dice reportes y respuestas a sus inquietudes o saber del trabajo que se les está haciendo.”*

*M.P.: “Saber escucharla para saber a dónde quiere llegar la otra persona para que tú le puedas dar la respuesta correcta aun siendo negativo o no y eso no te va a causar estrés. Pero si entras en conflictos con la otra persona, más si es cliente obviamente te va causar un estrés.”*

Autores como Rodríguez (2013), señalan que uno de los principales desencadenantes del estrés es causado por la insuficiencia de tiempo para terminar las actividades. Este factor puede generarse principalmente por dos razones: la falta de planificación de las actividades asignadas o en asumir actividades que de antemano se sabe que no podrán llevarse a cabo en los tiempos estipulados.

La categoría emergida a este respecto se compara también con el sondeo realizado en Colombia (c.p. Loiza, 2010), donde se señala que un factor generador de estrés en la profesión de contadores fue es el tiempo de ejecución de las tareas. En dicho sondeo, el 66% de los encuestados mencionaron que la jornada laboral era insuficiente para la gran cantidad de tareas.

Este factor está presente como uno de los más relevantes dentro de las categorías planteadas, presentándose en el 13% de las unidades de análisis extraídas.

*N.H.: "Diría que había un clima negativo en el trabajo todo por la presión de sacar todo a tiempo"*

*F.R.: "todo para ya, la urgencia de lo que hay que saca y que nunca hay tiempo para planificarse".*

*G.M.: "Porque normalmente se me permite, si te dicen a ti, te dan una fecha limitada y tú no la tienes en ese momento te formas más presión”.*

Es importante destacar que la falta de tiempo va referida principalmente a la presión ejercida por los supervisores y clientes en las entregas casi inmediata de las actividades

planteadas. Para los participantes los límites de tiempo impuestos para la entrega satisfactoria de las actividades crean situaciones inquietantes en los contadores.

*A. D.: "Ehhh..., a mí me causa estrés cuando me reúno con ellos (en relación a los Socios). Porque una de las cosas que yo crítico, por ejemplo de uno de ellos es que siempre todo es rapidito, y a mí me choca hablar todo rapidito, no sirvo, yo, yo tengo la mala costumbre de alguna forma de dar explicación o de echar el cuento largo".*

*B.Z.: "...acortaba los tiempos, algo que teníamos que entregar en una hora, él lo quería en 15 minutos, y obviamente eso te disparaba los niveles de estrés, porque tu decías! Dios Mío, como hago para terminar algo tan rápido!"*

*B.Z.: "la desinformación del supervisor, falta de planificación hace que posiblemente no te puedas programar, no te puedas planificar en lo que tienes que hacer y entonces, día a día lo que haces es apagar fuego, hacer las cosas a última hora, analizar las cuentas de ya para ya"*

Las situaciones claves desencadenantes del estrés se vinculan con el tiempo extra que les toma a los informantes culminar el trabajo para los clientes, además de las constantes interrupciones en la oficina, la gran cantidad de correos a responder y las llamadas de los clientes de forma simultánea.

*A.D.: "...evidentemente, a veces necesito quedarme un poco más en el trabajo; porque evidentemente siento que no me rinde el tiempo, porque tengo muchas interrupciones y entonces en la parte operativa o, trato de llamadas internas como externas, responder correos, me resta tiempo para las actividades que realmente necesito ejecutar..."*

Este factor genera gran frustración y presión cuando no se cumple con la entrega de trabajos en el tiempo acordado. Como un recurso de afrontamiento los participantes plantean que la experiencia en el cargo permite prepararse para esa presión y tolerarlo.

*G.D.P.: "No, bueno, realmente a través del tiempo he aprendido hasta bueno, a priorizar bueno cual se me va quemar y cual no, y el que menos consecuencias traiga, porque realmente tres*

---

*cosas al mismo tiempo, la mayoría de la veces se te va a quemar alguno; entonces tú tienes que con el tiempo tú vas aprendiendo a ver cuál puede demorar un poquito más y cual no...”*

Otro de los factores que mencionan Selye (2008) como un factor desencadenante de estrés son las relaciones interpersonales con los supervisores. En este sentido, el supervisor puede llegar a representar un estresor de relevancia en la dinámica de trabajo, especialmente cuando en él se evidencia falta de liderazgo o fallas en sus técnicas de supervisión.

Este factor resultó ser el más elevado en las unidades de análisis correspondiendo a un 23% de las mismas y siendo mencionado al menos en 61 ocasiones por parte de los participantes. Es decir que los 16 participantes del estudio mencionaron, al menos en una ocasión, que los supervisores son generadores de presión y estrés en los empleados de la Firma. Algunos comentarios referidos al mismo son:

*N.H.: “Cuando ejercen presión lo ejercen sobre la persona que tiene un cargo superior”*

*K. N.: “Ehhhh..., bueno me sentía supervisada, este, eh..., bueno, me sentía, sentía que tenía, no me sentía tan rígida con este nuevo gerente no porque no había ese trato”.*

*V.M.: “la verdad que yo no quiero ni ver al Socio, porque sé qué va ser un reclamo, un conflicto y qué le voy a decir”.*

Es importante mencionar que los aspectos aludidos por los colaboradores en relación a los supervisores pueden subcategorizarse. En primera instancia están las “*percepciones sobre los supervisores*”, referidas a las opiniones que tienen los participantes de sus supervisores y cómo se da la relación con ellos.

*D.F.: “No maneja las prioridades y eso hace que no priorice acertadamente los trabajos, generando presión en el equipo de trabajo, innecesariamente” (En referencia a los Socios)*

*C.O.: “ella quería que yo fuera una persona mucho más rápida, y yo berro y dentro de mi decía yo puedo entender lo que ella quiere pero también ella debería entender un poco este, mi situación porque yo soy literalmente nueva”.*

---

*D.F.: "Con los Socios, bueno las dos son supremamente ofensivas con la palabra."*

Un elemento psicológico producto del estrés percibido en la organización por parte de los informantes es la frustración. Esta se presenta cuando, según los entrevistados, los supervisores no están pendientes ni involucrados con las actividades que desarrolla su colaborador. Este supervisado o subordinado termina desarrollando sentimientos negativos (resentimiento, frustración, entre otros) contra su supervisor, ya que siente que su trabajo no está siendo valorado.

*B.Z.: "él es bastante independiente, no es un supervisor como tal. Entonces, puede ser que estemos muy, muy presionados, que tengamos el trabajo a contra reloj... y... el simplemente está callado y haciendo su trabajo" (en referencia a su jefe)*

Según los participantes existen varios tipos de supervisores: Un supervisor autoritario que reprime y acosa sus trabajadores; un supervisor mixto, quien propone actividades, pero no se involucra, ni hace seguimiento a las mismas; y por último, aquel que genera ideas nuevas, quiere liderar al equipo, pero no cuenta con las herramientas necesarias para hacerlo, ni el apoyo de los socios en la compañía.

*A.P.: Actualmente, actualmente, obviamente, tengo el que se cree imprescindible en su puesto de trabajo, verdad. También, tengo el que controla, y que todo quiere saberlo, pero más no quiere involucrarse, ojo una cosa quiere saberlo pero no me quiero involucrar, me entiendes (Sí de entrevistadora), que no participa (Ok de entrevistadora). Y tengo el supervisor, que ahorita por lo general, quiere hacer mucho...*

Con base en el primer tipo de supervisor surgieron las subcategorías: “*Reprimendas del Supervisor*”, “*Acoso del supervisor*” y “*Maltrato verbal*”, donde básicamente se exponen actitudes de supervisión poco efectivas, que generan malestar en los trabajadores debido a los malos tratos por parte de aquellos que los supervisan.

*N.H.: "Me formen un lio por el cliente o peor pierda mi trabajo".*

V.M.: *“No le reclaman al analista o al semisenior, te reclaman a ti porque tu llevas el staff”.*

N.H.: *“Si he visto que algunas veces les han gritado a otros gerentes y ellos no han hecho nada por solventar la situación simplemente se quedan callados...”*

VM: *“la verdad que yo no quiero ni ver al Socio, porque sé que va ser un reclamo, un conflicto y que le voy a decir”*

M.B.: *“Uffff (suspiro), bueno una sola vez creo que grite; pero, pedí disculpas porque, de verdad me tengo que adaptar a lo que tengo...”*

D.L.: *“los muchachos que estaban a mi cargo eran señores que iban a ser ascendidos a supervisor, y ella (En referencia a la Socia) no quería que los guiara, ni los orientara en nada, porque ellos tenían que hacerse supervisores ellos solos, así como tu aprendiste van aprender ellos, no quería que ni siquiera tuviéramos contacto, imagínate, yo formé a esos muchachos y ella los asciende a supervisor y me dicen a mí que le faltaba un poco más de crecimiento profesional a ellos, en la parte de manejo de personal, calificación, etc.”*

Según los comentarios de los entrevistados tener un supervisor estricto y con un liderazgo autoritario frustra, genera un sentimiento negativo, llanto, angustia, entre otras; provoca que esas tensiones psicológicas afecten y que el trabajo sea percibido con inseguridad, dado que nunca saben si al supervisor le agradara la forma como están realizando sus actividades.

A.P.: *Bueno yo he visto, que hay gente que se frustra, hay gente que llora, eh... hay gente que dice que se va de la firma, cuando se va de la empresa dicen me voy porque en realidad no valoraron lo que hice o me voy porque en realidad nunca me dijeron, siempre fui transparente, indistintamente hice un trabajo bueno o hice un trabajo excelente o hice un trabajo mejor o simplemente se limitaron a enviar un correo, pues, ¿Sí me entiendes?...*

Un elemento destacable fue conocer las reacciones que tenían los colaboradores ante las situaciones de tensión con sus supervisores. Esta categoría fue denominada *“Reacciones ante situaciones conflictivas con el supervisor”*. Al preguntar sobre qué reacciones tenían los participantes en momentos de situaciones de conflicto o acoso generados por el supervisor, los

mismos mostraron respuestas diversas, desde enfrentamiento y reacciones sumisas hasta respuestas agresivas.

*F.R.: “Yo sí se las canté claritas y le dije que era un irresponsable que yo era el que está sacando todo el trabajo, todos esos libros están al día por mí, no por él”.*

*M.B.: “Trato de sonreír, ser cordial; y bueno, y si comienzan las críticas y empiezan las quejas y eso y lo otro. Lo que hago es quedarme callada, he adoptado por eso.”*

*D.F.: “Yo trato de ser distante para evitar el contacto con ellas (socias de la Firma)”.*

Es importante destacar que las respuestas generadas no mostraron aspectos de asertividad que permitieran superar la situación. La interpretación que pudiera darse al respecto es que la relación entre colaboradores y supervisores, y el temor que estos generan en los primeros, no parece permitir que se abran canales claros de comunicación, vitales para mejorar el entorno laboral que se vive actualmente en esta Firma.

Para comprender qué entienden los informantes por el segundo tipo de supervisor: aquel que es indiferente a los empleados y colabora poco con los mismos, emergió la categoría “*falta de colaboración de los supervisores*” donde se agrupan aquellas respuestas que describen supervisores que solo se ocupan de solicitar resultados, en ningún momento se involucran en las actividades o diseñan planes de acción que permitan a los colaboradores conseguir resultados.

*B.Z.: “Lo único es que uno mismo tiene que resolver; por ejemplo, cuando decías ¡ay mira, no entiendo me explicas!, mira ahorita no tengo tiempo para ponerme a explicarte!, me decía él (referido a su supervisor)”*

*A.P.: “hay veces que el supervisor te dice a ti, mira yo creo que soy la persona menos idónea para supervisar tu trabajo porque no sé cómo es tu trabajo, que es cuando tú dices oye no te estás involucrando, no estás participando que eres mi supervisor mi jefe; pero, no sabes cómo se hace mi trabajo...”*

Este supervisor indiferente genera pocas relaciones con su personal, no se involucra y no se relaciona con otros aspectos que no sean estrictamente laborales. De acuerdo con la percepción

de los participantes esto genera presión, pues sienten que no tienen a un guía o alguien que pueda orientarlos.

*B.Z.: "me estresa porque no existe esa relación con el supervisor, no hay supervisor como tal, es como si tuviese otro compañero de trabajo y que cada quien estuviese haciendo su trabajo".*

*M.P.: "Sí, es importante, porque el supervisor es el que va a motivarte pues, si algún trabajo no te da el resultado correcto el supervisor debería indicarte en que estás fallando, ayudarte a ver esa parte negativa que a veces no vemos pues".*

*B.Z.: "Sí genera presión que un supervisor que no esté ayudándote a llevar el trabajo como tiene que ser..."*

Por último, está un tipo de supervisor que intenta generar estrategias para liderar a su equipo, que está capacitado para el mismo, pero no cuenta con las herramientas ni el apoyo de los socios de la compañía para realizarlo. Este tipo de supervisor, aunque plantea estrategias efectivas para mejorar las relaciones en la Firma, se ve socavado por las directrices emitidas por los dueños de la misma.

*K.N.: "...en cambio, con el nuevo gerente de capital humano, nosotros compartimos la parte sentimental, la parte de compartir con él, pues..."*

*A.P.: "...Y tengo el supervisor, que ahorita por lo general, quiere hacer mucho verdad, pero no se siente, bueno si está capacitado, pero no tiene como herramientas para emprender o le da miedo como dar ese paso de emprender responsabilidades por eh eh caer, verdad, en un área de oportunidades..."*

*K.N.: "...ha cambiado, la manera como nos planificamos, porque ya no es que todo recae sobre la Sra. R., sino que ahora nos dividimos las tareas..."*

Otro aspecto que llamó la atención fue que desde el punto de vista del supervisor, los colaboradores también generan elementos de presión. Es importante destacar que estas unidades de análisis fueron descritas por el personal que posee altos cargos dentro de la compañía.

Uno de los elementos más interesantes es la percepción que los supervisores tienen acerca de los colaboradores. Estos últimos son descritos como un personal que está poco calificado para las actividades y en momentos de presión los supervisores sienten que reciben poco apoyo por parte de los mismos. Se menciona que los colaboradores a su cargo deben ser constantemente supervisados, pues tienden a cometer errores.

*M.B.: "Porque son personas muy jóvenes, que no se preparan para realizar un trabajo, son mecánicos, aprenden a trabajar... este.... Como ahora todo es tecnología, aprenden a manejar una máquina y ellos creen que la máquina, que la información que le meten, la máquina es la que piensa por ellos y no se preocupan por aprender, por hacer bien el trabajo..."*

*V.M.: "Yo le corrijo una y otra vez el trabajo y eso no pasa a la socia hasta que no esté perfecto y me estoy dando cuenta que eso no le ayuda porque no le enseña a responsabilizarse por sus errores..."*

*D.F.: "Con los colaboradores intento ayudarlo en lo que pueda. Últimamente los estoy dejando más solos porque me he dado cuenta que tanta ayuda los vuelve inútiles".*

*V.M.: "Si fuera por mí por ejemplo, no tendría un montón de gente en el staff".*

*M.B.: "Ay... (Suspiro) el tener que revisar todo lo que ellos hagan.... Esa revisadera, todo lo que ellos hagan tengo que revisarlo y volverle hacer y volverle explicar, y volver a atrás..."*

*G.M.: "se queda cada quien con lo que le tocan, no toman la iniciativa por otra área."*

Estas evaluaciones cognitivas acerca de los colaboradores parecen mostrar poca confianza en los mismos e indica que no creen que el personal contratado tenga realmente las competencias para realizar las tareas. Esta cadena de acción trae como consecuencia la sobrecarga de trabajo por parte del supervisor, al interpretar que dado que el colaborador no representa un elemento de apoyo, él mismo deberá realizar las tareas para poder cumplir las metas en los tiempos establecidos.

---

*V.M.: "En esa oportunidad, recuerdo fue en una Declaración de Impuesto sobre la Renta, tuve mucha carga de trabajo sobre mí y sin tener personal con quién delegar o compartirla"*

*M.B.: "Porque viene mal hecho o está mal hecho o lo están haciendo mal, o no viene con las normas y las.... (no sé cómo decirlo) este, viene mal hecho desde un principio y no se logra cuadrar, no se logra hacer el trabajo."*

*A.D.: "presión y hasta a veces hostigamiento a los muchachos, ummm, por cumplir algo, por cumplir un objetivo..."*

*V.M.: "Pero cuando sé que ya no puedo contar con ellos prefiero hacer el trabajo yo mismo."*

Aunado a estas percepciones y reacciones, se adiciona la ausencia de personal, que si bien puede caracterizarse como una consecuencia, para los supervisores es un factor primordial de estrés, pues las tareas tienen que ser realizadas con el poco personal que tienen a la orden y en su mayoría el trabajo es desarrollado por el mismo supervisor.

*V.M.: "Además de eso hace que la gente se vaya y más ahora que estos niños no se aguantan nada. Pero es peor para uno porque es de quien cae la responsabilidad de sacar el trabajo"*

*D.F.: "Cuando hay presión por la entrega de un trabajo y no tienes personal que te apoye a terminarlo..."*

El siguiente elemento encontrado como generador de estrés fue el carácter perfeccionista y de altos estándares que tienen los participantes acerca de las labores que realizan. Este aspecto también ha sido retratado en otras investigaciones de corte cualitativo como la de Pedraza (2016), quien mostró en su investigación que los contadores públicos se les exigen altos estándares de perfeccionamiento, lo que termina generando un malestar en el entorno por crear ambientes perfeccionistas.

En el caso de los trabajadores de la Firma se tiene la estimación de que las actividades tienen que ser perfectas y esto genera elevados niveles de presión al sobre-exigirse para realizar las mismas. Unido a ello la constante desaprobación por parte de los supervisores del trabajo realizado por los colaboradores. Este elemento se puede inferir de:

*R.G.: “Sí, son exigentes. No extremadamente exigentes, porque bueno si quieren llegar a la perfección, pero no. Ya está, yo no llego hasta allá...”*

*C.O.: “Bastante, bastante estresante sí. Porque, ella quería que yo fuera una persona mucho más rápida...”*

*M. J. F.: “...no poder controlar una situación, ósea, eso genera estrés, ósea, y te enerva los nervios, como quien dice por ahí...”.*

*R. G.: “... el trabajador se siente afectado debido a las consecuencias del trabajo realizado que en muchas oportunidades no sale de la mejor manera más óptima...”*

Como hemos vistos los factores que generan estrés en los individuos están vinculados en primer lugar a las actividades propias de la profesión que se encuentran ligadas a los clientes y a la organización.

Otro factor preponderante que genera altos elementos de presión es el poco tiempo para cumplir las actividades asignadas, donde se destacan que para poder culminarlas deben someterse a jornadas extraordinarias fuera de su horario de trabajo. A este mismo elemento se vinculan los altos estándares de perfección que deben tener las tareas asignadas y las presiones que ejerce el supervisor para que las mismas se realicen en altos grado de excelencia y en tiempo record. En este sentido, es justamente el supervisor el factor que más genera tensión en los informantes al no tener las habilidades precisas para un liderazgo efectivo y opta por comportarse como un hostigador, como un líder indiferente a sus empleados o como un supervisor que desea lograr grandes procesos pero no cuenta con el apoyo de los socios para hacerlo.

Sin duda todo lo anterior desencadena una serie de factores que influyen en la salud física y mental del sujeto que padece estrés. En el próximo apartado discutiremos cuáles son las consecuencias que generan las altas demandas laborales.

### 6.3 Consecuencias que generan los factores ligados al estrés laboral en los trabajadores.

Dentro de los resultados se obtuvieron una serie de categorías que mostraron el alto impacto de los niveles de presión dentro de la organización. Los entrevistados indicaron que evaluaban al estrés laboral como las diferentes y constantes presiones en el trabajo, siendo los elementos más apremiantes los clientes y las distintas actividades de la profesión del contador, tales como las declaraciones, los cierres de año y mes.

Adicionalmente, uno de los elementos que más mencionaron fue la presión ejercida por el supervisor, este se destacó en todas las entrevistas como un factor común entre los participantes. Por otro lado, de acuerdo a la opinión de los supervisores, los colaboradores también se consideraban un factor de estrés para ellos, pues había poco personal, tenían que entrenar constantemente a los empleados de nuevo ingreso y existía un excesivo nivel de estándares de calidad que los colaboradores no sabían desarrollar. Además de ello, la percepción que se tiene del trabajador es altamente negativa, indicando que no tienen buena preparación, no son responsables y constantemente hay que corregirles los trabajos.

Como hemos visto, dentro de esta Firma de contadores públicos del Área Metropolitana de Caracas, existen distintos desencadenantes que generan altos niveles de estrés dentro de los colaboradores de la compañía.

Según Leza (2005), los detonadores del estrés en numerosas cantidades pueden conducir sin duda a desencadenantes que provocarán un rendimiento poco productivo y el coste en la salud física y psicológica de los trabajadores de una compañía. Las consecuencias de los mismos no solo serán para el personal que padece de estrés, sino también para la empresa misma. Se estima que el estrés hace más vulnerables a las afecciones físicas y desencadena fatiga crónica. Justamente este elemento fue una de las categorías, denominada “*Malestares físicos*”, emergidas dentro del análisis de las unidades de contenidos, pues en general todos los entrevistados mencionaron haber padecido de alguna afección física o agotamiento extremos producto del estrés.

Este hallazgo coincide con lo señalado por Carcedo (2014). Este autor encontró que el estrés laboral está estrechamente vinculado con molestias físicas. En esta investigación emergió la categoría “*Malestares físicos*”, surgida dentro del análisis de las unidades de contenidos, pues en general todos los entrevistados mencionaron haber padecido de alguna afección física o

agotamiento extremos producto del estrés laboral y un 8% de las unidades de contenidos extraídas refieren este aspecto.

*V.M.: "A mí en lo particular me dio un aneurisma debido al nivel de estrés en el trabajo".*

*B.Z.: "El jefe que tengo ahorita tiene vitíligo y él fue a un médico y bla bla bla y el médico le dijo que su vitíligo se hay ido desarrollando por la cantidad de estrés que ha tenido en el trabajo".*

*K. N.: "Me sentía como un dolor en el pecho y tenía una taquicardia horrible y entonces se me corrió para el brazo".*

*D.L.: "y bueno, dolores así en la espalda porque obvio estar todo el tiempo sentada, más la presión que esta así con los brazos tensos, todo eso se refleja cabeza, columna, espalda, todo eso".*

*M.P.: "...pero a nivel numérico que te cause estrés, tienes que concentrarte en tu actividad y, ya pues... lo que te puede causar estrés es el agotamiento de cómo te sientas"*

*R.G.: "Te duele todo, te duele todo, a mí me han dicho que el estrés genera dolores por todos lados del cuerpo".*

Además, según Leza (2005), el estrés puede ocasionar afecciones de tipo emocional o psicológico como por ejemplo autoimágenes negativas de sí mismo, problemas para la concentración, mal humor, insomnio, dificultades en la toma de decisiones y el llamado "presentismo", el cual se refiere a que el individuo está en presencia física durante la jornada laboral, pero no logra producir o rendir lo mínimo suficiente. En investigaciones como las de Villavicencio y Arredondo (2007) se muestra cómo el estrés laboral en contadores públicos es un factor de riesgo psicosocial que afecta psicológicamente generando inestabilidad emocional.

Estos elementos señalados por Villavicencio y Arredondo (2007) también se evidenciaron en las unidades de análisis y fueron categorizados como "Afecciones emocionales", haciendo referencia a la autoestima, la autoimagen y emociones generadas bajo circunstancias de estrés.

---

*V.M.: “A veces ni siquiera me siento como un gerente parezco más bien uno de esos muchachitos que anda por los pasillos”*

*A.D.: “Este... a veces estoy como irritable, no, un poco de irritabilidad. Esteee... Sin embargo, yo creo que lo he manejado porque siempre trato de drenar y echar un chiste con mis compañeras, de no quedarme con eso; porque, si me quedo con eso evidentemente me afecta más. Y he aprendido a desconectarme un poco, pues”.*

*K. N.: “Me siento impotente, porque yo quiero más bien terminar las cosas, este... Me siento como agitada”.*

*C.O.: “Frustrada un poco. Porque ellos querían sacar el trabajo rápido y yo a veces necesitaba ayuda de inclusive hasta de las chicas que estaban un poco más por debajo de mi para que me explicaran un poco que era lo que hacía el cliente”.*

Teniendo esto presente, se demuestra que uno de los procesos más significativos en el ambiente laboral de la empresa está principalmente marcado por el estrés que presenta gran parte del personal. Las consecuencias del estrés en los trabajadores no solo afectan al sujeto empleado por una empresa, además perjudican gravemente a la organización, como por ejemplo los niveles de rendimiento que bajan severamente y afectan la productividad. Asimismo, la motivación se ve menoscabada tanto en el ámbito personal como laboral.

Un ambiente laboral con altas demandas a nivel emocional genera un entorno difícil de manejar para el personal, pues se produce un deterioro de relaciones entre compañeros, que afecta al rendimiento y la productividad, adicional a esto se suman la rotación y el absentismo, que se refiere a las inasistencias del personal que labora en la compañía. (Blackmare, Stansfeld, Munce, Zagorski y Stewart, 2007)

En relación a este punto las opiniones de los entrevistados fueron diversas. Al preguntar cómo eran las relaciones laborales en momentos de presión, algunas respuestas se inclinaban a los ambientes hostiles que generaban los mismos, pero en cambio otros participantes se orientaban a describir que las relaciones entre compañeros y pares se prestaban en términos de cooperación lo que permitía que la situación estresante fuera más tolerable.

*F.R.: " Obviamente, terrible todo el mundo está pendiente de sacar el trabajo rápido, nadie se habla, todo el mundo tenso".*

*V.M.:" "Todos están de mal humor, si necesitan decir algo lo expresan de mala manera..."".*

*D.F.: "El ambiente se vuelve tenso y crea un desánimo en el equipo. A veces, crea resistencia en el equipo. La autoridad se pierde".*

*B.Z.: "El equipo de trabajo es un equipo de trabajo excelente, entonces tú vas caminando súper estresado, y vienen y te ponen una carita feliz, dale, para que por lo menos alguien se ría en tu puesto y pum te ponen una carita feliz y oye eso hace que te enfoques en tu trabajo pero el ambiente fluya..."*

*A.D.: Este, eh, bueno como te dije bastante dinámico, este, es agradable, porque tengo personas agradables a mi alrededor, porque tengo, este..., compañeras de trabajo de, de, como quien dice del mismo perfil, del mismo rango, pues. Y somos comunicativas, sabes, conversamos, a veces hacemos como quien dice esos paréntesis que son muy necesarios y me gusta, es gente joven, como me la he llevado bien con mi equipo, eso incluye que sea bastante agradable..."*

Es importante mencionar que los participantes que indicaron que su equipo de trabajo contribuía a superar las situaciones de estrés lo hacían a expensas del supervisor, con cuya relación era distinta a la establecida con sus compañeros.

*A.D.: "...y lo bueno, es que no tengo mi jefe en el mismo piso (Se ríen entrevistadora y entrevistada), que no me siento los ojos encima todo el tiempo; sino, que me siento yo un poquito yo, más allá evidentemente manejando, liderando, reportando cuando tiene que ser necesario, entonces, allí como que un poquito independiente, pues. Pero, bien me siento a gusto."*

Por último, uno de los elementos que se destacó en el 4% de los verbatim extraídos, se relaciona con la rotación del personal, en gran parte como consecuencia del estrés padecido en la compañía y resultado de distintos elementos relacionados con los beneficios laborales de la Firma.

*D.F.: “Factores como presión desmedida, la falta de valoración del personal, bajo sueldo, recarga de trabajo, son detonantes de estrés, generando ausentismo y por ende, retiro del trabajo.”*

*D.L.: “Sí, sí la rotación en la Firma es en extremo, muy, muy, alta, el año pasado fue lo que fue agosto y septiembre mira chica, no sé, 50%, en auditoría fue una estampida horrorosa porque el departamento de auditoría es de mucho trabajo, de mucho estrés...”*

*B.Z.: “entiendo que muchas personas han dejado sus empleos porque no saben canalizar el estrés, porque precisamente por el estrés se producen muchas enfermedades y se arruinan muchas relaciones, muchas familias, muchas parejas...”*

*M.B.: “En este año pasado no ha sido alta pero en todos los años anteriores mucho, mucho. Una persona no duraba un año, por eso mismo se le paga muy poco...”*

*M.B.: “Es porque en la empresa se les paga muy poco. Y entran muchas personas estudiantes, mejor dicho ni siquiera aprendices; por lo menos ahorita era una muchacha que era cajera y.... y la contratamos y bueno a enseñarle”*

Se debe señalar que las perspectivas acerca de la rotación son consideradas por parte de los informantes como consecuencia del entorno, más para algunos supervisores son causa de la situación que ocurre en la Firma.

Hemos visto que la situación en la Firma, se ha originado debido a una actitud negativa del supervisor que se manifiesta en reprimendas, falta de apoyo, acoso y maltratos verbales a sus supervisados. Como consecuencias de ello se han formado varios tipos de reacciones en los empleados desde comportamientos agresivos, hasta sumisión absoluta ante el maltrato.

Otra consecuencia negativa creada por el entorno laboral refiere a una alta rotación, desmotivación del personal, afecciones físicas como dolores de cabeza, hasta problemas musculares y afecciones psicológicas como sentimientos de ansiedad, desesperación y sentimiento de menosprecio. Además esto ha causado un impacto en el ambiente laboral, donde los informantes han construido lazos de afecto y apoyo con los compañeros de trabajo, más no con sus supervisores o han percibido su entorno, en palabras de una entrevistada, como un “ambiente gris”, donde hay mayores grados de irritabilidad y ansiedad.

#### 6.4 Intervención para el manejo del estrés laboral.

Dado lo anterior, se consideró pertinente explorar cuáles son las formas de afrontamiento que los entrevistados manejan para superar las tensiones vividas en el trabajo. Al preguntar qué elementos usaban para bajar los niveles de presión o estrés mencionaron algunos métodos que aplican de manera individual como escuchar música, hacer yoga y orar.

*D.F.: "Oro. Trato de no enfocarme en lo negativo, para no acrecentar el estrés. La oración es mi arma para combatirlo..."*

*G.M.: " Escuchar música después que culmino mi hora de trabajo y tomar un baile; ósea, esos son mis hobbies: bailar"*

*N.H.:" comienzo a escuchar música y ver cosas por internet, para poder olvidarse de los problemas."*

*V.M.: "Salgo de la oficina, me fumo un cigarro y vuelvo a mi trabajo..."*

Es importante destacar que solo dos de los entrevistados mencionaron técnicas efectivas de comunicación para superar situaciones de estrés. Entre las estrategias descritas para afrontar el estrés, se destaca el hecho de que las personas que se sientan vulnerables a las presiones del supervisor u otro socio deben ser escuchadas, a fin de que puedan hacer emerger esos sentimientos negativos que les afectan psicológicamente.

*M.P.: "Primero, este tener claro las actividades a realizar, las prioridades a realizar; este, reunirse con su equipo de trabajo, dejarle claro a ellos que es lo que él quiere o hasta dónde quiere llegar o que trabajo amerita con prioridad que no".*

*A.P.: "Mira, yo soy de las personas que escucho mucho; porque, yo pienso que mis compañeros o a la persona que obviamente se siente motivada o desmotivada hay que escucharla. Indistintamente cuando uno tiene una motivación, la demostración es un estado de ánimo..."*

Además de preguntar acerca de las maneras cómo afrontaban situaciones de presión, también se ahondó en elementos que, en opinión de los informantes, pudieran contribuir a disminuir el estrés laboral en la compañía, para de esta manera utilizarlas como posibles estrategias y diseñar soluciones que permitieran solventar los estragos de los altos niveles de tensión.

Dentro de las recomendaciones notamos que algunos de los participantes señalaron que actualmente la Gerencia de Capital Humano se encuentra en proceso de capacitación para formar en actividades de liderazgo y resolución de conflicto.

*G.D.P.: “Actualmente, estamos en una jornada de cursos de actualización de cómo generar buena comunicación, como manejar el estrés y todo eso; pero a nivel gerencial. Y ha tenido muy buenos resultados...”.*

*K.N.: “Poner en práctica esas pautas que tenemos supuestamente que hacer a diario durante el cumplimiento de nuestro trabajo, estirarnos un poco, tomarnos 5 minutos no es nada, para tratar de responder a las exigencias...”.*

A pesar del trabajo que actualmente se encuentra haciendo la Gerencia de Capital Humano, al menos cinco entrevistados consideran necesarios elementos de intervención que permitan superar las relaciones entre supervisores y colaboradores.

*D.F.: “es necesario que la empresa asuma primero el problema de que la gente se le está yendo por el poco apoyo de ellos.”*

*A.P.: “Una empresa como la nuestra, escúchame bien, primero tiene que trabajar en base a sus supervisores ¿Verdad?. Si yo tengo mis supervisores documentados, con recursos, las herramientas, el conocimiento, el aprendizaje necesario, créeme que desde la raíz, el tronco y las ramas...”*

*A.P.: “...Que es lo que yo haría, yo me diría, yo elaboraría, yo, yo, pienso que la Firma necesita una prueba de clima una prueba de clima laboral o un coaching alguien que sea imparcial, alguien que mire a la empresa, verdad, al recurso que tiene la empresa, más que todo, el recurso yo te decía, sería los asistentes, los analistas, el senior, incluso el mismo gerente, ya que el mismo*

---

*gerente podría estar desmotivado, que se encuentra prácticamente obligado, pues, sencillamente...*

*D.F.: "la empresa puede dar capacitaciones, talleres o actividades para combatir el estrés"*

*K.N.: "Bueno, por ejemplo: dictar cursos, dar charlas, no recuerdo ahorita los nombres. Por ejemplo, había una que me gustó mucho, que eran ejercicios de relajación donde tú tenías que tomarte unos minutos para relajarte..."*

Algunos de los participantes sugieren que los elementos para superar los estragos del estrés en la oficina están ligados a un cambio de actitud y flexibilidad de los supervisores, en torno a horarios y carga de trabajo.

*M.J.P.: "Comprensión de la situación y que de bajar bueno si de repente, bajar un poco los niveles de exigencia; ser más flexible con los tiempos de entrega. Creo que eso, si no puede el personal..."*

*A.D.: "Flexibilidad en los horarios, uno se podría de repente pero claro, tiene un rol fuera. Entonces, de repente si se flexibilizan los horarios, de repente nos podría ayudar a manejar un poquito mejor los niveles de estrés..."*

*R.G.: "Bueno, primero deberían buscar donde están ubicados, saber cuáles son las temporadas y en función de eso tratar de brindarle a los empleados mayor tranquilidad, apoyo, velar porque no se le vayan a pasar los tiempos..."*

Por último, están aquellos entrevistados que consideraron que los elementos para superar los niveles de estrés deberían inclinarse por acciones que los socios de la Firma debieran realizar, como mejorar los beneficios laborales: sueldo, bonificaciones, realizar actividades motivacionales para los empleados y aumentar la plantilla del personal. Se puede inferir de estas respuestas que existe un locus de control externo en estos participantes, pues conciben soluciones ajenas a ellos mismos, donde recaen en los otros la superación de los conflictos presentes en la compañía.

*V.M.: "La firma debe pensar más en sus trabajadores, darles más beneficio, subir los sueldos porque lo que tenemos no alcanza para nada".*

*G.M.: "El fin de semana yéndose a un spa (aunque, claro es muy costoso obviamente), pero, mientras sean otras actividades que no sean enfocadas en el trabajo."*

*D.L.: "Entonces, que está haciendo la gerencia de recursos humanos reinventándose. En materia de beneficios socioeconómicos, yo le voy a dar a ellos, vamos a esperar que las utilidades estén al último del año, no al último mes de año no, vamos a dárselos cada tres meses para que ese dinero no pierda valor en el tiempo..."*

*N.H.: "También he pensado salidas con los familiares como programas recreativos. De esta manera estarías beneficiando el trabajador y estarías bajando los niveles de estrés"*

*M.B.: "Lo primero que debería hacer es contratar personas calificadas y aumentarle el sueldo. Con eso, yo creo que se soluciona el problema; personas que sepan su trabajo; persona este (como que es) profesionales en su materia..."*

Vemos que los participantes han generado una serie de recomendaciones que pueden ser de gran utilidad para el desarrollo de estrategias que permitan superar los embates que padecen por el estrés. Las recomendaciones dadas por los participantes pueden clasificarse de dos maneras: externas e internas. Entre las recomendaciones externas se detallan el aumento en los beneficios laborales como ingresos, contratación de personal capacitado, actividades recreativas para los trabajadores, entre otras. Por su lado, las recomendaciones internan parten de la comprensión de que debe diseñarse un intervención donde se involucren a los socios de la compañía y se realice un acompañamiento para mejorar las relaciones supervisor – colaborador.

Con base en estas observaciones y el análisis de las mismas será necesario aportar una propuesta de intervención que permita tanto a colaboradores como supervisores mostrar un panorama amplio de la situación que actualmente padece la Firma y lograr que se generen estrategias y acuerdos que permitan la solución y el mejoramientos de los modos de afrontamiento de los empleados de la compañía, en pro de mejorar la estabilidad emocional y laboral.

## **6.5 Rasgos de personalidad encontrados en el grupo de participantes.**

Como un último elemento a analizar en el presente estudio, se aplicó una prueba de personalidad con el fin de conocer los rasgos más característicos de los sujetos, pues, existe evidencia de que ciertas características de personalidad explican el desencadenamiento del estrés laboral, siendo los rasgos de la personalidad elementos de predisposición (Cohen, 1979)

Diversas investigaciones y trabajos publicados (Cohen, 1979) han tratado la vinculación de la influencia de las dimensiones de la personalidad en el desarrollo del estrés. Según los autores hay dos tipos de factores psicológicos que predisponen al sujeto en el desarrollo de la afección. Por un lado Lazarus (1966), indicó que ciertos rasgos de la personalidad inclinan hacia ciertos estados emocionales afectando las valoraciones que el individuo hace acerca de las situaciones de presión. Inadecuadas formas de afrontamiento producen estados estresantes que llevan a conductas destructivas, como fumar, beber o comer en exceso. Por ejemplo, personas con baja autoestima perciben situaciones sucesivas como amenazantes y son poco capaces de afrontarlas asertivamente, aumentando así los estados de ansiedad y estrés.

Otras formas de investigación ha sido la planteada por Eyseck (1953) quien indica que los individuos expuestos a constantes demandas del entorno, producen reacciones que repercuten en estados emocionales y desarrollan ciertas tendencias en la personalidad.

Según Cohen (1979), independientemente de ambas visiones, las mismas sugieren que los rasgos de personalidad están ligados al padecimiento del estrés. En otras palabras las características de la personalidad influyen en cómo los individuos perciben su ambiente, las interacciones en el mismo y las valoran de acuerdo a su modo de afrontamiento.

En los estudios de Lipowki (1977, c.p. Cohen, 1979) y Weiner (1977 cp. Cohen, 1979) se realizaron diferentes análisis para determinar qué tipo de afrontamiento tiene más posibilidad de devenir en estrés. Una de sus hipótesis se relaciona con la valoración que tienen los individuos sobre las ocurrencias de vida que son determinadas como estresantes. En esta hipótesis los autores sugieren que según cómo se interprete los fenómenos de la vida habrá mayor o menor probabilidad del desarrollo de una enfermedad.

Los estudios planteados por estos autores sugieren que los rasgos de personalidad y los modos como la persona percibe las situaciones de presión pueden influir en mayor o en menor

---

grado en el desarrollo de enfermedades psicológicas. En este sentido tiene mayor predisposición aquellas personas que:

- Tienden a afrontar los conflictos mediante la inhibición, evitación o de modo agresivo.
- Presentan fallas en los esfuerzos de afrontamiento.
- Tienden a tener un estado emocional de rendición ante situaciones conflictivas.
- Poseen rasgos de personalidad ansiosos o depresivos que llevan a una ineficaz forma de afrontar las situaciones.

Es importante destacar que los estudios realizados de Lipowski y Weiner (1977 c.p. Cohen, 1979) este respecto tienen dos vertientes, por un lado los que estudian propiamente el fenómeno del estrés, es decir, situaciones de alta presión, eventos de pérdida o eventos evaluados como estresantes; y por otro lado, se encuentran las investigaciones que se enfocan en los modos de afrontamiento, es decir en la manera cómo el sujeto enfrenta situaciones percibidas como amenazantes o peligrosas. Por último están algunos tipos de investigación que combinan ambas vertientes.

Estos estudios que combinan ambas vertientes, la de Lipowski y Weiner (1977 c.p. Cohen, 1979) se enfocan específicamente en el estrés, es decir, investigan eventos de pérdida, acumulación de cambios vitales estresantes o eventos evaluados como estresantes. Por ejemplo, existen investigaciones, como la de (Loaiza 2014) que se orientan a estudiar cómo personalidades desadaptativas (ansiedad, agresión, evitación) afrontan ineficazmente el estrés. Es precisamente este tipo de investigaciones en la cual fundamentamos nuestra hipótesis, es decir, en la medida en que los informantes posean rasgos desadaptativos de personalidad, mayor será su predisposición a padecer de estrés.

Como se mencionó en apartados anteriores existen investigaciones que plantean que los contadores se caracterizan por presentar un rasgo de personalidad tipo A, entendida esta como una personalidad de rasgos impacientes, con solicitud de urgencias personales, altamente competitivos, bruscos y hostiles. (Loaiza, 2014)

En la búsqueda de identificar si los participantes de nuestro estudio poseían rasgos comunes de personalidad que los predispusieran al estrés y se adecuaban a lo señalado en la teoría, se llevó a cabo la aplicación del Test de la persona bajo la lluvia. Tal como se explicó en el marco metodológico, esta prueba proyectiva tiene como objetivo evaluar rasgos de

---

personalidad que van desde ansiedad hasta reacciones ante situaciones de presión. Además permite inferir estructuras psicopatológicas y modalidades adaptativas (Querol y Chaves Paz, 2005).

De los 16 entrevistados solo 9 aceptaron realizar la prueba. Por motivos éticos, no se exigió al resto de los 7 informantes la realización de la misma. Ellos alegaron no poder o no querer realizarla.

Dentro de las interpretaciones que emergieron de las representaciones gráficas de los informantes, realizadas en los dibujos trazados, se pudo conocer que existen cuatro rasgos de personalidad comunes que pueden predisponer a generar o padecer situaciones de estrés. La totalidad de los rasgos identificados puede apreciarse en el Anexo V.

Los rasgos de personalidad que se encontraron con mayor frecuencia entre los participantes del estudio fueron los siguientes: egocentrismo, oposicionismo, ansiedad y agresividad, los cuales se pasan a describir a continuación.

### ***Egocentrismo.***

De los 9 participantes que realizaron los dibujos, 6 muestran rasgos de Egocentrismo. Según Hikal (2005), el egocentrismo es un rasgo de la personalidad donde se sobrevaloran o se exageran elementos de sí mismo, donde el individuo se considera centro de atención en toda situación y se preocupa principalmente por él mismo más que por los demás. Tal como señala el autor, el Egocentrismo puede darse de tres maneras: intelectual, que intenta sobreponer sus propias ideas y no acepta la de los demás; el afectivo, referido a aquellos que buscan el cariño y afecto de las personas que los rodean y, el social que busca ser centro de atención ya sea siendo líder, estrella o víctima.

Las características de las personas que presentan estos rasgos de personalidad son las siguientes:

- Tienen a hablar en primera persona.
- Son orgullosos.
- Tienen a llamar la atención.
- Necesitan constantemente aprobación.
- Establecen sus propios juicios y difícilmente aceptan otros puntos de vista a los de los demás.

El egocentrismo dentro del Test de la persona bajo la lluvia es caracterizado por la posición y tamaño de la figura. En el dibujo las figuras abarcaban gran parte de la hoja y generalmente estaban centrados en la misma (Ver anexos VI, VII, V IX, IX, X, XIII). Según Querol y Chaves Paz (2005) este aspecto reviste con regularidad la necesidad de mostrarse, de ser reconocido y de ser tenido en cuenta.

Desde un punto de vista positivo, el egocentrismo representado en el dibujo con una figura en el centro de la hoja y centrada puede denotar también estabilidad emocional, donde la persona tiene capacidad para enfrentarse al mundo y a las adversidades. Querol y Chaves Paz (2005)

### ***Oposicionismo.***

Otro elemento común encontrado en los participantes fue el oposicionismo. En 6 de los 9 dibujos se presentó este rasgo de personalidad. Este rasgo se infiere en figuras cuando las mismas ocupan posiciones de lado, de espalda, trazos muy ligeros o figuras humanas con palitos.

Según Querol y Chaves Paz (2005), el oposicionismo tiende a relacionarse con personalidades psicopáticas o evitativas donde se establece distancia entre el sujeto y la situación de conflicto. La persona ofrece resistencia ante circunstancias que generan cambios para los cuales cree no estar preparado. La conducta de oposición hace suponer que subyace en el individuo rasgos de agresividad, en mayor o menor grado.

Las personas que tienden a mostrar este rasgo se caracterizan por ser individuos poco flexibles y poco dispuestos a aceptar los cambios; es por ello que pueden ser más críticos y llegar a crear climas laborales muy tensos. Sin duda esto acarrea la aparición de inconvenientes interpersonales dado que no pueden adaptarse a los cambios del equipo fácilmente.

Es de señalar que los participantes que mostraron el rasgo oposicionista en el Test de la persona bajo la lluvia tendían a colocar las siguientes distinciones en los dibujos: figuras de espalda o de lado, rostros sin divisar o figuras colocadas de manera evasiva. Esto es un símbolo claro de no afrontamiento de los problemas y dificultades para solucionar los conflictos. (Ver Anexos IV, XIII, XII, IX, XI, VIII)

### ***Ansiedad.***

Un rasgo importante que se destacó entre los participantes del estudio tuvo que ver con la ansiedad, donde 6 de las 9 personas que realizaron el test presentaron rasgo de personalidad ansiosa. Este elemento se destaca en los dibujos a través de la colocación de lluvia abundante, además de la inclusión de diversos detalles en los entornos, como edificios, carretera, charcos, árboles entre otros (Ver anexos VI, VII, X, XI, XII, XIV)

Según Engler (1996), la ansiedad puede verse como estado o como rasgo, si la ansiedad se le considera un rasgo se apreciará que el individuo tiende a reaccionar de forma ansiosa ante diversas circunstancias del entorno, estando altamente angustiado en situaciones percibidas como amenazantes o peligrosas.

El rasgo de ansiedad es un factor que permite conocer cómo el sujeto evalúa diferentes estímulos que se califican como amenazantes. Este rasgo puede definirse a partir de la tendencia del individuo a padecer constantemente de estados de angustia.

Los rasgos de ansiedad también pueden identificarse en elementos como los sombreados presentes en los dibujos. El sombreado suele interpretarse como un deseo de protección ante las circunstancias perturbadoras, generalmente relacionadas con las zonas donde se sombrea. Estos elementos perturbadores suelen ser negados por los sujetos y ser retirados al inconsciente (Querol y Chaves Paz, 2005)

### ***Agresividad.***

Por último, otro de los rasgos comunes en los participantes es la agresividad. Este rasgo se observó en 4 de los 9 participantes al colocar figuras grandes con manos cerradas o de gran tamaño (Ver anexos XIII, X, IX, VII). Según Querol y Chaves Paz (2005), los puños cerrados son un indicador relacionado con rasgos de ansiedad dirigidos hacia otras personas.

Según Engler (1996), los rasgos de agresividad se caracterizan en los individuos que reaccionan con violencia ante situaciones percibidas como amenazantes o peligrosas. La agresividad puede expresarse a través de gritos, reprimendas, acosos o agresión física.

Las personas con estos rasgos tienden a ver a los demás como amenazas o posibles amenazas, desde temprana edad aprendieron a solucionar los problemas mediante la violencia, en los casos donde el mecanismo fue exitoso el individuo aprendió a asociar la aplicación de la agresividad como la manera más fácil para afrontar los conflictos.

En resumen, los participantes mostraron los siguientes indicadores emocionales comunes que describen sus rasgos de personalidad, tal como se muestra en la tabla V.

Tabla V:

*Indicadores emocionales comunes en los participantes*

<b>Rasgos de Personalidad</b>	<b>Elementos del dibujo</b>	<b>Significado</b>
Egocentrismo	Figura Humana grande.	Indica que el individuo da cuenta de un elevado concepto de sí mismo, manifestando la tendencia de que ya han tenido cierto éxito social o profesional y ostentan un poco de su importancia.
Oposicionismo	Orientación de perfil o de espaldas, persona tipo palote.	Puede aludir a evasión ante resolución de situaciones conflictivas, manteniendo una propensión a negar las presiones y los conflictos del medio.
Ansiedad	Lluvia abundante, detalles excesivos en los dibujos (carreteras, edificios, árboles, charcos etc.)	Alude a la experimentación de niveles altos de ansiedad frente a situaciones de presión o frente a la resolución de una tarea nueva o compleja.
Agresividad	Figura humana grande, manos con los puños cerrados, presión fuerte.	Sugiere la agresividad como rasgo manifiesto y predominante para manejar situaciones de presión.

Tal como menciona la teoría, los rasgos pueden describirse como aquellos comportamientos y conductas del individuo constantes que los definen. Al ser de este modo, se puede inferir que ciertos rasgos de personalidad pueden ser preponderantes al momento de desarrollarse estrés laboral. Al estudiar los mismos en los participantes, podemos concluir que se presentan elementos significativos para el desarrollo y origen del estrés. Del mismo modo, se puede decir que ellos mismos pueden agravar estos rasgos de personalidad en la medida que se mantenga en interacciones negativas con el entorno.

Garden (1989), concluyó en sus investigaciones que ciertos elementos o rasgos del individuo generan la tendencia a escoger ocupaciones específicas, estas escogencias que se desprenden de los mismos rasgos pueden llegar a ser también un factor que influya en la aparición del estrés laboral. El Test de la persona bajo la lluvia utilizado permitió identificar esta tendencia y modos de afrontamiento, además de comprender cómo experimentan y reaccionan estos individuos ante situaciones que generan tensión o estrés.

## VII. Plan de Capacitación

En el capítulo anterior se analizaron y discutieron los distintos factores que generan altos niveles de estrés en una Firma de Contadores Públicos de Caracas, cómo es experimentado y cuáles son las consecuencias que genera en los participantes. El análisis de datos permitió identificar elementos que actúan como detonantes del estrés, en estos se encuentran: las actividades propias del contador público, los tiempos de entrega, los supervisores y la relación con los mismos, la relación con los colaboradores y las altas exigencias en la calidad de los trabajos solicitados.

En consecuencia, los participantes han experimentado malestares emocionales y físicos que no solo atentan contra su salud, sino que también impactan su desenvolvimiento, productividad y sus relaciones laborales.

Una consecuencia de todo este malestar es la rotación de personal, siendo esta una de las causas que más genera estrés a los supervisores, convirtiéndose en una dinámica viciosa donde las mismas consecuencias que generan el estrés se convierten en detonantes.

Es importante destacar las recomendaciones que los informantes clave ofrecieron para superar la situación de estrés laboral presente en la compañía. Estas recomendaciones se pueden diferenciar en externas e internas. Las externas son entendidas como acciones donde los informantes no son partícipes y la responsabilidad recaería en los Socios de la organización, entre estas recomendaciones se tienen, el aumento de los salarios, la contratación de personal capacitado, la creación de las actividades recreativas de la empresa, entre otras. Por otro lado, las recomendaciones internas se refieren a actividades o acciones donde tanto los informantes como los Socios de la Firma estarían involucrados, entre estas se destacan el diseño de una intervención que permita a la organización comprender la situación presente y realizar un acompañamiento para ayudar a los empleados a afrontar efectivamente los embates del estrés.

Con estas observaciones y el análisis de las mismas se hace necesario aportar una propuesta de intervención que permita tanto a colaboradores como supervisores mostrar un panorama amplio de la situación que actualmente padece la Firma y lograr que se generen estrategias y acuerdos que permitan la solución y el mejoramiento de los modos de afrontamiento de los empleados de la compañía, en pro de favorecer su estabilidad emocional y laboral.

El recurso más importante en cualquier organización lo conforma el personal implicado en las actividades esenciales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en la organización, en la confianza, respeto y consideración diaria. Tales premisas conducen automáticamente a enfocarse inevitablemente en el tema de la capacitación, como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de los colaboradores dentro de la organización, direccionado a la optimización de sus servicios.

Una condición a tener presente es el hecho de que el estrés laboral puede contribuir en la manifestación de enfermedades en el individuo. Ciertas condiciones tales como los turnos de noche, la jornada extensa, exceso de labores o entornos laborales negativos, pueden llegar a ser desencadenantes de estrés, el cual generaría afecciones tanto físicas como mentales (Parra, 2007).

Es por todo ello que es indispensable formar a los participantes en estrategias que faciliten la prevención y la manera de afrontar el estrés proveniente del entorno laboral. El objetivo final de este capítulo será desarrollar un programa de capacitación para combatir los estragos del estrés.

Los estudios de necesidades determinan las prioridades de capacitación y orientan la creación de los programas de entrenamiento cuya finalidad será solventar las áreas de oportunidades de la Firma de Contadores Públicos del Área Metropolitana de Caracas.

Según Fernández Losa (2002), la capacitación es un proceso de formación, de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Otorgar técnicas a los trabajadores que les permitan gerenciar el estrés experimentado diariamente permitirá que tanto los colaboradores, como la organización puedan prevenir problemas de salud física y mental mejorar las percepciones que tienen de su ambiente laboral.

Como componente del proceso de desarrollo del Capital Humano, la formación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal (Fernández Losa, 2002).

Por esto, se pretende crear un plan de capacitación que incluya a los trabajadores para darles la oportunidad de mejorar ese aspecto; otorgarle un conjunto de métodos técnicos y recursos para la prevención y la ejecución de acciones específicas que permitan moderar los efectos del estrés laboral.

## **7.1 Estructura del plan de capacitación**

### **7.1.1 Acciones a desarrollar.**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por el análisis de las entrevistas realizadas a los colaboradores de la empresa y los contenidos que ellos proponen para disminuir los niveles de estrés que experimentan.

### **7.1.2 Inicio del plan.**

#### ***Etapas I: Concientización.***

En esta etapa se trabajará con un plan de concientización dirigido a las personas en las que se han detectado las necesidades de adiestramiento de la organización: afrontamiento de estrés laboral. Se debe trabajar con estos grupos para transmitirles la información desde el punto de vista de obligatoriedad legal y también para darles a conocer el alcance que la capacitación puede tener en cada uno de los individuos que conforman los diferentes equipos de trabajo, haciendo énfasis en los resultados positivos que se pueden lograr con una gestión de adiestramiento bien dirigida.

El paso previo a la preparación del programa fue el análisis de las evaluaciones cognitivas del personal ante situaciones de estrés. En este análisis se desprendieron una serie de recomendaciones que permitieron organizar un plan de intervención y capacitación.

Con el fin de brindar al participante herramientas y habilidades para gerenciar el estrés laboral, se han determinado las siguientes etapas para alcanzar los objetivos propuestos:

- Preparar un conversatorio para analizar los problemas que más les preocupan.
- Mantener reuniones con algunos representantes (socios, gerentes, supervisores).
- Verificar la existencia de material utilizado previamente.

Este programa deberá contener estos elementos:

*¿A quién va dirigido el plan?* Una vez conocidos los requisitos de la organización, estamos en disposición de saber quién requiere mayor atención y cuáles serían las estrategias a entrenar.

Debemos tener muy claro cuál es el objetivo de cada actividad para poder medir la efectividad de la jornada.

Debemos definir qué método vamos a utilizar para el plan, alusivas al puesto de trabajo o función laboral.

Frecuencia / repetición. Planificar con qué frecuencia se volverá a realizar la jornada de concientización.

Tabla VI:

*Fundamentos de la capacitación*

	<b>CONCIENTIZAR</b>	<b>ENTRENAR</b>	<b>EDUCAR</b>
<b>Da respuesta a:</b>	<b>¿Qué?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Por qué?</b>
<b>Objetivo:</b>	Ser capaces de identificar situaciones	Entrenar habilidades	Conocer los motivos
<b>¿Cómo hacerlo?</b>	Word Café Talleres	Practicar Casos reales	Debates Charlas Conversatorios

### ***Etapa II: Formación.***

Para esta etapa se trabajará en la elaboración de los programas de formación, selección de los contenidos, medios de aprendizaje, cronograma de acciones formativas y tiempo asignado a cada actividad, formatos de evaluación, siguiendo los objetivos estratégicos de la Firma, que se puede observar en la siguiente tabla VII.

Tabla VII:

*Objetivos estratégicos de la organización*

Nombre	Descripción
Claridad en plazos y resultados	Representa la capacidad demostrada por los integrantes de los equipos de trabajo, así como para definir, hacer comprender y lograr que se cumplan los propósitos de cada actividad, dentro de los tiempos que razonablemente deben ser invertidos, para asegurar resultados oportunos y de calidad.
Disminución de Costos	Reducir los costos de horas/hombre, durante la ejecución de un proyecto, sin mermar la calidad ni la oportunidad de los resultados, mediante la puesta en práctica de nuevos procedimientos, más innovadores, aprovechamiento de recursos tecnológicos y/o mejor planificación de dichos recursos. En resumen, se trata de identificar ideas y planes de acción para reducir horas/hombre sin comprometer la calidad del producto final.
Oportunidad para compartir el aprendizaje	Participación consistente del evaluado en las mesas técnicas multidisciplinarias (mesas de trabajo para proyectos especiales) que le corresponden, de acuerdo con su cargo y área.
Reducción de los días de cuentas por cobrar	Significa la medición del índice financiero denominado “Días de Rotación de Cuentas por Cobrar” respecto de las cuentas por cobrar correspondientes a la cartera de servicios o clientes que maneje de forma directa el evaluado. Se considera como indicador ideal estándar el máximo de 45 días.
Revisión de tarifas	Mantener la vigilancia permanente de las tasas efectivas de honorarios que se están utilizando en la prestación de servicios, procurando que se cumplan los presupuestos y que en el caso de incurrirse en excesos de horas, se procure su justa y oportuna recuperación con facturación adicional. Implica vigilar continuamente la tasa de honorarios, para asignarlas inteligentemente y mantener el servicio en condiciones de competitividad.

---

**Temas de Capacitación: Afrontamiento y gerencia del estrés en los colaboradores de la Firma.**

*Modalidades:* World café y dos Talleres: “¿Cómo aprender a gerenciar el Estrés?” y “Comunicación efectiva”.

*Justificación de las actividades estratégicas:*

World Café

¿Por qué?

- **Ayuda a apreciar** la importancia y la conectividad de las redes informales de conversación y aprendizaje social, compartiendo conocimientos, inteligencia colectiva; estimulando el pensamiento creativo y explorando posibles acciones acerca de situaciones y cuestionamientos de la vida real.
- **Estrecha las relaciones** y el sentido de pertenencia sobre los resultados de un grupo ya existente.

Cursos/Talleres

¿Por qué?

1. **Integra la teoría y la práctica.** Se caracteriza por la investigación, el descubrimiento científico y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio (en forma sistematizada) de material especializado acorde con el tema tratado teniendo como fin la elaboración de un producto tangible.

No es un proceso de comunicación, es un proceso de transformación.

- **Permite adquirir nuevas ideas prácticas** inherentes a su área laboral y personal.
- **Establece actitudes** favorables del empleado hacia la empresa, su política y su personal.
- **Desarrollo de habilidades** y deberes específicos del trabajo.
- **Vincular experiencias sensoriales, conceptuales y vivenciales** y da como resultado una transformación en la forma de pensar, sentir y actuar de los participantes.
- **Es didáctico** y sirve para la retroalimentación.

### ***Etapa III: Seguimiento del Proceso de Capacitación.***

A través del método Kirkpatrick(1994), el cual supone que cualquier elemento de capacitación debe seguir una serie de pasos para verificar que las estrategias hayan realmente generado un cambio de conducta en el individuo, se colocarán los siguientes elementos para medir la gestión de capacitación.

- *Encuesta de reacción:* Este cuestionario pretende recoger la opinión de los participantes sobre los distintos cursos, con el fin de poderlo mejorar en un futuro según las necesidades que sean detectadas.
- *Herramienta de aprendizaje significativo:* Es un proceso de evaluación que se realiza antes y después del curso donde se pretende detectar las fortalezas y las debilidades existentes a partir de la formulación de casos donde deben aplicarse las estrategias otorgadas en el curso. Esta herramienta permitirá al participante enriquecer su práctica reflexiva a partir de la visualización. presentación del curso y la aplicación de las estrategias en casos planteados de la vida diaria.
- *Cuestionario del supervisor:* Es un proceso de evaluación de transferencia de aprendizaje que se realiza cada tres meses con el fin de conocer los progresos del colaborador en la consecución de comportamientos positivos. Dicha evaluación se realizará por el supervisor y será realizada en formato digital.
- *Resultado:* Medir, a través de Indicadores de Gestión, si los objetivos planteados en la acción formativa se están cumpliendo en todos los departamentos de la empresa.

### ***Etapa IV: Cierre.***

Se realizará un informe de gestión donde se determine el cierre de la brecha de cada participante.

## 7.2 Diseño Instruccional

### 7.2.1 Actividad 1: World Café “Impulsando la resistencia al estrés”.

Tabla VIII:

*Diseño instruccional del World Café “Impulsando la resistencia al estrés”*

Actividad	Tiempo	Recursos	Responsable
<p>Objetivo: Crear redes de diálogo colaborativo que permita discutir a profundidad el tema específico del estrés, con el fin de llegar a nuevos descubrimientos y oportunidades de innovación, a la vez que se logre consensos entre los participantes, facilitando la implementación de las decisiones tomadas.</p> <p>Fase 1: <b>Organización del salón y material</b></p> <p>El salón y el material utilizado para el desarrollo de la actividad es el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sala de usos múltiples de acuerdo al número de personas que vayan a participar.</li> <li>• Habilitar una mesa que permita a</li> </ul>	30 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Refrigerios: Café, agua, jugos y galletas</li> <li>• Marcadores</li> <li>• Láminas de papel</li> <li>• Bond</li> <li>• Pintura</li> <li>• Lapiceros</li> <li>• Hojas blancas</li> <li>• Cornetas</li> </ul>	Coordinador de logística

---

los asistentes servirse durante los descansos. Se debe incluir: café, agua, jugos y galletas.

- De acuerdo al número de participantes, deberán disponerse el número de mesas necesarias, organizadas en hileras y con 5 sillas en cada mesa. Cada una de las mesas estará numerada en orden cronológico del 1 hasta el número de mesas necesario.
- Cada una de las personas participantes en la mesa de trabajo dispondrá de un número que será el que le marcará cuál es su mesa inicial de debate.
- Se colocará en cada mesa un número de hojas de papel bond de color blanco necesarias para cubrir cada una de ellas. En estas hojas, los participantes pueden escribir lo

- **Música instrumental**

---

que se les ocurra durante la conversación.

- En la pared se colocará un rotafolio con el título conclusiones finales.
- Se colocará música melódica o instrumental para ambientar el salón.

---

Fase 2: **Bienvenida de los participantes**

Dinamizador de la actividad

- El Dinamizador se encargará de recibir a los participantes:

***Dinamizador:** “Bienvenidos.*

*Gusten de tomar lo que deseen de la mesa de refrigerio.*

*Los hemos llamado a este World*

*Café con el objetivo de crear un*

*espacio de intercambio de*

*experiencias sobre un temas que* 15minutos

---

*nos afecta: El estrés”*

- El dinamizador escogerá al moderador, le indicará las funciones que desempeñara para animar a los participantes en cada una de las actividades que se plantean. Para ellos se llamará a cada moderador de mesa y les explicará brevemente sus funciones.

***Dinamizador:*** “*Ahora hablemos de tus funciones, entre ellas se encuentran:*

- 1. Agradecer a los asistentes su participación en la mesa.*
  - 2. Mantenerte en tu mesa inicial durante toda la actividad.*
  - 3. Informar a los ocupantes de su mesa que pueden escribir, hacer garabatos y dibujar ideas clave en las hojas blancas.*
-

- 
4. *Plantear la pregunta que te entregaré relacionada al estrés laboral y pedir que todos discutan durante 15 minutos.*
  5. *Tomar nota de los comentarios y conclusiones al respecto.*
  6. *Al completar la ronda inicial de conversación, de la primera pregunta, pedir a los participantes que se cambien a la mesa siguiente y recibir al nuevo grupo.*
  7. *Darás la bienvenida a los nuevos invitados y compartirás brevemente con ellos las ideas, temas y preguntas principales de la conversación anterior.*
  8. *Plantear la segunda pregunta, siendo el procedimiento el mismo que con la pregunta anterior”*
-

- El dinamizador entregará una pregunta a cada moderador, teniendo en total 5 preguntas (Podrá extenderse según la cantidad de personas):

*Pregunta 1: “¿Qué factores me estresan en el trabajo?”*

*Pregunta 2: “¿Cómo reacciono cuando algo en el trabajo no sale de la manera perfecta?”*

*Pregunta 3: “¿Qué consecuencias puede traer el estrés en mi entorno laboral?”*

*Pregunta 4: “Cuando surge algún inconveniente: ¿Cómo me relaciono con mis supervisores y compañeros de trabajo?”*

*Pregunta 5: “¿Cómo se puede combatir el estrés en momentos de*

---

---

*presión?”*

- Dentro de las funciones del dinamizador se encontrará generar un ambiente motivador a nivel de comunicación para que los participantes puedan avanzar en sus argumentaciones y estimular la interacción grupal y el trabajo cooperativo.

---

**Fase 4: Preguntas y rotaciones**

**El dinamizador explicará la dinámica al resto de los participantes y aclarará todas las dudas.**

15  
minutos

Dinamizador de la actividad

**Dinamizador:** *“El moderador de cada mesa planteará una pregunta relacionada al estrés laboral. Las cuestiones planteadas para el debate son preguntas abiertas que*

---

*invitan a la exploración y al descubrimiento. Éstas pretenden producir nuevas ideas y posibilidades de actuación por cada uno de los participantes.*

*Posteriormente, relacionado con las preguntas planteadas, se establecen cuatro rondas de conversación, de 15 minutos cada una. El moderador formula la pregunta y ánima a los participantes a que se involucren en la conversación y aporten ideas.*

*Abordada la primera cuestión durante 15 minutos, todos los participantes, a excepción del moderador se reubican en otra mesa, siendo obligatorio que no repita nadie con las mismas*

---

*personas. De nuevo se debate durante 15 minutos sobre la primera cuestión.*

*A continuación, se plantea la segunda de las preguntas, siendo la dinámica la misma que con la pregunta anterior.*

Las rotaciones irán en función del número total de personas que participen en la actividad. En primer lugar comenzará cada persona en la mesa marcada por su número. En el primer movimiento la persona situada a la izquierda del moderador se moverá a la mesa de su izquierda, la segunda persona dos mesas más a la izquierda, la tercera irá tres mesas más a la izquierda y la cuarta cuatro mesas

---

---

más a la izquierda. Esta sucesión se realizará en todas las mesas”.

---

<p><b>Fase 5: Desarrollo de la conversación</b></p> <p>Durante este periodo el moderador dirigirá la dinámica de cada mesa tomando nota de las conclusiones y acuerdos.</p>	<p>60 minutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marcadores</li> <li>• Láminas de papel Bond</li> <li>• Pintura</li> <li>• Lapiceros</li> <li>• Hojas blancas</li> </ul>	<p>Moderador y participantes.</p>
<p><b>Fase 6: Desarrollo de las conclusiones</b></p> <p>Durante esta fase el dinamizador invitará a cada moderador a dar las conclusiones que cada grupo de participantes dieron según las preguntas.</p>	<p>30 minutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marcadores</li> <li>• Láminas de papel Bond.</li> </ul>	<p>Dinamizador de la actividad</p>
<p><b>Dinamizador:</b> <i>“Moderadores tienen 3 minutos para plantear los aspectos más relevantes que han recogido en una hoja de conclusiones. El objetivo es que todos los participantes conozcan</i></p>			

---

*los argumentos que en cada una de las mesas aparecen, para responder a cada una de las cuestiones planteadas”*

Mientras los moderadores exponen, el dinamizador deberá ir copiando los puntos más relevantes de la conversación en el rotafolio.

Una vez concluida la discusión se pedirá a los participantes aclarar cualquier duda sobre los puntos planteados y fijar los compromisos para evitar que el estrés afecte el entorno laboral.

Terminada la ronda de preguntas el dinamizador despedirá el *World Café*:

**Dinamizador:** *“Les agradezco su participación en esta actividad.*

---

---

*Estoy seguro que cada uno de estos aspectos son de gran importancia para la reflexión en cada uno y la manera como afrontaremos el estrés de ahora en adelante.”*

---

**Fase 7: Minuta**

- Acceso a Internet      Dinamizador de la actividad

Un día después de concluir la actividad el dinamizador deberá enviar a cada participante una minuta con el resumen de las conclusiones y compromisos generados.

---

### **7.2.2 Actividad 2: Taller “¿Cómo aprender a gerenciar el estrés?”**

***Objetivo general:***

- Potenciar la competencia de resistencia al estrés durante la jornada laboral, a través del desarrollo de habilidades para identificar las situaciones que generan tensión.

Tabla IX:

*Guión técnico del Taller “¿Cómo aprender a gerenciar el Estrés?”*

MÓDULO	OBJETIVO	CONTENIDOS	RECURSOS	DURACIÓN
Bienvenida	Crear un clima de recibimiento a los participantes	Conociendo a los participantes	Dinámicas de capacitación contra el estrés	5 min
Acuerdos de convivencia	Crear acuerdos con los participantes referente a las normas del curso	Establecimiento de normas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel bond</li> <li>• Pizarra</li> <li>• Marcadores</li> </ul>	5 min
Presentación del curso	Conocer las expectativas y objetivos del curso, al igual que presentar al participante y su cargo dentro la compañía.	Presentación de objetivos e identificación de las expectativas de los participantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas tamaño carta para cada participante</li> <li>• Lápiz o bolígrafo para cada participante</li> <li>• Papel bond</li> </ul>	5 min
Resistencia al estrés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer los factores que generan presión en el individuo durante la jornada laboral.</li> <li>• Aplicar estrategias para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica de Sensibilización</li> <li>• Identificando situaciones de presión en el trabajo y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas en blanco</li> <li>• Lápiz o bolígrafo</li> <li>• Identificar un sector del salón con el nombre de “Factores generadores de</li> </ul>	75 min

<p>lograr el autocontrol en situaciones de alta presión.</p>	<p>reconociendo elementos a favor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextualizar el estrés como una posible respuesta ante situaciones de alta presión.</li> <li>• Una misma situación, diferentes niveles de presión</li> <li>• El Poder de la Respiración</li> <li>• Recomendaciones adicionales para tolerar situaciones de alta presión</li> </ul>	<p>Presión laboral”. Bien podría ser con láminas de papel bond.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Video Emoción y Estrés</li> <li>• Laptop</li> <li>• Video Beam</li> <li>• Cornetas</li> <li>• Identificar en el salón, tres sectores denominados: Presión Baja, Presión Mediana y Presión Alta.</li> <li>• Imágenes que reflejen situaciones de alta Presión. Video: “El Poder de la respiración”</li> <li>• Video: “Recomendaciones para evitar el estrés”</li> </ul>
<p>Cierre</p>	<p>15 min</p>	

Tabla X:

*Guión Instruccional del taller “¿Cómo aprender a gerenciar el Estrés?”*

<b>Módulo:</b> Bienvenida	
<b>Nombre de la Actividad:</b> Bienvenida.	
<b>Objetivo de la Actividad:</b> Crear un clima de recibimiento a los participantes.	
<b>Tiempo de la Actividad:</b> 10 min.	
Actividad	Recursos
<p>El facilitador realizará la bienvenida:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dando buenos días o buenas tardes, dándole las gracias por estar presentes mencionándoles el nombre del curso y a continuación realizando una dinámica rompe hielo.</li> <li>• Aplicar la dinámica “Me pica”.</li> </ul>	<p>La dinámicas “Me Pica”:</p> <p>Tiempo: 10-15 min</p> <p>Materiales: Ninguno</p> <p>Participantes: Ilimitado</p> <p>Desarrollo: Cada persona tiene que decir su nombre y a continuación un lugar donde le pica: "Soy Juan y me pica la boca". A continuación el siguiente tiene que decir cómo se llamaba al anterior, y decir dónde le picaba. Él también dice su nombre y donde le pica y así sucesivamente hasta la última persona. El último tiene que decir desde el primero, los nombres de cada persona y</p>

---

dónde les picaba.

---

**Módulo** Acuerdos de convivencia

---

**Nombre de la Actividad:** Acuerdos de convivencia.

---

**Objetivo de la Actividad:** Crear acuerdos con los participantes referentes a las normas del curso.

---

**Tiempo de la Actividad:** 5 min.

---

<b>Actividad</b>	<b>Recursos</b>
<p>El Facilitador explicará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A continuación vamos a establecer las normativas del curso de manera grupal, es decir todos debemos estar de acuerdo con cada uno de los ítems que coloquemos como normativas, las cuales debemos respetar y cumplir. Antes de establecerlos les hago una pregunta: ¿Quién quiere ser el voluntario para anotar las normativas expresadas? - En ese momento se escoge a un participante encargado para anotar las normativas en un papel bond.</li> <li>• El facilitador asignará a esta persona para que sea la encargada de plasmar en una hoja de papel bond todas las normativas que se asignen en grupo.</li> <li>• El facilitador propondrá normativas: ejemplo: “colocar los teléfonos en vibra call”, etc, y cada participante (mínimo 7) deberá decir una y todos estar de acuerdo para poderlas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel bond</li> <li>• Pizarra</li> <li>• Marcadores</li> </ul>

---

---

plasmar.

- Luego colocar el papel bond en un sitio visible de la sala para poder observarla durante todo el curso.

---

**Módulo** Presentación del curso

---

**Nombre de la Actividad:** Presentación del curso.

---

**Objetivo de la Actividad:** Conocer las expectativas y objetivos del curso, al igual que presentar al participante y su cargo dentro de la compañía

---

**Tiempo de la Actividad:** 10 min.

<b>Actividad</b>	<b>Recursos</b>
<p>El Facilitador dará a conocer los objetivos del curso:</p> <p><b>Objetivo General del curso:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Potenciar la competencia de Resistencia al Estrés durante la jornada laboral, a través del desarrollo de habilidades para identificar las situaciones que generan tensión.</i></li> </ul> <p><b>Objetivos Específicos del curso:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Reconocer los factores que generan presión en el individuo durante la jornada laboral, aplicando estrategias para lograr el autocontrol en situaciones de alta tensión.</i></li> </ul> <p>El Facilitador solicitará a los participantes:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas tamaño carta para cada participante</li> <li>• Lápiz o bolígrafo para cada participante</li> <li>• Papel bond</li> </ul>

---

- Que respondan de manera individual a las siguientes preguntas:
  - ¿Cuál es el aporte que consideras que este taller le dará a tu gestión diaria?
  - ¿Qué te gustaría aprender?
- Ya respondidas, se les pide que se enumeren del 1 al 4 o al 5 progresivamente y que se reúnan en equipos del mismo número. (El facilitador debe garantizar que la distribución sea equitativa)
- Se les solicita a los subgrupos que den respuesta a las mismas preguntas a partir de las respuestas individuales de sus miembros y que las conclusiones las pongan en hojas de papel bond.
- Cuando los equipos terminan, se pegan las hojas de rotafolio en las paredes y se da lectura a ellas por medio de un representante de cada equipo. Pidiendo aclaraciones, si fuese necesario.

El facilitador debe cuidar que las expectativas no discrepen con los objetivos del taller, pero si ello ocurriese, deberá resaltarlos de tal manera que se entablen negociaciones entre los participantes o simplemente indicar que la expectativa no será satisfecha por el

---

---

evento.

---

**Módulo: Resistencia el estrés (Parte I)**

**Objetivos del Módulo:**

- Reconocer los factores que generan presión en el individuo durante la jornada laboral.
- Aplicar estrategias para lograr el autocontrol en situaciones de alta presión.

---

**Nombre de la Actividad:** Dinámica de sensibilización.

---

**Objetivo de la Actividad:** Sensibilizar a los participantes mediante la ejecución de una dinámica que les permita reconocer el efecto que genera la aplicación de una fuerza ante una superficie y su capacidad de tolerancia.

---

**Tiempo de la Actividad:** 20 min.

Actividad	Recursos
<p><b>Propósito de la dinámica:</b></p> <p>Que cada participante perciba corporalmente la sensación que se genera cuando se encuentra sometido ante una fuerza física y el efecto que se produce cuando se imprime una resistencia.</p> <p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador divide el grupo en parejas.</li> <li>• Y les pide que se identifiquen como “A” y “B”, colocándose de pie, uno frente al otro.</li> <li>• Ambos deberán colocar sus manos extendidas, una</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Power Point</li> </ul>

---

frente a la otra.

- Posterior a esto, el facilitador le dará la instrucción a “A”, para que ejerza una fuerza moderada sobre “B”. tratándolo de empujar “cuidadosamente” hacia atrás.
  - Es importante que le indique a “B”, que se deje llevar por la fuerza que “A” está aplicando sobre “B”. La reacción inmediata que se producirá, es que “B” tendrá la tendencia de irse hacia atrás.
  - Posterior a esto, les pide que vuelvan a posicionarse uno frente al otro, y ahora “A” deberá ejercer sobre “B” la misma fuerza. Pero a diferencia del caso anterior, en esta oportunidad, “B” aplicará una resistencia, impidiendo dejarse llevar hacia atrás por “A”.
  - Es importante que el facilitador le indique a “B”, que no se trata de empujar a “A”. Si no simplemente ejercer una resistencia ante la fuerza que le imprime “A”.
  - Lo que debería de suceder, es que a diferencia del caso anterior, “B” no debería de desplazarse hacia atrás.
  - Es importante también, que después de haber realizado estos dos ejercicios, se intercambien los roles, para que ambos puedan percibir la misma sensación.
-

---

Una vez finalizada la actividad, el facilitador reunirá al grupo, y conversarán sobre la experiencia que acaban de vivir:

*“¿Qué sensaciones sintieron mientras eran presionados por una fuerza?”.*

*“¿Qué diferencia percibieron cuando aplicaban una resistencia a la fuerza de cuando no?”*

Una vez que los participantes hayan comentado sus experiencias, el facilitador deberá preguntarles:

*“¿Cuáles elementos percibieron en el ejercicio?”.*

De todos los elementos que pueda recoger el facilitador de los comentarios que les van a decir los participantes, es importante que resalte tres:

- La fuerza
- La Superficie
- Resistencia (Tolerancia)

Cierre reflexivo:

**La Fuerza** no es más que todas aquellas variables del entorno que ejercen una influencia mayor sobre los individuos.  
*Ejemplo:* Cuando tenemos una tarea que realizar y a eso se le agrega un factor “tiempo”, porque debemos hacerlo más rápido que antes, y/o un factor “Calidad”, porque debemos hacerlo con

---

---

mayor eficacia que antes.

**La superficie**, somos cada uno de los individuos que nos sometemos a esta fuerza y/o factores de mayor influencia.

**La Resistencia**, No es más que la capacidad de tolerar esa influencia, actuando eficazmente.

---

**Módulo:** Resistencia al estrés (Parte II)

**Objetivos del Módulo:**

- Reconocer los factores que generan presión en el individuo durante la jornada laboral.
- Aplicar estrategias para lograr el autocontrol en situaciones de alta presión.

---

**Nombre de la Actividad:** Identificando situaciones de presión en el trabajo y reconociendo elementos a favor.

---

**Objetivo de la Actividad:** Reconocer factores que puedan desencadenar altos niveles de presión en el ambiente laboral, reconociendo cuáles elementos podrían estar a favor para soportar la situación.

---

**Tiempo de la Actividad:** 20 min

<b>Actividad</b>	<b>Recursos</b>
<p><b>Propósito de la dinámica:</b></p> <p>Que el participante pueda identificar en el ambiente laboral, cuáles podrían ser los factores desencadenantes de altos niveles de presión para cada uno de los individuos. Y a su vez, reconocer cuáles elementos podrían estar a nuestro favor para soportar la situación sin dejar de cumplir eficazmente los objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Power Point</li> <li>• Hojas en blanco.</li> <li>• Lápiz o bolígrafo.</li> <li>• Identificar un sector del salón con el nombre de “Factores generadores de presión laboral”. Bien podrían ser con</li> </ul>

---

---

Descripción:

láminas de papel bond.

- El facilitador divide a los participantes en grupos equitativos.
  - Les entrega a cada uno, una hoja en blanco y lápiz.
  - El facilitador les pedirá a cada participante que se tomen un tiempo para recordar alguna situación durante el proceso de interacción, que pudiese ser identificada como una situación de alta presión.
  - Posterior a esto, les pedirá que escriban en una hoja en blanco, los factores que consideran hayan sido los detonantes de convertir el proceso de atención, en una situación de alta presión
  - Al finalizar, el facilitador les pedirá que peguen cada una de las hojas, en el sector del salón, ambientado como el sector de “factores generadores de presión laboral”
  - Posterior a esto, el facilitador tomará una hoja aleatoriamente, y mencionará el factor detonante de presión que hayan escrito, y les pedirá a los participantes que comenten por qué ese factor podría generar una situación de presión.
-

- 
- De la misma manera, les pedirá que identifiquen cuáles elementos podrían estar a nuestro favor para soportar tales situaciones.
  - Al menos tomará una cantidad de ejemplos que considere el facilitador como suficientes para alcanzar el objetivo de “identificar factores de presión” junto a “Elementos a favor” (En promedio 3 ó 4).

Cierre:

*“Hay factores internos y externos que podrían convertir una situación a la cual nos enfrentamos, en una situación de alta presión. Algunos factores podrán eliminarse, otros se podrán controlar, pero habrá muchos que no podrán ni eliminarse, ni controlarse. Para estos casos, es importante:*

- *Identificarlos.*
- *Reconocer que no los podemos cambiar.*
- *Por último cuidar de nuestra integridad, manteniendo pensamientos, emociones positivas y no negativas, que puedan luego desencadenar una respuesta negativa”.*

---

**Módulo:** Resistencia al estrés (Parte III)

**Objetivos del Módulo:**

- Reconocer los factores que generan presión en el individuo durante la jornada laboral.
-

- Aplicar estrategias para lograr el autocontrol en situaciones de alta presión.

**Nombre de la Actividad:** Estrés.

**Objetivo de la Actividad:** Contextualizar el estrés como una posible respuesta ante situaciones de alta presión.

**Tiempo de la Actividad:** 5 min

Actividad	Recursos
<p><b>Propósito del video:</b></p> <p>Contextualizar el estrés, como una posible respuesta de nuestro organismo ante situaciones de alta presión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador recogerá la experiencia vivida en la dinámica anterior, y mencionará:</li> </ul> <p><i>“Una vez identificados los elementos que podrían clasificar a una situación como de alta presión, es necesario comprender que nosotros como seres humanos, podemos tener respuestas innatas ante dichas situaciones. Veamos un ejemplo:”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador proyectará el video “Emoción y Estrés”.</li> <li>• Posterior al video, el facilitador preguntará a los participantes:</li> </ul> <p><i>“¿Cuántos de ustedes han sentido este tipo de respuestas biológicas?”, en tal sentido ¿Qué es el estrés para ustedes?”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación power point</li> <li>• Video emoción y estrés. (El objetivo de este video es presentar las consecuencias que genera el estrés en las emociones de las personas. Se recomiendan videos que muestren cómo se comporta el cuerpo en situaciones de estrés)</li> <li>• Laptop</li> <li>• Videobeam</li> <li>• Cornetas</li> </ul>

---

**Cierre:**

*“El estrés es una respuesta de nuestro organismo ante una situación que percibimos como amenazante, en la que el cuerpo se prepara para ganar la energía necesaria, a través de procesos hormonales, ya sea, para enfrentar la situación o huir de la misma.”*

---

**Módulo:** Resistencia al estrés (Parte IV)

**Objetivos del Módulo:**

- Reconocer los factores que generan presión en el individuo durante la jornada laboral.
- Aplicar estrategias para lograr el autocontrol en situaciones de alta presión.

---

**Nombre de la Actividad:** Una misma situación, diferentes niveles de presión.

---

**Objetivo de la Actividad:** Demostrar que un mismo estímulo generador de presión, puede desencadenar distintos niveles de presión.

---

**Tiempo de la Actividad:** 15 min

Actividad	Recursos
<p><b>Propósito de la dinámica:</b></p> <p>Demostrar a los participantes que ante un mismo estímulo, diferentes individuos podrán alcanzar diferentes niveles de presión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador les pedirá a los participantes, que se pongan de pie y se acerquen a la pantalla donde se</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación power point</li> <li>• Identificar en el salón, tres sectores denominados: Presión Baja, Presión Mediana y Presión Alta.</li> <li>• Video Beam</li> </ul>

---

---

proyectarán ciertas imágenes.

- Les indicará que se proyectarán ciertas imágenes con la finalidad de que cada uno pueda identificar el nivel de presión que sentirán cuando observen dicha imagen.

*“Esto es como si fuésemos un Manómetro (Instrumento que se utiliza para medir la presión de aire)”*

- El facilitador les dará las siguientes instrucciones:
  1. Se proyectará una imagen en la pantalla durante un par de segundos.
  2. En ese justo momento, buscarán sentir en su cuerpo la sensación que les transmite la imagen.
  3. Posterior a esto, clasificarán la sensación según el nivel de intensidad: Alta presión, mediana presión o baja presión.
  4. Y una vez que reconozcan el nivel de intensidad de dicha presión, se tendrán que trasladar a la zona del salón identificada con el nivel de presión baja, media o alta, según sea el caso.

- El Facilitador proyectará un promedio de tres imágenes

Cierre:

---

- Laptop
- Imágenes que reflejen situaciones de alta presión. ( El objetivo de la actividad es presentar distintas imágenes que produzcan tensión en los participantes, las mismas deben ser distintas para que los participantes se movilicen a lo largo del salón en las zonas identificadas con el nivel presión que sienten)

---

*“Una misma situación, puede representar diferentes niveles de presión en distintas personas. Esto es así, debido a que cada ser humano tiene diferentes creencias al igual que ha vivido diferente historias.*

*Esto nos sirve para comprender que cada individuo reaccionará de forma diferente ante una misma situación.”*

---

**Módulo:** Resistencia al estrés (Parte V)

**Objetivos del Módulo:**

- Reconocer los factores que generan presión en el individuo durante la jornada laboral.
  - Aplicar estrategias para lograr el autocontrol en situaciones de alta presión.
- 

**Nombre de la Actividad:** El Poder de la Respiración.

---

**Objetivo de la Actividad:** Emplear la respiración como herramienta para soportar situaciones que generan alto nivel de presión.

---

**Tiempo de la Actividad:** 10 min

---

<b>Actividad</b>	<b>Recursos</b>
<p><b>Propósito de la dinámica:</b></p> <p>Brindar a los participantes una herramienta adicional, para poder tolerar situaciones de alta presión.</p> <p><i>“Adicional a los elementos a favor identificados cuando reconocimos que existen diferentes factores generadores de</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación power point</li> <li>• Video: “El poder de la respiración” (El objetivo del video es mostrar como practicar diversos tipos de</li> </ul>

---

---

*presión, les ofrezco una herramienta adicional:”*

- El facilitador les pedirá a los participantes, que presten atención al video que está próximo a proyectar.
- El facilitador proyecta el video “El poder de la respiración”
- Es importante que el facilitador, antes de proyectar el video, indique a los participantes que deben ir haciendo todo lo que va pasando en el video. Para esto, es importante que durante la proyección, cada vez que se dé una instrucción, el facilitador coloque una pausa y garantice que los participantes están atendiendo a las instrucciones.

Cierre:

*“El respirar es una acción involuntaria y natural del organismo, que si la hacemos conscientemente en los momentos en los cuales nos vemos sometidos a altos niveles de presión, podremos alcanzar altos niveles de tolerancia, garantizando la eficacia de nuestras acciones.”*

---

respiración permiten disminuir estados de ansiedad y lograr un equilibrio emocional. se sugieren videos donde se practiquen distintas técnicas de comunicación o respiración)

- Videobeam
- Laptop

---

**Módulo:** Resistencia al estrés (Parte VI)

**Objetivos del Módulo:**

- Reconocer los factores que generan presión en el individuo durante la jornada laboral.
- Aplicar estrategias para lograr el autocontrol en situaciones de alta presión.

---

**Nombre de la Actividad:** Recomendaciones adicionales para tolerar situaciones de alta presión.

---

**Objetivo de la Actividad:** Recomendar acciones adicionales que permitan soportar situaciones de alto nivel de presión.

---

**Tiempo de la Actividad:** 5 min.

Actividad	Recursos
<p><b>Propósito de la dinámica:</b></p> <p>Brindar otras recomendaciones a los participantes, que les permitan soportar situaciones de alto nivel de presión.</p> <p><i>“Existen otras recomendaciones, adicionales a las técnicas de respiración, que si las incluimos en nuestro estilo de vida, aumentaremos aún más nuestra capacidad de tolerar situaciones que demanden presión”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador proyectará el video “Recomendaciones ante el estrés”</li> </ul> <p><u>Cierre:</u></p> <p><i>“Para terminar me gustaría que nos dieran sus impresiones acerca de las actividades que hemos visto hasta</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación power point</li> <li>• Video: “Recomendaciones ante el estrés” (El objetivo de este video es dar algunas recomendaciones para no sentirse presionados por el estrés. Se recomiendan videos que den sugerencias a los participantes de actividades que puedan realizar durante su rutina diaria)</li> <li>• Videobeam</li> <li>• Laptop</li> </ul>

---

*ahora y nos comenten qué les han parecido las técnicas que acá hemos visto”*

El facilitador escuchará la participación de cada participante y cerrará el taller.

“No me queda más que agradecerles por haber compartido con nosotros este taller y esperamos que puedan aprovechar todas las técnicas que acá se han dado.

Quisiéramos que pudieran rellenar esta encuesta de reacción que nos permitirá conocer nuestras oportunidades de mejora y mejorar todo lo que sea posible”.

El facilitador repartirá las evaluaciones de reacción entre los participantes.

---

- Cornetas
- Evaluación de reacción

Tabla XI:

*Guión Técnico del taller “Comunicación efectiva”*

<b>Módulo</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Recursos</b>	<b>Duración</b>
Bienvenida	Crear un clima de recibimiento a los participantes	Conociendo a los participantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámicas de capacitación contra el estrés</li> </ul>	10 min
Acuerdos de convivencia	Crear acuerdos con los participantes referente a las normas del curso	Establecimiento de normas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel bond</li> <li>• Pizarra</li> <li>• Marcadores</li> </ul>	5 min
Proceso de Comunicación	Describir el proceso de comunicación que se lleva a cabo en el ámbito laboral	Teorización acerca del concepto de comunicación y sus elementos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Power Point</li> <li>• Papel bond, marcadores.</li> <li>• Video:</li> </ul>	15 min
Características del mensaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exponer las características ideales que debe contener un mensaje en el proceso de comunicación.</li> </ul>	Técnicas para la identificación y transmisión de lenguajes en la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Power Point</li> <li>• Videos transmisión de mensaje.</li> </ul>	30 min
Técnicas de comunicación efectiva.	Explicar las técnicas de comunicación que se pueden emplear en el proceso de comunicación.	Presentación de las herramientas de comunicación efectiva que les permita ser más asertivo al momento de establecer conversaciones.	Presentación Power Point.	Técnicas de comunicación efectiva.
Cierre				10 min

Tabla XII:

*Guión Instruccional del taller “Comunicación Efectiva”*

<b>Módulo:</b> Bienvenida	
<b>Nombre de la Actividad:</b> Bienvenida.	
<b>Objetivo de la Actividad:</b> Crear un clima de recibimiento a los participantes.	
<b>Tiempo de la Actividad:</b> 10 min.	
<b>Actividad</b>	<b>Recursos</b>
<p>El Facilitador realizará la Bienvenida:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dando buenos días o buenas tardes, dándole las gracias por estar presentes mencionándoles el nombre del curso y a continuación realizando una dinámica rompe hielo.</li> <li>• Aplicar la dinámica “Me lo llevo a la selva”.</li> </ul>	<p>La dinámica “Me llevo a la selva”:</p> <p>Tiempo: 10-15 min</p> <p>Materiales: Ninguno</p> <p>Participantes: Ilimitado</p> <p>Desarrollo: Cada persona tiene que decir su nombre y a continuación el nombre de un objeto y que se llevaría a la selva: "Soy Juan y me llevo a la selva un cuchillo". A continuación el siguiente tiene que decir cómo se llamaba al anterior, y decir qué se lleva. Él también dice su nombre y un objeto y así sucesivamente hasta la última persona. El último tiene que decir desde el primero, los nombres de</p>

---

cada persona y los nombres de los objetos.

---

**Módulo** Acuerdos de convivencia

---

**Nombre de la Actividad:** Acuerdos de convivencia.

---

**Objetivo de la Actividad:** Crear acuerdos con los participantes referentes a las normas del curso.

---

**Tiempo de la Actividad:** 5 min

---

Actividad	Recursos
<p>El Facilitador explicará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A continuación vamos a establecer las normativas del curso de manera grupal, es decir todos debemos estar de acuerdo con cada uno de los ítems que coloquemos como normativas, las cuales debemos respetar y cumplir. Antes de establecerlos les hago una pregunta: ¿Quién quiere ser el voluntario para anotar las normativas expresadas? - En ese momento se escoge a un participante encargado para anotar las normativas en un papel bond.</li> <li>• El facilitador asignará a esta persona para que sea la encargada de plasmar en una hoja de papel bond todas las normativas que se asignen en grupo.</li> <li>• El facilitador propondrá normativas: ejm: “colocar los teléfonos en vibra call”, etc., y cada participante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel bond</li> <li>• Pizarra</li> <li>• Marcadores</li> </ul>

---

(mínimo 7) deberá decir una y todos estar de acuerdo para poderlas plasmar.

- Luego colocar el papel bond en un sitio visible de la sala para poder observarla durante todo el curso.

**Módulo:** Comunicación efectiva

**Nombre de la Actividad:** Proceso de Comunicación.

**Objetivo de la Actividad:** Describir el proceso de comunicación que se lleva a cabo en el ámbito laboral.

**Tiempo de la Actividad:** 15 min.

Actividad	Recursos
<p>Facilitador da la bienvenida a los participantes, invitándoles a incorporarse de nuevo para continuar con el taller.</p> <p>Pregunta: “¿Cuál es el puente que une a un supervisor con sus colaboradores? Se explica o se refuerza que el puente que existe entre un supervisor y su colaborador es la comunicación, por tal razón abordaremos este tema en nuestro taller, ya que el puente no debe destruirse o caerse ante una situación amenazante o que nos genera estrés.”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Power Point</li> <li>• Papel bond, marcadores.</li> <li>• Video: La Comunicación. (El objetivo de este video es conceptualizar la comunicación, explicando sus elementos y procesos. Se recomiendan videos que muestren estos elementos)</li> </ul>

El facilitador activa conocimientos previos:

*“Recordemos que en el proceso de comunicación se presentan algunos desafíos, y esto, por su propia naturaleza, puede hacernos sentir presionados por lo que nos centraremos en las circunstancias que pueden generar tensión y cómo disponer de herramientas de comunicación para facilitar nuestro trabajo.”*

El facilitador continúa exponiendo:

*“Bajo este contexto, es necesario entender que somos primordialmente seres “sociales”, en el sentido de que pasamos la mayor parte de nuestras vidas con otras personas, de allí nace la necesidad de comunicarnos: necesitamos conectarnos con el otro.”*

Actividad:

- El facilitador valida con la audiencia, según sus experiencias y sus conocimientos previos, ¿qué es la comunicación? Darle la palabra a un representante de unos 3 ó 4 grupos, fomentando una corta pero específica lluvia de ideas. El facilitador anotará las intervenciones en una hoja de papel bond para al final construir el concepto.
  - Se utilizará un video que explique qué es la
-

comunicación, a modo de complementar lo expuesto por los participantes.

- El facilitador genera un ejemplo de comunicación, rescatando los elementos del video.

*“Al potenciar habilidades de comunicación efectiva sentiremos que manejamos mejor la situación de interacción con los otros y nuestra sensación de tensión disminuiría.”*

**Módulo:** Comunicación efectiva

**Nombre de la Actividad:** Características del mensaje

**Objetivo de la Actividad:** Exponer las características ideales que debe contener un mensaje en el proceso de comunicación.

**Tiempo de la Actividad:**30 min

Actividad	Recursos
<p><i>“Características ideales que debe contener un mensaje a transmitir en una comunicación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Debe ser específico, concreto y claro, describiendo lo que está pasando de manera simple.</i></li> <li>• <i>Enunciar un sentimiento que acompaña la situación de manera respetuosa.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Power Point</li> <li>• Videos transmisión de mensaje:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Situación 1: Este video debe describir una conversación poco asertiva o ineficaz.</li> <li>○ Situación 2: Este video debe describir una conversación asertiva donde se</li> </ul> </li> </ul>

- 
- *Indicar explícitamente los resultados que se pretenden lograr.”*

Actividad: Transmitiendo un mensaje

Mostrar dos procesos comunicacionales en las que el mensaje no es transmitido de manera clara, específica ni concreta, esto a través de dramatizaciones proyectadas a través de videos. Inmediatamente luego de transmitido cada mensaje, se preguntará al público qué fue lo que falló en la emisión del mensaje; permitir unas 3 ó 4 intervenciones, dependiendo de la cantidad de participantes. Posteriormente, se mostrará una manera más adecuada de transmitir el mensaje, a través de los videos que acompañan cada situación.

1. Escenario 1: Comunicación ineficaz
2. Escenario 2: Comunicación asertiva.

Es muy importante que el facilitador puntualice que los casos mostrados fueron un ejemplo de cómo aplicar comunicación efectiva utilizando analogías, ya que el emisor conoce perfectamente al receptor. Recomendamos ser discretos con su uso.

*“Aun cuando lo anterior tuvo resultados exitosos y*

---

presente la escucha activa y la empatía.

---

*en la interacción con otra persona también se presentan estas características, esto no siempre resulta suficiente en situaciones de presión. Por eso, ante situaciones difíciles y que nos generan tensión, tenemos que aplicar técnicas de comunicación efectiva.”*

---

**Módulo:** Comunicación efectiva

---

**Nombre de la Actividad:** Técnicas de comunicación efectiva

---

**Objetivo de la Actividad:** Explicar las técnicas de comunicación que se pueden emplear en el proceso de comunicación.

---

**Tiempo de la Actividad:** 45 min

---

<i>Actividad</i>	<i>Recursos</i>
<p><b><i>Técnicas de la comunicación efectiva</i></b></p> <p><i>“Las técnicas de comunicación pueden contribuir a un diálogo efectivo, que nos ayudarán a mejorar y mantener una buena comunicación entre las partes; éstas son: la escucha activa, el parafraseo y las preguntas.”</i></p> <p>El facilitador debe informar a los participantes que en la carpeta que se les dio al inicio del curso tienen una hoja que se llama “La receta para la comunicación efectiva”, la cual los invitamos a llenarla en la medida que se vaya avanzando en las técnicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Power Point</li> <li>• Papel bond, marcadores</li> </ul>

---

---

a) ***“La escucha activa: significa escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla. ¿Cuál es la diferencia entre el oír y el escuchar? (darle la palabra a 2 ó 3 personas del público para que expliquen cuáles son las diferencias, según sus perspectivas) Existen grandes diferencias. El oír es simplemente percibir vibraciones de sonido. Mientras que escuchar es entender, comprender o dar sentido a lo que se oye, siendo además la habilidad de escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo. La empatía ayuda a ponerse en el lugar de la otra persona, entendiendo sus necesidades.”***

**Actividad:** El facilitador debe fomentar en la audiencia que los participantes hagan una discusión grupal, por 5 min, para identificar cuáles serían los elementos que no permiten que se haga una correcta escucha activa. Se recurre de nuevo al recurso del papel bond para plasmar las ideas: un representante

---

de cada grupo pasará al frente y compartirá uno de los elementos que identificó previamente.

En el caso que no surjan muchas ideas por parte de los participantes, se puede complementar con lo siguiente:

- *No distraernos, porque distraerse es fácil en determinados momentos. La curva de la atención se inicia en un punto muy alto, disminuye a medida que el mensaje continúa y vuelve a ascender hacia el final del mensaje, Hay que tratar de combatir esta tendencia haciendo un esfuerzo especial hacia la mitad del mensaje con objeto de que nuestra atención no decaiga.*
  - *Evitar interrumpir al que habla y ofrecer ayuda o soluciones prematuras.*
  - *No juzgar, ni rechazar lo que el otro está sintiendo, por ejemplo: “no te preocupes, eso no es nada”.*
  - *Evitar contar "tu historia" cuando el otro necesita hablarte.*
-

- 
- *No contra argumentar. Por ejemplo: el otro dice "me siento mal" y tú respondes "y yo también".*
  - *Evitar el "síndrome del experto": ya tienes las respuestas al problema de la otra persona, antes incluso de que te haya contado la mitad.*

*“Habilidades para la escucha activa:*

- *Mostrar empatía: Escuchar activamente las emociones y sentimientos de los demás.*
- *Resumir: mediante esta habilidad informamos a la otra persona de nuestro grado de comprensión o de la necesidad de mayor aclaración. Expresiones de resumen serían: “Si no te he entendido mal...”, “O sea, que lo que me estás diciendo es...”, “A ver si te he entendido bien...”*

En este espacio se les permitirá a los participantes completar su receta para la comunicación efectiva.

- b) **“El parafraseo:** *Consiste en reproducir lo expuesto por el emisor en un lenguaje propio, quitando las*
-

*connotaciones negativas y usando un lenguaje neutro. La paráfrasis nos permite demostrar al emisor que su mensaje ha sido escuchado, además de confirmar que estamos entendiendo a aquel de manera correcta.”*

*“Algunas entradas que podemos utilizar para señalar lo que se ha entendido son: “usted me dice que...”, “Si entiendo bien, lo que usted me acaba de contar es que...”, “Corrígeme si me equivoco, lo que usted me dice es...”, “quiero estar seguro de haberla entendido, usted manifiesta”. Algunas expresiones de aclaración serían: “¿Es correcto?”, “¿Estoy en lo cierto?”.*

Actividad: El facilitador lee el caso de Juana: *“ya estoy harta de que Manuel llegue tarde a todos nuestros compromisos, la última reunión en casa de mi madre fue el colmo: se retrasó más de 40 minutos, sabiendo lo importante que era para mí quedar bien frente a mis padres. Nunca lo lograré,*

---

---

*si mi esposo no contribuye”.*

Indicar a los participantes que en sus grupos deben analizar el caso expuesto y relaten como harían el parafraseo de esta situación; para esto cuentan con 5min. Fomentar la participación de un representante de 3 grupos, preferiblemente que no hayan intervenido anteriormente.

En caso que los ejemplos expuestos no cumplan lo esperado, se explica cómo sería el parafraseo adecuado: *“Déjame ver si lo estoy entendiendo de manera correcta: lo que me trata de decir es que está harta, porque para usted es necesaria la puntualidad en Manuel y, el retraso ocurrido en la última reunión en casa de sus padres no le permitió quedar bien frente a ellos; lo que es muy importante para usted. Y que le gustaría contar con el apoyo de Manuel en ese aspecto. ¿Es correcto lo que estoy entendiendo?”*

En este espacio se les permitirá a los participantes completar su receta para la comunicación efectiva.

---

c) **Las preguntas:** Es la manera más directa y sencilla para recoger la información con nuestro interlocutor, además, es una forma de mostrar interés y empatía con quien hablamos.

Para desarrollar esta técnica se debe cuidar la forma en que preguntamos y de la expresión de la pregunta; la forma en que preguntamos tiene que ver con el vocabulario utilizado, la estructura, es decir, si lanzamos preguntas abiertas o con múltiples alternativas, si son directas o no, etc. Se debe tratar de ofrecer diferentes alternativas, cuando sea posible, con un vocabulario que siempre ha de ser respetuoso y amable.

La expresión de la pregunta se relaciona con el ritmo, que no es más que la cantidad, frecuencia y secuencia de las palabras y con la actitud, es decir, expresiones de aprobación o reprobación, intolerancia o cercanía, al efectuar la pregunta debemos ser neutrales.

Actividad: Se les mostrará a los participantes un

---

caso en donde ellos deberán realizar preguntas para poder aclararlo; de igual manera deberán trabajarlo en grupo y contarán con 3 min.

*“Recuerda que el objetivo de tus preguntas es identificar claramente la necesidad de tu interlocutor”.*

Se recogen los comentarios de los participantes.

En este espacio se permitirá a los participantes completar su receta para la comunicación efectiva.

Al terminar la última técnica, se preguntará a los participantes: *“¿Alguien quiere compartir con todos cómo quedó su receta para la comunicación efectiva?”* (Esta actividad es opcional, dependerá si se ofrece algún voluntario).

Cierre:

“Para terminar me gustaría que nos dieran sus impresiones acerca de las actividades que hemos visto hasta ahora y nos comenten qué les han parecido la técnicas que acá hemos visto”

El facilitador escuchará la participación de cada miembro y cerrará el taller.

---

“No me queda más que agradecerles por haber compartido con nosotros este taller y esperamos que puedan aprovechar todas las técnicas que acá se han dado.

Quisiéramos que pudieran rellenar esta encuesta de reacción que nos permitirá conocer nuestras oportunidades de mejora y mejorar todo lo que sea posible”.

El facilitador repartirá las evaluaciones de reacción entre los participantes.

---

## VIII. Conclusiones

Partiendo de la información obtenida por medio del análisis de contenido realizado a todas las entrevistas, se pudo evidenciar que estos profesionales del área de la contabilidad son personas vulnerables a sufrir estrés laboral dentro de su campo de acción.

Los resultados arrojaron que los trabajadores concebían al estrés como las altas demandas laborales que padecen en la Firma. La significación que estos trabajadores hacen del estrés la realizan en relación al entorno de trabajo, destacando que las presiones provienen de los supervisores, los cortos plazos de entrega y sobrecarga laboral, que generan un sentimiento de frustración, rabia y minusvalía.

En este sentido, el estrés caracterizado por los informantes corresponde plenamente a la interpretación de Lazarus y Folkman (1986) donde el individuo evalúa situaciones de su entorno, las interpreta y realiza un esfuerzo-cognitivo mental para reducir las demandas, de no lograrlo, el entorno es percibido como desbordante o amenazante.

La mayoría de los entrevistados coincidieron en afirmar que son muchas las situaciones dentro de la Firma que les generan angustia y tensión; por ejemplo, destacan como principales problemas: la poca planificación en los tiempos de entrega, el compromiso ante el cliente, la constante presión y exigencias de perfeccionamiento que reciben de los supervisores y socios con respecto a los trabajos asignados, la poca supervisión que reciben los colaboradores y las actitudes de enfrentamiento que genera la relación supervisor – colaborador. Estos factores provocan un cambio repentino en su personalidad dentro de su lugar de trabajo. Sin embargo, debemos destacar el hecho de que estos cambios no solo afectan o repercuten en las relaciones interpersonales que se produce entre ellos (colaboradores – supervisores - socios) sino, que además afectan la productividad y la imagen en general de la Firma frente a sus clientes, de forma directa. Un ejemplo claro de esta situación, se pudo evidenciar cuando muchos entrevistados alegaron que sus relaciones interpersonales con los supervisores eran muy tensas llegando al punto de que había gritos y humillación por parte de estos últimos, al no estar conformes con las tareas siguiendo unas pautas y para un determinado tiempo.

Debemos mencionar que aunque la mayoría de estos participantes consideran que el ambiente dentro de esta Firma es negativo, destacando el papel preponderante de los supervisores, se pudo evidenciar que por parte de estos últimos las percepciones acerca del

---

estrés son diferentes. Los supervisores indican, que si bien los socios de la Firma los presionan, uno de los factores que más genera ansiedad son los colaboradores, dado que no cuentan con la suficiente experiencia en las áreas contables y por consiguiente, no hacen las tareas de la forma adecuada, generando una recarga de trabajo en el supervisor al hacer sus actividades y las de su personal.

Otra conclusión que se desprende de las perspectivas reportadas por los participantes es que éstos carecen de técnicas de organización y planificación del tiempo para cumplir a cabalidad las tareas asignadas; así como ineficacia para estructurar la cantidad de asignaciones que pueden desarrollar en un determinado momento y poca asertividad para rechazar tareas que de antemano sabrán que no podrán cumplir.

Los desencadenantes de las altas demandas emocionales experimentadas por los informantes generan en ellos una serie de consecuencias que se traduce en malestares físicos y psicológicos, que van desde problemas musculares hasta sentimientos de ansiedad y minusvalía. A esto se suma las distintas maneras cómo han afrontado el ambiente laboral, donde algunos crean lazos de cooperación con sus pares para superarlo, mientras otros lo describen como un entorno lleno de irritabilidad.

Adicional a la comprensión de las perspectivas sobre el estrés laboral por parte de los informantes, se procedió también a analizar los rasgos de personalidad presentes en ellos. Para este análisis se utilizó el Test de la persona bajo la lluvia y los resultados apoyaron la conjetura teórica de que los rasgos desadaptativos de personalidad son elementos de predisposición para el desencadenamiento del estrés. En el caso de los informantes se presentaron cuatro rasgos comunes: egocentrismo, ansiedad, oposicionismo y agresividad, que los hacen tendientes a sufrir de estrés y se intensifican en la medida en que continúan bajo situaciones de demanda emocional.

Estos elementos, aunados a un análisis final sobre los rasgos de personalidad, permitieron captar los significados que los participantes tenían acerca del estrés y recoger de ellos las recomendaciones para generar el cambio en su entorno laboral. Dichas recomendaciones orientaron la creación de un programa de intervención basado en la capacitación que permitirá dar técnicas efectivas para afrontar y gerenciar el estrés y dar herramientas apropiadas de comunicación asertiva que impacten directamente las relaciones supervisor-colaborador, para de esta forma mejorar la interacción entre los

miembros de la organización, suscitando conductas positivas, para elevar el nivel de eficiencia de los colaboradores, su productividad y la promoción de su cultura empresarial basada en el mejoramiento continuo.

Como vimos la metodología de corte cualitativo-fenomenológico permitió conocer el mundo de perspectivas mostradas por los informantes. Por medio de las entrevistas pudimos comprender las perspectivas acerca del estrés y los modos de afrontamiento. Además de conocer cómo describen su lugar de trabajo y sobretodo sus opiniones y recomendaciones para la Firma.

## **IX. Recomendaciones y Limitaciones**

Según los resultados obtenidos en el estudio, se realizan las siguientes recomendaciones para profundizar sobre las significaciones que los trabajadores de esta Firma tienen acerca del estrés:

- Profundizar en el estudio en contadores públicos, pues se trata de una profesión muy demandante desde el punto de vista emocional, por lo que se justifica la intervención de los profesionales de la psicología para proporcionarles información y técnicas que le permitan un afrontamiento activo.
- Incorporar dentro de los informantes las diversas personas que se relacionan con aquellos que padecen de estrés (colaboradores, pares y clientes), incluyendo a los socios de la organización, quienes son pieza fundamental para la generación del cambio del ambiente laboral de la Firma.
- Se sugiere la inclusión de las historias de vida como método de recolección de datos, ya que a través de esta técnica se podrá indagar con más profundidad cómo ha sido el desarrollo de la vida de estos contadores, sobretodo la evolución de su personalidad.
- Solicitar a los altos ejecutivos de la Firma de Contadores hacer acompañamiento al aplicar las estrategias de intervención destinadas a disminuir los altos niveles de estrés de los empleados y aumentar así la productividad de la Firma.
- Se le recomienda a la Firma de Contadores Públicos, contar con la asistencia de uno o dos psicólogos que se encarguen de llevar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de personal; que estos profesionales lleven a cabo un estudio profundo sobre la organización, sus principales fortalezas, debilidades y de allí apliquen estrategias en pro de aumentar sus niveles de productividad; además, de que la Firma siga consolidándose como una de las mejores en el país.
- Se sugiere que otros investigadores aborden otras temáticas psicológicas en los contadores. Por ejemplo: motivación, autoestima, relaciones interpersonales, procesos comunicacionales, entre otras.
- Desde el punto de vista organizacional, se sugiere que la Firma realice un estudio de clima laboral para así analizar en profundidad el ambiente laboral.

Por último, entre las limitaciones para la realización de este estudio se tienen las siguientes:

- Imposibilidad para entrevistar a los Socios de la compañía (dueños de la organización). Con sus percepciones se hubiera podido lograr una visión más amplia del fenómeno estudiado.
- Algunos de los participantes de la investigación rechazaron la realización del Test de la persona bajo la lluvia, alegando que no podían o no querían, trayendo como consecuencia la dificultad para realizar una interpretación de los resultados de forma más general con todos los participantes.

## X. Referencias

- American Psychological Association. (2016). *Manual de publicaciones de la American Psychological Association*. México: Manual Moderno.
- Aiken, L. (2003). *Test psicológicos y evaluación*. México: Pearson Educación.
- Arredondo, C., & Villavicencio, A. (2007). *Memoria XII Foro de Investigación: Congreso de Contaduría, Administración e Informática*. Estrés del Contador Público. México: UNAM.
- Atalaya, M. (2001) Estrés Laboral y su incidencia en el trabajo. *Revista de Investigación UNMSM*, 24 (2). Recuperado el 20 de Enero de 2017, de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6754>
- Bardin, L. (1996). *Análisis de Contenido* (2a ed.). España: Akal.
- Bello, J. (2008). *Diccionario de Psicología*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de La Investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales* (3a ed.). Bogotá, Colombia: Prentice Hall.
- Blackmare, R., Stansfeld, S., Munce, S., Zagorski, B., & Stewart, D. (2007). Major Depressive Episodes and Work Stress: Results from a National Population Surver. *Americam Journal of Public Health*, 97(7), 10234-10257.
- Cajachagua, M., Salinas, S., y Carranza, R. (2014). Efectividad del Programa de Ejercicios Físicos Muévase por su Salud sobre las medidas antropométricas y el estrés laboral del personal de la Upeu Filial, Tarapoto 2014. *Revista de Investigación Universitaria*, 3 (2). Recuperado el 13 de Noviembre de 2016, de <http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/riu/article/view/520>
- Cano, A. (2002). La naturaleza del estrés. *Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés*. Recuperado el 25 de Mayo de 2017, de [http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres\\_lab/el\\_estres.htm](http://pendientedemigracion.ucm.es/info/seas/estres_lab/el_estres.htm)
- Carazo, P., y Chaves, K. (2015). Recreación como Estrategia para el Afrontamiento del Estrés en Ambientes Laborales. *Esmásf Revista Digital de Educación Física*, 6 (36). Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de [https://www.researchgate.net/publication/310477590\\_RECREACION\\_COMO\\_ES](https://www.researchgate.net/publication/310477590_RECREACION_COMO_ES)

---

TRATEGIA\_PARA\_EL\_AFRONTAMIENTO\_DEL\_ESTRES\_EN\_AMBIENTES  
\_LABORALES

- Carcedo, L. (2014). Promoción de la actividad física y el deporte en el medio laboral. *Enfermería del Trabajo*, 4 (3), 105-109. Recuperado el 25 de Octubre 2016 de 2016, de <http://www.enfermeriadeltrabajo.com/ojs/index.php/et/article/view/47>
- Casado, E. (1987). Código de ética profesional del psicólogo de Venezuela. *De a la orientación al asesoramiento psicológico: una selección de lecturas*. Caracas: UCV. Pp. 370-398.
- Consejo Nacional de Universidades. (2003). Libro de *Oportunidades de Estudio en las Instituciones de Educación Superior. Proceso Nacional de Admisión*. Caracas: Servicio de Comercialización y Mercadeo.
- Cohen, F. (1979) *Personality, Stress and Development Physical Illness*. San Francisco: Jossey-Bass
- Correa, J. (2006). Algunas Reflexiones en torno a la Interacción de los Contadores Públicos en las Pequeñas Empresas. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 49. Recuperado el 10 de Junio de 2017, de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/cont/article/view/25699>
- Davidson, G. (2010). *Psicología de la Conducta Anormal*. México: Limusa Wiley.
- Del Hoyo, M. (2004). *Estrés Laboral*. Recuperado el 23 de Octubre de 2016, de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/FONDO%20HISTORICO/DOCUMENTOS%20DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Fichero%20pdf/Estrés%20laboral.pdf>
- Díaz, D. (2011). *El Estrés Laboral y sus Factores de Riesgo Psicosocial*. Revista CES Salud Pública, 2(1), 80-84.
- Duran, M. (2010). Bienestar Psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1 (1), 71-84. Recuperado el 05 de Mayo de 2016, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698512>
- Durand, M., y Barlow, D. (2010). *Psicopatología: Un Enfoque Integral de la Psicología Animal*. México: Cengage Learning.
- Engler, B. (1996). *Introducción a la Teorías de la Personalidad*. México: Mc Graw Hill.
- Eysenck, I. (1953). *The Structure of Human Personality*. London: Methuen.

- 
- Federación de Psicólogos (1981). *Código de Ética Profesional del Psicólogo de Venezuela*. Caracas: Servicio de Publicaciones Psicología UCV.
- Fernández Losa, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuaderno de Gestión*, 2 (1). Recuperado el 01 de Junio de 2017, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=309740>
- Fox, D. (1981) El proceso de investigación en la educación. (2ª ed) Pamplona: EUSNA.
- Garden, A. (1989). Burnout: The effect of psychological type on research findings. *Journal Occupational Psychology*, (62), 223-234.
- Goncalvez, L., Feldman, L., & Guarino, L. (2009). Estrés Laboral, Sensibilidad Egocéntrica Negativa y Salud en Profesionales Venezolanos. *SUMMA Psicológica UST*, 6 (1). Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de <http://summapsicologica.cl/index.php/summa/article/view/48/pdf>
- González, N. (2008). Prevalencia del Estrés en la Satisfacción Laboral de los Docentes Universitarios. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 3 (4). Recuperado el 14 de Junio de 2016, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2717959>
- Gutiérrez, A., y Vilorio, J. (2014). Riesgos Psicosociales y Estrés en el Ambiente Laboral. *Revista Científica Salud Uninorte*, 30 (1), 5-7. Recuperado el 02 de Mayo de 2016, de <http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v30n1/v30n1a01.pdf>
- Hikal, w. (2005). *Criminología Psicoanalítica, Conductual y del Desarrollo*. Recuperado el 27 de Mayo de 2017, de <http://funvic.org/CriminologiaPsicoanaitica.pdf>
- Kirkpatrick, D.L. (1994). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* . San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Kiviwaki, M., y Kawachi, J. (2015) *Work Stress as a Risk Factor for Cardiovascular Disease*. Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de doi 10.1007/s11886-015-0630-8
- Lahey, B. (1999). *Introducción a la Psicología* (6ta ed.). Madrid: Mc. Graw Hill.
- Lazarus, R. (1966). *Psychological Stress and the Coping Processes*. New York: McGraw-Hill.

- Lazarus, R. y Smith C.A. (1988). *Knowledge and appraisal in the cognition-emotion relationships*. En *Cognition and Emotion*, 2, pp. 281-300
- Lazarus, R. (1993). *From Psychological Stress to the Emotions: A History of Changing Outlooks*. Recuperado el 25 de Abril de 2017, de DOI: 10.1146/annurev.ps.44.020193.000245
- Lazarus, R. y Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lazarus, R., y Folkman, S. (1986). *Estrés y Procesos Cognitivos*. Madrid, España: Martínez Roca.
- Ley del *Ejercicio de la Contaduría Pública (1973)*. Gaceta Oficial, 30.273, Diciembre 12, 1973.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo LOPCYMAT (2005)*. Gaceta Oficial, 38.236, Julio 26, 2005.
- Leza, C. (2005). Mecanismos de Daños Cerebral Inducido por Estrés. *Ansiedad y Estrés*, 11, 123-140.
- Loaiza, E. (2014). *Modelo del Costo de Alcanzar el Éxito: Una Valoración de la Exitodinamica y la Incidencia de la Salud del Contador Público Colombiano*. (Tesis Doctoral). Universidad de los Andes, Venezuela. Recuperado el 21 de Mayo de 2017, de <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Doctorado/Tesis%20Edilgardo%20Loaiza/Tesis%20Completa%202015.pdf>
- Loaiza, E. (2010). *El contador público colombiano y la percepción del estrés laboral en el ejercicio de su profesión: sondeo de opinión*. Recuperado de <http://actualicese.com/opinion/el-contador-publico-colombiano-y-la-percepcion-del-estres-laboral-en-el-ejercicio-de-su-profesion-sondeo-de-opinion-edilgardo-de-jesus-loaiza-betancur/>
- Loaiza, E., y Peña, A. (2013). Niveles de Estrés y Síndrome de Burnout en Contadores Públicos Colombianos. *Actualidad Contable Faces*, 16 (26), 27-44. Recuperado el 20 de Septiembre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25728399003>
- López N., F. (2002). El análisis de contenido como método de investigación. *XXI. Revista de Educación*, 4, 167-179.

- Lynch, U. (2014). *Incidencia del Estrés Laboral en la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Área Contable de la Empresa Agrícola Arvcor, S.A* (Tesis de Pregrado) Universidad de Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 20 de Febrero de 2017, de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/6293>
- Marmolejo, L. (2005) *Software de Competencias: Competenci@s*. Obtenido de [www.e-competencias.net](http://www.e-competencias.net)
- Marredo, J. (2015). *Variables Implicadas en la Prevención y en el Control del Estrés: Un Programa de Tratamiento al Profesorado*. (Tesis Doctoral) Universidad de Extremadura. Recuperado el 25 de Mayo de 2017, de [http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/4016/TDUEX\\_2016\\_Marredo\\_Rosa.pdf?sequence=1](http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/4016/TDUEX_2016_Marredo_Rosa.pdf?sequence=1)
- Meichenbaum, D. (1983). *Supere el Estrés*. Ediciones Garnica.
- Merino, O. (2015). Guía para la Prevención del Estrés en la Empresa. *Fremap, Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social*, 61. Recuperado el 20 de Noviembre de 2016, de [https://previa.uclm.es/servicios/prevencion/documentacion/Semana\\_PRL\\_AB-2015/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Prevenci%C3%B3n%20del%20estr%C3%A9s%20en%20la%20empresa.pdf](https://previa.uclm.es/servicios/prevencion/documentacion/Semana_PRL_AB-2015/Gu%C3%ADa%20para%20la%20Prevenci%C3%B3n%20del%20estr%C3%A9s%20en%20la%20empresa.pdf)
- Morales, M. (2016). *Estudio Descriptivo de la Calidad de Vida en Profesionales de la Contaduría Pública en la ciudad de Toluca 2015* (Tesis de Maestría) Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado el 24 de Abril de 2017, de <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/49473>
- Nava, C. Orihuela, L. y Vega, C. (2016). Relación entre el Estrés Laboral y el Estrés Cotidiano. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 19 (2). Recuperado el 20 de Marzo de 2017, de <http://www.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin/vol19num2/Vol19No2Art5.pdf>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

- Noguero, F. (2002) El Análisis de Contenido como Método de Investigación. XXI. *Revista de Educación*, 4. Recuperado el 1 de Mayo de 2017 <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/1912/b15150434.pdf>
- Oblita, L. (2009). *Psicología de la Salud y Calidad de Vida* (3a ed.). México: Cengage Learning.
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Estrés Laboral: Un Reto Colectivo*. Recuperado de <http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2016/490658.pdf>
- Parra, M. (2001). Salud Mental y Trabajo. (*Monografía*) Universidad Santiago de Chile. Recuperado el 02 de Mayo de 2017, de [http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/\\_documentos/salud\\_docente/manuel\\_parra\\_salud\\_mental\\_trabajo.pdf](http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/salud_docente/manuel_parra_salud_mental_trabajo.pdf)
- Pedraza, J. (2016). *Condiciones Generadoras de Malestar Laboral: El Caso de los Contadores Públicos en las Empresas del Sector Farmacéutico en Bogotá* (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Bogotá, Colombia. Recuperado el 02 de Junio de 2017, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/54597/1/2950307419.2016.pdf>
- Peiró, M. (2001). Estrés Laboral: Una Perspectiva Individual y Colectiva. *Investigación Administrativa*, 30 (88), 31-40. Recuperado el 20 de Septiembre de 2016, de [https://www.researchgate.net/profile/Jose\\_Peiro5/publication/39174637\\_El\\_estres\\_laboral\\_Una\\_perspectiva\\_individual\\_y\\_colectiva/links/0a85e53c40d925b326000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jose_Peiro5/publication/39174637_El_estres_laboral_Una_perspectiva_individual_y_colectiva/links/0a85e53c40d925b326000000.pdf)
- Peña, G., Cañoto, Y., y Santalla, Z. (Eds) (2006). *Una Introducción a la Psicología*. Caracas: Publicaciones UCAB.
- Perpiña, M. (2012). *Manual de la Entrevista Psicológica: Saber Escuchar, Saber Preguntar*. Madrid, España: Pirámide.
- Querol, S., y Alcañiz, S. (2008). *Evaluación Laboral: Test de la persona bajo la lluvia y Análisis Grafológico del Relato*. Buenos Aires, Argentina: Lugar.
- Querol, S., y Chaves, M. (2005) *Test de la persona bajo la lluvia*. Buenos Aires, Argentina: Lugar.
- Reyes, L. (2015). *Estrés Laboral: Impacto en la Salud de los Trabajadores*. Recuperado el 27 de Mayo de 2017, de <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/1017?show=full>

- Rodríguez, G., Gil, J., y García, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Madrid, España: Aljibe.
- Rodríguez, R., y Hermosilla, S. (2011). Los Procesos de Estrés Laboral y Desgaste Profesional (Bournout): Diferenciación, Actualización y Líneas de Intervención. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 52 (1). Recuperado el 25 de Septiembre de 2016, de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2011000500006](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2011000500006)
- Rodríguez, G. (2013) La presión como factor estresor en el entorno laboral publicitario. *Poliantea*, 17 (IX) 67-86.
- Rojas, B. (2007). *Investigación Cualitativa: Fundamentos y Praxis*. Caracas, Venezuela: Fedupel.
- Ruiz, A., Yépes, V., y Mejías, J. (2011). Estrategias para la función comunicacional del contador público. *Adversia, Revista Virtual de Estudiantes de Contaduría Pública*, 9. Recuperado el 01 de Junio de 2017, de <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/adversia/article/view/11708>
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la Investigación Cualitativa* (5a ed.). Madrid, España: Deusto.
- Salgado, A. (2007). Investigación Cualitativa: Diseños, Evaluación del Rigor Metodológico y Retos. *Liberabit, Revista de Psicología*, 13, 71-78. Recuperado el 25 de Mayo de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68601309>
- Sánchez, M., y Clavería, M. (2005). Profesorado Universitario: Estrés Laboral, Factor de Riesgo de la Salud. *Enfermería Global*, 4 (1). Recuperado el 01 de Junio de 2017, de <http://revistas.um.es/index.php/eglobal/article/view/512>
- Selye, S. (2008). *Confusión y Controversia en el Campo de Esfuerzos. Diarios del Estrés Humano*. Recuperado el 25 de Abril de 2017, de <http://tesisdeinvestigadores.blogspot.com/2011/05/tesis-sobre-stress.html>
- Serrano, M., Moya, L., y Salvador, A. (2009). Estrés Laboral y Salud: Indicadores Cardiovasculares y Endocrinos. *Anales de Psicología*, 25 (1), (150-159). Recuperado el 25 de Mayo de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16711594017>

- 
- Somoza, F. (2010). *Contaduría Pública*. Manuscrito no publicado. Escuela de Psicología, Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela.
- Suarez, G., Zapata, S., y Cardona, J. (2014). Estrés Laboral y Actividades Físicas en Empleados. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 10 (1). Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/679/67935714009.pdf>
- Telleria, S. (2015). *Estrés Laboral y su Incidencia en el Desempeño de los Trabajadores de una Empresa Contable ubicada en Valencia, Estado Carabobo*. (Tesis de Postgrado), Universidad de Carabobo, Venezuela. Recuperado el 25 de Octubre de 2016, de <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/2260>
- Valdehita, S., Díaz, E., Martin, J., & Luceño, L. (2010). La Carga Mental como Factor de Riesgo Psicosocial Diferencias por Baja Laboral. *Ansiedad y Estrés*, 16 (2-3). Recuperado el 10 de Junio de 2017, de [http://www.web.teaediciones.com/Ejemplos/DECORE\\_06.pdf](http://www.web.teaediciones.com/Ejemplos/DECORE_06.pdf)
- Vasilachis, I. (2006). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Madrid, España: Gedisa.
- Volpi, B. (2014). El Estrés de las Organizaciones del Trabajo desde una Mirada Integrativa. (Tesis de Pregrado)Universidad de la Republica. Recuperado el 29 de Mayo de 2017, de [http://sifp1.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/bruno\\_volpi\\_-\\_tfg.pdf](http://sifp1.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/bruno_volpi_-_tfg.pdf)
- Wittayapoom, K. (2007). Audit Structure, Role Stress, and Job Satisfaction, Environment and Motivation: Evidence from Thailand. *International Academy of Business and Economics*, 7 (1). Recuperado el 30 de Junio de 2016, de <http://www.freepatentsonline.com/article/International-Journal-Business-Research/178900182.html>

## XI. Anexos

Anexo I:

*Características de los participantes*

<b>Nombre</b>	<b>Sexo</b>	<b>Edad</b>	<b>Departamento</b>	<b>Cargo</b>	<b>Ingreso a la compañía</b>
R. G.	Femenino	53	Administración	Analista Senior	16/10/2001
M.J.F	Femenino	44	Asesoría Integral de Negocios Externa	Gerente	29/11/2004
D. F.	Femenino	36	Tributaria- Unidad de Consultoría	Gerente	03/01/2005
A. D.	Femenino	47	Asesoría Integral de Negocios Externa	Gerente	29/01/2007
D.L.	Femenino	42	Tributaria - Unidad de Cumplimiento	Gerente	09/07/2013
V.M.	Masculino	43	Tributaria - Unidad de Cumplimiento	Gerente	26/08/2013
A.P.	Masculino	44	Asesoría Integral de Negocios Externa	Consultor Outsourcing	21/10/2013
K.N.	Femenino	23	Administración	Asistente de nómina	26/03/2014
N.H.	Femenino	29	Tributaria - Unidad de Cumplimiento	Supervisor	08/07/2015
G.M.	Femenino	25	Asesoría Integral de Negocios Nómina	Asistente de nómina	02/02/2015
F.R.	Masculino	35	Auditoría	Senior	28/08/2015
M.B.	Femenino	62	Auditoría	Gerente Senior	28/02/2007
G.D.P	Femenino	51	Tributaria - Unidad de Cumplimiento	Gerente Senior	10/01/2006
C.O.	Femenino	30	Tributaria- Unidad de Consultoría	Supervisor	13/02/2016
B.Z.	Femenino	29	Tributaria - Unidad de Cumplimiento	Senior	02/10/2015
M.P.	Femenino	29	Auditoría	Semisenoior	26/01/2015

---

Anexo II:

*Modelo de entrevista*

GUIÓN DE ENTREVISTA

1. ¿Qué es el estrés laboral para ti?
2. ¿Consideras que existe el estrés laboral en la organización?
3. ¿Se le da un manejo adecuado al tema del estrés en el ambiente laboral?
4. ¿Cuáles son las técnicas que se utilizan a nivel institucional para el manejo del estrés?
5. ¿Cuál ha sido el papel de RRHH en mejorar el bienestar de sus trabajadores?
6. ¿Qué aspectos motivacionales se pueden implementar para mejorar el rendimiento del trabajador?
7. ¿Qué recomendaciones nos puede brindar para disminuir el estrés en el ambiente laboral?

Anexo III:

*Modelo de carta de consentimiento informado*



### **CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo, \_\_\_\_\_ portador de la C.I. \_\_\_\_\_

Acepto participar en el proyecto de investigación titulado “Significados que atribuyen los trabajadores de una firma de contadores públicos del área metropolitana de Caracas al estrés laboral” realizado por Nahir Hurtado y Lisbeth Vásquez, estudiantes de la Escuela de Psicología de la Universidad Central de Venezuela, resaltando que dicha participación estará acordada de la siguiente manera:

- Mi participación en la investigación será voluntaria.
- No recibiré ningún tipo de pago para realizarla.
- Mis datos personales serán mantenidos en confidencialidad.
- Tengo información acerca de la naturaleza de esta investigación.
- Podré retirarme en cualquier momento y mi decisión será aceptada.

\_\_\_\_\_  
Firma

Anexo IV:

*Cuadro de Categorías*

<i>Temas</i>	Conceptualizaciones acerca del estrés			
<i>Categorías</i>	Definición acerca del estrés			
<i>Definición</i>	<i>Unidades ilustrativas</i>	<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>
Respuesta que evidencian cómo perciben y experimentan el estrés los participantes	R.G.: El estrés laboral (Aja de la entrevistadora) Para mí el estrés laboral es una situación en la cual el trabajador se siente afectado debido a las consecuencias del trabajo realizado que en muchas oportunidades no sale de la mejor manera más óptima o como te lo exigen, pues...	Párrafo 2	11	4,00%
	A.P.:” El estrés es un estado de ánimo, verdad. O es un estado de dependencia en el que el cuerpo que colapsa a nivel de... tanto física como mentalmente, entonces cede a toda... los cambios que uno pueda tener tanto físico como a nivel de expresión pues y obviamente incide sobre la salud cuando uno va siendo permisivo con respecto a ese nivel...”.	Párrafo 2		
	D.L.:” es cuando tú no tienes control de tus emociones, no. Este, eh, tienes mucha aprehensión, cuando no tienes control de las emociones no drenas, no controlas esas emociones, exactamente, no tienes como liberar todas esas tensiones, esas emociones toxicas, y como no drenas y no la liberas”	Párrafo 2		
<i>Temas</i>	Factores que generan estrés laboral			
<i>Categorías</i>	Clientes			
<i>Definición</i>	<i>Unidades ilustrativas</i>	<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>

Se refiere a la relación que establece el colaborador con los clientes por un trabajo determinado.	NH: los clientes que no nos da la información a tiempo, también cuando los clientes no nos proporcionan información desordenada, cuando nos presionan por hacer trabajos el tiempo de corto plazo A.D: "Evidentemente, son muy exigentes, y, bueno a veces les cuesta como quien dice asumir la responsabilidad que también esta departe de ellos, porque es un trabajo de parte y parte; sobre todo en el que yo hago, donde toda la responsabilidad esta sobre nosotros" VM: "Los clientes no dejan de presionarte"	Párrafo 2 Párrafo 53 Párrafo 2	8	3%
<b>Temas</b>	Factores que generan estrés laboral			
<b>Categorías</b>	Actividades de la profesión			
<b>Definición</b>	<b>Unidades ilustrativas</b>	<b>Unidad de contexto</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Respuesta que se generan al destacar labores propias de la profesión como causantes de tensión	VM: "Generalmente mis momentos que más estresan más en el trabajo cuando se aproxima la fecha de cierre de mes o año y no has culminado los registro" FR: "Además tienes a tu jefe atrás que te apures que termines que necesitan entregar resultados a cliente, que si no no pagan" GM: "Al momento de como quien dice hacer los balances tratando de que me cuadren"	Párrafo 2 Párrafo 2 Párrafo 2	20	8%
<b>Temas</b>	Factores que generan estrés laboral			
<b>Categorías</b>	Insuficiencia de tiempo para realizar las actividades			
<b>Definición</b>	<b>Unidades ilustrativas</b>	<b>Unidad de contexto</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Respuesta que expresan que un factor fundamental en la	NH: "...le dije que el trabajo que estaba pidiendo no podía entregar en el plazo que él quería porque necesitaba más información para que la información fuera sensata y mi equipo no lo iba a tener a tiempo..."	Párrafo 8	31	12%

generación es el poco tiempo y la falta de planificación de las tareas	BZ: (...cómo solventar algo que se tuvo que solucionar en su momento solo que por apagar fuegos no se hizo como se tenía que hacer y es un proceso (y es un error, perdón) que lleva meses y meses...)	Párrafo 2		
	NH “Si no estás listo para trabajar bajo presión, no estás listo para ser contador.”	Párrafo 8		
	A.D.: “Los socio pidiendo que le cumpla todo al mismo tiempo, ósea, todo es importante, no”.	Párrafo 12		
<b>Temas</b>	Factores que generan estrés laboral			
<b>Categorías</b>	Supervisores			
<b>Sudcategoría</b>	Percepciones acerca del supervisor			
<b>Definición</b>	<b>Unidades ilustrativas</b>	<b>Unidad de contexto</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Se refiere a la relación que tiene los contadores, supervisores y gerentes con los socios de la Firma (es la máxima autoridad dentro de la organización).	A. P. “Pero, si tú tienes un supervisor que te dice a ti, trabaja en esto y te tira los papeles y tú no sabes ni por dónde empezar verdad; sino que te dice, a mí me entregaron la cosas en cero. Y en cero a mí, coye porque no empezar de una vez desde algo tangible, desde que algo se pueda tantear, no exponernos, porque primero ya eso genera estrés”.	Párrafo 15	61	23%
	D.L.: ellos no son humildes, son intransigentes, no aceptan sugerencias ni recomendaciones de su personal involucrado, de su mano, no como dicen ellos de su personal de confianza, son muy difíciles de aceptar sugerencias y recomendaciones...	Párrafo 55		
	A.D.: “no saben diferenciar lo prioritario de lo urgente. Y todo urgente, y todos tienen sus necesidades y entonces todo tiene como quien dice respuestas para ya y en poco tiempo”	Párrafo 6		
<b>Temas</b>	Factores que generan estrés laboral			
<b>Categorías</b>	Supervisores			

<i>Sudcategoría</i>	Reprimendas del supervisor	
<i>Definición</i>	<i>Unidades ilustrativas</i>	<i>Unidad de contexto</i>
Respuestas que se generaron sobre acciones que emprenden los supervisores con su personal	A.P.: Si tú vas con esa predisposición al trabajo, llegas estresado y empiezas a ver a tu jefe con su cara nunca me está viendo, nunca me dice nada, es chimbo es trabajar con él, porque me toco este jefe. Si yo, no trabajo esto, el yo, yo como tal, y no le busco solución, verdad, la balanza evidentemente se va a declinar a ambos lados y me va arrastrar; si la persona no sabe trabajar el Estrés...	Párrafo 41
	NH "Si he visto que algunas veces les han gritado a otros gerentes ..."	Párrafo 6
	NH:" el Socio me intentó gritar pero lo puse en su lugar..."	Párrafo 6
<i>Temas</i>	Factores que generan estrés laboral	
<i>Categorías</i>	Supervisores	
<i>Sudcategoría</i>	Falta de colaboración con los supervisados.	
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>	<i>Unidad de contexto</i>
Respuestas que indican que el supervisor apoya en baja medida a su personal	BZ: "me estresa porque no existe esa relación con el supervisor, no hay supervisor como tal, es como si tuviese otro compañero de trabajo y que cada quien estuviese haciendo su trabajo"	Párrafo 16
	A.P.: "hay veces que el supervisor te dice a ti, mira yo creo que soy la persona menos idónea para supervisar tu trabajo porque no sé cómo es tu trabajo, que es cuando tú dices oye no te estas involucrando, no estas participando que eres mi supervisor mi jefe; pero, no sabes cómo se hace mi trabajo, si me entiendes	Párrafo 29
	BZ: "Si genera presión que un supervisor que no esté ayudándote a llevar el trabajo como tiene que ser.	Párrafo 12
<i>Temas</i>	Factores que generan estrés laboral	
<i>Categorías</i>	Supervisores	

<i>Sudcategoría</i>	<i>Maltrato Verbal</i>				
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>		<i>Unidad de contexto</i>		
Respuesta que indican que los supervisores realizan maltratos verbales a su personal	C.O.: "Asombrada. Bueno, no me gritaba a mí, gritaba a nivel general. Pero, súper, súper, súper asombrada, porque es una persona que si tú la ves, es súper seria, súper recta, súper educada, este, pinta algo súper correcto		Párrafo 26		
	FR: en una oportunidad me gritó delante de unos clientes..."		Párrafo 10		
	M.B.: Uffff (suspiro), bueno una sola vez creo que grite; pero, pedí disculpas porque, de verdad me tengo que adaptar a lo que tengo		Párrafo 18		
	BZ: "tu supervisor no te ayuda, y tu jefe dice mira no das la talla, no haces lo que tienes que hacer, no lo haces como deberías hacerlo, y empiezan esas valoraciones negativas".		Párrafo 10		
<b><i>Temas</i></b>	Factores que generan estrés laboral				
<b><i>Categorías</i></b>	Supervisores				
<b><i>Sudcategoría</i></b>	Acoso laboral				
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>		<i>Unidad de contexto</i>		
Respuesta que indican que los participantes sienten algún tipo de acoso laboral de parte de sus supervisores.	NH: "Mi jefe seguía acosándome, que entregara ya, que entregara ya, que entregara ya"		Párrafo 12		
	VM: "Ellos están detrás de uno constantemente"		Párrafo 8		
	D.L.: "Pues no, ese acoso, esa dinámica se puso como muy hostil (Ok de la entrevistadora), muy hostil, el año pasado fue muy duro con la relación de ella conmigo, y de paso"		Párrafo 24		
<b><i>Temas</i></b>	Factores que generan estrés laboral				
<b><i>Categorías</i></b>	Colaboradores				
<b><i>Subcategoría</i></b>	Percepción acerca del colaborador				
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>		<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>

<i>Respuesta que se generan sobre la opinión de los supervisores hacia los colaboradores.</i>	<i>VM: "El staff nunca es suficiente para culminar el trabajo y de los que quedan solo uno o dos sirven el resto..." (gesto de negación con la cabeza)</i>	<i>Párrafo 2</i>	<i>12</i>	<i>10%</i>
	<i>VM: "Pero cuando sé que ya no puedo contar con ellos prefiero hacer el trabajo yo mismo."</i>	<i>Párrafo 4</i>		
	<i>M.B.: "Porque son personas muy jóvenes, que no se preparan para realizar un trabajo, son mecánicos, aprenden a trabajar... este.... Como ahora todo es tecnología, aprenden a manejar una máquina y ellos creen que la máquina, que la información que le meten, la maquina es la que piensan por ello y no se preocupan por aprender, por hacer bien el trabajo, por realizarlo como es."</i>	<i>Párrafo 14</i>		
<b>Temas</b>	Factores que generan estrés laboral			
<b>Categorías</b>	Colaboradores			
<b>Sudcategoría</b>	Entrenamiento constante de los colaboradores.			
<b>Definición</b>	<b>Unidades</b>	<b>Unidad de contexto</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<i>Respuesta que se generaron en opinión al entrenamiento que el supervisor debe darle a los colaboradores.</i>	<i>DF: yo les corrijo una y otra vez el trabajo y eso no pasa a la Socia hasta que no esté perfecto y me estoy dando cuenta que eso no le ayuda porque no le enseña a responsabilizarse por sus errores.</i>	<i>Párrafo 4</i>	<i>8</i>	<i>3%</i>
	<i>VM: "Se supone que en la universidad debiste aprendes a hacer un balance, un cierre. Estos niño no saben ni hacer ni que un debe o haber"</i>	<i>Párrafo 4</i>		
	<i>M.B.: Mira, este, es difícil. Porque pierdes mucho tiempo enseñándolo. En mi caso, yo trato de enseñarles todo lo que yo sé; porque ya yo estoy de salida; ya yo no... no me interesa ponerle trabas a ningún compañero de trabajo</i>	<i>Párrafo 16</i>		
<b>Temas</b>	Factores que generan estrés laboral			

<b>Categorías</b>	Colaboradores			
<b>Sudcategoría</b>	Falta de personal.			
<b>Definición</b>	<b>Unidades</b>	<b>Unidad de contexto</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Respuestas que reflejan el poco personal de la empresa para cubrir todas las funciones.	VM: "En esa oportunidad, recuerdo fue en una declaración de Impuesto sobre la renta, tuve mucha carga de trabajo sobre mí y sin tener personal con quién delegar o compartirla"	Párrafo 16	5	2%
	VM: "El nivel la carga de trabajo que tenía era ocupar el puesto de 4 personas aproximadamente"	Párrafo 16		
	DF: "Cuando hay presión por la entrega de un trabajo y no tienes personal que te apoye a terminarlo"	Párrafo 4		
<b>Temas</b>	Factores que generan estrés laboral			
<b>Categorías</b>	Control y perfeccionamiento de las actividades ejecutadas			
<b>Definición</b>	<b>Unidades</b>	<b>Unidad de contexto</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Respuesta que expresan la necesidad de tener las actividades y tareas controladas	<i>C.O.: Bastante, bastante estresante si. Porque, ella quería que yo fuera una persona mucho más rápida, y yo berro y dentro de mi decía yo puedo entender lo que ella quiere pero también ella debería entender un poco este (...); entonces, ella quiere como que todos esos conocimientos que ella ha adquirido en esos 7 años, yo lo reduzca a 7 meses o en este caso a 6 meses.</i>	Párrafo 12	13	5%
	<i>R.G: Si, son exigentes. No extremadamente exigentes, porque bueno si quieren llegar a la perfección, pero no. Ya está, yo no llego hasta haya.</i>	Párrafo 50		
	<i>C. O.: "y te puedo comentar que en el último trabajo donde estuve (la Firma), el nivel de exigencia o el nivel de perfeccionamiento a nivel de procesos era increíble y como yo estaba nueva lamentablemente me podía tardar un poquito más".</i>	Párrafo 6		
<b>Temas</b>	Capacidad de resolución de conflicto			
<b>Categorías</b>	Reacciones ante situaciones conflictivas con el supervisor			

<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>	<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>
Respuestas que indican cómo los participantes solventan situaciones de tensión con los supervisores.	NH: "Le hablé con mucho respeto y le dije que el trabajo que está pidiendo no podía entregar en el plazo que él quería porque necesita más información para que la información fuera sensata y mi equipo no lo iba a tener a tiempo"	Párrafo 6	9	3%
	VM: "Cuando las cosas están tensas, la verdad que yo no quiero ni ver al Socio, porque sé que va ser un reclamo, un conflicto y que le voy a decir"	Párrafo 6		
	FR: "Yo sí se la canté claritas y le dije que era un irresponsable que yo era el que está sacando todo el trabajo, todos esos libros están al día por mí, no por él"	Párrafo 12		
	M.B.: Trato de sonreír, ser cordial; y bueno, y si comienzan las críticas y empiezan las quejas y eso y lo otro. Lo que hago es quedarme callada, he adoptado por eso.	Párrafo 38		
	DF: "Yo trato de ser distante para evitar el contacto con ellas (socias de la Firma)"	Párrafo 6		
<b>Temas</b>	Consecuencia del estrés laboral			
<b>Categorías</b>	Malestares Físicos			
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>	<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>
Respuestas que vinculan la excesiva presión laboral con afecciones desde punto de vista físico.	NH: "Normalmente sufrimos dolores musculares en la espalda debido al estrés"	Párrafo 12	21	8%
	DF: "He sufrido de migrañas, dolores de espalda, dolor en las articulaciones y hasta problemas estomacales"	Párrafo 12		
	M.J.F: "Eh, cansancio. Y bueno evidentemente cierto momento de estrés".	Párrafo 22		
	R.G.: "Te duele todo, te duelo todo, a mi me han dicho que el estrés genera dolores por todos lados del cuerpo".	Párrafo 26		
	K. N. : "tenía mareos, vómitos; pero hace un año tenía una neuritis intercostal."	Párrafo 42		

<i>Temas</i>	Consecuencia del estrés laboral			
<i>Categorías</i>	Afecciones Emocionales			
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>	<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>
Respuestas que vinculan al estado emocional, autoestima y autoimagen que se generan en momentos de presión.	NH: “A veces tanta corredera y presión hacer uno se sienta mal, que está trabajando en un entorno donde se siente mal”	Párrafo 16	9	3%
	A. P.: No generas... aparte, que generas frustración, también hay un poco de decepción porque tu dices vermore, ósea no estas valorando mi esfuerzo laboral, ni mi participación, ni me identificas como recurso, como recurso de la firma, sabes”.	Párrafo 29		
	D. L.: “Un poco frustrada porque si lo planificado ya, ya me descontrolaste toda la planificación, y no tomaste en cuenta la planificación que te la mande una semana antes”.	Párrafo 8		
	K. N.: “Me siento impotente, porque yo quiero mas bien terminar las cosas, este... Me siento como agitada”.	Párrafo 44		
	VM: “Te hacen sentir casi como basura”.	Párrafo 12		
<i>Temas</i>	Consecuencia del estrés laboral			
<i>Categorías</i>	Clima laboral percibido			
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>	<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>
Respuesta generada al preguntar cómo perciben el ambiente laboral en momentos de presión.	A.D: “Este, eh, bueno como te dije bastante dinámico, este, es agradable, porque tengo personas agradable a mi alrededor, porque tengo, este, compañeras de trabajo de, de, como quien dice del mismo perfil, del mismo rango, pues. Y somos comunicativas, sabes, conversamos, a veces hacemos como quien dice esos paréntesis que son muy necesarios y me gusta, es gente joven, como me la he llevado bien con mi equipo, eso incluye que sea bastante agradable”	Párrafo 47	17	7%
	D.F.: "El ambiente se vuelve tenso y crea un desánimo en el equipo. A veces, crea resistencia en el equipo. La autoridad se pierde."	Párrafo 14		

BZ: "El equipo de trabajo es un equipo de trabajo excelente, entonces tú vas caminando súper estresado, y vienen y te ponen una carita feliz, dale, para que por lo menos alguien se ría en tu puesto y pum te ponen una carita feliz y oye eso hace que te enfoques en tu trabajo pero el ambiente fluya, entonces no sé cómo hay... poder separarlo..

Párrafo 6

<i>Temas</i>	Consecuencia del estrés laboral			
<i>Categorías</i>	la rotación de personal			
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>	<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>
Respuesta que vinculan la rotación del personal con los niveles de presión laboral y relación con el supervisor.	D.L. : Si, si la rotación en la Firma es en extremo, muy, muy, alta, el año pasado fue lo que fue agosto y septiembre mira chica, no sé, 50% , en auditoria fue una estampida horrorosa (Ok de la entrevistadora) Porque el departamento de auditoria es de mucho trabajo, de mucho estrés, como es de mucho trabajo y de mucho estrés	Párrafo 57	9	3%
	DF: Factores como presión desmedida, la falta de valoración del personal, bajo sueldo, recarga de trabajo, son detonantes de estrés, generando ausentismo y por ende, retiro del trabajo.	Párrafo 16		
	<i>BZ: "creo que la llave esta en eso, en ver como uno puede liberarlo, como uno puede drenarlo y también medirse, medirse sabes que ya basta, yo lo intento yo quiero pero definitivamente esto no es para mí, entonces hay con la última pregunta tengo que cambiar la empresa algo que no sea con tanta demanda o tanta exigencia que no me perjudique."</i>	Párrafo 6		
<i>Temas</i>	Estrategias de afrontamiento del estrés			
<i>Categorías</i>	Métodos de afrontamiento del estrés			
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>	<i>Unidad de contexto</i>	<i>fi</i>	<i>%</i>

Respuestas generadas que permiten conocer qué hacen los participantes para afrontar los niveles de estrés.	A.P.: Mira, yo soy de las personas que escucho mucho; porque, yo pienso que mis compañeros o a la persona que obviamente se siente motivada o desmotivada hay que escucharla (Aja de la entrevistadora). Indistintamente cuando uno tiene una motivación, la demostración es un estado de ánimo, verdad.	Párrafo 39	15	6%
	C.O.: Te digo que no hacerle mucho caso específicamente, en el sentido de que no me voy a lamentablemente a matar para sacar un trabajo de hoy para mañana, porque yo estoy clara de que no se puede, porque es mucho que analizar, mucho que revisar y es la verdad, pues, que no se podía, porque yo también tenía otras cosas, otras actividades del día a día que había que resolver y no le podía dar toda la importancia a eso, porque los demás están allí, los demás también me necesita	Párrafo 44		
	BZ: "El gimnasio, el yoga, son cosas buenas, correr, es muy bueno para liberar el estrés; pero, más que todo tiene que ser con música; porque, si no es con música... como que no importa donde este me pongo a pensar en lo que no me cuadro, en lo que me falte por hacer, en cambio, con la música como que me traslado a otras cosas"	Párrafo 14		
<b>Temas</b>	Acciones que la empresa debe tomar para cuidar a sus empleados de los embates del estrés.			
<b>Categorías</b>	Recomendaciones			
<b>Subcategorías</b>	Beneficios laborales			
<b>Definición</b>	<b>Unidades</b>	<b>Unidad de contexto</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Respuestas que se generaron sobre acciones que debería	NH: "Creo que darles beneficio a los trabajadores por ejemplo entradas al cine o que rifen s un viaje a cualquier estado del país. O actividades durante el fin de para esparcir la mente"	Párrafo 18	23	9%

emprender la empresa para ayudar a sus colaboradores a superar el estrés laboral.	D.L: Entonces, que está haciendo la gerencia de recursos humanos reinventándose (Ujum de la entrevistadora). En materia de beneficios socioeconómicos, yo le voy a dar a ellos, vamos a esperar que las utilidades estén al último del año, no al último mes de año no, vamos a dárselos cada tres meses para que ese dinero no pierda valor en el tiempo. (Ok de la entrevistadora)....	Párrafo 47
	M.P: Bueno siempre mantenerlo motivado, eh... De hecho debería cumplir con las actividades recreativas que exige la Lopcymatt, eso causa que tanto, eh haya un buen clima laboral,	Párrafo 30
	GM: "un fin de semana yéndose a un spa (aunque, claro es muy costoso obviamente), pero, mientras sean otras actividades que no sean enfocada en el trabajo."	Párrafo 56
<b>Temas</b>	Acciones que la empresa debe tomar para cuidar a sus empleados de los embates del estrés.	
<b>Categorías</b>	Recomendaciones	
<b>Subcategorías</b>	Aumento de personal	
<b>Definición</b>	<b>Unidades</b>	<b>Unidad de contexto</b>
Respuestas que se generaron sobre acciones que debería emprender la empresa para ayudar a sus colaboradores a superar el estrés laboral.	M.B.:Lo primero que debería hacer es contratar personas calificadas y aumentarle el sueldo. Con eso, yo creo que se soluciona el problema; personas que sepan su trabajo; persona este (como que es) profesionales en su materia	
	GM: Me imagino que mientras más empleado pueda tener, van bajándole la presión a la persona contador; pues, asignándole ciertas funciones, siempre y cuando no tenga tanta clientela.	Párrafo 50
<b>Temas</b>	Acciones que la empresa debe tomar para cuidar a sus empleados de los embates del	

---

	estrés.	
<b>Categorías</b>	Recomendaciones	
<b>Subcategorías</b>	Intervenciones con Supervisores	
<b>Definición</b>	<b>Unidades</b>	<b>Unidad de contexto</b>
Respuestas que se generaron sobre acciones que debería emprender la empresa para ayudar a sus colaboradores a superar el estrés laboral.	A.D.: pienso que, deberían hacer como que, tener como que unas reuniones más contacto y otro estilo con ellos, buscar como un acercamiento de otra forma; pero, yo me imagino que cada uno, digo no se está sumergido como quien dice en su mundo, bueno, y no terminan de alguna forma de entender allí o de ceder. Ellos en teoría, no sé qué han hecho para eso; pero, pero, que más han hecho, yo no recuerdo nada, lo que te he dicho son cursos que nos dan como quien dice a los gerentes y a los supervisores en teoría; y que más, el ambiente laboral yo creo que lo hacemos nosotros mismos, porque la mayoría son gente joven, si, y este, está el tema de cómo manejar personal que es importante como te digo, que han dado curso de eso para los nuevos ascendido	Párrafo 41
	A.P.: Una empresa como la nuestra, escúchame bien, primero tiene que trabajar en base a sus supervisores (Aja de la entrevistadora) Verdad. Si yo tengo mis supervisores documentados, con recursos, las herramientas, el conocimiento, el aprendizaje necesario, créeme que desde la raíz, el tronco y las ramas; el tronco que vendrían siendo obviamente, los analistas sénior, los analistas, verdad, que son los que están ahí firme con la empresa (ujum de la entrevistadora), verdad, que llevan alrededor de un año, dos años, tres años, si me entiendes (aja de la entrevistadora) Aquel follaje de aquel árbol productivo que son los asistentes que son los que mueven, como quien dice, son el sistema motor que le da vida a una empresa. Yo, empezaría desde las bases, incluso desde el mismo dueño o en este caso desde los mismos socios	Párrafo 37

---

involucrarlos, verdad, junto con mi gerente, luego mi supervisor, mi coordinador, toda la gente que se encarga de impartir lo que ya aprendió y por lo que experiencia les ha tocado, si me entiendes (Ok de la entrevistadora). Entonces, yo empezaría por allí, con tan solo eso, veras que todo se hace un buen arreglo completo (Ok de la entrevistadora).

K.N.: Bueno pienso que deberíamos poner en práctica esas pautas que tenemos supuestamente que hacer a diario durante el cumplimiento de nuestro trabajo, estirarnos un poco, (no se entendía bien), tomarnos 5 minutos no es nada, para tratar de responder a las exigencias.

Párrafo 56

<i>Temas</i>	Acciones que la empresa debe tomar para cuidar a sus empleados de los embates del estrés.	
<i>Categorías</i>	Recomendaciones	
<i>Subcategorías</i>	Flexibilización y planificación de exigencias	
<i>Definición</i>	<i>Unidades</i>	<i>Unidad de contexto</i>
Respuestas que se generaron sobre acciones que debería emprender la empresa para ayudar a sus colaboradores a superar el estrés laboral.	M.J.F: Flexibilidad en los horarios, uno se podría de repente pero claro, tiene un rol fuera. Entonces, de repente si se flexibilizan los horarios, de repente nos podría ayudar a manejar un poquito mejor los niveles de es	Párrafo 34
	M.J.F: Comprendimiento de la situación y que de bajar bueno si de repente, bajar un poco los niveles de exigencia; ser más flexible con los tiempos de entrega (Ok de la entrevistadora). Creo que eso, si no puede el personal, eso es lo que pienso	Párrafo 30
	R.G.: Bueno, primero deberían buscar donde están ubicados, saber cuáles son las temporadas y en función de eso tratar de brindarle a los empleados mayor tranquilidad, apoyo (Ok de la entrevistadora) velar porque no se le vayan a pasar los tiempos.	Párrafo 53

Anexo V:

*Rasgos de personalidad encontrados en los informantes.*

<b>Rasgo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Informantes</b>	<b>Manifestación en el dibujo</b>
Egocentrismo	6	M.P., A.D., A.P., C.O., B.Z., N.H.	Figura humana grande y centrada en la hoja.
Ansiedad	6	M.P., A.D., C.O., M.J.F., B.Z., R.G.	Exceso de elementos externos como lluvia, edificios, charcos, nubes, puentes etc.
<i>Oposicionismo</i>	6	R.G., N.H., B.Z., M.J.F., A.P., M.B.	Figura humana de perfil, de espalda, manos ocultas o realización de la figura tipo palote,
<i>Agresividad</i>	4	N.H., C.O, A.P., A.D.	Dibujo de puños cerrados, presión en la manos.
<i>Exceso de autodefensas</i>	3	<i>R.G., B.Z., M.B.</i>	Dibujo de paraguas muy grandes, acentuación en el agarre del paragua
<i>Depresión</i>	3	<i>M.J.F, R.G., M.B.</i>	Falta de completitud del rostro, figuras pequeñas y de espalda, situadas en el lado inferior de la hoja
<i>Falta de defensa</i>	1	<i>M.P.</i>	Falta de paragua

Anexo VI:

*Dibujo de M.P. (F) Senior de auditoría (29 años)*



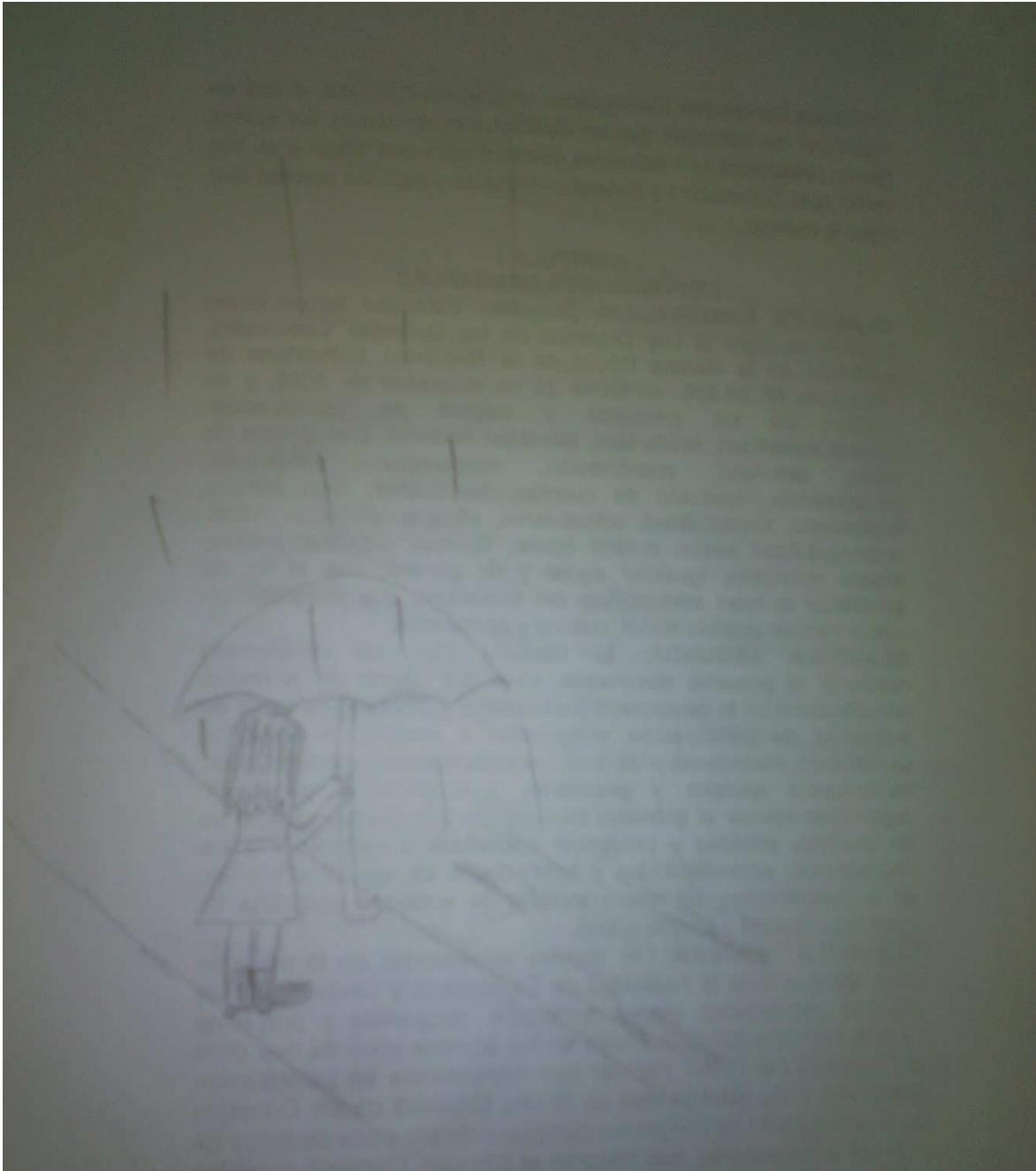
Anexo VII:

*Dibujo de A.D. (F) Gerente de Asesoría Integral de Negocios internos (47 años)*



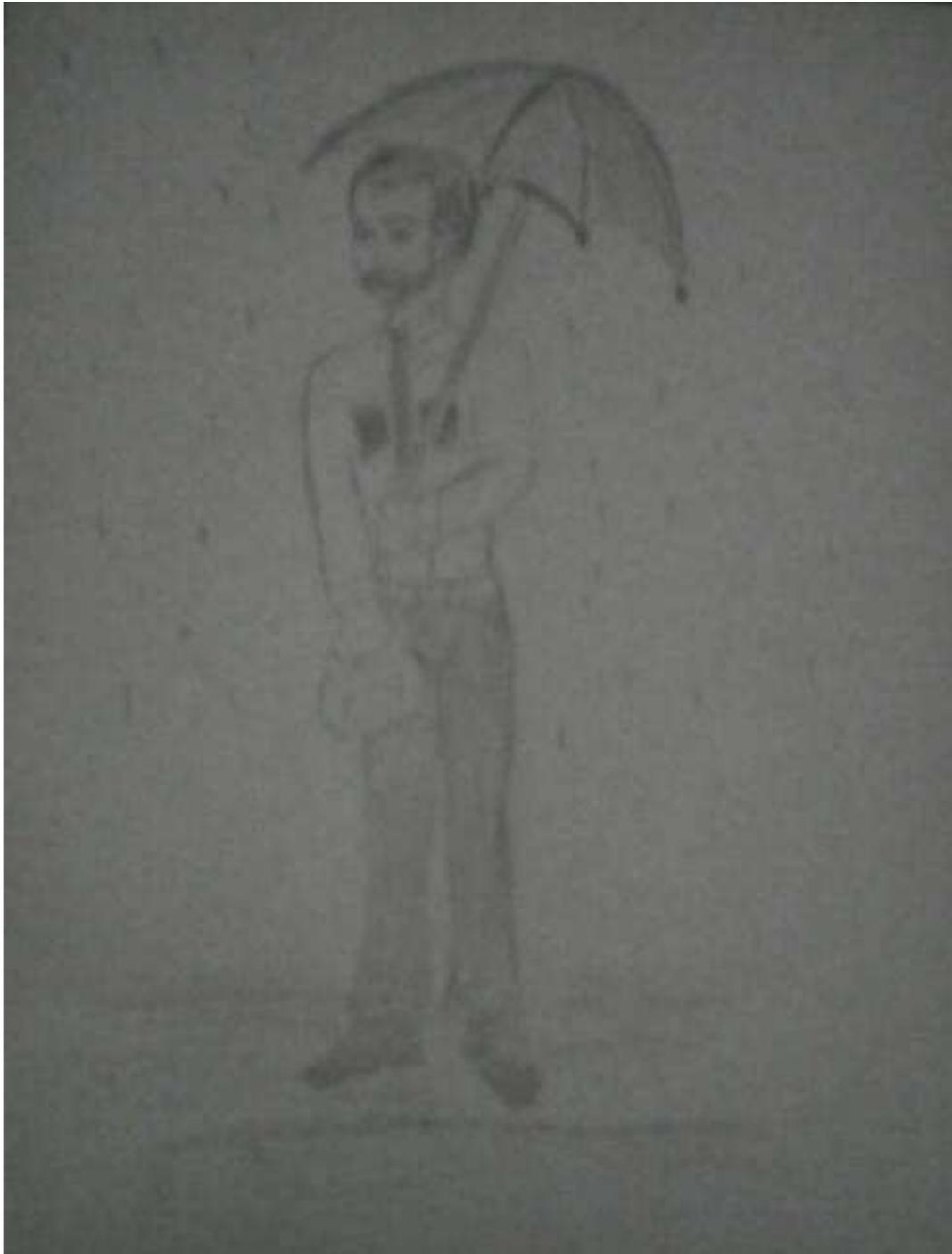
Anexo VIII:

*Dibujo de M.B. (F) Gerente Senior Auditoría (62 años)*



Anexo IX:

*Dibujo de A.P. (M) Consultor Outsorsing (44 años)*



Anexo X:

*Dibujo de C.O. (F) Supervisor de Tributaria (32 años)*



Anexo XI:

*Dibujo de M.J.F (F) Gerente Asesoría integral de negocios externo (44 años)*



Anexo XII:

*Dibujo de B.Z. (F) Senior Tributaria (28 años)*



Anexo XIII:

*Dibujo de N.H. (F) Supervisor de Tributaria (28 años)*



Anexo XIV:

*Dibujo de R.G. (F) Analista Senior de nómina (53 años)*

