

**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACION
ESCUELA DE PSICOLOGÍA.**

Tesis
PS997
SL



**CULTURA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE
ESTRÉS LABORAL EN SUJETOS QUE DESEMPEÑAN
CARGOS MEDIOS**

Trabajo de Investigación presentado por:

**Rodolfo José SOTO ALVAREZ.
José Alberto VICUÑA CASTILLO.**

a la

**Escuela de Psicología
Como requisito parcial para obtener el título de
Licenciado en Psicología**

Profesor guía:

Guillermo ALVAREZ

Caracas, Junio de 1997.

A mis padres:

**José Alberto Vicuña y
Marucha de Vicuña**

*por su apoyo certero y constante a los largos de los años de mi vida,
por apoyar y motivar la semilla del conocimiento y del trabajo bien hecho
por haber estado ahí en mis momentos difíciles.*

Gracias.

José

Quisiera con esta dedicatoria expresar mi agradecimiento a todas aquellas personas, y situaciones que de alguna u otra manera contribuyeron con mi persona tanto material como espiritualmente ya que sin ellos no me hubiese sido posible la realización de este requisito que significa la culminación de mi carrera. A mis padres, a mis amigos y compañeros yo se quienes son, y ellos saben quienes son.

Rodolfo

AGRADECIMIENTOS

Los autores del presente trabajo de investigación desean testimoniar sus agradecimientos a las siguientes personas:

Al asesor de este trabajo, Prof. Guillermo Alvarez, por su apoyo y paciencia.

A la Lic. Egleè Zambrano por su ayuda prestada en la consecución de la muestra.

Al Lic. Pablo Bravo, Lic. Rómulo García, Ing Laura Robles, y la Lic. Alida Quiroz por su ayuda prestada para la aplicación de los instrumentos.

A las personas que amablemente cedieron parte de su tiempo para responder a los instrumentos.

A los profesores Gustavo Peña y Jaime Robles por la asesoría prestada.

A nuestros amigos Ricardo y Giovanni por sacarnos de varios apuros.

INDICE GENERAL

	Pág
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
INDICE GENERAL	v
INDICE DE CUADROS	viii
INDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
CAPITULO I: INTRODUCCION	11
CAPITULO II: MARCO TEORICO	13
1. Cultura organizacional: conceptualización y fundamentos	13
1.1 Conceptualización de las Organizaciones como sistemas sociales y culturales.	13
1.2 Definiciones de Cultura Organizacional.	18
1.3 Niveles de la Cultura Organizacional.	20
1.4 Elementos de la Cultura Organizacional.	21
1.5 Percepción de la Cultura Organizacional.	23
1.6 Tipología Cultural de Roger Harrison.	25
2. Estrés	33

2.1 Antecedentes históricos.	34
2.2 Concepciones del estrés.	35
2.3 Proceso del estrés.	36
2.4 Estrés Organizacional	40
3. Relación entre Cultura Organizacional y Estrés	45
CAPITULO III: METODO	48
1.Problema	48
2. Hipótesis	48
3.Definición de variables	48
4.Tipo de Investigación	53
5.Diseño de Investigación	54
6.Diseño muestral	54
7.Instrumentos	55
8.Procedimiento	59
9. Análisis de los datos	59
CAPITULO IV: RESULTADOS	62
1. Análisis descriptivo	62
2.Análisis Inferencial	67
3.Discusión	71
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77

BIBLIOGRAFIA	80
ANEXOS	85
ANEXO A: Cuestionario de Cultura Organizacional	86
ANEXO B: Cuestionario de Estrés laboral	93
ANEXO C: Cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach para la lista de chequeo de nivel del activación estrés	96
ANEXO D: Coeficientes de regresión múltiple entre variables independientes controladas y el estrés laboral	99
ANEXO E: Diferencias de medias para la variable sexo	101
ANEXO F: Estadísticos descriptivos de las variables de la investigación	103
ANEXO G: Coeficientes de correlación parcial entre las variables del estudio	110

INDICE DE CUADROS

No	CONTENIDO	Pág
1	Distribución de la muestra para las variables categóricas: sexo y cargo	62
2	Descriptivos de la muestra para las variables continuas: Edad y Antigüedad	63
3	Distribución de la muestra para la variable independiente: Cultura Organizacional	64
4	Descriptivos de la muestra para las variables anexas de la Cultura Organizacional: presión de tiempo, satisfacción laboral y posibilidad de crecimiento	65
5	Descriptivos de la variable dependiente: estrés laboral	66
6	Distribución de la muestra en cuanto al estrés laboral	67
7	Coeficientes de correlación beta entre la Cultura Organizacional y Estrés	68
8	Relación entre variables exploradas y la Cultura organizacional	68
9	Diferencias de medias para la variable sexo y la tipología Cultural de persona	69
10	Diferencia de medias entre los indicadores del sexo: masculino y femenino	70
11	Relación entre las variables exploradas y el estrés laboral	70

INDICE DE FIGURAS

No	CONTENIDO	Pág
1	Distribución de la muestra según el cargo	63
2	Cultura actual percibida en las organizaciones	64
3	Distribución de la muestra en cuanto los niveles de estrés laboral	67

RESUMEN

El propósito del presente trabajo fue determinar la relación entre la percepción de Cultura Organizacional y el Estrés Laboral, considerando los efectos de las variables demográficas sexo y edad y de las variables situacionales cargo y antigüedad en el cargo, sobre la Cultura Organizacional y sobre el nivel de Estrés Laboral

La muestra estuvo constituida por 110 empleados. ocupantes de cargos medios de dos empresas del Area metropolitana, una de servicios y otra de manufacturas,.

El análisis de los datos consistió en el cálculo de coeficientes de regresión beta, para determinar las influencias directas de la variable Cultura Organizacional, sexo, edad, cargo y antigüedad en el cargo; sobre la variable estrés laboral. Los datos fueron procesados utilizando el programa estadístico SPSS for Windows versión 6.0, utilizándose un nivel de significación de 95 por ciento.

Los resultados de la investigación permiten afirmar que no existe relación significativa entre la Cultura Organizacional y el Estrés laboral, y que de las variables demográficas (sexo y edad) y situacionales, (cargo y antigüedad en el cargo), la edad afecta parcialmente la Cultura Organizacional.

A partir de los resultados se concluye la conveniencia de trabajar la Cultura Organizacional y el Estrés laboral, como dos variables independientes y en tal sentido conocerlas y manejarlas mejor, a través del desarrollo de instrumentos con un grado de validez tal que permita aseverar la pertinencia de la medida.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Actualmente, se vive un momento histórico de profundos cambios e innovaciones en un gran número de campos. Dichos cambios afectan sobre todo, al medio organizacional y a los individuos que lo conforman, en este sentido, el individuo es un factor de suma importancia para las organizaciones, que puede verse afectado negativamente por dichos cambios (Cabrera, 1996).

En el contexto organizacional, el individuo está continuamente afectado e influenciado por múltiples variables que le generan estrés. Desde el punto de vista de la Psicología Organizacional, el hecho que los individuos puedan mermar su productividad y salud a consecuencia de experimentar altos niveles de estrés, resulta sumamente preocupante (Cabrera, 1996).

Según Aranguibel (1989), gran parte del estrés que enfrenta el trabajador se origina en las organizaciones, y en su mayoría afecta su rendimiento. Este estrés puede ser consecuencia de múltiples elementos, de los cuales se estudia particularmente la Cultura Organizacional.

En este sentido, el interés principal dentro de la presente investigación es estudiar la percepción de la Cultura Organizacional como variable independiente que pudiera asociarse a los niveles de estrés del personal en las organizaciones.

Una de las razones por las cuales se utilizará la Cultura Organizacional reside en su influencia en la determinación de las acciones de los individuos en el trabajo, así como también de sus percepciones, pensamientos, etc. (Shein, 1990)

Según Sackman (1992) la investigación que toma en cuenta la variable de la Cultura Organizacional confronta varios problemas, entre los cuales se encuentra el escaso conocimiento con basamento empírico que se posee y la diversidad conceptual

con respecto al tema, que determina de alguna manera la dificultad para operacionalizarla y medirla adecuadamente.

Es por ello que, según Shein (1990), las investigaciones que se realicen en el campo de la Cultura Organizacional, si tienen como finalidad ser útiles, deberán manejarse en un plano de descubrimiento, más que de prueba empírica de formulaciones teóricas precisas. Por ejemplo, estableciendo cómo se relaciona el constructo Cultura Organizacional con las variables Psicológicas clásicas como por ejemplo, la percepción, la motivación y el estrés.

En la presente investigación, se asume la recomendación de Shein.

El conocimiento acumulado acerca de la relación entre las dos variables de este estudio es algo confuso, llegando al punto de haber contradicciones entre autores, por ejemplo Shein (1990), afirma que la Cultura Organizacional funciona como un reductor de los niveles de ansiedad y estrés laboral, sin embargo Groen, (1977, c.p Kagan 1977) asegura haber encontrado que una de las fuentes generadoras de estrés en las organizaciones, es la cultura que estas posean.

Asimismo, Aranguibel (1989), reporta haber encontrado que los Climas en sí mismos eran generadores de estrés en las Organizaciones. En Venezuela, Cabrera (1996), encontró que la variable de clima Organizacional, específicamente Climas Organizacionales autoritarios, se relacionaban con altos niveles de estrés laboral. Según Shein (1990), la variable Clima Organizacional es la manifestación superficial de la cultura Organizacional, por lo que se considera válido tomar los resultados anteriormente presentados como antecedentes relacionados al tema de estudio de la presente investigación.

Finalmente, con esta investigación se pretende ir sentando las bases de un conocimiento más sólido en esta área de la Psicología Organizacional, el cual permitirá avanzar hacia teorías cada vez más fuertes y útiles para las organizaciones y los individuos que las conforman.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Para los fines del estudio, se desarrollarán tres tópicos que fundamentarán la comprensión y el análisis de las variables del proyecto, a saber: La Cultura Organizacional, El Estrés y La Relación entre la Cultura Organizacional y Estrés.

1. CULTURA ORGANIZACIONAL: Conceptualización y Fundamentos

Para ubicarse en el concepto de Cultura Organizacional, es necesario revisar las conceptualizaciones de las organizaciones como sistemas sociales y culturales, definir el concepto, señalar sus niveles y elementos, concluyendo con el enfoque de Roger Harrison, el cual sustentará el presente trabajo.

1.1 Conceptualización de las Organizaciones como sistemas sociales y culturales.

De alguna manera, la mayoría de los individuos de una sociedad, forman parte de una o varias organizaciones, en dichas organizaciones, los individuos pasan gran parte de su tiempo y cifran muchas de sus esperanzas relativas a la satisfacción de necesidades económicas, sociales, recreativas, etc. (Chiavenato, 1994).

Es así como, las organizaciones se han convertido en un factor de suma importancia en la vida del individuo y de las sociedades. En este sentido, según Chiavenato (1994), las organizaciones surgen, en principio, como una manera de vencer las limitaciones que tendría un individuo si tratara de realizar un conjunto de actividades complejas por si solo, es decir, surgen con la finalidad de cumplir objetivos que los individuos aisladamente no podrían cumplir.

Según Shein (1988), las teorías clásicas de la organización, sostenían el punto de vista anteriormente nombrado, y consideraban a las organizaciones como “una

coordinación racional de actividades de varias personas para lograr un objetivo común y específico, a través de la división del trabajo y bajo una jerarquía de autoridad” (p 173).

De esta manera, las primeras concepciones de las organizaciones enfatizaron sus características de coordinación y cooperación entre individuos con la finalidad de lograr metas comunes. Sin embargo a medida que las organizaciones fueron creciendo y haciéndose cada vez mas complejas, se hizo evidente que las definiciones de organización sostenidas por las teorías clásicas cayeron en desuso.

En este sentido, Shein (1988), considera que la visión de las teorías clásicas de la organización se volvieron poco realistas y engañosas a medida que las organizaciones crecieron, ya que dejaron, por ejemplo, de tomar en cuenta tres aspectos de suma importancia que afectan las organizaciones modernas, a saber:

- Las presiones que las organizaciones reciben del medio.
- Las dinámicas internas originadas en las aspiraciones y necesidades humanas.
- El cambio en esas aspiraciones y necesidades.

Es así como se comienza a vislumbrar la necesidad de teorías y definiciones, que reflejaran las nuevas realidades de las organizaciones modernas. De esta manera, unos de los primeros intentos por lograr comprender mejor las organizaciones modernas fueron realizados por autores como Homans y Katz y Kahn, los cuales aplicaron la teoría de sistemas a las organizaciones. (Shein, 1988)

En este sentido, referirse a una teoría general de sistemas es referirse a la formulación y derivación de principios que sean válidos para diferentes sistemas en general, sin que importe su naturaleza, elementos y fuerzas participantes. (Bertalanffy, 1976).

Específicamente, a nivel organizacional, el termino sistema implica que cada actividad componente del sistema organizacional sea interdependiente en relación con cada una de las otras actividades, y que el sistema como un todo sea identificable de manera independiente de los sistemas relacionados

Según Shein (1988), una de las ventajas de concebir a las organizaciones como sistemas, es que ofrece un esquema conceptual que permite al mismo tiempo el análisis y la síntesis de la organización en un ambiente complejo y dinámico

Es así como resulta apropiado concebir la noción de la organización como un sistema abierto, es decir:

“como un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, en interacción, que desarrollan una actividad para lograr un objetivo o propósito, operando con datos, energía y materia, unidos al ambiente que rodea el sistema (con el cual se relaciona dinámicamente) para suministrar información, energía y materia” (Chiavenato, 1994, p.8-9).

De esta manera, las nuevas teorías de la organización enfatizan en el aspecto dinámico y cambiante de las organizaciones, en su aspecto de relación con un medio ambiente que también es dinámico y cambiante y ante el cual deben continuamente adaptarse. (Shein, 1988)

Dentro de la comparación de las organizaciones con sistemas abiertos, surge la idea de concebir a las organizaciones como tipos de sistemas sociales, según Chiavenato (1994) al realizarse esta suposición, el sistema organizacional pasa a presentar algunas características peculiares, a saber:

- Los sistemas sociales no tienen limitación de amplitud, porque están constituidos por eventos y acontecimientos y no por partes físicas.
- Los sistemas sociales necesitan de producción y mantenimiento de entradas, es decir importaciones de energía que sustenten el sistema.
- Los sistemas sociales tienen una naturaleza planeada, es decir que son inventados, y están basados en actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, hábitos, etc; y a pesar de la rotación de personal, presentan constancia en los patrones de relaciones.

- Los sistemas sociales presentan una gran variabilidad, por lo cual se generan mecanismos para reducir dicha variabilidad, como por ejemplo: las presiones del ambiente o de la tarea, en relación a las necesidades; las exigencias de los valores y de las expectativas compartidas y la imposición de reglas por parte de la organización cuya violación sugiere alguna penalidad o sanción negativa.

- Las funciones, valores y normas son los principales componentes del sistema social.

- El funcionamiento organizacional debe ser estudiado en relación a las transacciones continuas con el medio que lo envuelve.

- Los sistemas sociales poseen codificaciones específicas que utilizan como la principal manera de asegurar especificaciones para la toma de información y energía, describiendo las barreras y su funcionamiento real para separar el sistema de su medio ambiente.

- Los sistemas sociales poseen un espacio organizacional que constituye el sitio exacto de las actividades organizacionales y las distancias de comportamiento entre los miembros en el desempeño de sus tareas relacionadas con la organización, a este respecto los miembros de la organización pueden estar sometidos a cuatro tipos de separación en el espacio organizacional, a saber: separación geográfica, separación funcional, separación de estatus y prestigio y separación por el poder.

- En suma, los sistemas sociales crean su propia Cultura Organizacional, con sus propios tabúes, costumbres y estilos.

Los teóricos de la organización han comenzado a reconocer, en los últimos años la importancia que la Cultura Organizacional cumple en las organizaciones y en los individuos. Según Robbins (1994), la idea de concebir las organizaciones como culturas, en las cuales existen un sistema de significados compartidos entre sus integrantes, constituye un fenómeno bastante reciente.

Según Robbins (1994), el origen del concepto de Cultura Organizacional, y su concepción como variable independiente que afecta la conducta de los empleados se remonta cuarenta años al concepto de institucionalización, al respecto, cuando una organización se institucionaliza, asume una vida y carácter propio e independiente de sus miembros, logrando así una existencia que supera la misión inicial para la cual fue creada. Es así como, es corriente atribuir a las organizaciones características culturales y afirmar que en ellas se forman valores, creencias, que son acreedores de mitos y leyendas, los cuales se expresan mediante ritos y celebraciones.

Es así evidente que, la introducción del concepto de Cultura Organizacional ha influido en la manera en la cual se estudian y tratan de comprender las organizaciones, un ejemplo de esta influencia es que, los estudiosos de las organizaciones de los últimos años han tratado de dar cuenta de la naturaleza de las características culturales de una organización dada, y han tratado de observar como estas influyen, en la percepción, pensamiento y conductas de los trabajadores que la forman, con la finalidad de emprender procesos de cambio (Robbins, 1994). Esto implica que se ha considerado a la Cultura Organizacional como un constructo sumamente complejo que influye y determina mucho del comportamientos de las personas en el contexto laboral.

Phillips (1994), afirma que una de las razones por las cuales es importante estudiar la cultura de una organización, es que por medio de ella, los investigadores de las organizaciones, así como sus trabajadores, pueden anticipar e interpretar futuras acciones de toma de decisiones, de identificación de oportunidades, de adopción de nuevas estructuras organizacionales etc.

En este mismo sentido, De Lisi (1990), afirma que la naturaleza cambiante de las organizaciones de hoy, exige que se preste atención a la cultura de las organizaciones, ya que es más importante que nunca, y mucho más de lo que se creía en un principio, de lo relevante de desarrollar y articular una visión de la Cultura Organizacional.

De esta manera y con la finalidad de entender mejor lo que en realidad implica la Cultura Organizacional, a continuación se presentaran una serie de definiciones.

1.2 Definiciones de Cultura Organizacional.

Existe un gran número de definiciones de Cultura Organizacional (Sackman, 1992).

Wilkins y Ouchi (1983), caracterizan a las culturas organizacionales como “mercados, jerarquías o clanes basados en la forma dominante de control sobre las acciones individuales dentro de cada forma cultural” (p. 469) . Por su parte, Sathe (1985) afirma que la Cultura Organizacional es el grupo de suposiciones básicas (frecuentemente inconscientes) que los miembros de una organización comparten.

Kotter y Heskett (1992) se refieren a la Cultura Organizacional como “ el conjunto de valores que son compartidos por los individuos de un grupo, y que tienden a persistir a lo largo del tiempo, incluso cuando la membresía del grupo cambia” (p.4).

Por otro lado, Schneider, Gunnarson y Niles-Jolly, (1994), consideran a la cultura, como el patrón general de las costumbres, valores y creencias organizacionales. Asimismo, señalan que las acciones de los miembros más viejos de la organización, influyen fuertemente la cultura, y que los empleados por medio de la observación e interpretación de esas acciones, pueden ser capaces de explicar porque las cosas son de una determinada manera en su organización.

Según Shein (1990), la Cultura Organizacional consiste en:

El patrón de suposiciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado, a medida que este aprende a enfrentarse a los problemas de adaptación externa y de integración a nivel interno, los cuales han funcionado lo suficientemente bien para que sean considerados como válidos, y para ser enseñados a los nuevos miembros de la organización como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas. (p. 11)

Bates, Amundson, Schoeder y Morris (1995), afirman que la Cultura Organizacional ha sido usada como un constructo holístico que describe el complejo

grupo de estructuras de conocimiento que los miembros de una organización utilizan para llevar a cabo las tareas y generar conductas sociales.

A su vez, Campbell y Dunnette (1970, c.p. Robbins, 1994, p. 440), conciben a la cultura como un término que denota la manera como los empleados perciben las siguientes siete características.

1. **Autonomía individual:** grado de responsabilidad, independencia, oportunidades de ejercer iniciativa dentro de la organización.
2. **Estructura:** grado de normas y reglas, cantidad de supervisión directa para controlar y vigilar.
3. **Identidad:** de los empleados con la organización y no con su grupo o campo de trabajo.
4. **Apoyo:** grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus empleados.
5. **Desempeño- premio:** adecuación de la distribución.
6. **Tolerancia del conflicto:** grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como el deseo de ser honesto y franco ante las diferencias.
7. **Tolerancia del riesgo:** grado en que se alienta al empleado para que sea agresivo, innovador y corra riesgos.

En relación a una revisión de los diferentes conceptos que se manejan en relación con la Cultura Organizacional, Vásquez (1990), afirma que hay algunos aspectos que les son comunes, por ejemplo: que la Cultura Organizacional es un sistema de valores compartidos, es además el conocimiento o creencia de como funcionan los asuntos y como es la interacción entre las personas que forman la organización, es también el

conocimiento de como son las estructuras y sistemas Organizacionales, y los medios que se utilizan en la Organización para conseguir determinados metas, llegando a definirla como la manera en que se hacen las cosas en una determinada organización.

En este sentido, Sackman (1992), hace una revisión de las diversas definiciones que existen de la Cultura Organizacional, llegando a la conclusión que, a pesar de las diferentes perspectivas existentes en el campo, el énfasis en componentes cognitivos parecieran prevalecer en la literatura, afirmando a su vez que, las definiciones de Cultura Organizacional varían sobre todo en el uso del concepto central, este concepto central puede ser: las ideologías (Harrison, 1972); un coherente grupo de creencias (Baker, 1980, c.p. Sackman, 1992); Suposiciones básicas (Wilkins, 1981; Shein 1990), un grupo de valores compartidos (Deal y Kennedy, 1986), etc.

Sackman además afirma que, es posible identificar a través de las definiciones, diferentes niveles en los cuales la Cultura Organizacional puede entenderse y manifestarse. En este sentido, a continuación se presentaran algunas de las posturas teóricas mas importantes en relación con los niveles de la Cultura Organizacional.

1.3 Niveles de la Cultura Organizacional.

Según Shein (1990), en la Cultura Organizacional es posible distinguir varios niveles que van de lo mas visible a lo menos visible, así tenemos que:

En un primer nivel se encuentran los **artefactos** (visibles pero no descifrables)

- Tecnología.
- Arte.
- Esquemas de conducta visibles y audibles.

En un segundo nivel se encuentran los **valores** (mayor grado de conciencia)

- Confrontables en el entorno físico.

- Confrontables solo por consenso social.

Y en un tercer nivel se encuentran las **presunciones básicas** (dadas por sentadas, invisibles y preconscientes)

- Relación con el entorno.
- Naturaleza de la realidad, el tiempo y el espacio.
- Naturaleza del genero Humano.
- Naturaleza de la actividad Humana.
- Naturaleza de las relaciones Humanas.

Por su parte, Kotter y Heskett (1992), encuentran de mucha utilidad el pensar sobre la Cultura Organizacional como si tuviera dos niveles que difieren principalmente en términos de su visibilidad y resistencia al cambio.

El primero de esos niveles es el de los valores, el cual es invisible y de mayor resistencia al cambio. El segundo nivel es el de los patrones de conducta, el cual es visible y más susceptible al cambio. En opinión de Kotter y Heskett (1992), cada nivel de la Cultura Organizacional tiene una tendencia natural a influenciar al otro.

En base a las dos posturas presentadas, es posible afirmar entonces que, los niveles de la Cultura Organizacional se pueden ordenar en un continuo que va desde lo mas invisible, inconsciente, dado por sentado y difícil de cambiar, hasta lo mas visible, consciente y fácil de cambiar; además, también es posible afirmar que, el extremo mas inconsciente de los niveles de la Cultura Organizacional, es el que mas influencia tiene en la determinación de los niveles mas conscientes y visibles.

1.4 Elementos de la Cultura Organizacional.

A la Cultura Organizacional se le atribuye un conjunto de elementos, Según Naranjo (1993 c.p. Blasco y Gzásó, 1994), esos elementos serian:

1. El ambiente de negocio, entendido como una gran influencia ante la cual debe enfrentarse cada compañía, de acuerdo a sus productos, clientes y tecnologías entre otros.
2. Los valores, como un conjunto de conceptos y creencias básicas que definen el éxito y establecen modelos de acción.
3. Héroes que personifican, los valores y como tal son modelos tangibles para que los trabajadores los sigan.
4. Ritos y rituales, o rutinas sistemáticas y programadas de la vida diaria, que enseñan a los trabajadores lo que se espera de ellos.
5. La cadena cultural, medios primarios de comunicación (informales) que transporta los valores corporativos.
6. La tecnología, hábitos y conductas aprendidas.
7. La valoración social de los puestos de trabajo, funciones y su estratificación, que plantea el que, cuando y como se asignan ciertas responsabilidades.
8. Los roles, enseñados y permitidos para mantener la cohesión del grupo social.

Por su parte, Sturges (1996), afirma que en los elementos de la Cultura Organizacional se pueden identificar dos grandes componentes, a saber: el componente formal y el informal, ambos componentes varían en un rango de especificidad - amplitud, en su poder de definir y guiar las conductas organizacionales, de esta manera, el componente formal esta compuesto por:

- **Misión / Visión:** constituye el elemento de mayor amplitud del componente formal y se refiere a la definición de la razón de la existencia de una organización dada,

dicho elemento provee a los individuos de un marco de referencia por medio del cual son juzgadas las actividades organizacionales.

- **Políticas:** se refieren a especies de afirmaciones o estatutos generales que tienen como función, la de servir de guía para la toma de decisiones en las actividades organizacionales.

- **Procedimientos:** están diseñados para proveer una guía mucho mas especifica a los comportamientos de los individuos en la organización.

- **Reglas:** son las guías específicas de las conductas organizacionales.

Por otro lado, el componente informal esta constituido por:

- **Artefactos:** consisten en objetos materiales a través de los cuales se expresa la cultura de una organización.

- **Símbolos:** cualquier objeto, evento, actividad que sirva para representar una compañía.

- **Ritos:** se refieren a eventos planeados que realizan las empresas en ocasiones especiales, donde se manifiesta la cultura de la organización.

- **Historias:** narraciones basadas en eventos verdaderos que sirven de guías para la conducta organizacional.

1.5 Percepción de la Cultura Organizacional.

En base a las definiciones revisadas de Cultura Organizacional, se podría concebir la percepción de la Cultura Organizacional, como la expresión de lo que según los miembros, son las suposiciones básicas, los valores, las creencias, comportamientos y normas dominantes de control de las conductas, que conforman una Organización (Argyris y Schon, 1976).

A continuación, y una vez que se han revisado los tópicos mas importantes relativos a la Cultura Organizacional, se presentará el enfoque de Roger Harrison (1972), que será el utilizado en la presente investigación.

Entre las razones por las cuales se seleccionó este enfoque están: la poca disponibilidad de enfoques que combinen una base conceptual acerca de la Cultura Organizacional, y a la vez, un instrumento que sirva para medirla, tal y como es el caso del enfoque de Harrison. Como se mencionó en la introducción, según Sackman (1992), uno de los principales obstáculos que confronta una investigación que estudie la Cultura Organizacional, es la variedad de enfoques existentes y la dificultad para operacionalizar y medir el constructo adecuadamente. Por lo tanto se considera que utilizar un enfoque que intente articular lo conceptual con la medición, es de gran ayuda.

Sin embargo, también se tienen en cuenta las posibles desventajas de utilizar una aproximación, que como la de Harrison, se basa en el uso del Cuestionario para medir la Cultura.

Según Shein (1990), el principal problema con esta manera de medir la Cultura Organizacional, es que se asume de entrada que se conocen las dimensiones relevantes de la Cultura Organizacional, Shein opina que, no está claro si el conjunto de items que conforman el cuestionario sobre Cultura Organizacional, serán los mas relevantes para dar cuenta de los temas culturales críticos de una organización dada.

A pesar de lo anterior, y como se mencionó ya, se propone utilizar la propuesta de Harrison como una primera aproximación a la medida de la Cultura Organizacional, ya que en Venezuela no existen, a excepción del trabajo de Duarte (1996), reportes de trabajos donde se utilicen cuestionarios como el de Harrison para medir la Cultura Organizacional.

Una vez mencionadas algunas razones del uso y limitaciones posibles del enfoque de Harrison, se procederá a describirlo a continuación:

1.6 Tipología Cultural de Roger Harrison

En 1972, Roger Harrison publica un artículo sobre las tipologías de las ideologías Organizacionales, donde aporta las bases para desarrollar un cuestionario que refleje la cultura o ideología que predomina en una organización dada.

Posteriormente en 1976, esta idea es desarrollada por Charles Handy en su libro "Comprendiendo su Organización", donde reemplaza la frase de Harrison "Carácter Organizacional" por el concepto de "Cultura Organizacional", ya que consideraba que este involucraba de mejor manera los sentimientos que permiten entender un estilo de vida" (Hebden, 1986, p.54).

Según Hebden (1986), las ideas de Harrison satisficieron una profunda necesidad, dándole al campo de la conducta organizacional un marco conceptual para la aplicación del concepto sociológico de cultura a través de un amplio rango de organizaciones.

Hebden plantea que a pesar de que el concepto de "Cultura Organizacional" ha sido objeto de discusión en múltiples investigaciones, es Harrison quien elabora la instrumentación para dar cuenta del mismo.

Harrison (1972) define el término "Ideología Organizacional" como los sistemas de pensamiento que determinan el carácter de las organizaciones. Plantea que la ideología de una organización afecta la conducta de su gente, su habilidad para encarar efectivamente sus necesidades y demandas, y su manera para tratar con el ambiente externo, suponiendo además, que mucho del conflicto que tiene que ver con el cambio en la organización es realmente una lucha ideológica, en la que cada grupo hace lo que considera una práctica normal y apropiada, teniendo la tendencia a considerar a los demás como grupos con los cuales es difícil trabajar.

Según Harrison (1972), las principales funciones de la ideología son:

a) Especificar los objetivos y valores hacia los cuales la organización tiene que ser dirigida y a través de los cuales su éxito y valor serán medidos.

b) Describir la relación adecuada entre individuos y organización, es decir, el “contrato social” que legisla lo que la organización debería esperar de su gente y viceversa.

c) Indicar como el comportamiento tiene que ser controlado dentro de la organización y el tipo de controles que son legítimos.

d) Describir cuales son las cualidades y características de los miembros de la organización que tienen que ser valoradas y cuales no, así como también la manera en que tienen que ser compensadas o castigadas.

e) Indicar a los miembros como deben tratarse entre sí. Especificar si es de forma competitiva o colaboradora, de forma honesta o deshonesto, cercana o desafiante.

f) Establecer métodos apropiados para tratar con el entorno. Definir si es por explotación agresiva, negociación responsable o por explotación proactiva.

En su artículo “Entendiendo el carácter de su Organización”(1972), Harrison se plantea la meta de resolver los conflictos ideológicos no justificados que interfieren con el funcionamiento general de una organización, dados por la contaminación bajo la cual se enfrascan sus miembros. Con esta finalidad, resulta esencial desde la perspectiva de Harrison, procurar el cambio y el desenvolvimiento a la luz del entendimiento y descubrimiento de los conflictos ideológicos que surgen en una organización.

Con este cometido, Harrison (1972), plantea cuatro orientaciones ideológicas: 1. Orientación al poder; 2. Orientación a un rol; 3. Orientación hacia un objetivo específico; 4. Orientación personal. A continuación se describen y comparan.

1. Orientación al poder: una organización orientada al poder busca dominar el medio y no acepta ninguna oposición. Es renuente a estar sujeta a ninguna ley o poder externo. En ella los individuos que tienen el poder mantienen el control absoluto sobre los

subordinados. Son organizaciones competitivas y celosas de su territorio. Siempre quieren expandir su control a expensas de los demás, explotando organizaciones más débiles. Algunas ejercen el poder de una manera más suave, sin explotar en demasía a sus empleados o a las empresas más débiles, pero manteniendo invariable su objetivo.

2. Orientación a un rol: estas organizaciones aspiran a ser lo más racional y ordenado posible. En contraste con la autocracia de las organizaciones orientadas al poder, hay preocupación por la legalidad, legitimidad y responsabilidad. La competencia y el conflicto son regulados o reemplazados por el acuerdo, las reglas y los procedimientos. Los derechos y los privilegios están cuidadosamente definidos. Mientras hay más énfasis en la jerarquía y el estatus, existe moderación a través de la legitimidad y legalidad, como en una monarquía constitucional. La predictibilidad de la conducta es muy alta en estas organizaciones, y la estabilidad y el respeto son tan valorados como la competencia.

La respuesta correcta y seguida por el procedimiento establecido suele ser más valorada que la respuesta afectiva. Suelen ser sistemas rígidos y lentos, a los que les cuesta adaptarse al cambio.

3. Orientación a un objetivo: en estas organizaciones el logro de una meta supraordenada es el valor mayor y lo importante es que las compañías sean evaluadas en términos de las contribuciones al logro de la meta supraordenada.

Si hay alguna autoridad que impida activamente alcanzar los logros, esta es eliminada. Si los roles y reglas son poco funcionales para resolver problemas, estos son cambiados. Si los individuos no tienen las destrezas o conocimientos técnicos para dar las respuestas esperadas, ellos son reentrenados o reemplazados.

No existe un compromiso ideológico hacia la autoridad, el orden o el respeto. La autoridad es considerada legítima sólo si está basada sobre el conocimiento o la competencia apropiada; está no es legítima si solo está basada en el poder o en la posición. Asimismo, es posible romper algunas reglas y regulaciones, si esto contribuye con la realización de las tareas.

La estructura de la organización es formada y cambiada para ser compatible con los requerimientos de la tarea o la función a ser realizada. El énfasis está centrado en la rapidez, y en la flexibilidad de la organización para adaptarse a las condiciones cambiantes. La búsqueda de la colaboración está en función de la consecución de las metas; las relaciones se establecen sobre la base de las metas y valores compartidos; y existe la búsqueda de avances en relación con otras organizaciones.

4. Orientación personal: al contrario de las demás ideologías, las organizaciones personalmente orientadas existen principalmente para servir a las necesidades de sus miembros. La organización es un mecanismo por el cual sus miembros pueden satisfacer necesidades, que no hubieran podido satisfacer por ellos mismos. Sólo algunas organizaciones están evaluando continuamente el valor individual de sus miembros como herramientas y los aceptan o rechazan según convenga.

Es decir, son evaluadas como herramientas por sus miembros. Por esta razón, son compañías que tienen una duración muy corta.

Cuando es absolutamente necesario, la autoridad puede ser asignada sobre la base de la competencia en la tarea a realizar, pero esta práctica se reduce al mínimo. Sin embargo, los individuos son valorados sobre la base del ejemplo, la ayuda y el cuidado. Los métodos de toma de decisiones son utilizados con mucho cuidado; la gente generalmente no espera hacer cosas que sean incongruentes con sus propias metas y valores. Los roles son asignados sobre la base de preferencias personales, y sobre las propias necesidades de crecimiento y aprendizaje. Por otra parte, la carga sin recompensas y las tareas poco placenteras son compartidas equitativamente.

Según Harrison, las tensiones que pueden darse dentro de las organizaciones se asocian a los tipos de ideologías discutidas hasta ahora, resultando dichas tensiones en conflictos entre las cualidades y valores estructurales que determinan los intereses de las organizaciones. Desde esta perspectiva se identifican seis intereses que pueden constituir corrientes de tensiones ideológicas. Tres de estos intereses pertenecen a las personas y tres a las organizaciones, tomando en cuenta la subordinación de las necesidades individuales a las de la compañía.

Los intereses pertenecientes a la personas son:

1. Seguridad económica, política o psicológica.
2. Oportunidades de reunión voluntaria para realizar logros que son personalmente significativos.
3. La oportunidad de crecimiento y desenvolvimiento propio, incluso cuando esto sea conflictivo con las necesidades de la organización.

Los intereses de la organización son:

1. Efectiva respuesta para tratar con medios complejos y peligrosos.
2. Saber tratar rápida y efectivamente con medios cambiantes y complejos.
3. Integración y coordinación para afrontar las necesidades y los logros de la organización.

Según Harrison (1972), la mayoría de las organizaciones no encajan perfectamente en ninguna de las tipologías. La tipología ideal poseería algún monto de orientación al poder para negociar inteligentemente con la competencia, un poco de la orientación al rol para lograr la estabilidad e integración externa, un poco de orientación a la tarea para lograr una buena solución de los problemas, una rápida adaptación a los cambios y una suficiente orientación personal para conocer las preguntas de los nuevos miembros de la organización, que desean escuchar que sus necesidades van a ser completamente satisfechas. Pero, desafortunadamente esta mezcla de tipologías y sus consecuencias para la gente y las organizaciones parece traer conflictos internos, por lo que se concluye que tratar de mezclarlas solo evitaría que trajeran las ventajas que cada una posee por separado.

En este sentido, Harrison expone que no considera que las organizaciones más viables y la mayor satisfacción de las necesidades humanas resulten de estructuras monolíticas que sean ideológicamente homogéneas. Harrison arguye que se debe aprender a crear y mantener organizaciones que contengan la misma diversidad de ideologías y estructuras que son encontradas en los medios ambientes en los que las

organizaciones deben vivir y crecer. Esto significa que las organizaciones deberían estar compuestas de partes separadas que sean tipológicamente homogéneas entre ellas, aunque diferentes entre sí.

Dichas organizaciones serían muy efectivas al tratar con medios ambientes complejos, y con el aumento de las satisfacciones de los diferentes tipos de gente, sin embargo dichas organizaciones están sujetas a una mayor cantidad de conflictos internos y diferencias ideológicas muy difíciles tolerar. En consecuencia, se puede afirmar, que la función central de los administradores no sería dirigir la empresa, sino por el contrario, gerenciar la integración de sus partes.

Finalmente, Harrison plantea que los aspectos ideológicos seguirán desarrollándose dentro y fuera de las organizaciones, sean confrontados o evitados. En este sentido, cualquier cambio en las organizaciones, implicaría una tendencia a redistribuir el poder, y con ella, la tendencia a la resistencia por parte de las personas que perderían dicho poder, por esto se piensa que los conflictos ideológicos se incrementarán sean o no afrontados abiertamente. En este sentido, el afrontamiento de estos conflictos de una manera abierta, pudiera conducir a los gerentes al hallazgo de maneras de gerenciar que beneficien tanto a las organizaciones como a sus miembros, usando incluso la tensión en forma creativa y competitiva.

Posteriormente y basándose en el trabajo de Harrison, Charles Handy, en 1976, realiza una aproximación de las tipologías culturales, considerando que las organizaciones pueden clasificarse en cuatro culturas, las cuales pueden estar presentes en diferentes departamentos y unidades de trabajo, y además son susceptibles de ser medidas. Tales culturas se distinguen según sea la direccionalidad de sus valores y su interacción: orientadas hacia el poder, hacia el rol, hacia las personas y hacia la tarea. A continuación se resumen.

1. Cultura orientada hacia al poder: se caracteriza porque existe un líder dominante y poderoso en el centro de la organización, con gran influencia en la toma de decisiones, la cual ejerce a través de individuos claves, cercanos y de confianza. Hay pocas normas que acatar y la toma de decisiones es rápida; las

organizaciones pueden moverse rápidamente y dependen del juicio y la calidad de la persona que está en el centro. Suele presentarse en las organizaciones empresariales nuevas y también en algunos sindicatos.

2. Cultura orientada hacia el rol: se caracteriza por tener una posición estable, donde el objetivo es alcanzar las metas organizacionales y lograr integrar las diferentes tareas para ello.

Cada miembro tiene su propia tarea y si todos se desempeñan bien dentro de los procedimientos establecidos, los resultados corresponderán a lo planeado. Asumen pocos riesgos, las decisiones las toman comités y la creatividad e iniciativa individual son mal vistas. Tienen éxito mientras el ambiente sea estable, les cuesta adaptarse a la necesidad de cambio.

3. Cultura orientada hacia la tarea: hay un énfasis en lograr que las cosas se hagan, y para ello reúnen los recursos y la gente apropiada, y asignan sus cometidos. Es una cultura de equipo, la jerarquía es mínima, y se valora la habilidad para contribuir al éxito del equipo. Suele presentarse en las grandes compañías, entre las operaciones de los pequeños grupos de profesionales. Son flexibles y sensibles, se utiliza la creatividad, pero pueden ser difíciles de dirigir y de controlar. No son apropiadas para los casos en que se necesita rutina y estabilidad. Se plantea que resulta agradable trabajar en ellas y que sintoniza con la ideología actual de cambio y adaptación, libertad individual y pocas diferencias de posición.

4. Cultura orientada hacia las personas: no se encuentra en las organizaciones comerciales, pero sí en las académicas y en labores de asesoría, en las que las necesidades de las personas deben ser satisfechas y son prioritarias. Existen para el beneficio de sus miembros y no para producir un resultado de bienes o servicios.

Handy sostiene que existen siete tipos de influencias que se asocian con el tipo de cultura que desarrolla una organización; a saber: la edad, la propiedad, el tamaño, la tecnología, las metas, el entorno y la gente. Se estima que este modelo resulta útil para

entender como las organizaciones pueden adaptarse efectivamente al medio en que operan (Graham y Saunders, 1991, p. 15).

Con base en las cuatro tipologías descritas anteriormente, Harrison (1972), elaboró y validó un instrumento psicométrico para medir la ideología de la organización. Según Hebden (1986), dicho instrumento le permite a los empleados compartir sus preferencias por cada forma tipología cultural y su percepción sobre la cultura prevaleciente en su organización. De este modo, puede determinarse la brecha entre las preferencias individuales de los empleados y las de la organización (Hebden, 1986, p.61)

En 1982, Hebden realiza un estudio del modelo de Harrison y de la relación que guarda con el cuestionario. En dicho estudio, se trabajó con 31 ss, realizándose un extenso programa de entrevistas semiestructuradas que acompañaban la aplicación del cuestionario de Harrison. Los resultados sugieren la adecuación del cuestionario y apoyan la validez del constructo medido. Posteriormente, en 1990, Vásquez en su libro *Grupos y Empresas*, traduce al español el cuestionario de Harrison.

En 1996, Duarte en un estudio sobre Cultura Organizacional y propiedades motivantes del puesto de trabajo, utiliza el cuestionario de Harrison, para estimar la cultura de la organización de una empresa de servicios. Para tales efectos, se conservó el número de ítems originales de la prueba (15) y sólo se modificó la redacción de algunos, a saber : los números 6, en las alternativas "a" y "b"; 14 en la alternativa "c" y el 15 en la alternativa "d".

Con la finalidad de garantizar la validez del constructo a medir, Duarte, sometió el cuestionario a un procedimiento de validación por jueces (7) y el análisis realizado mostró validez de contenido a través del acuerdo entre observadores. Posteriormente, realiza una prueba piloto con 10 ss, la cual tiene como consecuencia una reducción en el número de frases que resultaban redundantes. Asimismo se modificó el diseño del cuestionario y se tomaron solamente los resultados de la columna "cultura actual", se adaptaron las instrucciones y se introdujo un ejemplo, con la finalidad de facilitar la comprensión a los participantes del estudio.

Con respecto a la confiabilidad del instrumento, Duarte reporta los siguientes resultados, utilizando el coeficiente Alpha de Cronbach.

Subescala del poder (0.815), Rol (0.453), Tarea (0.634), y persona (0.608), Duarte concluye que estos resultados apuntan a favor de la homogeneidad del constructo medido por cada subescala de tipología cultural.

Entonces, lo referido hasta aquí permite afirmar que, en el contexto de la presente investigación, se entiende por Cultura Organizacional a un constructo holístico conformado por estructuras de conocimiento tales como: suposiciones básicas, valores, creencias, que deriva su importancia de la influencia que tiene en la determinación de gran parte de los comportamientos, pensamientos y sentimientos de los empleados dentro de la Organización.

En suma, se concuerda con Shein (1990), en el sentido de que la Cultura Organizacional seria el constructo indicado para explicar las variaciones ultimas en los patrones de pensamientos, sentimientos y conductas Organizacionales.

2. ESTRÉS

El estrés es uno de los males que más afecta al hombre de hoy, es un síndrome que lo acompaña diariamente y desencadena múltiples malestares, tanto físicos como psicológicos. (Hermidia y Mendez, 1992)

La importancia del estrés radica en su influencia en la buena adaptación del individuo a su ambiente y en el correcto desenvolvimiento en sus actividades. De esta manera y con la finalidad de ubicarse en el concepto del estrés la presente investigación desarrollara los siguientes puntos: antecedentes históricos del estrés, concepciones del estrés, proceso del estrés, estrés organizacional y por ultimo el modelo de evaluación integral del estrés de Canino, Groeger y Micale (1996), el cual será adoptado en la investigación

2.1 Antecedentes históricos.

Los orígenes del término estrés se remontan al siglo XIV, donde este fue utilizado para denotar dureza, tensión y aflicción. Posteriormente se utiliza en el contexto de la física, sistematizándose su uso a principios del siglo XIX. En esta época se le definió como una fuerza generada en el interior de un cuerpo como consecuencia de la acción de una fuerza externa que tendía a distorsionarlo. En este mismo siglo, el campo de la medicina lo consideró como antecedente de la pérdida de salud.

A principios de siglo, Cannon, (1917, c.p Selye, 1959) lo considera como la pérdida de la homeostásis del organismo ante situaciones de frío, falta de oxígeno, etc.

Selye, en 1936, utilizó el término estrés de una manera más técnica y concreta, definiéndolo como un conjunto coordinado de reacciones fisiológicas ante cualquier foco de estimulación nociva (incluyendo estímulos psicológicos), llamó a esta reacción Síndrome general de adaptación. Cabe destacar que es Selye uno de los autores que sienta parte de las bases de la terminología que se usa actualmente en este campo.

En la década de los años 40-50, Wolff, (1944, c.p. Hinkle, 1977), se refiere al estrés ya no solamente como una reacción del organismo, sino como el resultado de la interacción del organismo con su medio ambiente, destacando así el aspecto dinámico del estrés, y abriendo la posibilidad de que se concibieran los esfuerzos adaptativos y de afrontamiento que realiza el organismo ante situaciones estresantes.

Tiempo después las teorías Psicodinámicas conciben al estrés como una estructura organizadora para referirse a la psicopatología. A su vez que en la teoría del aprendizaje por reforzamiento de Hull, la ansiedad o estrés fue considerado como una respuesta condicionada, influenciando de manera importante las ulteriores investigaciones que se realizarían en el campo de la Psicología.

El término estrés tuvo su primera aplicación práctica en el contexto de la segunda guerra mundial, donde los militares se interesaron por el efecto que el estrés tenía en el rendimiento de los soldados en el campo de batalla.

A finales de los años 60, se acepta el estrés como algo inevitables a la naturaleza humana. En 1966, Lazarus (c.p Lazarus y Folkman, 1986) destaca el valor de las evaluaciones de los acontecimientos y de las situaciones en términos de bienestar personal. Dicho enfoque buscaba comprender mejor el mecanismo cognitivo mediador, sin descuidar las reacciones fisiológicas del organismo, ni el entorno en que acontece.

2.2 Concepciones del estrés.

Según Cofer y Appley (1982) existen dos concepciones del estrés, una Psicobiológica y otra Psicológica. En la primera el estrés es definido como sistémico y en la segunda como psicológico.

El estrés sistémico es formulado por Selye (1959), como un estado del organismo que viene tras una sobreexigencia de los mecanismos adaptativos, manifestándose en síntomas que conforman el síndrome general de adaptación.

Dicho síndrome incluye tres etapas:

1. **Una reacción de alarma:** que incluye la fase de choque inicial de resistencia disminuida y una fase de contrachoque donde se manifiestan los mecanismos de defensa.
2. **Una etapa de resistencia:** cuando la adaptación es óptima , siempre y cuando la estimulación nociva no persista, de lo contrario se dará lugar a la siguiente etapa.
3. **Una etapa de agotamiento:** donde se derrumban las respuestas adaptativas.

Por su parte, el estrés psicológico, es un término más amplio que incluye el estrés sistémico, y se refiere a un estado del organismo que resulta de alguna interacción con el ambiente.

Cofer y Appley (1982) compara algunas de las definiciones ofrecidas por los psicólogos deduciendo tres puntos de vista desde los cuales se pueden concebir el

estrés: estos son, como una variable estímulo, como una respuesta y con una relación estímulo respuesta.

Miller (1953, c.p. Cofer y Appley 1982) representa el estrés como variable estímulo de la siguiente manera “cualquier estimulación vigorosa extrema o poco común que constituya una amenaza o cause algún cambio significativo en la conducta” (p. 446).

Por su parte la definición de estrés en términos de respuesta, tiene como representantes a Wolff y Selye que plantean que cuando la respuesta de un individuo aumenta su intensidad estamos hablando de una situación de estrés .

Finalmente, la tercera concepción del estrés lo define haciendo referencia únicamente a condiciones ambientales sin tener en cuenta las características del sujeto. Se plantea la necesidad de identificar la naturaleza de la relación para poder formular un modelo.

Una vez reseñadas estas diversas definiciones del estrés, Cofer y Appley señalan que los rasgos esenciales del estrés presente en dichas definiciones son los siguientes:

- 1) El estrés es un estado del organismo, 2) que implica una interacción entre el individuo y el ambiente, 3) es más extremo que un estado motivado ordinario y que puede igualarse a un estado de frustración o de conflicto severo, 4) debe estar presente una amenaza, 5) debe percibirse de algún modo, tal amenaza, 6) queda implícita, de algún modo, la integridad del organismo y 7) no puede hallarse una respuesta normal de ajuste (1982, p. 447).

2.3 Proceso del estrés.

En el estudio del estrés convergen un sinnúmero de especialidades (Canino, Groeger y Micale, 1996), que funcionan a diferentes niveles de abstracción, p.ej: desde la fisiología hasta las ciencias políticas, en función de esto se hace necesario el análisis

separado de los conceptos del proceso del estrés en cada uno de los niveles que se estudian, a saber: fisiológico, psicológico y sociológico.

a) Nivel Fisiológico.

A nivel fisiológico Gunther y Huber (1986) exponen que las reacciones fisiológicas del estrés, se inician cuando un estímulo aversivo excita a un receptor, y este conduce la información hacia el cerebro mediante un impulso nervioso. Esta información es recibida en los núcleos asociativos del tálamo que evalúan al estímulo como peligroso o agradable, y prepara así la forma de reaccionar, luego pasan al centro activador o de formación reticular donde se pone de marcha la excitación general.

Como producto de la activación del plano fisiológico se producen los siguientes síntomas: aumento de la frecuencia cardíaca, presión sanguínea, tensión muscular etc.

b) Nivel Psicológico

Según Cofer y Appley (1982) el estrés psicológico se refiere a

Aquel estado del organismo en cualquier situación en que percibe que se pone en peligro su bienestar y cuando debe dedicar todas las energías a su protección. (p.447)

Se ha propuesto que el estrés es una etapa del continuo alertamiento definido por umbrales sucesivos de instigación, frustración y estrés, y seguida por un umbral de agotamiento que marca la declinación del alertamiento.

Se consideran como condiciones productoras de estrés la instigación de incertidumbre como una amenaza a la adaptación y a la integridad del ego por lo cual se da lugar a respuestas protectoras del yo que, a su vez interfieren en lo sucesivo con las conductas dirigidas hacia metas anteriores.

Juegan también un papel importante las evaluaciones cognitivas del sujeto que, según Lazarus y Folkman (1986), se dividen en primaria y secundaria. a) la primaria consiste en un juicio automático por parte del sujeto, donde este se pregunta ¿Esta situación me perjudica, me trae problemas?; b) la secundaria consiste en la búsqueda de posibles acciones para solucionar un problema preguntándose que puede hacer en esta situación.

Las evaluaciones primarias y secundarias de las estrategias de afrontamiento interaccionan entre sí determinando el grado de estrés, la intensidad y la calidad del contenido de la respuesta emocional.

Luego de haberse efectuado el juicio instantáneo de una situación se producen en el individuo una reacción que se da en tres niveles diferentes. Según Gunther y Huber (1986) los niveles son:

1.- Nivel vegetativo: que abarca todas las reacciones del sistema nervioso vegetativo, las manifestaciones de las glándulas y de la musculatura lisa.

2.- Nivel motor: abarca todos los músculos estriados del cuerpo, por tanto los que están sujetos a control voluntario. El comportamiento correspondiente consiste en todas las contracciones y movimientos musculares que pueden aparecer bajo la forma de movimientos de huida o agresión y también un cambio del tono muscular.

3. Nivel subjetivo-cognitivo: describe los procesos psíquicos e intelectuales, incluye todos los procesos de pensamiento y percepción, es decir la percepción y la vivencia subjetiva de una situación tal como se puede expresar verbalmente

La postura de Gunther y Huber (1986) implica que existe una reacción orgánica total, es decir, que los niveles de reacción señalados interactúan entre sí, esta reacción dinámica se da en dos niveles, a saber: la relación del individuo consigo mismo y de este con el ambiente los cuales ubican a la persona en una posición activa respecto a su propio estrés y a la forma de reaccionar ante el mismo.

Por otro lado, las consecuencias del estrés en el plano psicológico según Trimmer (1989), se agrupan en la siguiente clase de síntomas.

1.- Síntomas de los trastorno mentales, que incluyen el aumento de la irritabilidad, de la intranquilidad, de la indecisión, además de una sensación de no poder hacer las cosas.

2.- Síntomas de los trastornos emocionales que se refieren a suspicacia, susceptibilidad, labilidad afectiva y dependencia, así como una actitud de agresividad hacia el grupo.

3.- Síntomas de decaimiento, corresponden a anorexias, desinterés general hacia la vida e insomnio.

4.- Síntomas de excesos que se refieren a la exacerbación de conductas de desplazamiento como son : la bebida, el tabaco y las relaciones sexuales

5.- Síntomas de hiperreacción del organismo, incluyen todas aquellas modificaciones orgánicas como son: excesiva actividad cardíaca, trastornos intestinales, tensión muscular, temblores, cansancio muscular y problemas respiratorios.

c) Nivel sociológico del estrés.

Desde esta perspectiva se considera a la sociedad como generadora de demandas estresantes para el individuo. Sin embargo, se cree también que el individuo y su grupo utilizan en cierta medida a la sociedad para prevenir el estrés o ansiedad.

La relación entre el individuo y la sociedad puede considerarse desde diferentes perspectivas. Así, por ejemplo: se puede considerar a la sociedad como una forma de satisfacer las necesidades básicas de los individuos; o se la puede considerar como una moldeadora de personas y grupos. No obstante, la relación que parece más plausible es

aquella que resalta la idea de que la relación entre el individuo y la sociedad es de carácter bidireccional.

En este sentido, la sociedad origina demandas, recursos y expectativas normativas para el individuo, modelando sus pensamientos, sentimientos y actos que no tienen que ser necesariamente fuentes de estrés, ya que este solo aparecerá cuando tales demandas provoquen conflictos, ambigüedad y sobrecarga. con respecto al conflicto, una demanda social puede causar estrés si su satisfacción viola algún valor importante. El rol de la ambigüedad se convierte en un factor estresor porque el individuo no conoce con certeza que es lo que se espera de él, lo que en consecuencia le dificulta planear una efectiva estrategia de acción.

2.4 Estrés Organizacional.

La relación entre el estrés y sus fuentes generadoras dentro de la organización, es ciertamente compleja, debido a que dicha relación está mediada por la presencia e interacción de múltiples variables dentro y fuera de la organización (Canino, Groeger y Micale, 1996)

Así, por ejemplo, según Kagan (1977) las principales situaciones que generan estrés en la organización son:

1. Rapidez en el trabajo
2. Malas condiciones físicas.
3. Excesivo esfuerzo físico.
4. Problemas salariales.
5. Demasiadas horas extras.
6. Incomodidades en el horario de trabajo.
7. Monotonía en el trabajo.
8. Riesgos de accidentes.
9. Problemas en las relaciones con los compañeros de trabajo.
10. Malas relaciones con los superiores.

11. Falta de comunicación con los mismos compañeros de trabajo.

Derivado de la investigación de Groen (1972, c.p. Kagan, 1977), se encontró que los factores organizacionales que generan estrés son:

1. Situaciones asociadas a la estructura de la organización.

- a. Condiciones físicas.
- b. Presiones de tiempo.
- c. Excesivas demandas de trabajo.
- d. Sobrecarga de información.

2. Relaciones humanas existentes dentro de la organización.

- a. Relaciones grupales.
- b. Interacciones entre el supervisor y sus supervisados.
- c. Con los supervisores, situaciones de conflicto, etc.

3. Carrera del individuo.

- a. Promociones lentas, prematuras, sobrepromociones.
- b. Inseguridad laboral.
- c. Ambiciones frustradas y el éxito profesional.

4. Cultura Organizacional

5. El rol que desempeña un individuo dentro de la organización.

- a. Conflicto de roles.
- b. Ambigüedad en el rol.
- c. Responsabilidades que se adquieren manejando personal y los límites que requiere cada puesto de trabajo.

Como factores extraorganizacionales que generan estrés se consideran los siguientes.

- a. Problemas familiares.
- b. Problemas económicos.
- c. Muerte de pariente o amigo cercano.
- d. Cambio en las condiciones de vida.

Como resultará evidente, el estrés dentro de las organizaciones tiene un sinnúmero de fuentes generadoras, por lo cual se hace necesario que una investigación sobre estos aspectos tenga la suficiente cautela a la hora de realizar conclusiones al respecto.

En este sentido Canino, Groeger y Micale (1996), afirman que la evaluación del estrés en las organizaciones es una tarea compleja, y por ello proponen un modelo integral para su evaluación empleando como marco de referencia la perspectiva relacional planteada por Lazarus y Folkman (1986).

El modelo está compuesto por cinco elementos relacionados en forma dinámica, que se vinculan en las siguientes tres fases: Antecedentes del estrés, experiencia del estrés y las consecuencias del estrés.)

1.- Antecedentes del estrés: que abarca tres elementos: eventos situacionales, recursos y evaluación cognitiva.

Los eventos situacionales incluyen a su vez los: **a. eventos situacionales organizacionales** (ambiente físico, luz, ruido, espacio); condiciones laborales individuales (sobrecarga del trabajo, ambigüedad de roles, satisfacción y autonomía); condiciones laborales grupales (falta de cohesión, conflicto intragrupal, insatisfacción grupal), y condiciones de la Organización (Cultura Organizacional, estilos gerenciales y características del cargo); **b.- Los eventos situacionales extraorganizacionales:** que incluyen las relaciones de pareja,

familiares sociales; responsabilidades económicas; vida sexual; características sociodemográficas; condiciones de salud física y Psicológicas.

El siguiente elemento es denominado **Recursos**, el cual abarca dos aspectos que son: los recursos personales que engloban el estilo de vida, fortaleza personal, tipos predominantes de pensamiento y los patrones de comportamiento; y el otro aspecto es el apoyo social, que tiene que ver básicamente con la percepción que el individuo tiene de su entorno en cuanto a la posibilidad de recibir ayuda para enfrentar su estrés con recursos provistos por la familia, amigos, compañeros de trabajo, etc.

El tercer elemento del modelo es la **Evaluación Cognitiva** que considera a la valoración que hace el individuo de los eventos intraorganizacionales y Extra organizacionales.

2.- Experiencia del Estrés.

El cuarto elemento, que pertenece a la fase de experiencia del estrés, lo constituye las **Expresiones del estrés**: el cual se refiere a la expresión del estrés como resultado de las fuentes de estrés presentes y de la evaluación cognitiva que realiza cada individuo de dichas fuentes y los recursos disponibles para manejarlas. Incluye el afrontamiento y la respuesta como expresión del estrés que se evidencia en el individuo como resultado de su esfuerzo en el proceso de afrontamiento.

3.- Consecuencias del Estrés.

El quinto y último elemento, que pertenece a la tercera fase (consecuencias del estrés) son los **Costos**, los cuales se derivan de la acción de un determinado nivel de estrés sobre el individuo y la Organización. Los Costos se subdividen en individuales y Organizacionales. Los costos individuales a su vez se dividen en directos (problemas de salud, trastornos psicológicos y trastornos conductuales) e indirectos (disminución de la eficiencia, pérdida del empleo, aumento de gastos

monetarios, incremento de accidentes). Así mismo, los costos organizacionales pueden ser divididos en directos (disminución de la productividad, ausentismo, retraso en el trabajo, huelgas, rotación); e indirectos (disminución de la motivación, empobrecimiento en la toma de decisiones, deterioro de la imagen empresarial).

Cabe destacar, que según Canino, Groeger y Micale (1996), la complejidad y la cantidad de variables que afectan al estrés laboral, hace casi imposible evaluar de una sola vez todos los elementos considerados en su modelo.

Debido a esto, lo que se suele hacer es tomar algunos de los elementos contenidos en el modelo e ir investigando su relación con otras variables.

En este sentido, la presente investigación estudia (según el modelo de Canino, Groeger y Micale (1996)), la relación entre una condición de la Organización (Cultura Organizacional) y las respuestas que, en términos de mayor o menor nivel de estrés, emite el individuo ante esa condición de la organización.

Cabe destacar que, para la medición de las respuestas del estrés existen variados instrumentos (Mc Cormick, 1983), sin embargo, la tendencia de los últimos años ha sido, medir el estrés por medio de listas de chequeo, conformadas por adjetivos referidos a estados de ánimo, como por ejemplo: cansado, preocupado etc. Y ante los cuales el sujeto debe responder en base a categorías de acuerdo - desacuerdo.

El medir el estrés por medio del instrumento mencionado, tiene según Fisher y Donatelli, (1987) varias ventajas, entre las cuales destacan, se flexibilidad, ya que se puede utilizar en un sinnúmero de situaciones, tan solo con adaptar el enunciado principal a la situación que se quiere evaluar. Los enunciados de este tipo de instrumentos suele ser: ¿Como lo hacen sentir generalmente las actividades ..?. Entre otras de las ventajas mencionadas por Fischer esta la facilidad para la corrección.

En el contexto de la presente investigación, se utilizará un instrumento como el mencionado, específicamente la lista de chequeo de adjetivos para medir el estrés adaptada por Fischer y Donatelli (1987) de la versión original de Mac Kay y cols (1978).

Dicho instrumento contiene una serie de adjetivos referidos a activación fisiológica general (vigoroso, cansado), y a estrés en general (tenso, preocupado). De la lista de chequeo, se obtiene un puntaje que se asocia con cuatro categorías, que van desde bajo nivel de estrés hasta alto nivel de estrés.

Cabe destacar que en Venezuela no se reportan adaptaciones de la escala a utilizar, por lo cual se procederá a realizar los cálculos de confiabilidad.

3. RELACIÓN ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y ESTRÉS

Se vive en un mundo dinámico, que constantemente está cambiando y que impone a sus integrantes nuevas exigencias y demandas. En la necesidad que tienen los individuos de mantenerse adaptados y trabajando productivamente, satisfaciendo tanto los requerimientos del propio mundo, como los del mundo que los rodea dichos individuos sufren múltiples choques que les provocan tensión y estrés. Concretamente, en el medio organizacional se ha observado un creciente interés por el estudio del estrés debido a los altos costos organizacionales e individuales que este ocasiona (Canino, Groeger y Micale, 1996).

Según Shein (1988) uno de los factores que contribuye a reducir el estrés en las organizaciones lo constituye la Cultura de la Organización. En este sentido la Cultura Organizacional hace algo más que resolver los problemas de adaptación externos e internos, ya que también contribuye a la función básica de reducir el estrés que experimentarían los empleados si estos no fueran capaces de entender o predecir en alguna medida los eventos que sucede dentro de su organización.

Esta función reductora del estrés laboral de la cultura deriva específicamente del aprendizaje compartido por los miembros que forman la organización. En este sentido, según Shein (1990) cultura significa:

El patrón básico de presunciones inventadas, descubiertas o desarrolladas por el grupo, a medida que este aprende a enfrentarse con los problemas de adaptación externa e integración a nivel interno, las cuales han funcionado lo suficientemente bien para ser considerados como válidas, y para ser enseñadas a los nuevos miembros de la organización como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a los problemas que se presenten. Así tenemos que la Cultura Organizacional funciona como una guía que señala la forma correcta de hacer las cosas dentro de una organización dada. En este sentido, en opinión de Shein (1990) la fuerza y tenacidad de la cultura deriva en parte de su función reductora del estrés. (p. 111).

Sin embargo, y contrariamente a lo expuesto por Shein, Groen (1972 c.p. Kagan, 1977), afirma que entre uno de los factores que generan estrés dentro de las organizaciones, se encuentra la cultura de la organización.

Por su parte, Burrows (1990, c.p. Ramirez y Ruiz, 1991) apoya dicha afirmación, en base a una investigación que realizó a nivel gerencial, destinada a identificar las fuentes principales de estrés en las organizaciones, encontrando que entre esas fuentes se hallaba la cultura de la organización. Plantea que existe una conspiración tácita entre la organización y los ejecutivos, dado que muchas de las características de personalidad que se les exigen a estos y que se creen que están relacionadas con desempeños exitosos, en realidad no lo están, por ende, al momento que la cultura de la organización exige que los ejecutivos lo controlen todo, estos no son capaces de afrontar adecuadamente la situación, aumentando generalmente sus niveles de estrés.

En concordancia con Groen y con Burrows, Canino, Groeger y Micale (1996), consideran a la Cultura Organizacional como una variable a ser tomada en cuenta a la hora de determinar el estrés en una organización.

Por otro lado, Aranguibel (1989), en una investigación de Clima Organizacional y nivel de estrés, realizada en un conjunto de profesores universitarios, concluyó que los Climas de las Organizaciones accedadas generaban importantes niveles de estrés.

Cabrera (1996), en una investigación sobre Clima Organizacional, nivel de estrés y costos organizacionales, que realiza en una población de docentes de institutos

superiores, encontró que Climas autoritarios se relacionaban con altos niveles de estrés en los sujetos.

Como se evidencia en lo expuesto en este apartado, se diferencian claramente dos posiciones con respecto a la relación entre Cultura Organizacional y el Estrés laboral. Por un lado se encuentra Shein (1988), que afirma que la Cultura Organizacional puede funcionar como un reductor de los niveles de estrés laboral; y por otro lado se encuentran Groen (1972, c.p. Kagan, 1977), Burrows (1990, c.p. Ramirez y Ruiz, 1991), y Canino, Groeger y Micale (1996). que afirman que la Cultura Organizacional esta entre los aspectos de las organizaciones que pueden generar estrés.

Sin embargo, independientemente de la posición que se tome, lo que parece estar claro para los autores citados, es que existe relación entre la Cultura de la Organización y el estrés laboral.

Por lo tanto, en el contexto de la presente investigación, y en base a la revisión presentada, se buscara probar primeramente que la relación entre la Cultura de la Organización y el estrés laboral existe, y dependiendo de los resultados que se obtengan, se intentara esclarecer un poco las dos posiciones presentadas en este apartado.

Cabe destacar que, para el estudio de la relación entre estas variables se considera adecuado el nivel de cargos medios, debido a que es en este nivel donde recae la responsabilidad del cumplimiento de los objetivos organizacionales y donde se ejerce buena parte de la presión dentro de la organización.

CAPITULO III

MÉTODO.

1. Problema.

1.1. General:

- ¿Existe relación entre la percepción de la Cultura Organizacional y el nivel del estrés laboral en sujetos que desempeñan cargos medios, considerando las variables demográficas sexo y edad, y las variables situacionales cargo y antigüedad en el cargo?.

2 Hipótesis.

2.1. General

- Si existe relación entre la Cultura de la Organización y el nivel de estrés incluyendo las variables demográficas sexo y edad, y las variables situacionales cargo y antigüedad en el cargo.

3. Definición de variables.

3.1. Variables de estudio.

Las variables consideradas en este estudio son:

3.1.1 Variable independiente: Percepción de la Cultura Organizacional

- Definición conceptual: Según Harrison (1972, p. 119):

Se refiere a la expresión de lo que es la ideología de la organización, entendida como los sistemas de pensamiento que constituyen los determinantes centrales de las características de la organización. Estas ideologías afectan la conducta de las

personas, permiten conocer efectivamente sus necesidades y demandas, y permiten conocer la manera de adaptarse al ambiente externo.

Dicha ideología esta formada por las siguientes tipologías culturales:

- **Orientada al poder:** tiende a dominar al ambiente y a vencer toda oposición. Está caracterizada por frecuentes conflictos interpersonales, como consecuencias de la constante competencia por conseguir ascensos y ventajas. Quienes tienen el poder, se esfuerzan por mantener un absoluto control sobre los subordinados. Se caracteriza porque existe un líder dominante y poderoso en el centro de la organización, con gran influencia en la toma de decisiones, la cual ejerce a través de individuos claves, cercanos y de confianza. La toma de decisiones es rápida y depende del juicio y la calidad de la persona que está en el centro. Se incluyen organizaciones paternalista dominadas por autocracias benevolentes (Harrison, 1972).

- **Orientada al rol:** enfatizan las reglas y procedimientos, la legitimidad y responsabilidad, la jerarquía, el estatus y los símbolos de prestigio. Tienden a desplazarse las metas por enfatizar en las reglas, es más importante lo correcto que lo eficaz, limita las conductas creativas e innovadoras y promueve el conformismo y la resolución ritualística de los problemas. También pueden mostrar la fuerza de la estabilidad, ya que permiten la predictibilidad de las operaciones, cálculo de los logros, y suprime el favoritismo y la corrupción. La falta de dinamismo y flexibilidad les dificulta realizar cambios (Harrison, 1972).

- **Orientada a la tarea:** énfasis en lograr que las cosas se hagan, y para conseguirlo reúnen los recursos y la gente apropiada, y asignando las metas. Si los roles, reglas y regulaciones dificultan la resolución de problemas, estas son cambiadas. Si los individuos no tienen las destrezas o el conocimiento técnico para realizar las tareas, estos son reentrenados o sustituidos, y si las necesidades personales o consideraciones sociales limitan alcanzar la efectiva resolución de problemas, estas son suprimidas en función de los intereses del trabajo organizacional. Es una cultura de equipo. Son flexibles y sensibles, se utiliza la creatividad, pero pueden ser difíciles de dirigir y controlar.

Sintoniza con la ideología actual de cambio y adaptación, libertad individual y pocas diferencias de posición (Harrison, 1972).

- **Orientada hacia las personas:** es encontrada en las organizaciones que promueven el desarrollo de las metas personales y las necesidades de sus miembros. Existen para el beneficio de sus miembros y no para producir un resultado de bienes o servicios. Cuando es absolutamente necesario, la autoridad puede ser asignada sobre la base de la competitividad para realizar tareas, pero en la práctica, está se mantiene al mínimo. Sin embargo, unos individuos influyen sobre otros a través de ejemplos, ayudas y atenciones. Las decisiones se toman en consenso. Los roles son asignados sobre la base de las preferencias personales, y necesidades de aprendizaje y crecimiento. No se suele encontrar en las organizaciones comerciales, pero sí en las académicas y en labores de asesoría, en las que las necesidades de las personas deben ser satisfechas y son prioritarias. También se observa en algunas organizaciones contemporáneas que operan en total congruencia con estos principios y valores (Harrison, 1972)

Definición operacional: La clasificación que el sujeto realiza de la tipología cultural que percibe en su organización, obtenida a través del cuestionario de la Cultura Organizacional de Roger Harrison (1972).

- Tipologías culturales:

- Orientada al poder: se obtiene de la suma de los ítems del cuestionario relativos al poder en la organización.

- Orientada al rol: se obtiene de la suma de los ítems del cuestionario relativos al rol.

- Orientada a la tarea: se obtiene de la suma de los ítems del cuestionario relativos a la tarea.

- Orientada hacia las personas: se obtiene de la suma de los ítems del cuestionario relativos a las personas.

3.1.2 **Variable dependiente:** Estrés Laboral.

Definición conceptual: es la conducta que emite el sujeto ya sea a nivel subjetivo-cognitivo, vegetativo y/o motor, una vez que ha evaluado la situación laboral como amenazante o desbordante de sus recursos de afrontamiento y pone en peligro su bienestar. (Gunther y Huber, 1986)

- **A nivel vegetativo:** abarca todas las reacciones del sistema nervioso vegetativo y las manifestaciones de las glándulas y de la musculatura lisa.

- **A nivel motor:** que abarca todos los músculos estriados del cuerpo, por tanto los que están sujetos a control voluntario. El comportamiento correspondiente consiste en todas las contracciones y movimientos musculares que pueden aparecer bajo la forma de movimientos de huida o agresión, y también de un cambio de tono muscular.

- **Nivel subjetivo-cognitivo:** describe los procesos psíquicos e intelectuales. Incluye todos los procesos de pensamiento y percepción, es decir la percepción y la vivencia subjetiva de una situación tal como se puede expresar verbalmente. También todo lo que podemos decir acerca de nosotros, cómo son sentimientos y situaciones y/o cómo comprendemos el mundo desde el punto de vista simbólico.

Definición Operacional: sumatoria de los puntajes totales obtenidos a través de la lista de chequeo de adjetivos de estrés y activación de Mackay y cols (1978), en su versión adaptada por Fischer y Donatelli (1987).

3.2 **Variables a controlar:**

3.2.1- **Sexo: Definición conceptual:** Condición orgánica que distingue lo masculino de lo femenino (Miranda y col., 1994, pág. 69)

Definición operacional : Se define en el cuestionario como masculino = 0, femenino = 1.

3.2.2 Edad: Definición conceptual: “tiempo que una persona ha vivido, a contar desde que nació” (Gran diccionario de la lengua Española, 1991).

Definición operacional: Se registra en el cuestionario, colocando la edad en meses

3.2.3. Tiempo en el cargo: Definición conceptual: “tiempo que se lleva en el empleo” (Diccionario Básico Excelencia, 1990).

Definición operacional: se registra en el cuestionario, colocando el número de meses que se posee en el cargo.

3.2.4 Cargo en la empresa: Definición conceptual: papel, funciones desempeñadas por un trabajador dentro de la empresa.

Definición operacional: Se define en el cuestionario colocando el nombre del cargo que puede ser Gerente o Jefe de departamento (1), Jefe de Sección o Jefe de área (2) y Supervisor (3).

3.2.5 Satisfacción laboral: Definición conceptual: medida en que el trabajador está de acuerdo con la retribución que recibe por el esfuerzo realizado en su trabajo (Robbins, 1994)

Definición operacional: Se define en el cuestionario marcando con una equis (X), ante el ítem de satisfacción laboral, según tres categorías posibles: bajo, medio y alto.

3.2.6 Posibilidad de crecimiento: Definición conceptual: medida en que el sujeto esta satisfecho con las posibilidades de crecimiento y desarrollo laboral dentro de la empresa.

Definición operacional: Se define en el cuestionario, marcando con una equis (X), ante el ítem de posibilidad de crecimiento, según tres categorías posibles: bajo, medio y alto.

3.2.7 Presión de tiempo: Definición conceptual: medida en que el sujeto percibe que es frecuentemente presionado para la realización de sus actividades.

Definición operacional: Se define en el cuestionario, marcando con una equis (X), ante el ítem de presión de tiempo, según tres categorías posibles: bajo, medio y alto.

Cabe destacar que las variables, satisfacción laboral, posibilidad de crecimiento y presión de tiempo, forman parte de la Cultura de la Organización, sin embargo, han sido incluidas como variables a controlar debido a que, según Groen (1972, c.p. Kagan, 1977), dichas variables tienen influencia sobre los niveles de estrés de los trabajadores, y no están incluidas en el cuestionario de Roger Harrison.

4 Tipo de investigación.

La presente investigación, se puede clasificar como un estudio expostfacto, correlacional de campo.

Es expostfacto, ya que se trata de una búsqueda sistemática y empírica de la relación entre las variables Cultura Organizacional y estrés, donde no se dispone de control directo sobre la variable independiente. Estos diseños son utilizados en los estudios de campo dado que es difícil lograr un control absoluto de las condiciones que puedan afectar los resultados (Arnau, 1981).

Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa, a partir de la variación concomitante de las variables independientes y dependientes (Kerlinger, 1975).

Es relacional, ya que su objetivo es comprobar la relación entre la Cultura organizacional y el estrés.

5 Diseño de investigación.

El diseño de investigación se puede clasificar como: no experimental de tipo expostfacto y transversal de una sola medida.

Se trata de un estudio no experimental expostfacto, ya que las variables a medir ya han ocurrido y no es posibles manipularlas, sólo estimar su relación sin ejercer control sobre ellas (Kerlinger, 1975)

Es transversal de una sola medida, dado que abarca la recopilación, en un momento cronológicamente determinado, de información procedente de la población escogida (Lininger y Warwick ,1978).

6 Diseño muestral

Población.

La población del presente estudio estuvo constituida por los sujetos que se encuentran en la nómina de una empresa de servicios del Area Metropolitana, desempeñando un nivel de cargos medios, a saber Gerente de división, Jefe de Sección y Supervisor; y los sujetos que se encuentran en la nómina de una planta Siderúrgica del Area Metropolitana, desempeñando un nivel de cargos medios a saber, Jefe de departamento, Jefe de área y Supervisor.

Según la nómina general de la empresa de servicios, la población esta conformada por 70 personas, ocupantes de los cargos de Gerente de división, Jefe de Sección y Supervisor; y según la nomina general de la planta siderúrgica, la población esta conformada por 40 personas ocupantes de los cargos de Jefe de departamento, Jefe de área y Supervisor.

Muestra.

En este estudio se trabajó con las poblaciones de las dos empresas mencionadas, debido a que número de sujetos que se encontraba en los cargos a evaluar, era bastante reducido (110 entre las dos empresas)

7. Instrumentos.

1- Cuestionario de cultura Organizacional de Roger Harrison.

Este cuestionario (ver anexo a), fue elaborado por Roger Harrison en 1972, a partir de su concepción acerca de los tipos de ideologías organizacionales, dicha concepción fue desarrollada posteriormente por Handy (1976 c.p. Hebden, 1986), quien reemplaza la frase de Harrison "Carácter de la Organización" por la de Cultura de la Organización", ya que esta parecía reflejar mejor. Dicho cuestionario aporta como dato final una estimación de la Cultura Organizacional predominante en una organización, a través de la clasificación de cuatro conceptos, a saber: poder, rol, tarea y persona. Cabe destacar que el cuestionario aparece traducido al español un libro publicado por Vásquez (1990), sin embargo, para ese momento no se encuentran reportes de adaptaciones del cuestionario en nuestro país.

Con respecto a la validez y confiabilidad del instrumento, Hebden (1986) realizó un estudio del modelo de Harrison, y la relación que este guardaba con el cuestionario. En el estudio, que incluyó a 31 sujetos, se realizó un programa extenso de entrevistas semi estructuradas (grabadas y basadas en el modelo teórico) que acompañaban la aplicación del cuestionario de Harrison. Este procedimiento fue repetido 5 veces en el estudio, en diferentes puntos de un programa de entrenamiento de 8 meses. Los resultados sugirieron la adecuación del cuestionario y apoyaron la validez del constructo medido.

Posteriormente, Duarte en 1996, decide adaptar el instrumento de Harrison en nuestro país, a partir de la traducción que realizara Vásquez. Con el fin de dar cuenta de la validez del instrumento, Duarte empleó un procedimiento de validación por expertos,

cuyo resultado permitió afirmar la validez de contenido a través del acuerdo entre observadores. Los resultados alcanzados permitieron además, mantener el número original de ítems de la prueba (15), y solo se modificó la redacción de algunos ítems, a saber los números 6, en la alternativas a y b; 14 en la alternativa c; y 15 en la alternativa d. Posteriormente se llevo a cabo una validación por 7 jueces, y una prueba piloto con 10 sujetos. A partir de la validación y de la prueba piloto, se modificaron algunas de las frases que componían las alternativas que resultaban redundantes, asimismo, se modifico el diseño del cuestionario y se tomaron solamente los resultados de la columna de "cultura actual", se adaptaron las instrucciones y se introdujo un ejemplo, con la finalidad de facilitar la comprensión del cuestionario por parte de los participantes del estudio.

La confiabilidad obtenida en el estudio de Duarte, fue obtenida a través del coeficiente Alpha de Cronbach. Se cálculo la confiabilidad para cada subescala del instrumento en los 110 sujetos que conformaron el estudio de Duarte. Los resultados obtenidos revelaron coeficientes de confiabilidad aceptables, a saber: Poder = .815, Rol = .453; Tarea = .634 y Persona = .608, dichos resultados apuntaron a favor de la homogeneidad del constructo medido por cada subescala del instrumento.

La versión original de Harrison se caracteriza por ser de lápiz y papel y autoadministrado. Consta de 15 proposiciones, las cuales se refieren a descripciones sobre culturas organizacionales, incluyendo cada proposición cuatro alternativas relacionadas con cada una de las tipologías en particular. A los sujetos se les solicita que jerarquicen esas cuatro alternativas, primero en términos de como se hacen las cosas en la organización (cultura actual), y luego en términos de como preferirían que se hicieran las cosas en la organización (cultura preferida). Se debe entonces, colocar el numero uno (1) en la alternativa que se ajusta mas a lo que ellos observan que sucede en su organización (cultura actual) o a lo que debería ocurrió (cultura preferida), y luego colocar los números (2), tres (3) y cuatro (4), en las alternativas siguientes de acuerdo al orden de prioridad que le merezcan. Se jerarquizan cuatro alternativas de respuesta para cada una de las preguntas.

Para la corrección:

Alternativas “a”: se corresponden con la cultura orientada al PODER

Alternativas “b”: se corresponden con la cultura orientada al ROL

Alternativas “c”: se corresponden con la cultura orientada a la TAREA

Alternativas “d”: se corresponden con la cultura orientada a las PERSONAS

Para efectos de corrección e interpretación, se siguen los siguientes pasos:

Para obtener la Cultura Actual

1. Se suman las calificaciones de las respuestas “a” obteniendo el total para la tipología de Poder.
2. Se suman las calificaciones de las respuestas “b” obteniendo el total para la tipología de Rol.
3. Se suman las calificaciones de las respuesta “c” ” obteniendo el total para la tipología de Tarea.
4. Se suman las calificaciones de las respuesta “d” obteniendo el total para la tipología de Persona.

Cabe destacar que, en la presente investigación se usará el cuestionario de Cultura Organizacional según las adaptaciones hechas en el estudio de Duarte. En este contexto se tomará en cuenta solo la columna de la Cultura actual, ya que lo que se busca es solo medir la cultura presente en una organización, y no la que desearían los trabajadores que esta fuera.

2.- Lista de chequeo de adjetivos de estrés y activación general.

El otro instrumento a utilizar, es la lista de chequeo adjetivos de estrés y activación general de Mackay y cols (1978, c.p. Fischer y Donatelli, 1987), (ver anexo b), cuyo objetivo principal fue evaluar factores de estrés y activación

En su versión original, esta lista de chequeo contaba con 45 adjetivos, referidos a síntomas de excitabilidad; dicho instrumento se caracteriza por ser de lápiz y papel, autoadministrado, de fácil corrección. Evalúa el acuerdo o desacuerdo ante una serie de enunciados relacionados con estrés (tenso, preocupado, molesto) y activación (activo, energético, vigoroso).

Mackay y cols, en esta primera versión evalúan la estructura factorial del instrumento, encontrando que resultan dos factores diferenciados, a saber el estrés y la activación.

En una primera revisión y adaptación, realizada por King, Burrows y Stanley, (1983, c.p. Fischer y Donatelli, 1987), se eliminan del instrumento 25 adjetivos, y se seleccionan los 20 con mayor carga de la lista utilizada por Mackay y cols en 1978. En dicho estudio, realizado en Australia, se encontraron como datos de confiabilidad, un Alpha de Cronbach de 0.86 para el estrés, a la vez que concordaron con la estructura factorial encontrada por Mackay.

Posteriormente Fischer y Donatelli (1987), realizan un trabajo, con la finalidad de investigar la estructura de factores de la lista de chequeo, utilizando los mismos 20 ítems que utilizaron Mac Kay y cols (1978), en una muestra de 565 estudiantes de Psicología en Canadá; encontrando un coeficiente de confiabilidad Alpha de Cronbach de 0,81, para el factor de estrés, y un coeficiente de 0,61 para el factor de activación. Paralelamente, se reporta que la estructura factorial resultante, concuerda con la encontrada por Mackay y cols, a saber, 2 factores (estrés y activación).

En el presente estudio se utilizó la versión adaptada por Fischer y Donatelli (1987), del instrumento original de Mackay y cols (1978).

Primeramente se tradujo los adjetivos de la lista de chequeo posteriormente se realizó una prueba piloto con 20 sujetos, a partir de los resultados obtenidos se modificó el diseño del instrumento. En cuanto al tiempo de ejecución se obtuvo un promedio de 5 a 10.

En cuanto a la confiabilidad del instrumento, esta fue obtenida para la totalidad del instrumento a través del cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach para los 110 sujetos de la muestra. El coeficiente obtenido fue de 0,60, (ver anexo c) lo que permite sustentar la confiabilidad del instrumento. Cabe destacar que se obtuvieron dos ítems con correlación invertida, es decir con baja capacidad para discriminar, dichos ítems fueron el 18 (-0,3119) y el ítem 2 (-0,0296). Para futuras utilizaciones del instrumento se deben eliminar los dos ítems mencionados.

8 Procedimiento.

Para realizar la presente investigación se solicitó colaboración, por medio de una entrevista a la jefes de Personal de la empresas seleccionadas, en dicha entrevista se detallaron los objetivos de la investigación y se solicitó la nómina general de la empresa, la cual fue inmediatamente suministrada, con la finalidad de determinar la población.

Posteriormente, se contactó con cada uno de examinados para explicarles el objetivo de la investigación y se aplicó los instrumentos.

Una vez aplicados los instrumentos, se procedió a vaciar las respuestas en una hoja de calculo. Inmediatamente se elaboró una base de datos donde se vaciaron y procesaron los datos mediante el programa SPSS para Windows versión 6.0, en dicho programa, se procedió a crear un archivo tipo R, donde se colocaron las variables en columnas y los ss en filas, luego se corrieron las regresiones, con la finalidad de obtener los coeficientes beta, que fueron utilizados para la realización del análisis pertinente.

Finalmente se discutieron los resultados, y se concluyó exponiendo las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

9. ANÁLISIS DE LOS DATOS

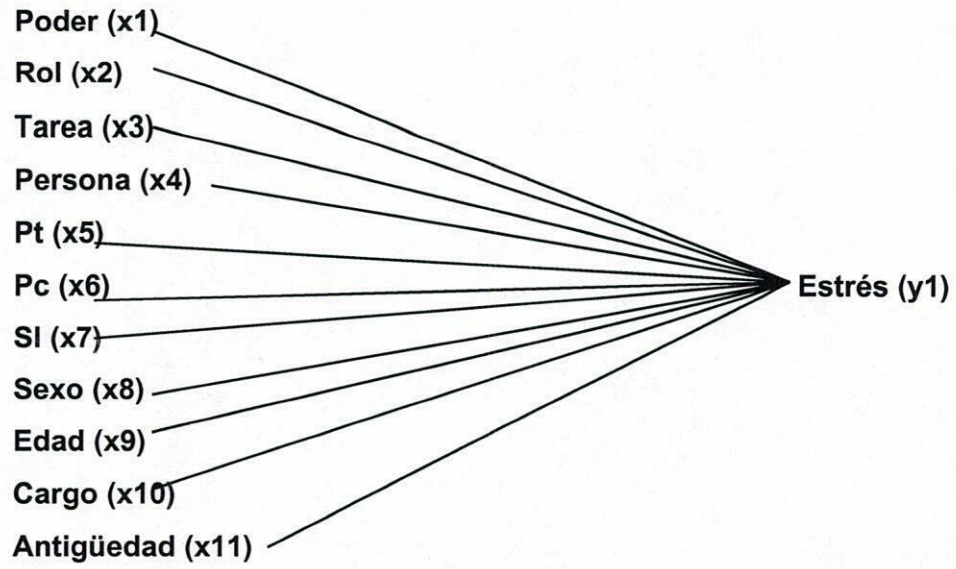
Para el análisis de datos se utilizó un análisis de ruta el cual según Kerlinger (1975)

Es una forma de análisis de regresión múltiple aplicado que utiliza diagramas de ruta para guiar la conceptualización del problema o para probar hipótesis complejas. A través de él se puede calcular las influencias directas e indirectas de variables independientes en una variable dependiente, estas influencias se reflejan en lo llamados coeficientes de ruta, los cuales son en realidad, coeficientes estandarizados de regresión (Beta). Además, se pueden probar diferentes modelos de ruta respecto de su congruencia con los datos observados. (p 641).

De esta manera el análisis de datos consistió en la generación de descriptivos (tendencia central, asimetría y forma) y en la utilización de técnicas de regresión múltiple con el fin de generar coeficientes de ruta o beta (Path analysis) que permitieran estimar las influencias directas de la variables independientes (percepción de la cultura organizacional orientada al poder, personas, rol , tarea), variables controladas (sexo, edad, tiempo en el cargo, cargo en la empresa, satisfacción laboral, presión de tiempo y posibilidad de crecimiento), sobre la variable dependiente (nivel de estrés laboral).

Cabe destacar que no fueron hallados modelos preexistentes que relacionaran las variables de Cultura Organizacional y Estrés laboral específicamente, por lo cual se procedió a calcular los coeficientes beta de todas las variables independientes y controladas contra el estrés laboral, es decir sin asumir rutas alternativas entre estas de entrada.

A continuación se presenta el modelo según el cual se realizaron los cálculos de los coeficientes beta.

Modelo tentativo de la relación entre Cultura Organizacional y estrés laboral

CAPITULO IV

RESULTADOS

1. ANALISIS DESCRIPTIVO.

1.1 Distribución de la población según las variables a explorar: Demográficas (Sexo - Edad) y Situacionales (Cargo y antigüedad en el cargo).

La muestra total de la investigación incluyo a ciento diez empleados de dos empresas privadas, una de servicios y la otra de manufacturas, a partir de dicha muestra se exploro la influencia de cuatro variables: a) El Sexo, con dos indicadores: masculino (0) y femenino (1); b) La edad, manejada como una variable continua en meses; c) El cargo, con 3 indicadores, Gerente de división o Jefe de departamento (1), Jefe de Sección o Supervisor de área (2) y Supervisor (3); y d) La antigüedad manejada como una variable continua en meses.

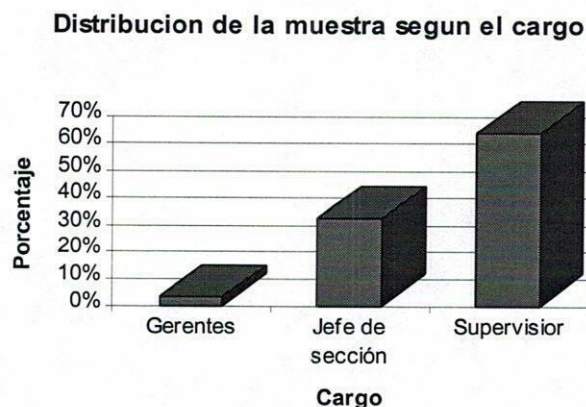
En el cuadro No. 1 Se expone la distribución de los 110 sujetos que formaron parte de la muestra de la investigación, en relación a las variables sexo y cargo (ver anexo f)

<i>Cuadro No 1 Distribución de la muestra para las variables categóricas:</i>			
<i>Sexo y Cargo</i>			
	Indicadores	No de sujetos	Porcentaje
Sexo	Masculino	73	64%
	Femenino	37	36%
Cargo	Gerentes	3	3%
	Jefe de sección	37	33%
	Supervisor	70	64%

En cuanto al sexo, los participantes se distribuyeron: en setenta y tres (73) del sexo masculino que representa el 64% de la muestra, y treinta y siete (37) del sexo femenino, representando el 36% de la muestra. (hacer un gráfico para anexos).

En relación al tipo de cargo, tres (3) del nivel de Gerentes de División o Jefes de departamento (3%); treinta y siete (37) del nivel de Jefes de Sección o Jefe de área (33%) y setenta (70) del nivel de Supervisores (64%). Con la finalidad de observar mas claramente la distribución de la muestra según el cargo, se presenta el gráfico numero 1.

Fig 1. Distribución de la muestra según el cargo.



A continuación se presenta el Cuadro No 2, donde se muestran los estadísticos descriptivos de las dos variables continuas, a saber edad y antigüedad.(ver anexo f).

<i>Cuadro No 2 Descriptivos de la muestra para las variables continuas: edad y antigüedad</i>		
	Edad	Antigüedad
Media	424,23	63,21
Desviación	86,32	67,34
Mediana	408	45
Kurtosis	0,3284	10,88
Máximo	720	432
Mínimo	216	1

La media de la edad fue de 424 meses (35,3 años) y la desviación 86,32 meses (7,2 años). En cuanto a la antigüedad en el cargo, la media fue de 63, 21 meses (5,2 años) y la desviación de 67,34 (5,6 años).

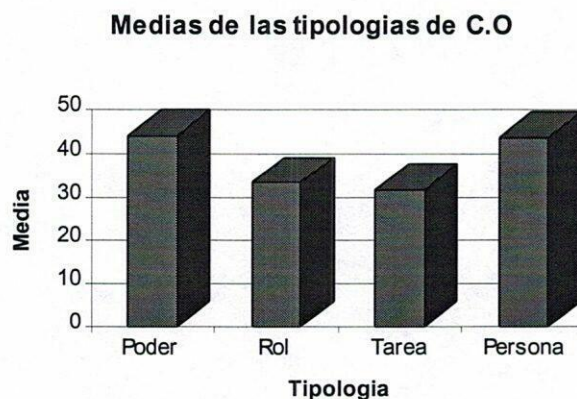
1.2 Descriptivos de la Cultura Organizacional.

En el cuadro No 3 se presentan las distribuciones de las percepciones de los sujetos en cuanto a la Cultura predominante.

Cuadro No 3 Distribución de la muestra para la variable independiente: Cultura Organizacional				
	Poder	Rol	Tarea	Persona
Media	41,33	33,28	31,66	43,71
Desviación	9,12	4,98	6,54	6,55
Mediana	43	33	31	44
Limite superior	58	44	46	59
Limite inferior	21	22	18	25
Rango	37	22	28	24

En la figura No 2 se puede observar gráficamente la comparación de los resultados a partir de las medias.

Fig 2. Cultura actual percibida en las organizaciones. Nota; la media mas baja indica la tipología jerarquizada en primer lugar, es decir, la que prevaleció, y la media mas alta la ubicada en último lugar.



La Cultura Organizacional orientada al poder presenta una media de 41,33. En este grupo se observa una desviación de 9,12 siendo el valor mas bajo 21 y el mas alto 58, lo que indica un rango real de 37.

La Cultura Organizacional orientada al Rol arrojó una media de 33,28, la desviación es de 4,98 siendo el valor máximo 44 y el mínimo 22, obteniéndose un rango real de 22.

La Cultura Organizacional orientada a la Tarea presenta la media mas baja de los cuatro grupos, a saber 31,66, es decir fue la Cultura dominante. En este grupo la desviación se ubico en 6,54, el valor máximo en 46 y el mínimo en 18. El rango fue de 28.

La distribución de la Cultura orientada a la persona presenta una media de 43,71. En este grupo se observa una desviación de 6,55 siendo el valor máximo 59 y el mínimo en 25. El rango fue de 24.

1.3 Descriptivos de las variables anexas de la Cultura Organizacional.

En el cuadro No 4 se presentan los estadísticos descriptivos de las variables anexas de la cultura Organizacional.(ver anexo f)

Como se recordará, las variables anexas de la Cultura Organizacional fueron incluidas a la investigación debido a que, en la revisión bibliográfica se las consideró como elementos pertenecientes a la Cultura Organizacional que influían en los niveles de estrés laboral, y en el instrumento de Roger Harrison no estaban consideradas. (ver anexo a)

<i>Cuadro No 4. Descriptivos de la muestra para las variables anexas de la Cultura Organizacional: presión de tiempo, satisfacción laboral y posibilidad de crecimiento</i>			
	Presión de tiempo	Satisfacción laboral	Posibilidad de crecimiento
Media	2,31	1,79	2,23
Desviación	0,55	0,52	0,60
Mediana	2	2	2
Limite superior	3	3	3
Limite inferior	1	1	1
Rango	2	2	2

Como puede observarse en el cuadro No 4, la media de la variable presión de tiempo fue de 2,31, su desviación de 0,55; su limite superior fue de 3 y el inferior de 1,

obteniéndose un rango de 2. Por su parte, la media de la variable satisfacción laboral fue de 1,79, su desviación de 0,52; su límite superior fue de 3 y el inferior de 1, obteniéndose un rango de 2. La media de la variable posibilidad de crecimiento fue de 2,23, su desviación de 0,60; su límite superior fue de 3 y el inferior de 1, obteniéndose un rango de 2. Cabe destacar que la media mas baja fue la de satisfacción laboral (1,79).

1.4 Descriptivos del Estrés.

En el cuadro No 5 se presentan los estadísticos descriptivos correspondientes a la variable estrés.

Cuadro No 5 Descriptivos de la variable dependiente: Estrés laboral	
	Estrés
Media	54,61
Desviación	6,25
Mediana	55
Límite superior	67
Límite inferior	37
Rango	30

Como puede observarse en el cuadro No 5, la media del Estrés laboral fue de 54,61, con una desviación de 6,25. Siendo el límite superior 67 y el inferior 37, obteniéndose un rango real de 30.

La media obtenida para la variable, permite ubicar a la muestra, en nivel medio alto de activación y estrés ante las situaciones del trabajo (puntajes entre 40 - 60).

En el cuadro No 6, se presenta la distribución de la muestra para la variable estrés laboral, de acuerdo a las cuatro categorías posibles, a saber: nivel bajo (0-20); nivel medio bajo (21-40); nivel medio alto (41-60) y nivel alto de 61-80.

<i>Cuadro No 6 Distribución de la muestra en cuanto al estrés laboral</i>		
Estrés	No de sujetos	Porcentaje
Nivel Bajo	0	0%
Nivel Medio Bajo	2	2%
Nivel Medio Alto	83	75%
Nivel Alto	25	23%

Como se puede observar, en el nivel bajo se ubicó el 0% de la muestra, en el nivel medio bajo se ubicaron 2 sujetos que equivalen al 2% de la muestra total, en el nivel medio alto se ubicaron 83 sujetos equivalentes al 75% de la muestra total y en el nivel alto se ubicaron 25 sujetos que equivalen al 23% de la muestra total. Es de hacer notar que el 98% de la muestra se ubicó en los niveles medio alto y alto de activación y estrés ante las actividades del trabajo. Para observarlo gráficamente se presenta la figura No 3.

Fig 3 Distribución de la muestra en cuanto los niveles de estrés laboral.



2. Análisis Inferencial.

2.1 Análisis Paramétrico: coeficientes beta.

2.1.1 Relación entre la Cultura Organizacional y el Estrés laboral.

El análisis se realizó a partir del calculo de coeficientes de correlación beta, con un nivel de significancia de 0.05. Se relacionaron las puntuaciones obtenidas en la muestra para cada tipología cultural (poder, rol, tarea y persona) y para cada una de las tres variables anexas de la cultura organizacional (presión de tiempo, satisfacción laboral y

posibilidad de crecimiento), con las puntuaciones obtenidas en la variable estrés laboral. Es decir, se calcularon las influencias directas de la variable independiente sobre la dependiente, sin presumir de antemano alguna ruta alternativa (ver anexo d). En el cuadro No 7 se presentan los resultados.

<i>Cuadro No 7 Coeficientes de correlación beta entre la Cultura Organizacional y Estrés laboral</i>					
Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
PODER	,044564	,065796	,065035	,677	,4997
PERSONA	,061288	,124789	,064297	,491	,6244
TAREA	-,108580	,103377	-,113694	-1,050	,2961
ROL	-,032537	,151014	-,025959	-,215	,8299
PC	-,053804	1,087179	-,005205	-,049	,9606
PT	1,881347	1,170728	,167778	1,607	,1112
SL	1,154287	1,189666	,097197	,970	,3343

Las correlaciones obtenidas indican valores bajos y no significativos al nivel del 0.05, lo que sugiere la ausencia de asociación entre la Cultura Organizacional y el Estrés laboral. Como se recordara, se tenía la intención de estructurar un modelo de ruta a partir del calculo de los coeficientes beta, sin embargo esto no fue posible, dados los bajos coeficientes obtenidos.

2.1.2 Relación entre las variables exploradas y la Cultura Organizacional.

En el cuadro No 8 se presentan las correlaciones entre las variables sexo, edad, cargo y antigüedad en el cargo y las tipologías utilizadas como indicadores de la cultura organizacional, así como sus variables anexas (ver anexo g).

<i>Cuadro No 8 Relación entre las variables exploradas y la Cultura Organizacional</i>							
	Persona	Tarea	Poder	Rol	Pt	SI	Pc
Sexo	.2031*	0.0636	-0.1796	-0.022	0,19*	-0,0435	-0,0288
Edad	-0.1755	-0.178	.2204*	0.0612	0,1082	-0.0001	0,0741
Antigüedad	-0.113	-0.0737	0.169	-0.0639	0,0954	-0.0720	-0,0040
Cargo	-0.1162	0.102	0.0212	-0.0199	-0,1308	0.0003	-0,0234

Como puede observarse en el cuadro No 8, las correlaciones son bajas y no significativas, a excepción de la variable sexo, que presenta una correlación significativa débil con la tipología cultural orientada a la persona (.2031, $p=.033 < 0.05$), y con la variable presión de tiempo (0,19, $p=0.47 < 0.05$). También se encontró una asociación positiva débil entre las variables edad y la tipología cultural orientada al poder (.2204, $p=.021 < 0.05$.)

Con la finalidad de verificar, si las asociaciones significativas débiles encontradas entre las variables sexo y tipología orientada a la persona y presión de tiempo, fueron significativas para los grupos de sujetos femeninos y masculinos, se realizó una diferencia de medias.

En el cuadro No 9 se presenta la prueba de diferencia de medias para el sexo masculino y femenino, en cuanto a la tipología de persona.

<i>Cuadro No 9 Diferencias de medias para la variable sexo y la tipología Cultural de persona.</i>				
	Number			
Variable	of Cases	Mean	SD	SE of Mean
PERSONA				
SEXO 1	37	44.6486	6.326	1.040
SEXO 0	73	43.2466	6.664	.780

Mean Difference = 1.4021

Levene's Test for Equality of Variances: $F=.052$ $P=.820$

Como se puede observar en el cuadro No 9, no existen diferencias significativas entre el sexo femenino y masculino en cuanto a la tipología Cultural de persona ($p=0.820 > 0.05$). Es decir que, la diferencias de medias obtenidas pueden deberse al azar.

En el cuadro No 10 se presenta la prueba de diferencia de medias para el sexo masculino y femenino, en cuanto la presión de tiempo

<i>Cuadro No 10 Diferencia de medias entre los indicadores del sexo: masculino y femenino para la variable presión de tiempo.</i>				
Number				
Variable	of Cases	Mean	SD	SE of Mean
PT				
SEXO 1	37	2.4324	.555	.091
SEXO 0	73	2.2603	.553	.065
Mean Difference = .1722				
Levene's Test for Equality of Variances: F= 1.130 P= .290				

Como es posible observa en el cuadro No 10, no se encontraron diferencias significativas entre el sexo femenino y masculino, en cuanto a la variable de presión de tiempo ($p=0.290 > 0.05$). Es decir que, la diferencias de medias obtenidas pueden deberse al azar.

2.1.3 Relación entre las variables exploradas y el estrés laboral.(ver anexo d)

En el cuadro No 11 se presentan las correlaciones entre las variables sexo, edad, cargo y antigüedad, y el estrés laboral.

<i>Cuadro No 11 . Relación entre variables exploradas y Estrés laboral.</i>					
Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
SX	-2,421790	1,346175	-,183908	-1,799	,0751
ED	,007777	,007715	,107421	1,008	,3159
CA	-,451885	1,172489	-,039291	-,385	,7008
AN.	-,001016	,009991	-,010947	-,102	,9192

Como se observa en el cuadro No 11, las correlaciones son bajas y no significativas, lo que sugiere la ausencia de asociación entre las variables sexo, edad, cargo y antigüedad en el cargo; y la variable Estrés laboral. La variable que mas se acercó a la significación fue el sexo, ya que la T significativa obtenida para dicha variable (0,0751) fue la que mas se acercó al nivel de significación usado (0,05).(ver anexo e).

Con la finalidad de explorar si el sexo, dada su cercanía al valor de significación usado, pudiera presentar diferencias significativas entre los sujetos femeninos y masculinos, en cuanto a el nivel de estrés laboral, se realizó una diferencia de medias entre dichos grupos. En el cuadro No 12 se presentan los resultados.

Cuadro No 12 <i>Diferencia de medias entre los indicadores del sexo: masculino y femenino para la variable estrés laboral.</i>				
Number				
Variable	of Cases	Mean	SD	SE of Mean
SX 0	73	55,2740	6,434	,753
SX 1,	37	53,3243	5,735	,943

Mean Difference = 1,9496

Levene's Test for Equality of Variances: F= 1,397 P= ,240

Como puede observarse, el valor obtenido ($P= 0,240 > 0.05$) indica que no existen diferencias significativas en las medias del grupo femenino y masculino en relación a la variable estrés laboral, es decir los resultados pueden ser debidos al azar.

3. DISCUSION

La hipótesis general del presente estudio se planteó en los siguientes términos:

- Si Existe relación entre la percepción de la Cultura Organizacional y el nivel de Estrés laboral en sujetos que desempeñan cargos medios considerando las variables demográficas Sexo y Edad, y las variables situacionales Cargo y Antigüedad en el cargo.

A pesar de que, a partir de la literatura revisada se encontraron reportes que apuntaban a favor de la existencia de la relación entre La Cultura Organizacional y el Estrés laboral, los resultados obtenidos contradicen la hipótesis planteada. (ver cuadro 7)

Entre los planteamientos teóricos que favorecían la existencia de relación, se encontraban los reportes de Shein (1988) que asociaba la Cultura Organizacional con la

reducción del estrés laboral en situaciones de ambivalencia. Específicamente, Shein refería que, la Cultura de la Organización contribuye a la función básica de reducir el estrés, que los miembros de una organización experimentan cuando se enfrentan a situaciones que los desbordan, y ante las cuales deben emitir una respuesta adecuada. Shein agregaba finalmente que, las presunciones culturales pueden ser entendidas como un conjunto de filtros, o lentes que permiten identificar y percibir los aspectos propios del entorno organizacional, y que de no poseerlos, los miembros de la organización experimentarían frecuentemente estrés.

También se menciona a Groen (1972, c.p Kagan, 1977), quien afirmaba que entre los factores generadores de estrés laboral se encontraban las características culturales de una organización. Burrows (1990, c.p. Ramirez Ruiz, 1991), concordaba con Groen al afirmar que ciertamente la Cultura Organizacional se relacionaba con el estrés. Concretamente Burrows refería, que la Cultura Organizacional incluye las percepciones de los individuos acerca de aspectos como, el grado de autonomía individual, de estructura, de identidad, desempeño - premio y de la tolerancia al riesgo, entre otros, y que esos aspectos de la Cultura de la Organización se asociaban con los niveles de estrés

Canino, Groeger y Micale en 1996, consideraron a la Cultura Organizacional entre una de las variables a tomar en cuenta a la hora de evaluar integralmente el estrés de una organización.

Finalmente se mencionó a Cabrera (1996), que trabajó con la variable que, según Shein (1990), es la manifestación superficial de la Cultura Organizacional, es decir, el Clima Organizacional, Cabrera encontró asociación entre altos niveles de estrés y Climas Organizacionales autoritarios. Específicamente mencionaba que, al parecer los climas organizacionales donde predominaba la presión para la realización de las actividades, las injusticias, la supervisión excesiva, predestinaban a los sujetos que los conformaban, a experimentar altos niveles de estrés.

En suma, independientemente de si se consideraba a la Cultura de la Organización como una variable que se asociaba con altos o bajos niveles de estrés, lo que parecía claro, era que existía algún tipo de relación.

Debido a esto, y teniendo en cuenta los resultados obtenidos, caben plantearse algunas razones de orden metodológico, que pudieran asociarse al hecho de que no se haya encontrado relación. Entre algunas de estas razones se pueden mencionar: el bajo número de sujetos que conformaron la muestra, y que impidieron, entre otras cosas: la realización de un estudio estadístico mas profundo de los instrumentos utilizados para medir las variables, por ejemplo un analisis factorial.

Como corolario de la razón anterior, esta el hecho de que, no es posible conocer con certeza el grado en el cual el instrumento de Cultura Organizacional mide adecuadamente el constructo, ya que, a pesar de que en el estudio de Duarte (1996) se realizó una validación por jueces y el calculo de confiabilidad, que permitieron suponer el grado de adecuación del instrumento, es a partir de un estudio de validez, como por ejemplo, el analisis factorial, de donde se puede concluir fehacientemente sobre el grado en que se esta midiendo adecuadamente el complejo Constructo de Cultura Organizacional.

Otra razón, que no deja de estar ligada con las anteriores, es la que expone Shein (1990), cuando se refiere a la metodología del cuestionario como único medio para medir la Cultura Organizacional; como se recordara, entre uno de los obstáculos planteados, estaba el hecho de, que cuando se usa un cuestionario para dar cuenta de un fenómeno como el de la Cultura Organizacional, se esta asumiendo que el conjunto de ítems que lo conforman toma en cuenta todos los temas críticos de la Cultura de una organización dada, fue tomando en cuenta este aspecto que, en la presente investigación se incluyeron las variables anexas de la Cultura Organizacional.

Sin embargo, analizando la advertencia de Shein y asumiendo que la Cultura de la organización posee niveles, y que los niveles mas inconscientes de esta, determinan la mayoría de las percepciones, pensamientos y conductas organizacionales; entonces no estaría claro, si por medio de un cuestionario que trata sobre todo con los aspectos mas

conscientes de la Cultura Organizacional, podría accesarse a los niveles mas inconscientes.

Se concuerda con Shein (1990), cuando expone que la evaluación de la Cultura de una Organización, además de ser realizada por medio de cuestionarios, debe incluir también otras técnicas, como por ejemplo la observación y las entrevistas a profundidad, con la finalidad de acceder los niveles mas inconscientes de la Cultura Organizacional.

Con respecto a la relación de las variables sexo, edad, cargo y antigüedad en el cargo, con la Cultura Organizacional. No se hallaron asociaciones significativas, a excepción de la relación entre el sexo y la tipología cultural orientada a la persona ($0.2031, p=0.033 < 0,05$), que apuntaba en un principio, a una relación positiva débil entre dichas variables, lo cual sugería que, los sujetos del sexo femenino tendieron a obtener mayores puntuaciones en la tipología orientada a la persona que los masculinos, es decir que los sujetos femeninos tendieron a rechazar mas las organizaciones orientadas culturalmente a la persona, donde predomina la tendencia a satisfacer las necesidades personales por encima de las grupales. Sin embargo, cuando se procedió a realizar una prueba de diferencias de medias, para concluir si las diferencias en los grupos eran significativas, los resultados arrojaron que las diferencias se debían al azar ($p=0.820 > 0.05$).

También se encontró una asociación significativa débil entre, el sexo y la presión de tiempo, ($0.19, p=0.47 < 0.05$), lo cual indicaba que los sujetos femeninos mostraban una tendencia a obtener mayores puntajes que los sujetos masculinos, en relación a la presión de tiempo, es decir que, los resultados sugerían que, para la muestra utilizada, los sujetos femeninos tendían a percibir las actividades de su trabajo como mas presionantes hablando en términos de tiempo para realizar una tarea, que los sujetos masculinos. Sin embargo, cuando se realizo la diferencia de medias para constatar que la diferencias entre grupos fuera significativa, los resultados arrojaron que las diferencias eran debidas al azar ($p= 0.29 > 0.05$).

Se encontró también una asociación positiva débil entre la edad y la tipología orientada al poder, es decir que a mayor edad, mayor rechazo a una organización donde

predomine un esfuerzo por dominar el ambiente y vencer las oposiciones, donde se este mas centrado en los intereses de la organización que los intereses de las personas, donde se den frecuentes conflictos interpersonales como consecuencia de la constante competencia por conseguir ascensos y ventajas, donde quienes tengan el poder, se centren en mantener el control sobre los subordinados y donde se ejerza la influencia en la toma de decisiones a través de individuos claves.

En cuanto a la relación entre sexo, edad, cargo y antigüedad en el cargo, y el estrés laboral, no se encontraron asociaciones significativas entre ellas.

En cuanto a la Cultura Organizacional predominante, se encontró que para las dos empresas muestreadas, fue la orientada hacia la tarea, esto implica "una ideología particular de dichas las organizaciones, entendidas como los sistemas de pensamientos que determinan sus características centrales y afectan las conductas de las personas" (Harrison, 1972, p 9).

Dentro de las características culturales que pueden derivarse para estas empresas se encuentran: que hacen énfasis en lograr que las cosas se hagan, y para ello se reúnen los recursos y la gente apropiada. Si hay alguna autoridad que impida activamente alcanzar los logros, esta es eliminada, si los roles no se adecuan a la meta y las reglas o regulaciones son infuncionales para resolver problemas, estos son cambiados. Si los individuos no tienen las destrezas o conocimientos técnicos para dar las respuestas esperadas, ellos son reentrenados o reemplazados. Hacen énfasis en el trabajo de equipo, la jerarquía es mínima y se valora la habilidad para contribuir al éxito del equipo, son flexibles y sensibles, se utiliza la creatividad, aunque pueden ser difíciles de dirigir y controlar. Se plantea que resulta agradable trabajar en ellas y que sintoniza con la ideología de cambio y adaptación, libertad individual y pocas diferencias de posición. También se puede mencionar que, en esta cultura, la estructura de la organización es formada y cambiada para ser compatible con los requerimientos de la tarea o la función a ser realizada. El énfasis esta concentrado en la rapidez, y en la flexibilidad de la organización para adaptarse a las condiciones cambiantes. Las relaciones entre sus integrantes se establecen sobre la base de las metas y valores compartidos.

Por otro lado, en cuanto a las variables anexas de la Cultura Organizacional, para ambas empresas, la presión de tiempo se ubicó hacia el nivel medio, es decir que la mayoría de los integrantes de la muestra percibieron que el nivel de presión que ejerce su empresa, en términos de tiempo para realizar las actividades, fue medio. Con respecto a la variable posibilidad de crecimiento, los integrantes de la muestra tendieron a percibir que sus empresas les ofrecen un nivel medio de oportunidades para desarrollarse y crecer profesionalmente. En cuanto a la variable satisfacción laboral, los sujetos de ambas empresa tendieron a percibir que la retribución que reciben por el trabajo que realizan es baja.

En cuanto al nivel de estrés encontrado en la muestra, para ambas empresas, este se ubicó en el nivel medio alto, lo que significa que los sujetos de la muestra evaluaron frecuentemente las actividades de su trabajo como estresantes. Es decir, que tendieron a percibir que el ambiente de la organización, a menudo, hacia demandas que eran evaluadas por sus miembros como desbordantes de sus capacidades de respuesta.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten responder al problema planteado, que como se recordará, se expreso en los siguientes términos: ¿ Existe relación entre la percepción de la Cultura Organizacional y el Estres laboral en sujetos que desempeñan cargos medios considerando las variables demográficas sexo y edad, y las variables situacionales cargo y antigüedad en el cargo.

1.- No existe relación entre la percepción de Cultura Organizacional y el nivel de Estrés laboral en sujetos que desempeñan cargos medios.

2.- En cuanto a la relación entre las variables sexo, edad, cargo y antigüedad en el cargo con la Cultura Organizacional.

2.1- Existe una asociación positiva débil entre la edad y la tipología cultural orientada al poder, es decir que a medida que se tiene mayor edad, se tiende a rechazar mas la cultura orientada al poder.

2.2- No se encontró asociación significativa entre el resto de las variables (sexo, cargo y antigüedad en el cargo) y la Cultura Organizacional.

3.- En cuanto a la relación de las variables sexo, edad, cargo y antigüedad en el cargo con el estrés laboral.

3.1 No se encontró relación entre las variables sexo, edad, cargo y antigüedad en el cargo con el estrés laboral.

En vista de que no existen, para la muestra utilizada, evidencias de que la Cultura de la Organización y el Estres laboral se relacionen, resulta conveniente trabajarlas como dos variables independientes, y en tal sentido desarrollar y profundizar, sobre todo para la Cultura Organizacional, métodos validos y confiables de medida, con la finalidad de que,

posteriormente se puedan relacionar con otras variables de importancia para las organizaciones.

En cuanto al estrés, el 98% de la muestra se ubico en los niveles medio alto y alto, lo que indica que para la muestra utilizada, las actividades del trabajo son percibidas frecuentemente como altamente estresantes.

Es importante destacar que los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos fueron confiables, tal y como lo mostró, en el caso del instrumento de Roger Harrison, la confiabilidad obtenida en el trabajo de Duarte (1996), y en el caso del instrumento de estrés, la confiabilidad obtenida en el presente trabajo. En cuanto a la validez de los instrumentos, se considera que es un punto que necesita mayor investigación.

Como principal limitación de este trabajo, queda identificada la necesidad de ampliar el numero de sujetos que conformaron la muestra, ya que como se mencionó en la discusión, este hecho influyó en el hecho de que los analisis realizados a los instrumentos no pudieran ser todo lo profundos que se hubiera deseado, y que el nivel de generalización al cual se pudiera llegar a partir de ellos, no sea muy amplio.

También se puede mencionar, como otra limitación, el hecho de que se trabajó solo con los cargos medios de las organizaciones. Si bien en un principio se eligieron dichos cargos, bajo el supuesto de que a partir de estos niveles se transmiten los patrones culturales (Schneider, 1994), es posible que en estos niveles la percepción de la cultura organizacional sea distinta, y los resultados hubiesen sido un poco diferentes si se hubiera escogido un mayor rango de niveles. Sin embargo este es un punto que requiere mayor estudio.

Finalmente se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Incrementar el número de sujetos en la muestra, con el fin de usar estadísticos de mayor alcance en el cálculo de la validez de los instrumentos, y con el fin de poder realizar generalizaciones de mayor alcance a partir de los resultados.
2. Considerando que en este estudio se utilizó una muestra restringida solamente a los cargos medios pertenecientes a dos empresas, se recomienda ampliar el rango de los cargos, así como también, ampliar el número de empresas, con el fin de hacer posible la generalización y la validez externa del estudio.
3. Revisar las líneas de causalidad que afectan el complejo constructo de Cultura Organizacional, con el fin de ir comprendiendo la mejor manera de abordarlo y medirlo.
4. Realizar un análisis psicométrico profundo del instrumento de Cultura Organizacional y del instrumento de estrés, que incluya un análisis factorial, que permita aseverar con certeza el grado en que dichos instrumentos miden los constructos.
5. En caso de que se trabaje con el estrés organizacional, estar atentos a los modos de controlar la cantidad de variables que influyen sobre la variable estrés.

BIBLIOGRAFÍA.

- Abravanel, Allaire, Firsirotu, Hobbs, Poupart, Simard.(1992). *Cultura Organizacional*. Colombia: Legis.-

- Aranguibel, M. (1989). *Clima organizacional y estrés en los profesores de las Universidades Simón Bolívar, Andrés bello, Simón Rodríguez y Santa María*. Tesis de Maestría no publicada. Universidad Simón Bolívar. Sartenejas, Venezuela.

- Argyris, C, Schon, D. (1976). Theory and Practice: Increasing professional effectiveness. *Organizational Learning*. 32(10).

- Arnau, J.(1981). *Psicología Experimental, un enfoque metodológico*. México: Trillas.

- Bates, Amundson, Schroeder, Morris. (1995). Manufacturing Strategy and Organizational Culture. *Management Science*. 41(10) p 1565-1580.

- Bertalanffy, L.(1976). *Teoría general de los sistemas*. México: Fondo de cultura Económica.

- Blasco y Gzásó. (1994). *Diagnóstico de la cultura Organizacional de una planta cervecera del área metropolitana*. Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

- Cabrera, E. (1996). *Clima Organizacional, nivel de Estrés y Costos individuales*. Tesis de maestría no publicada. Universidad Simón Bolívar. Sartenejas, Venezuela.

- Canino, E, Groeger, C, Micale, D. (1996). Evaluación integral del estrés en el contexto laboral: Proposición de un modelo. *Revista Latinoamericana de Psicología Ocupacional*. 15(1). 11-20.

- Chiavenato, I.(1994). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.

Cofer y Appley.(1982). *Psicología de la motivación, teoría e investigación*. México: Trillas.

- Deal, T, Kennedy, A. (1986). *Corporate cultures*. Massachusets: Addison - Wesley.

- De Lisi, P. (1990). Lessons from de steel axe: culture, technology and Organizational Change. *Sloan Management Review*. 32 (1).

- *Diccionario Básico Excelencia* (1990). Excelencia. Caracas. Venezuela

- Duarte, J.(1996). *La cultura organizacional y las propiedades motivantes del puesto de trabajo en supervisores de una empresa de servicios*. Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Católica Andrés Bello .Caracas, Venezuela.

- Fischer, G, Donatelli, M. (1987). A measure of estress and arousal: Factor structure of the stress adjective checklist. *Educational and Psychological Measurement*. 47. 425-435.

- Gunther, K; Huber,M. (1986). *Stress y conflicto*. Madrid: Paraninfo

- Graham y Saunders, (1991). *El comportamiento organizacional*. Colombia: Legis.

- *Gran Diccionario de la Lengua Española*. (1991). Colombia: Rei Andes Ltda. 2da Edición.

- Handy, Ch.(1976). *Understanding Organizations*.. New York: Penguin Books

- Harrison, R.(1972). Understanding your Organization's Character. *Harvard Business review*. 10. 119-128.

- Hebden, J. (1986). Adopting an Organization's culture: the socialization of graduate trainees . *Organizational dynamics*. 15. 54-72.

- Hermidia, S, Mendez, J. (1992). Estudio descriptivo de la relación entre el grado de asertividad y el nivel de estrés en sujetos que desempeñan argos gerenciales en una

institución bancaria del área Metropolitana. Tesis de licenciatura. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

- Hinkle, L.(1977). *The concept of stress in the biological and social sciences, Psychosomatic medicine: current trends and clinical implications*. New york: Webster.
- Kagan, A. (1977). *Trabajo y stress*. Madrid: Karpos.s.a
- Kerlinger, F. (1975). *Investigación del comportamiento, técnicas y metodologías*. México: Interamericana
- Kotter, J , Heskett, J.(1992). *Corporate Cultures and Performance*. New York: Free Press.
- Lazarus, R y Folkman, S.(1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Madrid :Martinez Roca.
- Lininger y Warwick. (1978). *La encuesta por muestreo. Teoría y práctica*. México: CECSA
- Miranda, N., y Rodríguez, J. (1994). *Efecto de las variables personales y académicas de los estudiantes de pregrado de la UCAB, sobre su percepción del clima organizacional educativo* .Tesis de licenciatura. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.
- McCormick, I. Walkey, F., and Taylor J. W. (1985). The stress arousal checklist: an independent analysis. *Educational and Psychological Measurement*. 45,143-146.
- MacKay, C., Cox, T., Burrows, G., and Lazzerini, T (1978). An inventory for the measurement of self-reported stress and arousal. *British Journal of Social and Clinical Psychology*, 17,283-284.
- Phillips, M. (1994). Exploring of two Macro-Organizational settings. *Organization Science*. 5(3). 384-401.

- Ramirez y Ruiz.(1991). *Relación entre las actividades recreativas y las respuestas de estrés en los gerentes de una empresa cervecera situada en la zona Metropolitana de Caracas*. Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas Venezuela.

- Robbins, B.(1994). *Comportamiento Organizacional*. México: latinoamericana. Prentice Hall

- Sackman,S. (1992). Culture and subcultures: An analysis of Organizational Knowledge. *Administrative Science Quarterly*.37, 140-161.

- Sathe V. (1985). *Culture and related corporate realities*. Boston. Richard D. Irwin Inc.

- Schneider, B, Gunnarson, S, Niles-Jolly, K. (1994). Creating the Climate and Culture of Success. *Organizational Dynamics*. 41(2).17-29.

- Selye, H. (1959). Perspectives in stress research. *Perpect.Biol.Med*. 2. 403-416.

- Shein, E.(1988). *Organizational culture and leadership. A dynamic view*. New york: Jossey-Bass.

- Shein,E. (1990). Organizational culture. *American Psychologist*. 45(2). 109-119.

- Shultz, D.(1985). *Psicología Industrial*. México: Interamericana.

- Sturges, D. (1996). Organizational Culture. (WWW document). URL <http://www.baclass.panam.edu/courses/mana3335/culture.html>

- Trimmer, E (1989). *El plan de relajación en diez días*. Cali. Colombia: Carbajal.

- Vásquez, I.(1990). *Grupos y Empresas*. España: EADA gestión.

- Wilkins, A, Ouchi, G. (1983). Efficient Cultures: Exploring the relationship between Culture and Organizational Performance. *Administrative Science Quarterly*. 28(4). 468-481.

ANEXOS

ANEXO A
CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

El siguiente cuestionario tiene como objetivo obtener información de como es percibida la organización en la cual usted trabaja. A continuación se presentan las instrucciones y un ejemplo.

INSTRUCCIONES

Cada pregunta tiene cuatro alternativas de respuesta (**a, b, c y d**). Usted debe ordenar dichas alternativas considerando que el número uno (**1**) corresponde a como **siempre** son las cosas en esta empresa. El número dos (**2**) corresponde a como **a veces** son las cosas en esta empresa. El número tres (**3**) corresponde a como **casi nunca** son las cosas en esta empresa y el número cuatro (**4**) corresponde a como **nunca** son las cosas en esta empresa.

Observe el siguiente ejemplo:

1.- En esta empresa se considera que un buen empleado es una persona que:

a) Cumple con sus tareas	3
b) Evita hacer cosas que le disgustan a su supervisor	1
c) Hace cosas para superarse	4
d) Ayuda a los demás	2

En este ejemplo la persona colocó el número uno (**1**) en la alternativa **b**, ya que considera que evitarle problemas a su supervisor define **siempre** a un buen empleado en esta empresa. El número dos (**2**) lo colocó en la alternativa **d**, ya que en esta empresa **a veces** se considera que un buen empleado es aquel que ayuda a los demás. El número tres (**3**) lo colocó en la alternativa **a**, pues piensa que en esta empresa **casi nunca** se considera un buen empleado aquel que sólo cumple con sus tareas. Y el número cuatro (**4**) lo colocó en la alternativa **c**, ya que, en esta empresa **nunca** se considera un buen empleado aquel que sólo hace cosas para superarse.

Por favor conteste a todas las preguntas. No existen respuestas correctas o incorrectas la mejor respuesta es su opinión franca y honesta.

1.- En esta empresa se considera que un buen jefe es una persona:

a) Firme, decisiva, pero justa. Es considerada con los subordinados que le muestran dedicación	
b) Correcta pero impersonal. Evita utilizar su autoridad en su propio beneficio. Solo pide a sus subordinados lo que le es requerido formalmente por la empresa.	
c) Igualitaria en el trato con sus subordinados. Utiliza su autoridad para obtener los recursos necesarios para realizar el trabajo.	
d) Preocupada y sensible a las necesidades y modos de pensar de los subordinados. Utiliza su posición para estimular y dar oportunidades de desarrollo a los subordinados.	

2.- En esta empresa se considera que un buen subordinado es una persona:

a) Trabajadora y preocupada por alcanzar los objetivos fijados por los superiores: Cumplidora.	
b) Que se enfrenta solo con los problemas y responsabilidades de su tarea, evita actuar de manera que cause problemas al supervisor.	
c) Motivada para dar lo mejor de si misma en su trabajo. Tiene ideas e iniciativas y esta abierta a aceptar las ideas de otros si percibe que saben mas o tienen mayor experiencia.	
d) Vitalmente interesada en el desarrollo de sus propias potencialidades, esta dispuesta a aprender y a recibir ayuda.	

3.- En esta empresa se considera que un buen colaborador (empleado) es aquel que da prioridad a:

a) Los requerimientos personales del jefe	
b) El cumplimiento de las normas y requisitos reglamentarios	
c) La realización de la tarea, de acuerdo con las habilidades, energías requeridas y recursos materiales existentes.	
d) Las necesidades de las personas relacionadas con la tarea.	

4.- Las personas que “ lo hacen bien “ en esta empresa son:

a) Astutas y competitivas, con un fuerte sentido del poder e influencia sobre los demás.	
b) Conscientes y responsables de sus obligaciones formales. Con un fuerte sentido de la lealtad hacia la empresa.	
c) Técnicamente competentes. Con una gran preocupación por la realización del trabajo.	
d) Efectivas y hábiles en las relaciones personales. Preocupadas por las necesidades personales de los demás y por el desarrollo de la gente.	

5.- Esta empresa trata al individuo:

a) Como sí su tiempo y energía estuviesen a disposición de las personas con altos puestos en la jerarquía.	
b) Como si su tiempo y energía estuviesen disponibles sobre la base de un convenio mutuo de derechos y responsabilidades.	
c) Como integrante de un equipo de trabajo, que aporta sus capacidades al logro del objetivo común.	
d) Como una persona valiosa e interesante, que vale por sí misma.	

6.- En esta empresa, las personas son controladas en su actuación e influidas a través de:

a) El ejercicio del poder personal de quienes mandan. Motivación a través del uso de recompensas y sanciones.	
b) El ejercicio impersonal del mando, con el uso de procedimientos y normas de rendimiento. Motivación a través de la uniformidad en el uso de reglas.	
c) La comunicación y discusión de las acciones necesarias para obtener los objetivos. Motivación obteniendo un compromiso personal al logro de objetivos.	
d) El interés y agrado que encuentra en su trabajo y/o a través de una preocupación por las necesidades y sentimientos de las personas que realizan el trabajo.	

7.- En esta empresa se considera legítimo que una persona controle las actividades de los demás, si:

a) Tiene más autoridad y poder que ellos dentro de la empresa.	
b) Su cargo implica la responsabilidad de dirigir a otros.	
c) Tiene más competencia profesional que otros en lo que se refiere al trabajo.	
d) Los demás la sienten como una persona que los apoya y ayuda a realizar el trabajo.	

8.- La asignación de tareas, en esta empresa, se hace de acuerdo a:

a) El juicio y necesidades de las personas con mas autoridad.	
b) La división formal de funciones y responsabilidades existentes.	
c) Recursos y requerimientos de capacidad de las personas que realizan el trabajo.	
d) Deseos y gustos personales de los miembros de la empresa.	

9.- En esta empresa el trabajo se realiza con cierta efectividad debido a que las personas:

a) Esperan obtener una recompensa, sienten temor a presiones de algún tipo o adhesión a alguna de las persona que tienen autoridad o poder dentro de la empresa.	
b) Sienten respeto por las obligaciones de su contrato reforzadas por algún tipo de presión en este sentido y por la lealtad a la empresa.	
c) Sienten un compromiso personal con el trabajo y sus objetivos y buscan la satisfacción personal que produce un trabajo bien hecho.	
d) Sienten gusto por el trabajo, y preocupación o respeto por las necesidades y modos de pensar de los demás.	

10.- En esta empresa la gente trabaja junta cuando:

a) Un superior lo pide o cuando creen que pueden utilizar a los otros en su provecho.	
b) La coordinación y el intercambio están establecidos por la empresa.	
c) La contribución conjunta es necesaria para la realización de su tarea.	
d) Ello es personalmente satisfactorio o representa un estímulo personal.	

11.- En esta empresa la competencia entre las personas se da generalmente para:

a) Ganar poder y ventajas personales.	
b) Ganar una posición de mayor estatus y prestigio dentro de la estructura formal de la empresa.	
c) Aumentar la calidad de su contribución al logro del objetivo.	
d) En función de necesidades muy personales de cada uno.	

12.- En esta empresa los conflictos están:

a) Controlados por la intervención de los superiores y eventualmente fomentados por ellos para mantener su poder.	
b) Suprimidos, en general, por la existencia de normas, procedimientos y definición clara de responsabilidades.	
c) Resueltos por la discusión de los problemas y exigencias de la tarea a cumplir.	
d) Resueltos por la discusión de las necesidades y los valores de las personas.	

13.- Las decisiones en esta empresa son tomadas por:

a) Las personas que tienen más poder y autoridad.	
b) Las personas cuyas descripciones de puestos impliquen esa responsabilidad.	
c) Las personas con mayor conocimiento y experiencias sobre este problema.	
d) Las personas que están más involucradas personalmente y afectadas por los resultados.	

14.- En esta empresa el control y las comunicaciones se consideran adecuadas cuando:

a) Las ordenes fluyen de arriba hacia abajo, como en una pirámide. La información circula a través de una cadena de mando.	
b) Las órdenes directivas fluyen de arriba hacia abajo y la información de abajo hacia arriba, dentro de la estructura funcional de la empresa.	
c) La información es recibida de todos los centros de trabajo y usada por las personas que coordinan para establecer prioridades y niveles de recursos.	
d) La información fluye de persona a persona de acuerdo con relaciones establecidas voluntariamente.	

15.- En esta empresa Se responde al entorno como si este fuera:

a) Una selva competitiva donde cada una está en contra del otra, y los que no ganan pierden.	
b) Un sistema racional y ordenado, en el cual la competencia está limitada por la ley, puede haber negociación o compromiso para resolver conflictos.	
c) Un lugar imperfecto que puede reacondicionarse y mejorarse de acuerdo con los logros de la empresa..	
d) Un medio de conseguir lo que necesita y donde hay que mirar para descubrir las necesidades de las personas.	

Nota: es importante que se asegure de haber contestado a TODAS las preguntas.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO B
CUESTIONARIO DE ESTRÉS LABORAL

El siguiente cuestionario tiene como objetivo obtener información acerca de los niveles de estrés laboral presentes en el personal de la empresa. A continuación se presentan las instrucciones y un ejemplo.

Instrucciones.

El cuestionario está conformado por una serie de adjetivos que describen estados de ánimo. Para responder se debe marcar con una **equis (x)** **en sólo una**, de **cuatro (4)** categorías disponibles para cada ítem. Dichas alternativas son:

Dichas alternativas son:

- Definitivamente Sí = Def sí
- Tal vez sí
- No sé
- Definitivamente No = Def no

Ejemplo.

¿Cómo lo hacen sentir generalmente las actividades de su trabajo?

ITEM	DEF SÍ	TAL VEZ SÍ	NO SÉ	DEF NO
1. CALMADO	X			

En este ejemplo, la persona marcó una equis en definitivamente sí, es decir **que las actividades propias de su trabajo lo hacen sentir frecuentemente calmado.**

A continuación se le presenta la tabla de respuestas. Por favor conteste a todas las preguntas y sea honesto. No existen respuestas correctas o incorrectas; los resultados son totalmente confidenciales.

¿Cómo lo hacen sentir generalmente las actividades de su trabajo?

ITEM	DEF SÍ	TAL VEZ SÍ	NO SÉ	DEF NO
1. CALMADO				
2. SATISFECHO				
3. CÓMODO				
4. INQUIETO				
5. PREOCUPADO				
6. AFLIGIDO				
7. RÍGIDO				
8. TENSO				
9. RELAJADO				
10. MOLESTO				
11. ACTIVO				
12. VIGOROSO				
13. VIVO				
14. SOÑOLIENTO				
15. PEREZOSO				
16. ENÉRGICO				
17. ALERTA				
18. CANSADO				
19. PASIVO				
20. EXCITADO				

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO C
CALCULO DEL COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH
PARA LA LISTA DE CHEQUEO DE NIVEL DEL ACTIVACION
Y ESTRES

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	I1	2,0273	,9622	110,0
2.	I10	1,6273	,9073	110,0
3.	I11	3,7182	,5607	110,0
4.	I12	3,2091	,7793	110,0
5.	I13	3,5364	,8745	110,0
6.	I14	3,4909	,9261	110,0
7.	I15	3,7455	,7095	110,0
8.	I16	3,5727	,7352	110,0
9.	I17	3,5818	,7708	110,0
10.	I18	2,9273	1,1228	110,0
11.	I19	3,1364	1,0534	110,0
12.	I2	1,6000	,7566	110,0
13.	I20	2,7182	1,0416	110,0
14.	I3	1,9091	,7962	110,0
15.	I4	2,6545	1,1206	110,0
16.	I5	2,8091	1,0794	110,0
17.	I6	1,3364	,6810	110,0
18.	I7	1,9273	,9550	110,0
19.	I8	2,4727	1,0290	110,0
20.	I9	2,6182	1,0750	110,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	54,6182	39,0639	6,2501	Variables 20

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
I1	52,5909	33,8586	,3822	,5668
I10	52,9909	36,5779	,1515	,6002
I11	50,9000	37,1183	,2388	,5923
I12	51,4091	37,6384	,0856	,6069
I13	51,0818	35,8373	,2351	,5890
I14	51,1273	37,3231	,0780	,6102
I15	50,8727	36,4607	,2451	,5894
I16	51,0455	36,9429	,1768	,5966
I17	51,0364	35,7418	,2960	,5827
I18	51,6909	42,3623	-,3119	,6732
I19	51,4818	36,5822	,1077	,6085
I2	53,0182	38,7703	-,0296	,6191
I20	51,9000	35,3018	,2163	,5915
I3	52,7091	36,2632	,2260	,5907
I4	51,9636	31,8519	,4709	,5469
I5	51,8091	32,7063	,4206	,5573
I6	53,2818	37,3419	,1512	,5993
I7	52,6909	35,3531	,2464	,5870
I8	52,1455	32,4374	,4750	,5497
I9	52,0000	33,2844	,3728	,5656

Reliability Coefficients

N of Cases = 110,0

N of Items = 20

Alpha = ,6052

ANEXO D
COEFICIENTES DE REGRESION MULTIPLE
ENTRE LAS VARIABLES INDEPENDIENTES, CONTROLADAS
Y EL ESTRES LABORAL

* * * * MULTIPLE REGRESSION * * * *

Equation Number 1 Dependent Variable.. ESTRES
Variable(s) Entered on Step Number

1.. DE
2.. SL
3.. SX
4.. ROL
5.. PC
6.. PT
7.. CA
8.. AN.
9.. TAREA
10.. PERSONA

* * * * MULTIPLE REGRESSION * * * *

Multiple R ,30956
R Square ,09583
Adjusted R Square ,00450
Standard Error 6,23604

Analysis of Variance

	DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression	10	408,02988	40,80299
Residual	99	3849,93376	38,88822

F = 1,04924 Signif F = ,4088

----- Variables in the Equation -----

Variable	B	SE B	Beta	T	Sig T
PODER	,044564	,065796	,065035	,677	,4997
PC	-,053804	1,087179	-,005205	-,049	,9606
PERSONA	,061288	,124789	,064297	,491	,6244
PT	1,881347	1,170728	,167778	1,607	,1112
ROL	-,032537	,151014	-,025959	-,215	,8299
SL	1,154287	1,189666	,097197	,970	,3343
SX	-2,421790	1,346175	-,183908	-1,799	,0751
TAREA	-,108580	,103377	-,113694	-1,050	,2961
AN.	-,001016	,009991	-,010947	-,102	,9192
CA	-,451885	1,172489	-,039291	-,385	,7008
ED	,007777	,007715	,107421	1,008	,3159
(Constant)	48,909925	11,903468		4,109	,0001

ANEXO E
CALCULO DE DIFERENCIA DE MEDIAS PARA
LA VARIABLE SEXO

t-tests for independent samples of SX

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
ESTRES				
SX 0	73	55,2740	6,434	,753
SX 1,	37	53,3243	5,735	,943
Mean Difference = 1,9496				
Levene's Test for Equality of Variances: F= 1,397 P= ,240				

t-test for Equality of Means					95%
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff
Equal	1,56	108	,123	1,253	(-,535; 4,434)
Unequal	1,62	80,25	,110	1,207	(-,452; 4,352)

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
PERSONA				
SEXO 1	37	44.6486	6.326	1.040
SEXO 0	73	43.2466	6.664	.780

Mean Difference = 1.4021

Levene's Test for Equality of Variances: F= .052 P= .820

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
PT				
SEXO 1	37	2.4324	.555	.091
SEXO 0	73	2.2603	.553	.065

Mean Difference = .1722

Levene's Test for Equality of Variances: F= 1.130 P= .290

ANEXO F
ESTADISTICOS DESCRIPTIVOS
DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACION

EDAD

Valid cases: 110,0 Missing cases: ,0 Percent missing: ,0

Mean	424,2364	Std Err	8,2310	Min	216,0000	Skewness	,4754
Median	408,0000	Variance	7452,457	Max	720,0000	S E Skew	,2304
5% Trim	422,5859	Std Dev	86,3276	Range	504,0000	Kurtosis	,3284
95% CI for Mean	(407,9228; 440,5500)		IQR	123,0000	S E Kurt	,4570	

Frequency Stem & Leaf

2,00	2 *	14
2,00	2 .	88
14,00	3 *	00011233333444
35,00	3 .	5566666666677777778888888899999999
17,00	4 *	0000022222233344
16,00	4 .	5555666678888999
13,00	5 *	0000111122444
9,00	5 .	555677778
1,00	6 *	0
1,00	Extremes (720)	

Stem width: 100,00
Each leaf: 1 case(s)

ESTRES

Valid cases: 110,0 Missing cases: ,0 Percent missing: ,0

Mean	54,6182	Std Err	,5959	Min	37,0000	Skewness	-,2469
Median	55,0000	Variance	39,0639	Max	67,0000	S E Skew	,2304
5% Trim	54,7020	Std Dev	6,2501	Range	30,0000	Kurtosis	-,4148
95% CI for Mean	(53,4371; 55,7993)		IQR	9,0000	S E Kurt	,4570	

Frequency Stem & Leaf

1,00	3 s	7
,00	3 .	
1,00	4 *	1
1,00	4 t	3
6,00	4 f	444445
8,00	4 s	66677777
6,00	4 .	888899
10,00	5 *	0000011111
15,00	5 t	22222233333333
9,00	5 f	444455555
16,00	5 s	6666667777777777
12,00	5 .	88888999999999
9,00	6 *	000001111
9,00	6 t	222333333
4,00	6 f	4555
3,00	6 s	667

Stem width: 10,00
Each leaf: 1 case(s)

ANEXO G
COEFICIENTES DE CORRELACION PARCIAL
ENTRE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

- - - P A R T I A L C O R R E L A T I O N C O E F F I C I E N T S - - -

Zero Order Partial

	ANTIGUED	CARGO	EDAD	ESTRES	PC	PERSONA
ANTIGUED	1,0000 (0) P= ,	,1141 (108) P= ,235	,3752 (108) P= ,000	,0641 (108) P= ,506	-,0040 (108) P= ,967	-,1130 (108) P= ,240
CARGO	,1141 (108) P= ,235	1,0000 (0) P= ,	-,0434 (108) P= ,653	-,0362 (108) P= ,707	-,0234 (108) P= ,809	-,1162 (108) P= ,227
EDAD	,3752 (108) P= ,000	-,0434 (108) P= ,653	1,0000 (0) P= ,	,1243 (108) P= ,196	,0741 (108) P= ,441	-,1755 (108) P= ,067
ESTRES	,0641 (108) P= ,506	-,0362 (108) P= ,707	,1243 (108) P= ,196	1,0000 (0) P= ,	,0484 (108) P= ,616	,0394 (108) P= ,683
PC	-,0040 (108) P= ,967	-,0234 (108) P= ,809	,0741 (108) P= ,441	,0484 (108) P= ,616	1,0000 (0) P= ,	-,2630 (108) P= ,005
PERSONA	-,1130 (108) P= ,240	-,1162 (108) P= ,227	-,1755 (108) P= ,067	,0394 (108) P= ,683	-,2630 (108) P= ,005	1,0000 (0) P= ,
PODER	,1690 (108) P= ,078	,0212 (108) P= ,826	,2204 (108) P= ,021	,0650 (108) P= ,500	,3497 (108) P= ,000	-,6069 (108) P= ,000
PT	,0954 (108) P= ,321	-,1308 (108) P= ,173	,1082 (108) P= ,260	,1774 (108) P= ,064	,1015 (108) P= ,292	,1929 (108) P= ,043
ROL	-,0639 (108) P= ,507	-,0199 (108) P= ,836	,0612 (108) P= ,525	-,0398 (108) P= ,680	,1298 (108) P= ,176	-,5716 (108) P= ,000
SEXO	-,1376 (108) P= ,152	-,3314 (108) P= ,000	-,0340 (108) P= ,725	-,1382 (108) P= ,150	-,0288 (108) P= ,765	,2031 (108) P= ,033
SL	-,0720 (108) P= ,455	,0003 (108) P= ,998	-,0001 (108) P= ,999	,1038 (108) P= ,281	,0702 (108) P= ,466	-,1023 (108) P= ,288

- - Correlation Coefficients - -

	PODER	PT	ROL	SEXO	SL	TAREA
ROL	,0193 (110) P= ,842	-,0293 (110) P= ,762	1,0000 (110) P= ,	-,0220 (110) P= ,820	,0646 (110) P= ,502	-,2161 (110) P= ,023
SEXO	-,1796 (110) P= ,061	,1901 (110) P= ,047	-,0220 (110) P= ,820	1,0000 (110) P= ,	-,0435 (110) P= ,652	,0636 (110) P= ,509
SL	-,0578 (110) P= ,548	,1663 (110) P= ,082	,0646 (110) P= ,502	-,0435 (110) P= ,652	1,0000 (110) P= ,	,1339 (110) P= ,163
TAREA	-,8003 (110) P= ,000	,0698 (110) P= ,468	-,2161 (110) P= ,023	,0636 (110) P= ,509	,1339 (110) P= ,163	1,0000 (110) P= ,