

CAPÍTULO I

I. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los modelos de organización y la forma de ver a los empleados en las diferentes instituciones y empresas, influyen de sobre manera en las motivaciones y formas de comportarse de los sujetos que son parte activa de la misma; es así que las empresas modernas se preocupan por el bienestar de sus trabajadores y tratan de cuidar la salud mental de los mismos, evitando en lo mínimo un ambiente que les provoque trastornos de ansiedad.

“los trastornos de ansiedad son la patología psiquiátrica con tasas más altas de prevalencia en la sociedad moderna, afectando al 21% de la población general”
(Sanz, 2000 pág. 1)

Un análisis de la Organización Europea para la Salud en el Trabajo mencionó que en Norteamérica (Estados Unidos, Canadá y México) los trabajadores latinoamericanos presentan un cuadro en donde el 13% se queja de dolores de cabeza, un 17% dolores musculares, 30 % dolor de espalda, 20% fatiga y 28%, componentes de ansiedad. Definitivamente, la ansiedad y sus efectos traen consigo un desgaste emocional y comportamental demasiado serio y complicado (Virues, 2005 pág. 7,8). Ante esto, el presente estudio de investigación ofrece una propuesta para mejorar esa salud mental especialmente en el ámbito laboral y, por ende, para que esta actitud de mejoría se refleje en otros, como la familia y sociedad.

Datos estadísticos internacionales indican que un ambiente laboral acogedor con trabajadores que se ponen la camiseta de la empresa y que se esfuerzan por realizar un buen trabajo cada día, se identifican con la empresa; por tanto, el ambiente acogedor les incita a sentirse parte de la Organización, motivar sus expectativas laborales, rendimiento, progreso personal y social, elevando de este modo la producción eficiente de la Organización, y un estado mental saludable, este logro no

solo se consigue en las grandes compañías sino también da paso a pequeñas o medianas empresas.

Se ha afirmado que los riesgos psicosociales acaparan más de un tercio de los accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo y que un 17% de las bajas laborales están vinculadas a estas patologías. Además se ha señalado que un 30% de los trabajadores europeos sufren ansiedad laboral, pero hay que tener en cuenta que con frecuencia, bajo el amplio paraguas del diagnóstico de la ansiedad laboral no solo, se contempla la ansiedad laboral, sino también *el burnout* lo que ha generado cierto grado de confusión.

De acuerdo al artículo análisis y opinión publicado por Maximiliano Feller (2010) desde hace ya unos 15 años que en Europa y EE.UU. se viene estudiando el concepto de workengagement. Si bien no tiene una traducción exacta en español que capture todo lo que engloba el concepto, se puede definir como “clima organizacional” “un estado mental, afectivo-positivo y de plenitud laboral, caracterizada por la presencia de un alto grado de vigor, motivación, dedicación, absorción en el trabajo, y satisfacción laboral”

Las personas que poseen alto grado de engagement con su trabajo se sienten más enérgicas y motivadas; dedican más horas a su trabajo y van más allá de la mera descripción de cargos; son personas que llegan a estar felizmente absorbidas por su trabajo, en donde las horas vuelan y no se percatan de ello; son personas que están muy satisfechas en sus labores. Desde el punto de vista organizacional, el nivel de engagement es importante porque tiene una correlación directa con alto desempeño.

En 2006, la consultora internacional Gallup observó a 23.910 unidades de negocio y comparó aquellas que se encontraban en los cuartiles más alto y más bajo en su grado de engagement, encontraron que, en promedio, las que estaban en el cuartil más bajo mostraban entre 31% y 51% más de rotación de personas y 62% más de accidentes. Aquellos que puntuaron en engagement en el cuartil más alto presentaban 18% de mayor productividad y 12% de mayor rentabilidad. Un segundo estudio de Gallup

realizado en 2006 a 89 organizaciones, mostró que aquellas organizaciones que estaban en el cuartil más alto de engagement presentaban una tasa de crecimiento de utilidades por acción 2,6 veces más alto que las que se encontraban bajo el promedio.

Por otro lado tomando en cuenta los componentes de clima organizacional, la Organización Americana para el desarrollo da a conocer que: en Bolivia las remuneraciones del sector público son en general mejores comparadas con las del sector privado. El análisis de las encuestas MECOVI 2001 y 2002 aplicado a empleados, muestra que el sector público paga salarios mensuales que son, en promedio, 40% más altos que los percibidos en el sector privado; además de que los empleados del sector público trabajan 10 horas menos por semana (39.5 horas por semana en el sector público versus 49.6 horas en el sector privado, en promedio). Adicionalmente, el 60% de los empleados en el sector público es personal de planilla y, por lo tanto, se beneficia de los seguros de salud, maternidad, invalidez, vejez, muerte y riesgos profesionales, así como de la protección laboral de acuerdo a la Ley General de Trabajo y a la normativa laboral relacionada. En contraste, solamente el 8% de los empleados del sector privado goza de tales privilegios. Los puestos de trabajo en el sector público también son más estables; en promedio, un empleado del sector público lleva 5.4 años en la misma institución, mientras uno del sector privado permanece solamente 3.7 años. Todas las ventajas señaladas y otras asociadas al trabajo en el sector público se constituyen en un factor de distorsión importante en el mercado laboral.

El estudio Empleador Líder 2010 con respecto al nivel de clima organizacional, realizado por Laboratorios Farcos-Argebol el mismo que alcanzó un índice de satisfacción del 75,09% entre sus empleados además de Casa Color (74,30%) y Mainter (73,16%) se destacan entre las empresas con mejor clima laboral en la categoría Pymes. Según los autores de ese estudio, la categoría pymes incluye a firmas con menos de 80 trabajadores.

El Banco Nacional de Bolivia (BNB), la universidad Nur y la Transportadora de Hidrocarburos Transierra (hoy subsidiaria de YPFB) tienen a los trabajadores con mayor satisfacción del país, dentro de las empresas grandes, medianas y pequeñas, respectivamente, según el Ranking Empleador Líder 2013-2014, un estudio realizado por Human Value, que es parte del Holding BPO Center y que lleva siete versiones. Entre las grandes compañías (de más de 500 trabajadores) y en un sector tan competitivo como la banca, el BNB logró obtener un índice de satisfacción laboral del 76,3%, el mejor del país. Belisario Fosca, gerente de la división de Recursos Humanos de la entidad, indica que ha sido clave contar con el compromiso de los líderes en pro de un mejor ambiente laboral.

Por otro lado es importante hacer notar que a nivel de Tarija existe poca información acerca de estudios que se hayan efectuado sobre el clima organizacional a nivel empresarial; sin embargo, según la revista SOBOCE s.a. Memoria de sostenibilidad, refiere a su clima organizacional como muy bueno o el mejor a nivel empresarial de Tarija, además que es una base para un desarrollo sostenible.

Tomando en cuenta la problemática planteada que implica a la ansiedad como una resultante del bajo nivel de clima organizacional; se ha descubierto que a nivel internacional según los resultados de estudios que realiza la Organización Mundial de la Salud (OMS) acerca de la salud mental en la que explora entre otros aspectos la distribución por edad, género, variaciones por regiones, edad de inicio y uso de servicios asociados a los trastornos de ansiedad, el 19,3% de la población entre 18-65 años de edad reporta haber tenido alguna vez en la vida un trastorno de ansiedad. Por otra parte, la edad de inicio de estos trastornos fluctúa entre los 7 años en el trastorno de fobia específica y los 28 años para el estrés post traumático.

Por su parte, Antonio Cano, profesor de psicología en la Universidad Complutense y Presidente de la Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés (SEAS), afirma que; los trastornos de ansiedad son muy frecuentes. Una de cada siete personas, es decir más de un 15% de la población ha tenido en su vida una situación

ansiosa. Respecto a estas cifras, Rojas cree que hay que distinguir entre la ansiedad clínica, que es más escasa (afecta entre un 5 y un 10% de la población) y el estrés que en los países desarrollados y las grandes ciudades lo sufren entre un 30 y un 40 %, descendiendo esta cifra a un 10-15% en las pequeñas ciudades (Virues, 2005, Cit. Warr, 1994 pág. 28).

En nuestro país no se evidencian estudios de gran magnitud sobre esta problemática; sin embargo, el instituto Nacional de Prevención, Tratamiento y Rehabilitación en Drogodependencias y Salud Mental- Tarija (INTRAID) proporciona una información en la que muestra que el número de casos de ansiedad ha aumentado vertiginosamente en los últimos cinco años paralelamente a los casos de depresión; es decir, que esta enfermedad afecta entre un 10 y un 15% de la población tarijeña, lo cual significa que entre un 50 y un 90% de los enfermos con depresión, presenta síntomas de ansiedad (Flores, 2012 pág.4)

En Tarija, más mujeres que hombres son atendidas por problemas mentales; de acuerdo a datos estadísticos del año 2013 presentados por el Instituto Nacional de Prevención Tratamiento y Rehabilitación de Drogodependencia y Salud Mental, INTRAID, fueron más mujeres las que se atendieron, a diferencia de los varones por presentar problemas de salud mental y la edad en la que más incidencia se tiene es de los 31 a 40 años. El estudio además muestra que las mujeres son las que padecen más trastornos depresivos y de ansiedad a comparación de los varones; sin embargo, éstos presentan más dependencia al alcohol que el sexo opuesto.

Al concebir el clima laboral como un conjunto de condiciones psicológicas y sociales que caracterizan a una organización, el estudio del clima laboral se encunetra enfocado en la comprensión de los aspectos ambientales internos que afectan en su comportamiento de los individuos involucrados en la organización que está al servicio del público en general, su aproximación a estas variables es mediante las percepciones que los individuos tienen de ellas, además de considerar que es posible

una correlación entre la satisfacción laboral y los niveles de ansiedad que puede producirse en los sujetos por el estrés laboral.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La salud mental es el tema de mayor preocupación hoy en día, es por eso que las diferentes instituciones públicas como privadas se preocupan y se plantean objetivos de preservar el bienestar de las personas para mantener estable su salud mental; el mundo actual implica una época de grandes cambios, con ritmos de vida enormemente acelerado, mayor demanda de competencia y especialización. Este entorno exige a las personas mayor grado de autonomía, flexibilidad, capacidad de iniciativa, seguridad en sí mismo y capacidad para moldearse a situaciones nuevas.

Precisamente, las contrariedades y exigencias que cotidianamente debe enfrentar el hombre propician estar sometido a muchos momentos de angustia, lo cual lo hace responsable de aspectos tan diversos como: la primera úlcera gástrica de un ejecutivo, el accidente de cierta persona, la incapacidad de un individuo para disfrutar de las relaciones sexuales con su pareja o una inexplicable depresión. Datos de la Organización Mundial de la Salud del año 2001 situaban en aproximadamente 450 millones el número de personas aquejadas por este tipo de trastorno mental. En sí, la angustia o indicadores estresantes están en todos lados y ámbitos como el educativo, familiar, social y laboral. Respecto a este último, el cual es el área de interés de la presente investigación, se manejan datos alarmantes sobre la ansiedad y sus componentes estresantes; los autores Juan Aparicio y Roberto Rodríguez González (2003), hacen un análisis con relación al ministerio del trabajo, y expresan que un 52% de empleados han padecido de ansiedad o preocupaciones y que esta cifra podría incrementarse a un 70%, debido a las diferentes demandas actuales del medio ambiente. Estos datos reflejan una actualidad de nuestro marco laboral a nivel de salud mental; de tal forma están de moda las políticas empresariales para velar por el bienestar de sus empleados ya que diferentes estudios laborales aseguran que sí existe un buen clima organizacional dentro de cualquier institución donde trabajan personas,

quienes se sentirán satisfechas con lo que la institución les brinda y por tanto pondrán a disposición toda su capacidad para desempeñar sus labores dentro de su campo de trabajo, de esta manera se podrá ver mayor entrega por parte de los empleados y mejores resultados de producción en lo laboral. De lo contrario, solo se verá a la institución como una fuente laboral que provee al sujeto medios para que pueda subsistir o sostener a su familia, por lo que el trabajo le provoca disgusto y es un medio estresor que si sobrepasa los límites de control del sujeto, es posible que desencadene en cuadros críticos de ansiedad que afectan a su propia persona como a los sujetos que lo rodean, además de un bajo rendimiento laboral.

La lucha contra la ansiedad laboral constituye uno de los grandes retos que deberá enfrentarse en los diferentes niveles: gubernamental, institucional y sindical. Las instituciones que probablemente tengan más éxito en el futuro serán las que ayuden a los trabajadores a hacer frente a la ansiedad y adapten las condiciones y la organización del trabajo a las actitudes humanas.

Con el estudio del clima organizacional en una organización, se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos. Adicionalmente proporcionar retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. (Gonçalvez, 2004 pág. 9; Cit. Litwin y Stinger, 1978) Tomando en cuenta la justificación que hace Litwin y Stinger del estudio del clima organizacional, lo que se hace en la presente investigación es después de haber medido el nivel de clima organizacional, analizar los elementos mencionados por estos autores y llevarlos a una correlación con los niveles de ansiedad que presentan los trabajadores de la alcaldía de Padcaya.

La importancia del estudio correlacional que se pretende ejecutar en la ya mencionada institución es hacer un diagnóstico que permita a los miembros directivos

y de base tener una radiografía de las dificultades que se presentan en el ámbito organizacional y muchas veces no son visibles, las mismas que les permitan analizarlas y visualizar las consecuencias a las que pueden llevar estos problemas, principalmente en la salud mental y desempeño laboral de los miembros de la institución.

Respecto al aporte teórico científico del presente trabajo, radica en la generación de nuevos conocimientos acerca del nivel de clima organizacional y los niveles de ansiedad que presentan los trabajadores de la alcaldía de Padcaya, además de establecer e identificar la relación entre dichas variables, es una investigación que tiene mucho campo de estudio, pero que no fue indagado principalmente en nuestro medio.

Esta investigación se considera como un aporte significativo al conocimiento, la información recolectada dará una visión más amplia de lo que puede ser la relación del clima organizacional y los niveles de ansiedad en trabajadores de una institución.

En cuanto a la relevancia práctica, ésta investigación es un aporte fundamental para los directivos y trabajadores de base de la alcaldía de Padcaya, el mismo que les servirá como un referente con parámetros claros para medir el nivel de clima organizacional que existe dentro de la institución, identificar fallas y dificultades que se presentaron, analizar las mismas, sus consecuencias y a partir de dicho estudio puedan buscar métodos que les permitan mejorar aspectos que así se requiera.

CAPÍTULO II

II. DISEÑO TEÓRICO

2.1 PROBLEMA CIENTÍFICO

¿Cuál es la relación existente entre el nivel de clima organizacional y el nivel de ansiedad en trabajadores de la Alcaldía de Padcaya provincia Arce-Tarija?

2.2 OBJETIVO GENERAL

Analizar la relación existente entre el nivel de clima organizacional y el nivel de ansiedad en los trabajadores de la alcaldía de Padcaya provincia Arce-Tarija.

2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar cuál es el nivel de clima organizacional existente en la alcaldía de Padcaya provincia Arce-Tarija.
- Identificar el nivel de ansiedad que presentan los trabajadores de la alcaldía de Padcaya provincia arce-Tarija.
- Establecer la correlación entre el nivel de clima organizacional y el nivel de ansiedad en los trabajadores de la alcaldía de Padcaya provincia Arce-Tarija.

2.4 HIPÓTESIS

A menor nivel de clima organizacional, mayor nivel de ansiedad en los trabajadores de la alcaldía de Padcaya, provincia Arce-Tarija

2.5. Operacionalización de variables

CUADRO N°1
OPERACIONALIZACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
CLIMA ORGANIZACIONAL	Conjunto de percepciones de los individuos respecto al medio interno en el que trabajan reflejando la interacción entre los elementos individuales y las características de la organización, la percepción compartida sobre la manera de cómo ocurren las situaciones en el entorno laboral.	Relaciones interpersonales	- Aceptación por el grupo de trabajo - Se toman en cuenta sus opiniones. - Valoración de los aportes dentro del grupo de trabajo - Los compañeros de trabajo hacen que se sientan cómodos.	40-93 nivel bajo 94-147 promedio 148-200 nivel alto
		Estilo de dirección	-El jefe crea una atmósfera de confianza dentro del grupo de trabajo -El jefe apoya las decisiones que toman los trabajadores -El jefe demuestra educación -El jefe demuestra confianza en el grupo de trabajo	40-93 nivel bajo 94-147 promedio 148-200 nivel alto
		Sentido de pertenencia	-Demuestra interés por el futuro de la institución -Siente orgullo formar parte de la institución -Se siente feliz trabajando en la institución. -Aún sin remuneración es capaz de trabajar horas extras	40-93 nivel bajo 94-147 promedio 148-200 nivel alto
		Retribución	-Los beneficios que se brindan en la institución son claros -Está de acuerdo con su asignación salarial -Las políticas de la institución apoyan a las aspiraciones de sus trabajadores -Los beneficios de salud brindados por la institución satisfacen sus necesidades	40-93 nivel bajo 94-147 promedio 148-200 nivel alto
		Disponibilidad de recursos	-Disposición del espacio adecuado para trabajar. -Accesibilidad de la información necesaria para realizar su trabajo. -Disponibilidad de materiales de trabajo.	40-93 nivel bajo 94-147 promedio 148-200 nivel alto
		Estabilidad	- Estabilidad laboral -Contratos laborales -Criterios justos de despido.	40-93 nivel bajo 94-147 promedio 148-200 nivel alto
		Claridad y coherencia en la dirección	-Se entiende las metas de la institución. -Relación de las tareas desarrolladas y las metas propuestas por la institución -Los directivos informan los logros de la institución.	40-93 nivel bajo 94-147 promedio 148-200 nivel alto
		Valores colectivos	-Valoración del trabajo en equipo. -Apoyo entre dependencias	40-93 nivel bajo 94-147 promedio 148-200 nivel alto

Fuente: elaboración Propia basada en la Escala de Clima Organizacional

CUADRO N° 2
OPERACIONALIZACIÓN DE ANSIEDAD

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
ANSIEDAD	Estado en el que la persona se presenta aprehensiva, tensa e incómoda en demasía, acerca de la posibilidad de que algo muy malo suceda y que no hay posibilidad para cambiarlo; con componentes afectivos y cognitivos.	Síntomas físicos	-Palpitaciones -Opresión precordial -Temblores -Híper sudoración -Sequedad de boca -Dificultad respiratoria	-0-20 normal -21-30 ansiedad ligera -31-40 ansiedad moderada -41-50 ansiedad grave - 50> ansiedad muy grave
		Síntomas psicológicos	-Inquietud interior -Desasosiego -Inseguridad -Presentimiento de la nada -Temor de perder el control -Temor de la muerte -Temor a la locura -Temor al suicidio	-0-20 normal -21-30 ansiedad ligera -31-40 ansiedad moderada -41-50 ansiedad grave - 50> ansiedad muy grave
		Síntomas conductuales	-Estado de alerta -Dificultad para la acción -Bloqueo afectivo -Inquietud motora.	-0-20 normal -21-30 ansiedad ligera -31-40 ansiedad moderada -41-50 ansiedad grave - 50> ansiedad muy grave
		Síntomas cognitivos	-Diversos errores en el procesamiento de la información -Expectación generalizada de matiz negativa -Pensamiento lógico -Dificultad para concentrarse -Trastorno de la memoria	-0-20 normal - 21-30 ansiedad ligera -31-40 ansiedad moderada - 41-50 ansiedad grave - 50> ansiedad muy grave
		Síntomas asertivos	-Descenso ostensible en las habilidades sociales -Bloqueo en las relaciones humanas -No saber decir que no -No saber terminar una conversación difícil	-0-20 normal - 21-30 ansiedad ligera -31-40 ansiedad moderada - 41-50 ansiedad grave - 50> ansiedad muy grave

Fuente: Elaboración Propia basada en el inventario de Ansiedad de Rojas

CAPÍTULO III

III. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se abordan los conceptos de mayor importancia dentro de la temática de estudio, siendo de ayuda para comprender la utilidad de cada uno de ellos.

3.1 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El comportamiento humano en las organizaciones es imprescindible debido a que éste se origina en las necesidades de las personas y su sistema de valores. Gracias al estudio del comportamiento organizacional, este comportamiento puede ser previsible de manera considerable.

“Comportamiento organizacional es el estudio y la aplicación de conocimiento relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas, se aplica de un modo general a la conducta de las personas en toda clase de organizaciones”
(Davis, 2003 pág. 13)

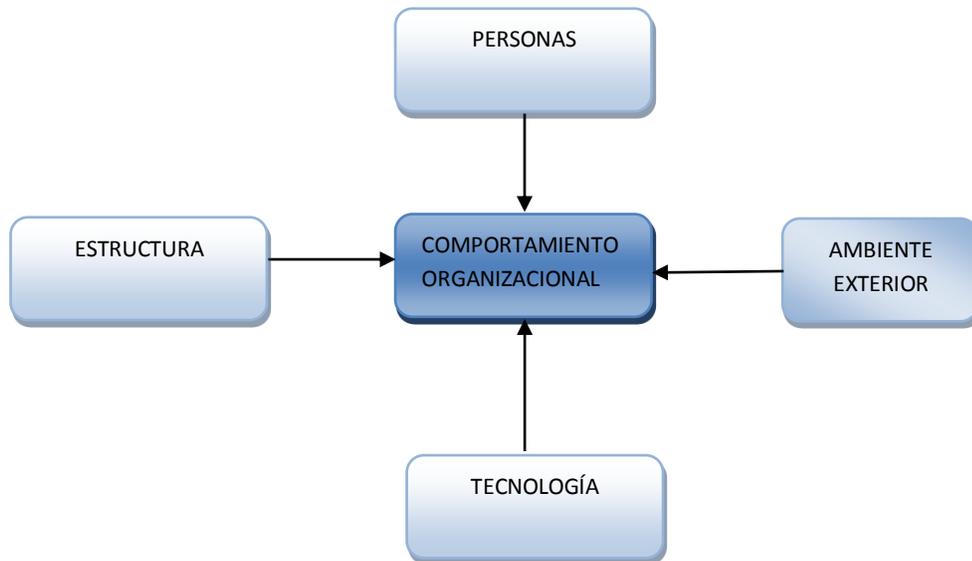
De manera que el comportamiento de un individuo en el trabajo no sólo dependerá de las características personales, sino también de la forma como percibe el clima de trabajo en la organización.

3.1.1 Elementos del Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional estudia a las personas, la estructura, la tecnología y el ambiente exterior.

Figura N° 1

Elementos del Comportamiento Organizacional



Fuente: (DAVIS, 2003), “El comportamiento humano en el trabajo

Personas

Las personas constituyen el sistema social interno de la organización, compuesto por individuos y grupos, los grupos pueden ser: grandes o pequeños, oficiales o formales (cuando están reconocidos dentro de la estructura de la organización) y no oficiales o informales (cuando no están estipulados en el manual de roles y actividades)

Estructura

La estructura define las relaciones oficiales de las personas en el interior de la organización, ya que se necesita de diferentes trabajos para cubrir todas las actividades de una organización.

Tecnología

La tecnología mejora los recursos físicos y económicos con los que trabajan las personas. El gran aporte de la tecnología es que permite realizar una mayor cantidad de trabajo y más calificado; pero al mismo tiempo presenta costos como beneficios, ya que también restringe al personal en diferentes formas.

Medio Ambiente

“Todas y cada una de las organizaciones operan dentro de un ambiente exterior determinado. No existe una organización que sobreviva por sí sola, ya que están inmersas en un sistema mayor que comprende miles de otros elementos” (Davis, 2003 pág. 14).

Concluyendo, las personas son el elemento más importante, las cuales están dispuestas en la organización de acuerdo a una determinada estructura que junto a la tecnología utilizada por la empresa o institución, repercuten en el comportamiento. El medio ambiente o entorno es un elemento externo a la organización, pero también, afecta al comportamiento organizacional, ya que trae consigo, un sin número de cambios e innovaciones, a los cuales las instituciones deben aprender a adaptarse de la mejor manera posible para sobrevivir en el medio.

3.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Existen algunas definiciones de clima organizacional, aunque la definición más apropiada para el presente trabajo debe ir asociada con la cultura organizacional.

“el clima organizacional es el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una institución, este no se ve ni se toca, pero tiene existencia real, rodea y afecta todo lo que sucede dentro de la organización, a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de ella” (Davis, 2003 pág. 111).

La investigadora Rosa María de Grant define: *“el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas de los miembros de una organización, es la interpretación que hacen los miembros de la organización acerca de las variables que la componen”* (Grant, 2010 pág.2).

Schneider y Hall conciben el clima organizacional como: *“un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo. Estas percepciones reflejan la interacción entre los elementos individuales y las características de la organización, la percepción compartida sobre la manera cómo*

ocurren las situaciones en el entorno laboral. Más precisamente, el clima es referido a la percepción común respecto a las normas, políticas, prácticas y procedimientos de la organización” (Schneider y Hall, 1972 pág.101)

(Brunet, 1999 pág.55) define el clima organizacional como: *“las actitudes subyacentes a los valores, a las normas y a los sentimientos que los empleados tienen ante su organización”*

Por su parte, (Gonçalves, 2004 pág. 7) lo conceptualiza de la siguiente manera: *El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, adaptación, seguridad laboral, calidad, etcétera).*

De tales definiciones, se desprende que el Clima Organizacional es considerado la atmósfera psicológica de todos los departamentos y secciones de la organización, la importancia de éste radica en que puede favorecer o no a los empleados para que sientan satisfacción al realizar sus actividades, y por ende logren un mejor desempeño en sus áreas de trabajo, ya que este clima actúa directamente sobre las actividades y los estados de ánimo de las personas.

Es importante mencionar que cada organización posee su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos, que generan climas de trabajo propios de ellas, por lo que la cultura organizacional es única en cada área y el clima laboral es diferente en cada una. El clima organizacional está fundamentado en “percepciones” compartidas por los empleados respecto a variables de la organización (como la estructura, las políticas y las prácticas administrativas) y a los procesos humanos que ocurren en la interacción cotidiana dentro de la organización (comunicación, liderazgo, ejercicio de la jerarquía).

Para ahondar en la definición del concepto que nos ocupa, es necesario profundizar en las dimensiones del clima organizacional y los enfoques que han sido desarrollados para abordarlo.

Basados en las definiciones anteriores se deduce que el clima organizacional existe en toda organización, sea este malo, bueno o regular, pues los factores que lo componen existen en todo ambiente laboral.

Figura N° 2

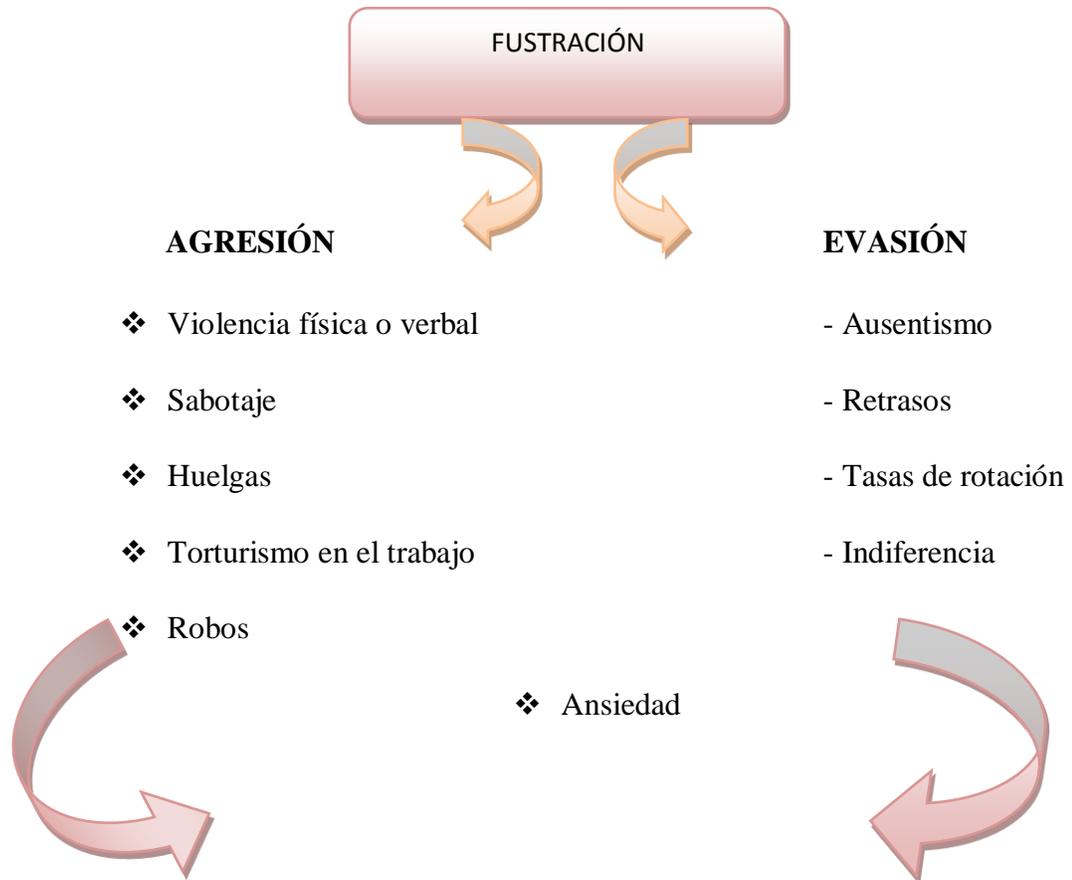
Proceso Sistémico del Clima Organizacional



Fuente: (Gonçalves, 2003 pág.12) “Dimensiones del clima organizacional”

El clima afecta comportamientos, pero a la vez es influido por esos comportamientos (Figura 2). Se cumple el principio “lo que se cree que es, finalmente es”. Si se piensa que el clima es grato el comportamiento será de acuerdo a ese pensamiento y contribuirá para que los siga siendo e incluso, mejorará.

Figura N° 3
Consecuencias de un mal Clima Organizacional



Fuente: Elaboración Propia basada en el estudio de “El clima de trabajo en la organizaciones”

“La frustración se define como el sentimiento producido cuando aparecen obstáculos que interfieren en la búsqueda de los objetos personales u organizaciones” (Brunet, 2002 pág. 67)

Entre los beneficios de contar con un buen clima organizacional tenemos: mayor satisfacción, eficiencia en la organización, mejor desarrollo personal y un ambiente más sano en el trabajo.

Figura N° 4
Productos de un buen Clima Organizacional



- Mayor productividad y eficiencia de la Organización.
- Menor ausentismo.
- Mejor desarrollo de personal.
- Mayor armonía y coordinación entre departamentos.
- Un mejor y más sano ambiente de trabajo.
- Satisfacción personal.

Fuente: Elaboración Propia

De esta manera, el clima organizacional es muy importante en el desarrollo de una organización, en su evolución y en su adaptación al medio exterior.

3.2.1 Elementos del Clima Organizacional

El clima de una organización es un sistema altamente dinámico donde es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características ambiente trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente laboral.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características son relativamente permanentes en el tiempo y se diferencian de una organización a otra.

Los cambios producidos en el clima pueden deberse a varias razones tales como los días finales del cierre anual, un proceso de reducción de personal, un incremento general de los salarios o viceversa, mayor preocupación por las necesidades de los empleados, determinados estilo de liderazgos, etc.

(Chiavenato, 2002 pág.73) relaciona el clima organizacional con la motivación como lo expresa: *“el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, el cual está íntimamente ligado a la motivación de los empleados es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades; en consecuencia, puede decirse que el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa”*

Por consiguiente cuando aumenta la motivación, aumenta también el buen clima organizacional, puesto que hay ganas de trabajar; por el contrario cuando disminuye también el clima como consecuencia de alguna necesidad frustrada e insatisfecha, evidenciando una relación directamente proporcional entre motivación y clima organizacional.

3.2.2 Factores del Clima Organizacional

El comportamiento de los individuos en una organización está bajo la influencia de numerosos estímulos que provienen del medio organizacional. Esto influye que la medición del clima organizacional presente coincidencias y discrepancias entre diferentes estudiosos del tema, principalmente Sore, cuáles son y cuántos deberían ser los factores evaluados a fin de tener una estimación lo más exacta posible del clima.

El Cuadro 3 presenta los factores que serán evaluados en esta investigación y que pueden estudiarse de acuerdo a los siguientes autores.

CUADRO N° 3
FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	Factores / Autores	Likert	Litwin y Stringer	Pritchard y Karasick	Sheneider y Bartlett	Halpin y Crofts	Steers	Bowers y Taylor
1	Ambiente Físico							
2	Instrumentos de Trabajo			X				X
3	Oportunidad de Desarrollo, retribución		X	X			X	
4	Compromiso, sentido de pertenencia					X		
5	Naturaleza de los procesos de comunicación	X						X
6	Naturaleza de las fuerzas de motivación, retribución	X	X	X		X	X	X
7	Estilo de liderazgo	X		X	X	X	X	
8	Relaciones sociales, valores colectivos		X	X	X	X		X

Fuente: Elaboración propia basada en “El clima de trabajo en la organizaciones”

Los factores del clima organizacional estudiados serán los siguientes:

- ✚ “Ambiente Físico”, representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de poseer una infraestructura adecuada que responda y contribuya al normal y eficiente desarrollo de su trabajo (iluminación, sonido, distribución de espacios, ubicación de las personas)
- ✚ “Instrumentos de Trabajo”, están relacionados con la tecnología, los materiales, herramientas, utensilios y los sistemas de trabajo, que permiten un buen funcionamiento de las operaciones y trabajo eficiente.
- ✚ “Motivación, Oportunidad de Desarrollo, retribución”, representa el grado en el que el individuo percibe que su trabajo le da oportunidad para su crecimiento personal, y percibe los beneficios derivados del trabajo, además de los procedimientos que desarrolla la organización para motivar a sus empleados y responder a sus necesidades.

- ✚ “Compromiso, sentido de pertenencia”, mide hasta qué punto los empleados se sienten comprometidos en su trabajo, orgullo de pertenecer a la institución, y el grado de entrega de los empleados hacia su institución, si se da el escapismo, ausentismo o la dejadez, es importante saber que no hay compromiso sin un liderazgo eficiente y sin unas condiciones laborales aceptables.
- ✚ “Comunicación”, se basa en la efectividad de la comunicación que existen dentro de la organización.
- ✚ “Liderazgo”, es la manera de influir en los empleados, mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que permite y fomenta el éxito.
- ✚ “Relaciones interpersonales”, es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones tanto entre jefes y subordinados. Reflejan la calidad de las relaciones que se establecen, el número de amistades, quienes no se relacionan nunca aunque trabajen codo a codo, la cohesión entre los diferentes subgrupos, el grado de respeto o la falta de compañerismo y la confianza, son aspectos importantes. Según (Litwin y Stringer, 1978 pág. 9) *“el trabajador debe encontrar en la institución donde desarrolla sus labores apoyo técnico, social y emotivo tanto por parte de sus jefes como de sus colegas, dicho apoyo es esencial para la toma de decisiones y para el cumplimiento de sus tareas de forma satisfactoria y en un ambiente de interrelación que sea gratificante”*
- ✚ “Estabilidad” denota el grado en que los empleados ven en la institución claras posibilidades de pertenencia y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo.

- ✚ “Claridad y coherencia en la dirección” es el grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la institución y la medida en que las metas y los programas de las áreas son consistentes con los criterios y las políticas de la alta gerencia.

Del estudio de estos factores, surge la comprensión sobre la manera cómo ven los empleados el clima de su organización, así como el conocimiento de los factores que influye más en estos, dando oportunidad a la determinación de los cambios necesarios para modificar el comportamiento de los empleados, mejorar la satisfacción y la calidad de trabajo, favorecer las relaciones interpersonales y desarrollar la eficiencia de la organización.

3.2.3 Importancia del Clima Organizacional

El líder debe ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

1. Le permite evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
2. Podrá iniciar y sostener un cambio que le indique los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
3. Y finalmente podrá seguir el desarrollo de la organización y prever problemas que puedan surgir.

Por lo expuesto, un estudio del clima organizacional beneficia a toda la organización; pero principalmente a los líderes, porque a través del diagnóstico de la información recabada, podrán responder de mejor manera a las necesidades imperantes en su organización y formar un clima en el que las personas se sientan motivadas a trabajar juntas y hacerse más eficientes.

3.3 LIDERAZGO

Según (Robbins, 2004 pág. 207): *“El liderazgo es la capacidad para influir en un grupo personas, con objeto de que alcance metas establecidas”*

Por tanto, *“el liderazgo cuenta con los siguientes elementos: líder, seguidores, y situación. Ya que la consecución de las metas organizacionales depende del liderazgo, así mismo el liderazgo eficaz depende del líder, de los seguidores, de la situación y de las interrelaciones entre ellos”* (Dessler, 2005 pág. 176)

Estilo de liderazgo se denomina a la filosofía, habilidades y actitudes que practica un líder y a la manera cómo lo perciben los demás.

En este sentido, existen líderes positivos y negativos según la manera de tratar a los empleados para motivarlos, así un líder positivo insistirá en las recompensas ya sean económicas o de cualquier otro tipo, en cambio un líder negativo aplicará castigos y actuará de forma dominante.

Existen diferencias significativas entre un jefe y un líder, estas diferencias están dadas por la conducta que adoptan ambos respecto a sí mismos y al personal en general.

A continuación se presenta algunas diferencias:

CUADRO N° 4

DIFERENCIAS ENTRE UN JEFE Y UN LÍDER

JEFE	LIDER
➤ Existe por la autoridad	✓ Existe por la buena voluntad.
➤ Considera la autoridad un privilegio de mando.	✓ Considera la autoridad un privilegio de servicio.
➤ Inspira miedo.	✓ Inspira confianza.
➤ Sabe cómo se hacen las cosas.	✓ Enseña cómo hacer las cosas.
➤ Le dice a uno ¡vaya!	✓ Le dice a uno ¡vayamos!
➤ Maneja a las personas como fichas.	✓ No trata a las personas como cosas.
➤ Llega a tiempo.	✓ Llega antes.
➤ Asigna las tareas.	✓ Da el ejemplo.

Fuente: (Quijano, 2003 pág. 23)

Este cuadro presenta la diferencia entre un jefe y un líder, en el siguiente punto se sintetiza la importancia de poseer un líder.

3.3.1 Importancia del Liderazgo

A continuación, se establecen los siguientes puntos:

1. Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar, dirigir e inspirar.
2. Es importante porque una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimientos de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
3. Es vital para la supervivencia en cualquier negocio u organización.

4. Por el contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

Los jefes son quienes determinan en gran medida el clima de trabajo, ya que el poder y el liderazgo ejercidos son generalmente imagen del clima reinante, puesto que las relaciones que los empleados mantienen con sus superiores influyen significativamente en la organización.

3.4 MOTIVACIÓN- RETRIBUCIÓN

“Es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad para satisfacer alguna necesidad personal” (Robbins, 2004 pág. 207)

Los tres elementos claves de esta definición son:

- ✓ Esfuerzo
- ✓ Metas de la organización
- ✓ Necesidades

El objetivo de la motivación organizacional es lograr que el empleado haga un gran esfuerzo orientado a alcanzar las metas de la organización con el fin de recibir una retribución a cambio, que le permita satisfacer las necesidades que persigue.

La motivación de los recursos humanos es una de las funciones más importantes dentro de la empresa, ya que de ésta depende el aprovechamiento de la voluntad y conocimiento del capital humano, capital físico y financiero.

Por lo tanto *“para motivar a una persona, debemos encontrar lo que desea y colocarlo como posible recompensa. “Sin embargo es allí donde se presenta la complejidad. Porque sucede que lo que una persona podría considerar importante, otra podría considerarlo como inútil”* (Dessler, 2005, pág. 200)

La teoría y las investigaciones en el campo de la motivación proporcionan un medio sistemático de pronosticar el grado de motivación y de recomendar maneras de mejorarla.

3.5 MODELO IDEAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

La interrelación entre el personal de la institución ya sea entre directivos y operativos o de directivos a directivos o de operativos a operativos, produce un determinado clima organizacional el cual va infundir en la conducta del personal, dicha conducta individual y grupal promueve un rendimiento el cual se ve afectado por los factores o dimensiones ya mencionados con anterioridad:

A continuación se presenta el Modelo Ideal de Clima Organizacional (Figura 5)

Figura 5

Modelo Ideal de Clima Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Un clima organizacional positivo, se caracteriza por:

- ❖ Concordancia de intereses formales e informales.
- ❖ Disminución de conflictos internos.
- ❖ Solución de los conflictos existentes, mediante la negociación.
- ❖ Comunicación efectiva y en red.
- ❖ Menor resistencia al cambio.
- ❖ Conocimiento y aprendizaje.
- ❖ Mayor iniciativa y autocontrol.
- ❖ Desarrollo de la creatividad y la innovación.
- ❖ Trabajo en equipo.
- ❖ Alto compromiso y motivación.
- ❖ Cooperación con sinergia.
- ❖ Visión compartida y emprendedora.
- ❖ Aceptación de la filosofía de la calidad.
- ❖ Mejora continua.
- ❖ Esfuerzo orientado a la satisfacción de los clientes internos y externos.

Todos estos aspectos dependerán en gran medida de la presencia de un auténtico liderazgo, que motive y garantice las condiciones necesarias para afianzar un clima organizacional positivo, encaminado al logro de la excelencia.

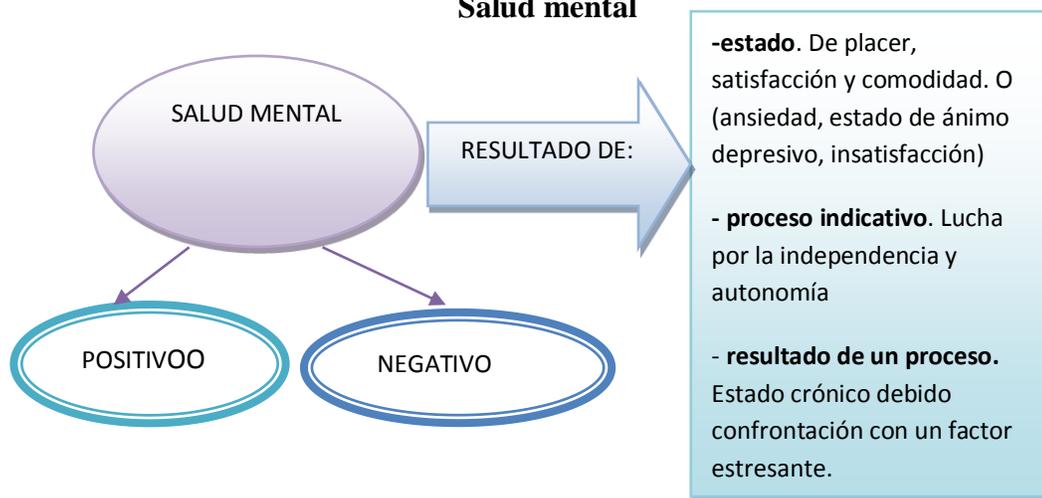
3.6 SALUD MENTAL

Existen muchas opiniones acerca de los componentes y procesos de la salud mental. Es un concepto muy cargado de valor, y no es probable que se llegue a una definición unánime.

Según (Warr, 1994; Cit. Virues, 2005 pág. 8) la salud mental se define como:

- Un estado: por ejemplo, un estado de bienestar psicológico y social total de un individuo en un entorno sociocultural dado, indicativo de estados de ánimo y afectos positivos (por ejemplo, placer, satisfacción y comodidad) o negativos (ansiedad, estado de ánimo depresivo e insatisfacción).
- Un proceso indicativo de una conducta de afrontamiento: por ejemplo, luchar por conseguir la independencia, autonomía (ambos aspectos clave de la salud mental).
- El resultado de un proceso: un estado crónico debido a una confrontación aguda e intensa con un factor estresante, como sucede en el Trastorno por Estrés Postraumático, o a la presencia continua de un factor estresante, no necesariamente intenso.

FIGURA N°6
Salud mental



Fuente: Elaboración propia basada en “el estudio de salud mental”

3.7 ANSIEDAD

“La ansiedad es una respuesta emocional que se presenta en el sujeto ante situaciones que percibe o interpreta como amenazantes o peligrosas, aunque en realidad no se pueden valorar como tal, esta manera de reaccionar de forma no

adaptativa, hace que la ansiedad sea nociva porque es excesiva y frecuente. Es por esto que la ansiedad es considerada como un trastorno mental prevalente en la actualidad, ya que engloba toda una serie de cuadros clínicos que comparten, como rasgo común, extrema de carácter patológico, que se manifiesta en múltiples disfunciones y desajustes a nivel cognitivo, conductual y psicofisiológico. Estos factores son expresados en diferentes ámbitos como el familiar, social o bien el laboral” (Virues, 2005 pag. s/n). Es precisamente este último el que se estudia en la presente investigación.

Según (Kiriadou y Sutcliffe, 1987 pág. 3) *“es una respuesta con efectos negativos (tales como cólera, ansiedad, depresión) acompañada de cambios fisiológicos potencialmente patógenos (descargas hormonales, incremento de la tasa cardiaca, etc.)”*

3.7.1 Origen de la Palabra Ansiedad

El término ansiedad proviene del latín *anxietas*, congoja o aflicción. Consiste en un estado de malestar psicofísico caracterizado por una sensación de inquietud, intranquilidad, inseguridad o desosiego ante lo que se vivencia como una amenaza inminente y de causa indefinida. La diferencia básica entre la ansiedad normal y la patológica, es que ésta última se basa en una valoración irreal o distorsionada de la amenaza. Cuando la ansiedad es muy severa y aguda, puede llegar a paralizar al individuo, transformándose en pánico (Virues, 2005).

Angustia, así como *angor*, *angina*, provienen de una misma raíz griega o latina, y significan *constricción*, *sofocación*, *estrechez* u *opresión*, y se refieren indudablemente a la sensación de *opresión precordial* y *epigástrica* con *desasosiego* que la caracteriza. La angustia es una manifestación emocional caracterizada por un temor a lo desconocido o a lo amenazante. Este temor se contrapone al miedo, que es un temor a algo concreto y definido (objeto o situación). Según su origen, la angustia puede presentarse de diferentes maneras. Existe una angustia que puede ser considerada normal, pues aparece frente a diversos estímulos estresantes, que

implican una amenaza real e imponen un desafío. Si, por el contrario, la valoración de una amenaza es errónea o distorsionada o el estímulo es imaginario, se genera una angustia que tiende a persistir, transformándose en anormal o patológica. Es decir, la angustia normal se basa en preocupaciones presentes o del futuro inmediato y desaparece al resolver los problemas la angustia patológica, antes llamada neurótica, es de medida y persistente, planeando un futuro incierto o amenazante y va restringiendo la autonomía y desarrollo personal de quien la sufre.

3.7.2 ¿Es la Ansiedad un Fenómeno Normal o Patológico?

La ansiedad es una emoción normal que se experimenta en situaciones en las que el sujeto se siente amenazado por un peligro externo o interno. Habría que diferenciar entre miedo (el sujeto conoce el objeto externo y delimitado que le amenaza y se prepara para responder) y ansiedad (el sujeto desconoce el objeto, siendo la amenaza interna y existiendo una dificultad en la elaboración de la respuesta). La ansiedad es anormal cuando es desproporcionada y demasiado prolongada en relación con el estímulo desencadenante.

3.7.3. Teorías sobre Ansiedad

Todas las tendencias y enfoques que estudian el comportamiento humano han abordado, inevitablemente el fenómeno de la ansiedad.

➤ Tendencia Psicodinámica

Equipara al concepto de angustia, diferencia entre angustia real y angustia neurótica. La primera es *"una reacción a la percepción de un peligro exterior, esto es, de un daño esperado y previsto. Esta reacción aparece enlazada al reflejo de fuga y podemos considerarla como una manifestación del instinto de conservación"*. La segunda o angustia neurótica *"en la que el peligro no desempeña papel ninguno o solo mínimo" y "puede producirse sin causa ninguna aparente y en una forma incomprensible"* (Freud, 1917 pág. 2367)

La etiología de la angustia neurótica se halla en una desviación de la libido de su aplicación normal, lo cual engendra un estado conflictivo entre las fuerzas impulsivas del "Ello" y las represivas del "Yo". Esta amenaza hacia las defensas del Yo es lo que genera la percepción de peligro proveniente de los instintos que desemboca en síntomas ansiosos

➤ **Movimiento Existencialista**

Para (May, 1967 pág. 73) la ansiedad es la experiencia de la amenaza inminente de no ser derivada "de que el hombre es el animal que valora, el ser que interpreta su vida y su mundo en términos de símbolos y significados, e identifica esto con su existencia como Yo". El génesis de la ansiedad reside en la amenaza a los valores, bien sea a la vida física a la psicológica o a algún otro valor como el patriotismo o el amor.

➤ **Conductismo**

La ansiedad clasifica simplemente como conducta, conducta que "*solamente puede manifestarse cuando un estímulo precede de manera característica a un estímulo aversivo con un intervalo de tiempo suficientemente grande para permitir observar cambios en la conducta*" (Skinner, 1974 pág. 207). También explican (Wolpe, 1981 pág. 51,52) que un estímulo que previamente no sea capaz de evocar respuestas de ansiedad puede adquirir el poder de hacerlo, si resulta que está actuando sobre el organismo cuando la ansiedad está siendo evocada por otro estímulo. Entonces se convierte en un estímulo condicionado a la ansiedad, y la ansiedad por él evocada puede en ocasiones posteriores condicionarse a otros estímulos

Los teóricos conductistas no diferencian entre miedo y ansiedad ya que ambos se manifiestan fisiológicamente de la misma forma, y se muestran de acuerdo al afirmar que la ansiedad perturba el funcionamiento y no parece servir a ningún fin práctico

➤ **El enfoque Cognitivo**

(Beck, 1985 pág. 5,6) afirma que *"El elemento crucial en los estados de ansiedad, es un proceso que puede tomar la forma de un pensamiento automático o imagen que aparece rápidamente, como un reflejo, después de un estímulo inicial (por ejemplo: respiración entrecortada), aparentemente creíble y seguida por una ola de ansiedad"*.

Los individuos que experimentan ansiedad tienden a sobre estimar el grado de peligro futuro y la probabilidad de daño. Desde luego, un pensamiento o imagen específica no es siempre identificable. En tal caso es posible sin embargo, inferir que un esquema cognitivo con un significado relevante al peligro ha sido activado.

Dentro de la presente investigación se toma a la ansiedad desde un enfoque conductista, postura que nos permite investigar causas y efectos de dicho síntoma en los sujetos que desarrollan sus labores en la alcaldía de Padcaya.

3.8 ANSIEDAD EN EL AMBIENTE LABORAL

A continuación se establecen algunos conceptos claves sobre la ansiedad en el ambiente laboral:

De acuerdo a la comisión Europea *"La ansiedad en el trabajo es un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación."*(Chiavenato, 2002 pág. 73).

La ansiedad en el ambiente laboral ha sido entendida:

- Como reacción o respuesta del individuo (cambios fisiológicos, reacciones emocionales, cambios conductuales, etc.).
- Como estímulo (capaz de provocar una reacción de ansiedad).

- Como interacción entre las características del estímulo y los recursos del individuo.

Es importante atender a las formas que pueden adoptar la respuesta de ansiedad pues resultan relevantes para su aplicación posterior al ámbito laboral, tienen marcadas consecuencias para la salud, resultado del agotamiento del organismo en la respuesta para solucionar los problemas o amenazas. También se ha reconocido modalidades complementarias que aluden a la intensidad de la respuesta, como es la respuesta al nivel de ansiedad grave o muy grave, debida a la intensidad del problema y al esfuerzo que debe hacer el organismo para responder a ello.

A pesar de que muchas personas opinan que el trabajo no es una actividad gratificante en sí misma, lo cierto es que su ausencia total o el sólo temor de quedar desempleado, con todas las posibles consecuencias que ello implica suelen propiciar la aparición de problemas psicológicos en el adulto.

Haydee R, Rosa María J. definen *“la ansiedad laboral como un fenómeno personal y social cada vez más frecuente y con consecuencias importantes en el ámbito individual y organizacional: no sólo afecta a los trabajadores al provocarles incapacidad física o mental, también afecta a los empleadores y a gobiernos que evalúan el perjuicio financiero que les causa la ansiedad”* (Rosa María, 2010 pág. 37). En los Estados Unidos de Norteamérica por ejemplo, el costo para la industria se calcula aproximadamente en 200,000 millones de dólares anuales debido al ausentismo, la baja en la productividad, las reclamaciones por indemnizaciones, los seguros de enfermedad y los gastos directos en servicios médicos. En el Reino Unido se calcula que el costo del estrés asciende cada año hasta el 10% del PNB (producto nacional bruto) como consecuencia de las enfermedades, la rotación del personal y las muertes prematuras.

Es deseable que una persona en el desarrollo de su labor profesional pueda operar en situaciones donde las exigencias y su capacidad para hacerles frente estén equilibradas. Establecer y mantener este equilibrio supone regular su exposición a

estresores, ir reduciendo sus niveles de ansiedad e incrementar su capacidad para hacerles frente.

(Valdés, 1950) comenta que la exposición a situaciones de estrés no es en sí mismo algo “malo” o que conlleve a efectos necesariamente negativos: sólo cuando las respuestas de estrés son excesivamente intensas, frecuentes y duraderas pueden producirse trastornos en el organismo. En los momentos iniciales estos trastornos son relativamente leves, lo cual se debe a que antes de que se desarrolle un trastorno importante, el organismo emite señales que le permiten ponerse en guardia y prevenir el desarrollo de problemas más importantes.

3.8.1 Clasificación de los Síntomas de la Ansiedad

Una de las principales tareas científicas es la de ordenar, sistematizar, catalogar, enumerar y agrupar los fenómenos que se observen en un determinado campo. Al abordar el tema de la ansiedad hay que decir que su sintomatología es muy variada y que en cada sujeto pueden aparecer síntomas relativamente distintos, sin embargo existe un núcleo base común.

Estos síntomas según el psiquiatra (Rojas, 1968 pág. 79-100) se pueden reunir en cinco grupos: físicos, psicológicos, de conducta, intelectuales y asertivos, los mismos que serán explicados a continuación, y con los que se trabaja en la presente investigación.

➤ Síntomas Físicos

Están producidos por una serie de estructuras cerebrales intermedias donde residen las bases neurofisiológicas de las emociones. La ansiedad se produce o está condicionada por descargas de adrenalina, los efectos causados por ésta van a ser parecidos a una estimulación directa del sistema nervioso simpático, donde brotan los síntomas físicos. De que se dé o no determinado síntoma mucho tiene que ver la tendencia hereditaria o predisposición a la ansiedad, además de que hay emociones que son más digestivas, mientras que otras

tienden a canalizarse más en el aparato respiratorio, muchos conflictos afectivos se manifiestan en forma de náuseas, vómitos, molestias digestivas, etc.

Según el ya mencionado autor los síntomas que aparecen más a menudo son:

- Taquicardia, palpitaciones
- Dilatación pupilar
- Temblores
- Hiper sudoración
- Sequedad de boca
- Dificultad respiratoria
- Boca seca
- Tics localizados
- Inquietud psicomotora
- Tensión abdominal
- Náuseas, vómitos
- Despeños diarreicos
- Pellizcos gástricos
- Sensación pseudovertiginosa (como si se fuera a caer)
- Inestabilidad en la marcha
- Moverse continuamente
- Hiperactividad

➤ **Síntomas psicológicos**

Este tipo de síntomas expresan la incomodidad e inestabilidad emocional del sujeto, por lo que la ansiedad es la experiencia de:

- Inquietud interior
- Desasosiego
- Inseguridad

- Presentimiento de la nada
- Temor de perder el control
- Temor de la muerte
- Temor a la locura
- Temor al suicidio.

➤ **Síntomas conductuales**

El término conducta puede definirse como todo aquello que se puede observar desde fuera en otra persona, en base a esta caracterización se desprende que la conducta se registra en el comportamiento del sujeto, con todas las dificultades que genera la interpretación del lenguaje no verbal resulta muy difícil traducirlos a sistemas matemáticos, indispensable en la actualidad para el procesamiento de ordenadores y el manejo de un gran número de datos. La ansiedad puede dificultar:

- Estado de alerta
- Dificultad para la acción
- Bloqueo afectivo
- Inquietud motora

➤ **Síntomas intelectuales**

Este tipo de síntoma se refiere a todo lo que se mueve en torno al conocimiento, englobando el pensamiento, las ideas, los raciocinios, los juicios, el aprendizaje, etc. De forma más frecuente la ansiedad se manifiesta en la manera de elaboración de ideas y recuerdos, por lo que también se menciona como causante de un procesamiento erróneo de la información. En síntesis los síntomas intelectuales de la ansiedad se producen por fallas en la valoración de los hechos, la fuente de ansiedad diaria está instituida por los conflictos que la vida nos trae a cada paso, cuando no los afrontamos bien, o cuando no sabemos salir de ellos airoosamente, entramos en un círculo de tensiones ansiosas.

Los síntomas intelectuales pueden ser causales de:

- Estado de alerta
- Dificultad para la acción
- Bloqueo afectivo
- Inquietud motora.
- Diversos errores en el procesamiento de la información
- Expectación generalizada de matiz negativa
- Pensamiento lógico
- Dificultad para concentrarse
- Trastorno de la memoria

➤ **Síntomas asertivos**

El término de asertividad deriva del vocablo latino tardío asertum, participio pasivo asserere, que significa afirmar, se trata de aquellos síntomas relacionados con trastornos en las habilidades sociales. En cuanto a lo asertivo existe un:

- Descenso ostensible en las habilidades sociales
- Bloqueo en las relaciones humanas
- No saber decir que no

3.9. ÁMBITOS O ESCENARIOS EN DONDE SE PRESENTA LA ANSIEDAD Y, EN ESPECIAL, EL AMBIENTE LABORAL

Es importante mencionar que la ansiedad no es propia de un escenario, ya que se puede manifestar en hogares, eventos sociales, deportivos y en instituciones laborales como el caso de la presente investigación. Resulta importante tomar en cuenta la existencia de una serie de estresores externos que intervienen y pueden complicar la situación: Relaciones familiares, problemas legales, problemas económicos, etc.

Uehata llegó a la conclusión que los afectados eran fundamentalmente varones con horarios de trabajo muy prolongados y otras sobrecargas generadoras de estrés, y que estos estilos de trabajo exacerbaban sus otros hábitos de vida y originaban los ataques, desencadenados en última instancia por pequeños sucesos o problemas

laborales. El número de horas mide la lealtad y la cooperación del trabajador y se convierte en un criterio de promoción. Los trabajadores no son obligados a trabajar muchas horas, sino que desean trabajar para sus empresas, como si fueran su propia familia. La vida laboral tiene prioridad sobre la familiar. Estas jornadas tan largas han contribuido al espectacular desarrollo económico de Japón.

Durante la última década, se ha ido tomando progresivamente conciencia de los factores psicosociales del trabajo y de la necesidad de conocer y comprender mejor las condiciones que pueden hacerlo más humana y menos nociva para las personas.

En este sentido se están incrementando los estudios para conocer las condiciones de trabajo y los estresores laborales con el fin de identificarlos y determinar los riesgos potenciales de estar expuestos a ellos. Es bastante difícil definir una lista de estresores y de sus consecuencias, porque además depende de los procesos de valoración y afrontamiento de las personas. Sin embargo, es posible identificar conjuntos estimulares en el trabajo que frecuentemente producen tensión y otros resultados negativos en las personas. Además, es necesario descubrir que características personales hacen más vulnerables a las personas a estos estresores.

3.10. FACTORES PRE DISPONENTES

Para (Rojas, 1984 pág. 50) *“toda la conducta humana se mueve entre dos planos: herencia y ambiente, de este modo se advierte como hay ciertas personas con una mayor disposición natural para padecer ansiedad”*. Esto se debe a un trastorno bioquímico, que produce una gran descarga de adrenalina, sin embargo, es imprescindible que otros dos factores actúen como desencadenante: el psicológico y el social, así una postura negativa ante la vida, un exceso de trabajo, demasiada o nula relación social, pueden ser las causas de un estado ansioso.

Aquí vamos a especificar un inventario de elementos que de modo sumativo van a ir situando al sujeto en situaciones ansiosas, en las que se arremolinan además otros sentimientos diversos, como la frustración, la agresividad, el trabajo impersonal y no

gratificante, pequeñas y continuas situaciones ambiguas y contradictorias, problemas afectivos no resueltos, personalidad sin hacer (que no ha tenido un modelo de identidad y que por tanto no se ha encontrado a sí misma), problemas económicos crónicos, etc.

Hay que subrayar que la ansiedad nace de cada una de esas circunstancias. Esta ahí en forma de inseguridad, temor; en estos casos se trata de algo concreto que tiene un perfil negativo; al persistir los hechos negativos, el miedo real se mete en otros planos de la vida personal, la invade y la envuelve, terminando por convertirla en ansiedad libre y flotante.

La ansiedad laboral aparece como consecuencia del contenido o la intensidad de las demandas laborales o por problemas de índole organizacional, el trabajador comienza a experimentar vivencias negativas asociadas al contexto laboral, como apatía por el trabajo, astenia, dificultad en las relaciones interpersonales, disminución en el rendimiento laboral, tristeza, depresión, síntomas psicósomáticos que pueden llegar a causar trastornos psicofisiológicos e insatisfacción laboral. (Puede llegar a provocar los que conocemos como síndrome de burnout).

González (Cabanach, 1988 pág. 105) distingue algunas de las fuentes potencialmente estresantes en el contexto laboral, entre ellas destacan:

- Factores intrínsecos al propio trabajo, tales como las condiciones físicas en las que se realiza la sobrecarga laboral, disponibilidad de recursos, el contenido del trabajo y otros.
- Factores relacionados con el desempeño de roles, por ejemplo: ambigüedad del rol, conflicto de roles, exceso o falta de responsabilidad, etc.
- Factores relacionados con las relaciones interpersonales que se generan en la vida laboral.
- Factores relacionados con el desarrollo de la carrera profesional, por ejemplo: falta de congruencia, falta de competencia para desempeñar el puesto ocupado.

- Factores relacionados con la estructura y el clima organizacional, como son: falta de participación en la toma de decisiones, carencia de autonomía, etc.

En el siguiente cuadro se identifican factores estresantes que se agrupan en categorías.

CUADRO N°5
FACTORES ESTRESANTES

	Categorías
FACTORES ESTRESANTES SEGÚN Cooper y Marshall	Factores intrínsecos al puesto y condiciones de trabajo
	Rol en la organización
	Relaciones sociales en el trabajo
	Desarrollo de la carrera
	Estructura y clima organizacional
	Fuentes extra-organizacionales como los problemas Familiares
	Características personales

Fuente: (Cooper y Marshall, 1978; Cit. Virues, 2005)

3.11. CONSECUENCIAS DE LA ANSIEDAD LABORAL

Las consecuencias negativas de la ansiedad son múltiples, a grandes rasgos se puede señalar su influencia negativa sobre la salud, el deterioro a nivel cognitivo y en el rendimiento; aparecer en el contexto laboral, familiar o social.

3.11.1. Consecuencia en el Ámbito Laboral

Según (Sanchez, 2006 pág. 8) la ansiedad laboral en un nivel grave lleva a que hablemos sobre los factores psicosociales que se definen como la posibilidad de que un trabajador se encuentre en una situación laboral donde existan condiciones de trabajo relacionados con la organización, el contenido del trabajo y la realización de las tareas que tiene capacidad para generar un daño a la salud del trabajador y de provocar disfunciones en el desarrollo del trabajo.

Este tipo de factores de riesgo están comprendidos, junto con otros de diferente índole, dentro del concepto de condiciones de trabajo, que determina la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, y que provocan daños sobre el individuo, que generalmente llamamos estrés, pero el mismo se presenta como un síntoma de la ansiedad, ignorando en muchas ocasiones que la causa de estos factores puede ser no solo aspectos relacionales o individuales, sino también los factores ambientales (iluminación, ruido, condiciones térmicas, etc.) derivados de una situación de trabajo.

Los factores de riesgos psicosociales se hallan prioritariamente en las características estructurales de la organización (estilo de mando, participación de los trabajadores, comunicación, etc.) en las particularidades de la tarea y en el tiempo de trabajo (ritmo de trabajo presión o presión de tiempos, duración del tiempo de trabajo y organización del tiempo de trabajo). Los daños a la salud de los trabajadores que estos riesgos pueden ocasionar, pese a sus consecuencias negativas, tales como la insatisfacción laboral y el absentismo, un difícil reconocimiento en el actual nivel preventivo de las instituciones, y un confuso diagnóstico denominado de forma genérica la mayoría de las veces como depresión.

3.11.2. Las Consecuencias de la Ansiedad laboral en el Plano Personal

Aunque la ansiedad es una respuesta filogenética para la supervivencia de la especie y del individuo, un mecanismo de alarma y respuesta, cuando la respuesta se hace crónica o excesivamente frecuente, cuando persiste en el tiempo, arrastra una serie de perjuicios para el organismo resultado del agotamiento de los recursos energéticos del mismo. La respuesta de ansiedad grave puede llevar a ocasionar problemas musculoesqueléticos, trastornos cardiovasculares, incidencias en el desarrollo de problemas neuroclásicos y una larga serie de trastornos psicosomáticos de amplio espectro como trastornos gastrointestinales como el síndrome del intestino irritable.

Cambios en los hábitos relacionados con la salud: sueño, alimentación, respiración.

- Alteraciones provocadas en los sistemas fisiológicos (sistema nervioso autónomo y sistema inmune)
- Por cambios cognitivos que pueden afectar la conducta, emociones y salud.

3.11.3. Consecuencias de la Ansiedad Laboral en lo Organizacional

Absentismo, recentismo e intenciones de abandono.

Datos longitudinales (Head, 2006) muestran que los largos periodos de baja laboral están asociados a un desequilibrio esfuerzo-recompensa por parte de los trabajadores.

Productividad empresarial, satisfacción y compromiso laboral

3.11.4. Consecuencia de la Ansiedad Laboral en lo Familiar

La sobrecarga laboral se traslada a su ámbito familiar dando lugar al conflicto entre el trabajo y la familia e influyendo en sus relaciones con ésta. Incluso la afectación de la salud se extiende al ámbito familiar del trabajador.

3.12. LA ANSIEDAD COMO FACTOR DETERMINANTE DE LOS ESTADOS EMOCIONALES DE LOS TRABAJADORES

Según la Teoría Tridimensional de la Ansiedad, la reacción emocional de la ansiedad puede observarse a un triple nivel: cognitivo-subjetivo, haciendo referencia a la experiencia; fisiológico, haciendo referencia a los cambios corporales y motor, haciendo referencia a las conductas claramente observables (Lang, 1968, Cit. Oblitas, 2004 pág. 163)

A nivel cognitivo, la ansiedad se manifiesta en sentimientos de malestar, preocupación, hipervigilancia, tensión, miedo, inseguridad, sensación de pérdida de control, dificultad para decidir, presencia de pensamientos negativos sobre uno mismo, pensamientos negativos sobre la actuación ante los otros, temor a que se den cuenta de sus debilidades, dificultades para pensar, trabajar, o concentrarse, percepción de fuertes cambios fisiológicos, entre otros.

A nivel fisiológico, la ansiedad se manifiesta a través de la activación de diferentes sistemas, principalmente el Sistema Nervioso Autónomo y el Sistema Nervioso Motor, aunque también se activan otros como el Sistema Nervioso Central, el Sistema Endocrino y el Sistema Inmune. De todos los cambios que se producen, el individuo sólo percibe algunos tales como el aumento en la frecuencia cardíaca (palpitaciones), el aumento en la frecuencia respiratoria, presencia de sudoración, tensión muscular, temblores musculares, dificultad respiratoria, sequedad de la boca, dificultad para tragar, sensaciones gástricas, entre otros. La persistencia de estos cambios fisiológicos puede acarrear una serie de desórdenes psicofisiológicos transitorios, tales como dolores de cabeza, insomnio, náuseas, mareos, disfunción eréctil, contracturas musculares, disfunciones gástricas, etc.

A nivel motor, la ansiedad se manifiesta como inquietud motora, hiperactividad, movimientos repetitivos, dificultades para la comunicación (tartamudez), evitación de situaciones temidas, elevado consumo de alimentos o sustancias (como café y/o tabaco), llanto, tensión en la expresión facial, entre otros.

Las manifestaciones presentadas por los trabajadores que experimentan ansiedad la evaluación es muy variada, pero predominan las respuestas cognitivas tales como preocupación excesiva sobre su actuación y las consecuencias de una mala ejecución, comparación con el resto de los trabajadores y pensamientos de autocrítica; también es frecuente encontrar manifestaciones a nivel fisiológicas tales como molestias gástricas, náuseas, vómitos, diarrea, dificultad para conciliar el sueño, cefaleas, tensión muscular, temblores y respiración rápida principalmente. En lo que respecta a las manifestaciones conductuales, es común la hiperactividad, los movimientos repetitivos y en algunos casos hasta la evitación de los exámenes o de las situaciones que perciba como amenazantes, manifestándose esto en muchas de las ocasiones como mucho o excesivo trabajo (Gutiérrez, 1996 pág. 194).

FIGURA N°7
Resumen ansiedad laboral



FUENTE: Elaboración Propia basada en el “Estudio Sobre la Ansiedad Laboral”

CAPÍTULO IV

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. ÁREA DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se encuentra enmarcada dentro del área de la Psicología Social, *“es el área de la psicología que se dedica al estudio de las relaciones existentes entre la estructura social y la dinámica que despliegan los individuos en los grupos, las organizaciones y la comunidad, la unidad de análisis es el vínculo en tanto todo individuo coexiste y se relaciona con otros desde su concepción en una estructura social dinámica que lo precede”* (Hernández, 1998 pág. 68)

El propósito de este trabajo de investigación es recabar información sobre las diferentes dimensiones de clima organizacional, como ser las relaciones que se forman alrededor de la conducta de los empleados, ya que a través de éstas se puede mejorar o afectar el desempeño de una institución, teniendo en cuenta esta perspectiva, se realiza un estudio para correlacionar las variables de clima organizacional, que son las percepciones del trabajador a cerca de las estructuras y procesos de su medio laboral y sus estados ansiosos.

4.2. TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es un estudio descriptivo correlacional.

“Es descriptivo por que busca especificar las propiedades, las características y perfil de cualquier fenómeno que se someta a un análisis. Es decir mide, evalúa y recolecta datos sobre las variables que comprenden el fenómeno, para así describir lo que se investiga” (Fernández, 1986, pág. 246). En este sentido, en la presente investigación se pretende describir dos fenómenos: *nivel de clima organizacional*; indagando sus dimensiones como ser relaciones interpersonales, estilo de dirección, infraestructura, disponibilidad de recursos, valores colectivos, sentido de pertenencia, claridad y coherencia en la dirección, que de alguna manera llegan a influir sobre el *nivel de ansiedad* que puede presentar determinado trabajador que desempeña sus labores en

esta institución, además de su influencia sobre la función reguladora en la actuación de cada sujeto.

Es correlacional por que pretende medir el grado de relación entre el nivel de clima organizacional y el nivel de ansiedad que presentan los trabajadores de la alcaldía de Padcaya.

Según (Hernández, 1998 pág. 62) *“los estudios correlacionales tienen como propósito conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”*.

En otras palabras, evalúan el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada variable presuntamente relacionada y después se analiza la correlación. La utilidad principal de los estudios correlacionales, es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable, dado una reacción específica o comportamental de otra variable relacionada.

Por otro lado, este estudio tiene un enfoque cuantitativo porque la recolección de datos para probar hipótesis, se realiza con base a la medición numérica y el análisis a través del método estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. En este sentido, los datos que se obtienen con los instrumentos son expresados en números.

También tiene un enfoque cualitativo ya que a partir de los resultados identificados se realiza la descripción, el análisis y la discusión de resultados a partir de la teoría y la observación

4.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

4.3.1. Población

Según (Hernández, 1998 pág. 46) *“La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”*

El presente trabajo de investigación tiene como unidades de estudio a todos los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Padcaya del área centralizada. El total de sujetos incluidos hombres y mujeres, directivos y empleados de base, personal que trabaja a contrato y personal permanente, centralizado, es de 80 funcionarios. (Información proporcionada por Recursos Humanos de la Honorable Alcaldía Municipal de Padcaya en fecha 23 de abril de 2015).

Cabe hacer conocer que al momento que se planteó la investigación se contaba con 95 funcionarios que eran tomados en cuenta como la población de estudio, sin embargo tras la elección y transición de nuevas autoridades municipales, la población de estudio se redujo a 80 sujetos, ya que los contratos laborales se cumplieron.

En el siguiente cuadro se hace una mejor especificación de la población total.

CUADRO N° 6
POBLACIÓN

	DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE	Jefes de dependencia	Personal de base	Total
PERSONAL PERMANENTE	Honorable Alcaldesa Municipal	1		1
	Honorables Concejales Municipales	1	3	4
	Fortalecimiento Municipal	2	12	14
	Unidad de Medio Ambiente y Ornato Publico	1	1	2
	Defensoría de la Niñez y Adolescencia, SLIM	1	1	2
	Proyectos Pecuarios	1	1	2
	Comunicación		1	1
PERSONAL QUE TRABAJA A CONTRATO	Apoyo al funcionamiento Sector Educación	1	6	7
	Mantenimiento de TV y Comunicación	1	3	4
	Matadero Municipal		3	3
	Personal de Fortalecimiento Municipal	2	12	14
	Personal de Funcionamiento y Mantenimiento de Caminos Vecinales	1	1	2
	Apoyo a la Producción Ecológica, Frutales y Forestales	1	3	4
	Funcionamiento Unidad Municipal de la Persona con Discapacidad		1	1
	Funcionamiento Unidad de Medio Ambiente	1	1	2
	Mantenimiento de Alumbrado Público y Agua Potable		2	2
	Seguridad Ciudadana		1	1
	Fortalecimiento Deportivo en la Jurisdicción Municipal		2	2
	Apoyo a la Defensoría de la Niñez y Adolescencia, SLIM		2	2
	Turismo Tradición y Cultura		3	3
	Apoyo al Funcionamiento Sector Salud	1	2	3
	Sector Semilla y Producción		1	1
	Ornato Público		3	3
TOTAL		15	65	80

Fuente: Elaboración propia “basada en la información proporcionada por RRHH de la Alcaldía de Padcaya”

4.4. MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

4.4.1. Métodos

Es un conjunto de pasos fijados de antemano por una disciplina con el fin de alcanzar conocimientos válidos, mediante instrumentos confiables” un método y una serie de pasos sucesivos que conducen a una meta.

Los métodos de investigación que se emplearon en el presente trabajo de investigación son:

Método teórico

Estudio y análisis de conceptos básicos, la interpretación y proyección en base a la teoría; Se utilizó este método para el estudio y reflexión de los fundamentos teóricos, debido a que se participa en la consecución del modelo teórico, respecto a su fundamentación, organización y su lógica, estas crean las condiciones para ir más allá de las características fenoménicas, lo que permite explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales del objeto de investigación contribuyendo así al análisis y comprobación de teorías.

Método empírico

Se refiere a aquellos sistemas de recolección de información que se utilizaron de forma directa de la muestra, tales como la aplicación del inventario de Rojas y la Escala de Clima Organizacional.

Método estadístico

Se utilizó el programa Excel como proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos del proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones.

4.4.2. Técnicas

“Es un procedimiento o conjunto de reglas, normas o protocolos que tiene como objetivo obtener un resultado determinado, para llegar a la meta deseada”. Las técnicas que se utilizaron para la presente investigación son los cuestionarios o inventarios validados que se aplicaron a los funcionarios de la alcaldía de Padcaya.

4.4.3. Instrumentos

Para la recolección de datos en la presente investigación se manejó la escala de clima organizacional (EDCO) y el cuestionario de Rojas para valorar la ansiedad.

4.4.3.1. Escala de clima organizacional (EDCO)

Este instrumento se utilizó para evaluar el nivel de clima organizacional que existe en la alcaldía de Padcaya; el mismo contempla cuarenta preguntas divididas en ocho dimensiones como ser relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos.

Con respecto a la puntuación, las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces, nunca. Los puntajes para los ítems implican una alta o baja frecuencia, de acuerdo a cómo se percibe el clima organizacional, donde en los ítems identificados como positivos la escala de siempre equivale a una puntuación de 5, casi siempre a 4 puntos, algunas veces a 3 puntos, muy pocas veces a 2 puntos y nunca tiene una puntuación de 1; mientras que en los ítems negativos la puntuación es a la inversa, siempre puntúa 5, casi siempre 2, algunas veces 3, muy pocas veces 4 y nunca tiene un puntaje de 5. Además es importante aclarar que sumadas estas puntuaciones; una puntuación se considera alta o baja según el número de ítems o afirmaciones. La puntuación mínima posible es de 40 y la máxima es de 200, la centralización de datos permite reflejar el nivel de clima organizacional ubicándolo en base a estos puntajes.

Un puntaje alto indica una alta frecuencia, relacionado con un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja frecuencia, relacionado con problemas dentro de la organización. Ya que los rangos a considerar son: nivel bajo de 40 a 93 puntos, promedio de 94 a 147 puntos y nivel alto entre 148 y 200 puntos.

Los autores del (EDCO) son Acero Yusset, Echeverri Lina María, Lizarazu Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana. Fue validado en Santafé de Bogotá. Fundación Universitaria Konrad Lorenz en el año 2006.

4.4.3.2. Inventario de Ansiedad de Enrique Rojas

Este cuestionario se aplicó a los trabajadores de la alcaldía de Padcaya para medir, cuantificar y valorar la ansiedad que presentan cada uno de ellos, tomando en cuenta los síntomas físicos, psicológicos, conductuales, intelectuales, y asertivos los mismos que se encuentran integrados en el cuestionario con 20 preguntas cada síntoma, haciendo una suma total de 100 ítems. El sujeto realiza una valoración de acuerdo al grado de intensidad del síntoma que ha identificado; de 1 a 4 donde 1 es intensidad ligera, 2 intensidad media, 3 intensidad alta y 4 es intensidad grave. En caso de no presentar el síntoma no existe puntuación, ya que la respuesta fue no. En la sumatoria de la puntuación total un puntaje que sobrepase a 65 puntos se lo considera muy alta, por tanto el paciente necesitara un tratamiento, por debajo de 20 se puede considerar como dentro de los límites normales.

4.5. PROCEDIMIENTO O DESARROLLO DE LAS DIFERENTES ETAPAS

1ra fase.- Revisión bibliográfica, para el sustento referencial y conceptual del presente estudio.

2da. Fase.-Afinamiento de los instrumentos.

3ra. Fase.- Contacto con la institución para la aprobación de solicitud de ingreso.

4ta. Fase.- Recolección de la información.

5ta. Fase.- Análisis e interpretación de los datos.

6ta. Fase.- Conclusiones y recomendaciones.

7ma. Fase.- Redacción del informe final.

CAPÍTULO V

V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para entender de mejor manera los resultados a los que se arribó en la investigación ejecutada, el análisis e interpretación de los resultados obtenidos que concierne al tema de investigación se realizó de la siguiente manera.

- Dado la importancia que tienen las dimensiones de cada variable estudiada en el presente trabajo de investigación, se realizó un análisis e interpretación de cada una de ellas resaltando los indicadores que sobresalen en las respuestas dadas por los sujetos de la investigación.
- Tras analizar las dimensiones de cada variable, se realizó un análisis e interpretación de la variable y de los objetivos específicos planteados en la investigación.
- Posterior mente se hizo un análisis del objetivo general centralizando toda la información y los resultados obtenidos.

Para dar cumplimiento al primer objetivo de investigación que dice: ***“Determinar cuál es el nivel de clima organizacional existente en la Alcaldía Municipal de Padcaya provincia Arce-Tarija”***, se presentan los siguientes resultados.

Del estudio de estos factores, surgirá la comprensión sobre la manera cómo ven los empleados el clima de su organización, así como el conocimiento de los factores que más influyen en este, abriendo la posibilidad a partir de este diagnóstico a la determinación de los cambios necesarios para modificar el comportamiento de los empleados, mejorar la satisfacción y la calidad de trabajo, favorecer las relaciones interpersonales y desarrollar la eficiencia de la organización

**CUADRO N° 7
RELACIONES INTERPERSONALES**

INDICADORES	FRECUENCIA					
	S	C.S	A.V	M.P.V	N	T
Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	19	23	28	10	0	80
soy aceptado por mi grupo de trabajo	19	33	21	7	0	80
los miembros del grupo son distantes conmigo	6	42	30	2	0	80
Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo (a)	3	36	35	5	1	80
el grupo de trabajo valora mis aportes	14	27	15	24	0	80

Siempre: S

Casi siempre: C.S

Nunca: N

Algunas veces: A.V

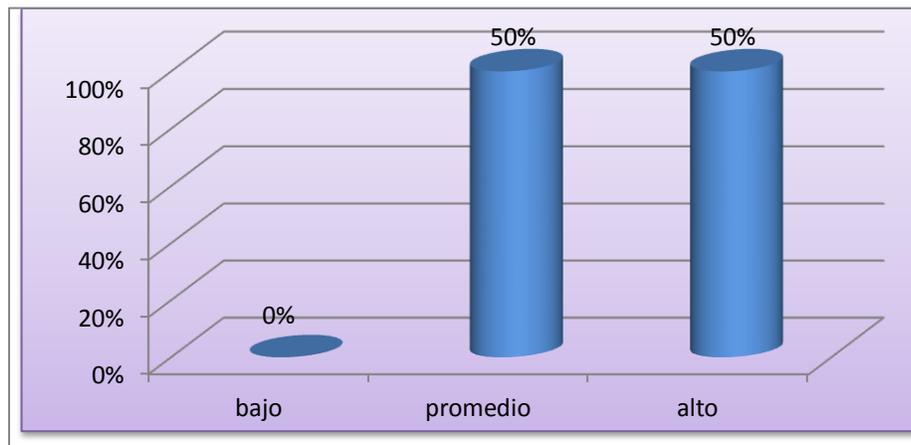
muy pocas veces: M.P.V

Total: T

Ítems negativos	
-----------------	--

Ítems positivos	
-----------------	--

**GRÁFICA N° 1
RELACIONES INTERPERSONALES
(valoración general)**



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de la escala EDCO se puede observar que las relaciones interpersonales dentro de la Alcaldía Municipal de Padcaya se encuentran en nivel medio y alto, calificando un 50 % para cada escala, con una frecuencia elevada de respuestas en los ítems negativos que indican la

distancia que marcan unos miembros del grupo con otros, al mismo tiempo la incomodidad que sienten por el trato de su grupo de trabajo, Sin embargo también se denota una elevada frecuencia de respuestas en el ítem que resalta la aceptación por el grupo de trabajo y la valoración de la opinión ejercida, lo cual significa que existe dentro de la institución un nivel de relaciones interpersonales aceptable, no obstante es importante resaltar que *“el trabajador debe encontrar en la institución laboral apoyo técnico, social y emotivo tanto por parte de sus jefes como de sus colegas, dicho apoyo es esencial para la toma de decisiones y para el cumplimiento de sus tareas de forma satisfactoria y en un ambiente de interrelación que sea gratificante”*(Litwin y Stinger, 1978, Cit. Gonçalvez, 2003 pág. 9).

Respecto a los resultados obtenidos, debemos argumentar que nuestros vínculos, nuestras relaciones interpersonales son fuente de satisfacción, nos dan un marco, una referencia, nos estructuran como sujetos. Si nos referimos al ámbito laboral, el contar con un buen equipo de trabajo nos brinda la posibilidad de comunicarnos y la sensación de pertenencia a un grupo, que se ofrecen como moderadores de factores estresantes y posibilitan nuestro desarrollo.

Sin embargo, cuando existe mala interpretación o proceder hacia el entendimiento de la comunicación, las relaciones interpersonales dejan de ser moderadoras y se convierten en sí mismas en fuentes de stress. Hoy se asiste a nuevas génesis de síntomas: la diferencia de intereses y valores profesionales, los malos entendidos en la comunicación, la falta de compromiso, la palabra que no se sostiene a través del tiempo, aquí es donde se observa las dificultades de interrelación entre compañeros de trabajo y jefes en la alcaldía de Padcaya, pues lo ideal sería que se obtenga un nivel alto de interrelación dentro de la institución favoreciendo la comunicación, confianza, respeto mutuo, relación horizontal entre ejecutivos y trabajadores de base.

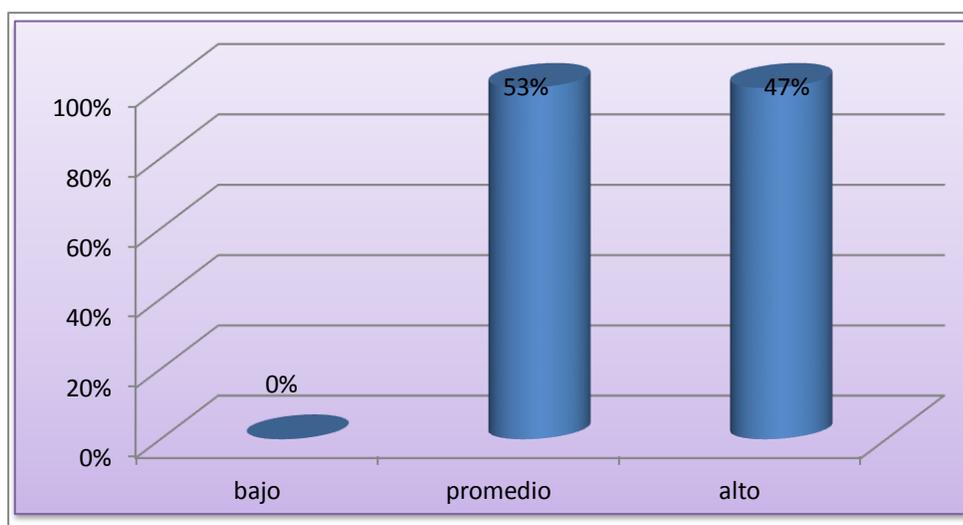
CUADRO N° 8
ESTILO DE DIRECCIÓN

INDICADORES	FRECUENCIA					
	S	C.S	A.V	M.P.V	N	T
mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo	11	27	21	19	2	80
el jefe es mal educado	23	37	19	1	0	80
Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo	10	27	24	19	0	80
las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias	4	28	25	20	3	80
el jefe desconfía del grupo de trabajo	10	26	29	13	2	80

Siempre: S Algunas veces: A.V
 Casi siempre: C.S muy pocas veces: M.P.V
 Nunca: N Total: T

Ítems negativos	
Ítems positivos	

GRÁFICA N° 2
ESTILO DE DIRECCIÓN
(Valoración general)



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

Según la investigación realizada un 53% de sujetos encuestados indican que su nivel de liderazgo se encuentra en un nivel promedio, donde se resalta una mayor concentración de opiniones que hacen notar su percepción que casi siempre su jefe demostró un grado de mala educación, arbitrariedad en las órdenes impartidas.

Por otra parte, se denota que algunas veces su jefe desconfió del grupo de trabajo, sin embargo también existe un 47% de sujetos que ubican al clima organizacional en un nivel alto, resaltando que casi siempre su jefe apoyó las decisiones que toman sus operativos.

No se debe olvidar que *“Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que permite y fomenta el éxito”* (Liker, 2001 pág. 5). Pues como se observa, más que jefe dentro del ambiente de trabajo debe ser un líder que tenga la capacidad para guiar, dirigir e inspirar, por lo que se puede mencionar que el liderazgo en la Alcaldía Municipal de Padcaya tiene algunas falencias, las mencionadas en el análisis anterior. Obviamente, si se trabaja en base a los indicadores que obtuvieron una valoración positiva, analizando y reflexionando la forma de trato que se tiene con los operativos, se escucha las opiniones de todos los integrantes de la institución laboral se logrará una mejora sustancial, ya que para un buen funcionamiento de una institución lo más importante es el liderazgo.

El liderazgo es una parte importante de la administración, pero no lo es todo. Los gerentes deben planear y organizar, pero el papel primario de un líder es influir en los demás para que traten de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos.

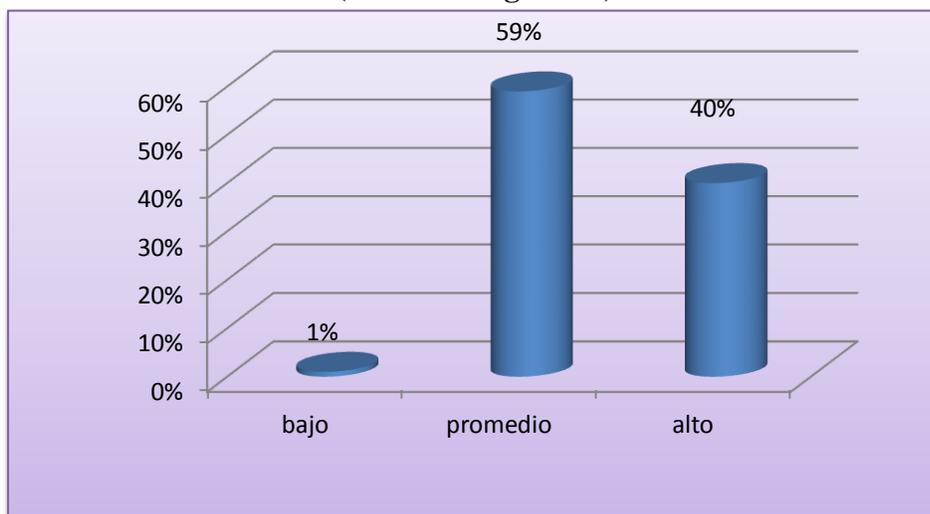
**CUADRO N° 9
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS**

INDICADORES	FRECUENCIA					
	S	C.S	A.V	M.P.V	N	T
Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo	16	24	20	19	1	80
El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	12	23	24	20	1	80
El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	13	16	31	19	1	80
Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo	7	31	20	20	2	80
La iluminación del área de trabajo es deficiente	8	24	32	12	4	80

Siempre: S Algunas veces: A.V
 Casi siempre: C.S muy pocas veces: M.P.V
 Nunca: N Total: T

Ítems negativos	
Ítems positivos	

**GRÁFICA N°3
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS
(Valoración general)**



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

Con relación al ambiente físico y la disponibilidad de recursos, el 59 % de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Padcaya tomados en cuenta dentro de la población para la presente investigación hacen notar que se encuentra en un nivel promedio; resaltando que algunas veces el entorno físico y la iluminación no es adecuada, llegando a dificultar la labor que desarrollan. Además, casi siempre es

difícil tener acceso a la información necesaria para realizar su trabajo, son factores que afectan directamente el buen desempeño laboral. Pues el *ambiente físico, representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la misma*” (Bowers y Taylor, 2004 pag.28). De tal manera los resultados permiten inferir que en la Alcaldía de Padcaya aún hace falta mejorar muchos aspectos relacionados a la disponibilidad de recursos, como citan Bowers y Taylor, no sólo son aspectos materiales, pues la comunicación e información requerida es necesaria que se dé a tiempo y no se dificulte la labor a desempeñar; con respecto al tema se dan casos en diferentes instituciones que no se facilita información de una dependencia a otra muchas veces sólo porque al no colaborar el colega también tenga que hacer el trabajo. Sin embargo, se vuelve a repetir el trabajo ya hecho, se pierde tiempo y sobre todo con esa actitud no solidaria y de poca cooperación se perjudica a la institución.

Sin embargo, también existe un 40% de sujetos que ubica la disponibilidad de recursos en un nivel alto, considerando que casi siempre su ambiente físico de trabajo es adecuado y no dificulta el desempeño de sus labores. Al respecto cuando dentro del contexto físico de la tarea se toma en cuenta el ruido, la temperatura, la iluminación, la limpieza y pureza del aire en el ambiente, la institución manifiesta una mayor consciencia social frente a la salud y seguridad de los trabajadores.

Además, proporciona una determinada comodidad, que permite al funcionario desempeñar sus labores en un ambiente adecuado, sin arriesgar su salud física ni provocar alteraciones en su estado de ánimo.

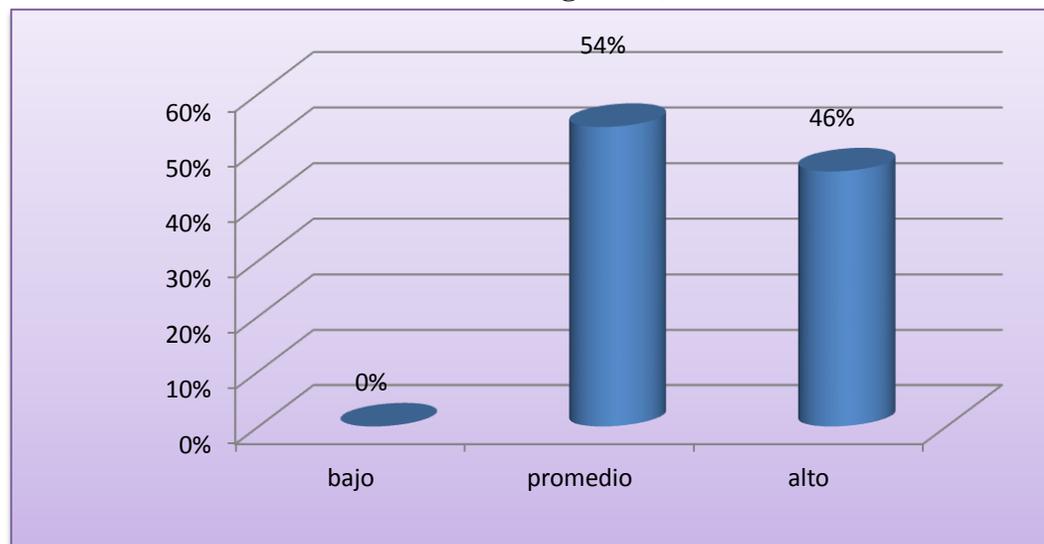
CUADRO N° 10
ESTABILIDAD

INDICADORES	FRECUENCIA					
	S	C.S	A.V	M.P.V	N	T
La institución despide al personal sin tener en cuenta su desempeño	17	33	24	6	0	80
La institución brinda estabilidad laboral	8	28	21	23	0	80
La institución contrata personal temporal	0	15	22	34	9	80
La permanencia en el cargo depende de preferencias personales	16	22	37	4	1	80
De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo	37	25	15	3	0	80

Siempre: S Algunas veces: A.V
 Casi siempre: C.S muy pocas veces: M.P.V
 Nunca: N Total: T

Ítems negativos	
Ítems positivos	

GRÁFICA N° 4
ESTABILIDAD
(Valoración general)



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

La estabilidad laboral dentro de la Alcaldía de Padcaya se encuentra en un nivel promedio con un 54 % de sujetos que se les aplicó la escala de clima organizacional, según su percepción manifiestan que algunas veces la permanencia en los cargos dependen de preferencias personales, pero que sin embargo la permanencia en su

cargo siempre depende de su buen desempeño laboral; esto demuestra una autoprotección, pero al mismo tiempo se quiere hacer notar lo que puede estar pasando en la institución.

Por otra parte, existe una frecuencia relevante de respuestas que refiere que muy pocas veces la institución contrata personal temporal, por lo que un 46% de la población ubica al nivel de estabilidad en alto.

De hecho, esta situación es positiva para el clima organizacional ya que permite a los sujetos trabajar con tranquilidad, sin preocupación de que cualquier momento pueda perder su empleo, al ser personal de planta o fijo dentro de la institución se evita la incertidumbre de su estadía dentro de la misma, al saber que su desempeño laboral es óptimo, la permanencia en su cargo se garantiza por un buen tiempo, entrega todo su potencial a favor de aumentar la productividad, lograr las metas, y por ende al ser un funcionario, sin preocupación; su salud mental no está en riesgo al menos por esta causa.

Existen estudios que demuestran que si bien el trabajo puede ser una fuente relevante de ansiedad, el temor de quedar desempleado es una fuente aún más potencial que mantiene al funcionario en alerta y preocupa en demasía. *La estabilidad denota el grado en que los empleados ven en la institución claras posibilidades de pertenencia y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo* (Gonçalves, 2000 pág. 42) al existir en la Alcaldía de Padcaya un nivel de estabilidad promedio, demuestra que hace falta un replanteo referente a la contratación, estimación del personal dentro de su institución, sin perder el horizonte que muestra el porcentaje que denota un nivel de estabilidad óptimo; el trabajar tomando en cuenta lo positivo que ya existe, ayuda a guiar hacia dónde deben ir dirigidos los replanteos que se harán con la finalidad de mejorar el clima laboral.

**CUADRO N° 11
RETRIBUCIÓN**

INDICADORES	FRECUENCIA					
	S	C.S	A.V	M.P.V	N	T
entiendo bien los beneficios que tengo en la institución	25	22	11	20	2	80
los beneficios de salud que recibo en la institución satisfacen mis necesidades	1	14	17	43	5	80
estoy de acuerdo con mi asignación salarial	6	24	27	21	2	80
mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la institución	6	26	37	8	3	80
los servicios de salud que recibo en la institución son deficientes	1	10	26	25	18	80

Siempre: S

Casi siempre: C.S

Nunca: N

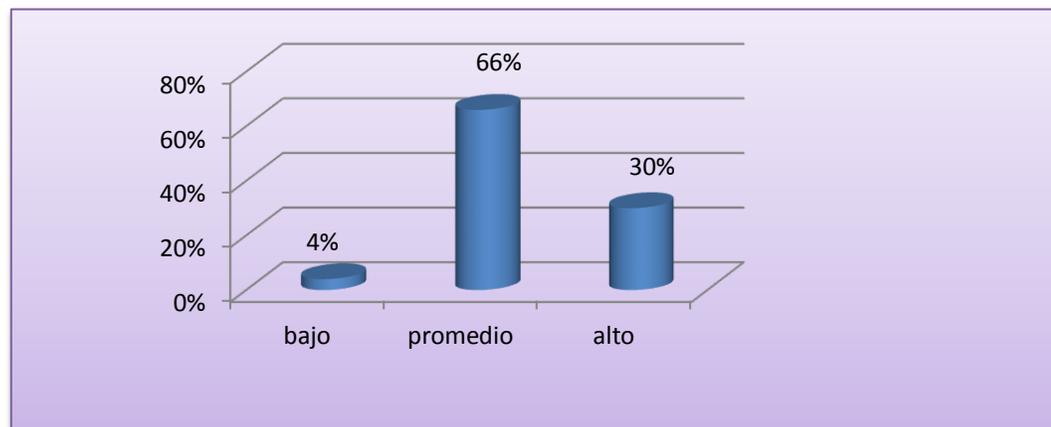
Algunas veces: A.V

muy pocas veces: M.P.V

Total: T

Ítems negativos	
Ítems positivos	

**GRÁFICA N° 5
RETRIBUCIÓN
(Valoración general)**



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

Según los indicadores, un número elevado de sujetos revelan que los beneficios de salud dentro de la institución muy pocas veces satisfacen sus necesidades; además de que algunas veces sus aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la institución, también hacen conocer su escasa satisfacción con el salario asignado; de acuerdo a estas respuestas un 66 % de sujetos de la población tomada en cuenta indican que la recompensa y retribución hacia los trabajadores dentro de la Alcaldía

Municipal de Padcaya se encuentra en un nivel promedio, afectando de esta manera el nivel óptimo de clima organizacional.

Por otro lado existe un 30% que indica un nivel alto de retribución dentro de la institución, denotando que siempre conocen los beneficios que tienen dentro del establecimiento; este porcentaje expresa una percepción favorable acerca de la forma de motivación que se está utilizando hacia algunos trabajadores de algunas dependencias.

Debemos recordar que la motivación hacia los trabajadores es de gran importancia, ya que se toman en cuenta las necesidades de cada persona, la voluntad y esfuerzo en el trabajo, el sacrificio que hace para cumplir con sus funciones, y por ende la recompensa que se asigna debe ser coherente y de acuerdo a su labor desempeñada dentro de la institución. Al hablar de recompensa, no sólo se refiere a lo económico, sino más bien engloba a los ascensos merecidos, los memorandos, los reconocimientos públicos por la labor desempeñada, una felicitación por su buen trabajo y toda clase de beneficios que dentro de la institución se pueda ofrecer al trabajador con el objeto de que su estadía laboral dentro de la misma se torne agradable y el trabajo no sea sólo una fuente para conseguir dinero, sino que al contrario el sujeto disfrute de su trabajo y ponga todos sus conocimientos y aptitudes al servicio de la institución. *Para motivar a una persona, debemos encontrar lo que desea y colocarla como posible recompensa. “Sin embargo es allí donde se presenta la complejidad. Porque sucede que lo que una persona podría considerar importante, otra podría considerarlo como inútil”* (Desgler, 2005 pág. 200)

Pues este puede ser el caso de las dificultades que atraviesa la dirección de recursos Humanos de la Alcaldía Municipal de Padcaya para lograr que el nivel de recompensa sea óptimo y una mayor satisfacción en sus trabajadores.

**CUADRO N°12
CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN**

INDICADORES	FRECUENCIA					
	S	C.S	A.V	M.P.V	N	T
Entiendo de manera clara las metas de la institución	26	27	15	10	2	80
Conozco bien como la institución está logrando sus metas	25	15	23	17	0	80
Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas de la institución	5	38	38	4	0	80
Los directivos no dan a conocer los logros de la institución	3	38	21	16	2	80
Las metas de la empresa son poco entendibles	1	39	21	17	2	80

Siempre: S

Algunas veces: A.V

Casi siempre: C.S

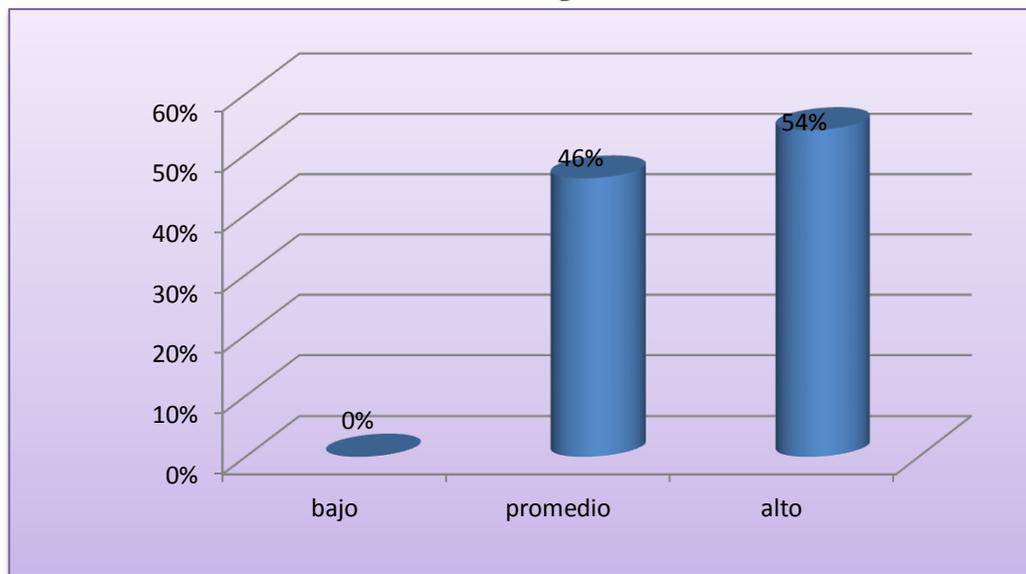
muy pocas veces: M.P.V

Nunca: N

Total: T

Ítems negativos	
Ítems positivos	

**GRÁFICA N°6
CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN
(Valoración general)**



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

Tras el desarrollo de la investigación, se observa que el nivel de claridad y coherencia en la dirección de la Alcaldía de Padcaya se encuentra en un nivel alto con un 54 % de sujetos cuyas respuestas se concentran en que siempre y casi siempre conocen las metas de la institución y además de cómo se están logrando las mismas, sin embargo

existe también un número elevado de respuestas que según su percepción, los directivos casi siempre no dan a conocer los logros de la institución, las metas de la institución son poco entendibles, lo que lleva a situar al 46% en un nivel de claridad y coherencia de la dirección en promedio. Esto hace suponer que los operativos conocen las metas y los logros de la institución pero por sus propios medios, y no así porque los jefes las den a conocer.

De hecho la calificación hacia la claridad y coherencia en la dirección podría ser unánime en un nivel óptimo, si la alta gerencia valoraría un poco más los pequeños detalles, como el informar los logros obtenidos a los operativos lo que ayudaría en la motivación al saber que su trabajo dio frutos buenos, o por otro lado que los operativos corrijan algunas falencias que pudieron haber tenido en el desarrollo de su labor y para que ésta en lo posterior mejore y apunte a lograr las metas trazadas. Gonçalves *“define la claridad y coherencia en la dirección como el grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la institución y la medida en que las metas y los programas de las áreas son consistentes con los criterios y las políticas de la alta gerencia”* (Gonçalves, 2003 pág. 12) Son éstos y otros factores que de una u otra manera contribuyen para que el ambiente laboral sea bueno y agradable, y permita desarrollar las funciones de manera satisfactoria sumando a la formación de un buen clima laboral.

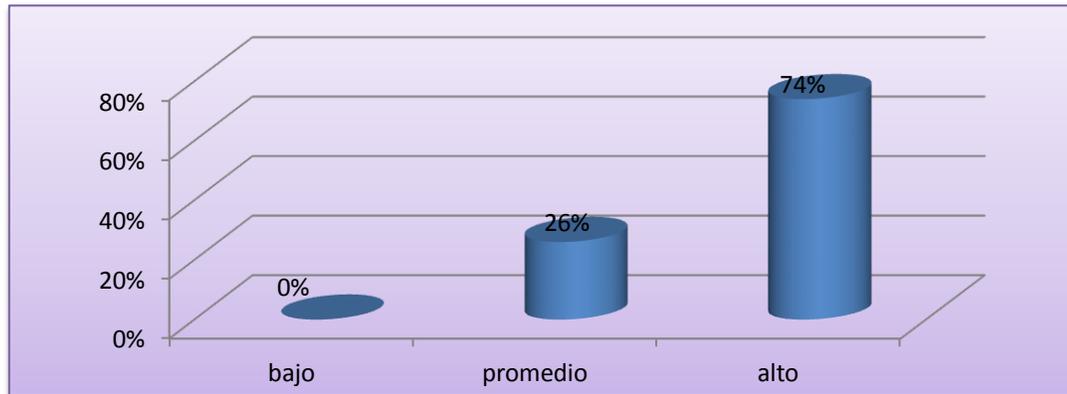
**CUADRO N°13
SENTIDO DE PERTENENCIA**

INDICADORES	FRECUENCIA					
	S	C.S	A.V	M.P.V	N	T
Realmente me interesa el futuro de la institución	48	22	8	2	0	80
Recomiendo a mis amigos la institución como un excelente sitio de trabajo	25	23	23	6	3	80
Me avergüenzo de decir que soy parte de la institución	44	29	6	1	0	80
Sin remuneración no trabajo horas extras	14	28	21	10	7	80
Sería más feliz en otra institución	17	7	20	34	2	80

Siempre: S Algunas veces: A.V
 Casi siempre: C.S muy pocas veces: M.P.V
 Nunca: N Total: T

Ítems negativos	
Ítems positivos	

**GRÁFICA N°7
SENTIDO DE PERTENENCIA
(Valoración general)**



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

De acuerdo a la investigación ejecutada se observa que en la Alcaldía de Padcaya existe un nivel alto de sentido de pertenencia, por lo que un 74 % de los sujetos de la población tomada en cuenta hacen notar el orgullo que sienten por la institución, el interés que tienen por el futuro de la misma; pero sin embargo existe un número considerable de sujetos que indican sentir vergüenza de expresar que son parte de la institución, lo que ubicaría al nivel de pertenencias con un 26% de percepciones en un nivel promedio, no es precisamente malo, por lo que es posible que tras la entrega que se tenga al desempeñar sus labores en pro de mejorar la institución exista un nivel

de desilusión por los acontecimientos y polémicas que se suscitan en las instituciones públicas.

El sentido de pertenencia de un sujeto hacia la institución es el resultado de la suma de un sin número de acontecimientos gratificantes que surgen dentro de la institución laboral, referente al 74% que muestra un nivel óptimo; se podría decir que se percibe un nivel elevado de sentido de pertenencia por lo que es posible que exista también un nivel elevado de clima organizacional, siendo dependiente uno de otro, pues para que surja un nivel elevado de clima organizacional se necesita que los trabajadores tengan un sentido de pertenencia hacia la misma y “se pongan la camiseta del equipo de la institución”

Es el sentimiento de pertenencia a la organización que representa un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización; al serle fiel al grupo y siguiendo sus normas, se da una identidad y una seguridad. Mientras más segura se sienta la persona, más elevado será su sentimiento comunitario y estará más dispuesta a seguir normas de convivencia. Cada logro, es un granito de arena para la institución y también es la construcción de nosotros mismos y de nuestra sociedad. Cuando se tiene sentido de pertenencia y satisfacción es posible que se logre vivir en un mejor ambiente, ya que nadie cuida lo que no aprecia, en cambio, lo que más se valora merece todo el cuidado y atención.

Se considera positivo que las personas cuiden todo lo que representa la institución porque tiene un significado importante, una filosofía; de lo cual es parte. El sentir orgullo da valor como personas. Quien no haya desarrollado el sentido social de la pertenencia, está en un lugar equivocado, se encuentra donde no desea estar, la pertenencia otorga seguridad y autoestima; quien no tenga este valor debe hacerse una auto evaluación.

Hay un dicho que dice: "Nadie ama a su patria por ser la más grande, la más rica o la más avanzada, sino porque es la suya".

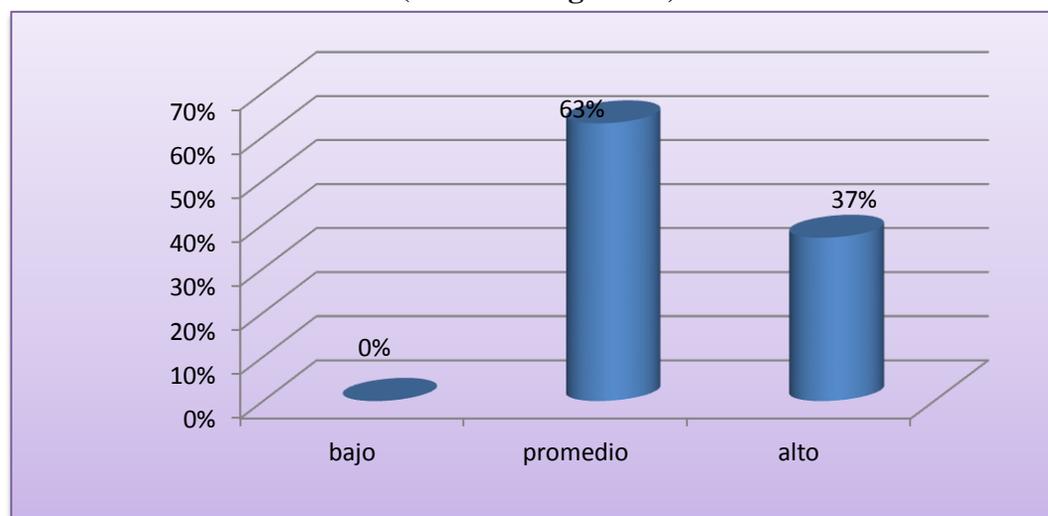
**CUADRO N°14
VALORES COLECTIVOS**

INDICADORES	FRECUENCIA					
	S	C.S	A.V	M.P.V	N	T
El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno	17	20	23	20	0	80
Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales	14	17	23	25	1	80
Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente	13	17	24	26	0	80
Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otros	5	31	33	11	0	80
Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras	7	29	27	17	0	80

Siempre: S Algunas veces: A.V
 Casi siempre: C.S muy pocas veces: M.P.V
 Nunca: N Total: T

Ítems negativos	
Ítems positivos	

**GRÁFICA N°8
VALORES COLECTIVOS
(Valoración general)**



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

De acuerdo a la escala EDCO, se logra identificar que el nivel de valores colectivos como el trabajo en grupo con otras dependencias, la colaboración en la proporción de información necesitada por otras dependencias, la resolución de problemas de manera conjunta, se encuentra en un nivel promedio, con un 63 % de respuestas calificadas como intermedias, refleja un grado de insatisfacción de acuerdo a la calificación que

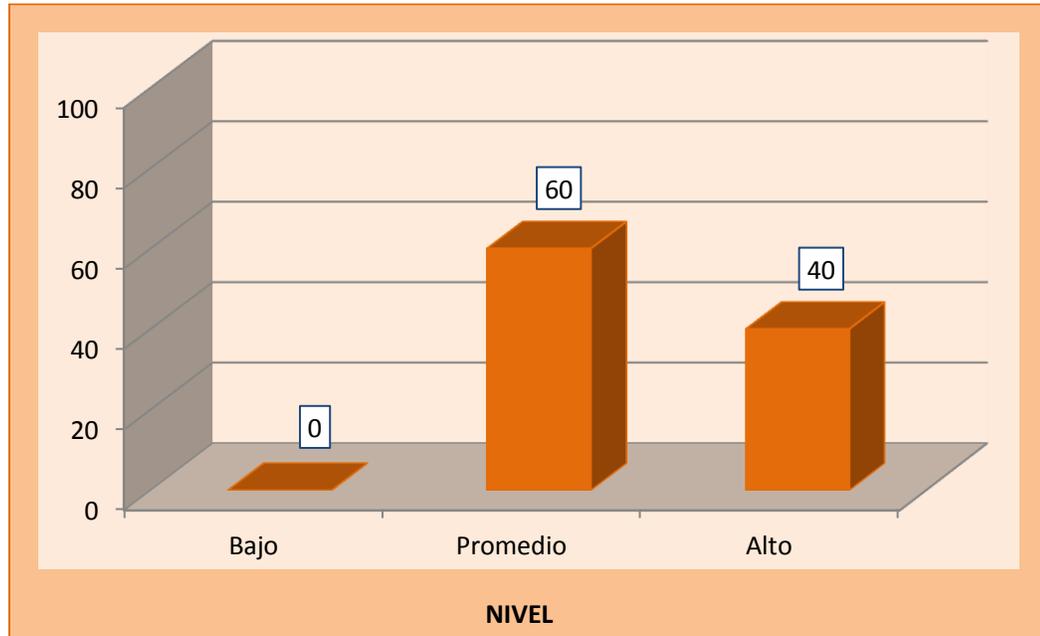
dan los indicadores; que se encuentren en un nivel promedio muestra que existen algunas dificultades en el relacionamiento entre operativos de la misma dependencia y con otras.

Para lograr que se desarrolle un alto grado de cooperación, responsabilidad y respeto en el ambiente laboral, es necesario que los líderes actúen de manera horizontal y motivando con el ejemplo al buen trato entre compañeros, no olvidemos la importancia que tiene el trabajo en equipo dentro de una institución laboral, ya que entre todos se forma una unidad de trabajo sólida, con la perspectiva de afrontar cualquier problema futuro, pues cada sujeto está dispuesto a colaborar, apoyar, y dar la mano para superar cualquier dificultad ya sea personal o institucional. Solo así se logrará un nivel óptimo de clima organizacional, además sin dejar de visualizar el 37% de la población que percibe un nivel de valores colectivos como óptimo, con empleadores que antes de ser jefes son personas empáticas, sensibles y con capacidad de influir de manera positiva en sus empleados.

Es realmente bueno cuando en la institución abunda el buen trato, cooperación, respeto, empatía, valores que hacen de la institución un lugar cálido de trabajo.

GRÁFICO N° 9
CLIMA ORGANIZACIONAL
(Valoración general)

Para dar cumplimiento al objetivo específico “*determinar el nivel de clima organizacional en trabajadores de la alcaldía de Padcaya*” se presenta el siguiente cuadro.



Fuente: EDCO

Elaboración: propia

Respecto al clima organizacional (Schneider y Hall, 1972 pág. 101) conciben el clima organizacional como: “*un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo. Estas percepciones reflejan la interacción entre los elementos individuales y las características de la organización, la percepción compartida sobre la manera como ocurren las situaciones en el entorno laboral. Más precisamente, el clima es referido a la percepción común respecto a las normas, políticas, prácticas y procedimientos de la organización*”

Clima organizacional, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en

términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura entre otras.

Estas definiciones ayudan a identificar de mejor manera lo que es realmente el clima organizacional para de esta manera efectuar un mejor análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada.

Tras el diagnóstico efectuado al clima organizacional de la Alcaldía Municipal de Padcaya con la ayuda de la aplicación de la escala EDCO a la población tomada en cuenta en la investigación, se logra dilucidar que la percepción común respecto a las normas, políticas, prácticas y procedimientos de la organización en la Alcaldía de Padcaya se encuentra en un nivel **promedio** ya que el 60 % de la población de estudio, a través de la calificación de las diferentes dimensiones que presenta el clima organizacional anteriormente analizadas, muestran que a pesar de las múltiples falencias que atraviesan las instituciones públicas, la Alcaldía de Padcaya en particular logra regularmente mantener una organización interna aceptable que permite a los operativos y líderes desempeñar sus labores de manera satisfactoria, aunque no optima, pues existen dentro de la institución dificultades que deben ser analizadas y subsanadas, tales como mejorar los ambientes físicos, que si bien pueden estar dentro de lo requerido, pero no de lo recomendable, pues algunas falencias que pudieran existir como la iluminación, sonido, distribución de espacios, ubicación de las personas, incomodan en el buen desarrollo de las funciones de los trabajadores.

La infraestructura es un componente del ambiente laboral que en gran medida determina el estado psicológico de comodidad o molestias en los trabajadores, que si bien no es percibido de manera consiente, éste es introyectado y se acomoda como un medio que puede llegar a ser parte de un factor estresor.

También es importante que se analicen las técnicas que se están utilizando para lograr la interrelación y el cultivo de valores colectivos dentro de la institución, pues si bien no se encuentran en un nivel bajo, (como ya se mencionó en el análisis que se hizo en cada dimensión), el estado psicológico de los funcionarios al desarrollar sus

labores depende en gran magnitud de las relaciones de compañerismo, solidaridad, empatía, amistad y el buen trato entre operativos y por parte de los jefes o más bien líderes.

Son precisamente los líderes los responsables de infundir en sus colaboradores valores más humanos, de esta manera el ambiente dentro de la institución laboral sea gratificante, y que el trabajador sienta que es un sujeto importante dentro de la misma, a la hora de ir a desempeñar sus labores sienta compromiso, orgullo y sea responsable de su puesto no sólo por necesidad, sino porque le gusta su labor, es motivado y por tanto se pone la camiseta de la institución con orgullo y compromiso de colaborar con todo su potencial y conocimientos para que las metas se cumplan.

Por otra parte, se logra observar con satisfacción que un 40% de la población de estudio de acuerdo a sus percepciones ubica al clima organizacional en un nivel alto u óptimo, lo cual permite inferir que dentro de la alcaldía de Padcaya existen dependencias donde los líderes inmediatos se preocupan por que en la institución se genere un ambiente laboral positivo, impulsando desde sus unidades de trabajo al cultivo de valores que les permiten desarrollar sus labores en un ambiente grato y por tanto ubicar el clima laboral en un nivel óptimo, pues si la forma de trabajo, trato, motivación, actividades de interrelación y la forma de liderazgo que se maneja dentro de esas dependencias se difundiera en toda la institución se lograría no sólo que en la Alcaldía Municipal de Padcaya exista un nivel de clima organizacional alto, más aún los beneficios se proyectarían en el comportamiento positivo de los individuos que con su sentido de pertenencia sitúe a la institución en líder del cumplimiento de sus metas y una fuente laboral donde sus funcionarios gozan de una buena salud mental y les complace asistir a trabajar.

También es importante hacer resaltar que a través de la investigación realizada se logró evidenciar que no existe un promedio bajo de clima laboral, lo cual permite visibilizar que las pequeñas dificultades internas pueden ser superadas con un

replanteamiento de los componentes que forman parte de un buen clima organizacional.

Por otro lado, es muy interesante observar que las dimensiones del clima organizacional en su mayoría oscilan entre un nivel promedio y alto, sin frecuencia alguna en nivel bajo, con excepción de retribución y disponibilidad de recursos que presentan una escasa frecuencia de respuestas en nivel bajo. Sin embargo, resaltan con una calificación alta el sentido de pertenencia que tienen los funcionarios de la institución, además de la claridad y coherencia en la dirección, lo que es favorable para que se genere un óptimo clima organizacional, esto es una guía hacia donde debe orientarse un replanteamiento de la organización interna, que se logrará al generar un buen ambiente en todos los aspectos dentro de la Alcaldía de Padcaya.

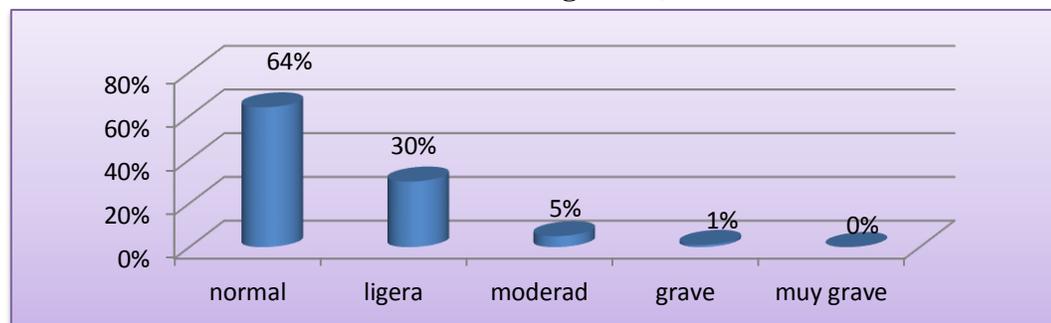
Para dar cumplimiento al segundo objetivo de la investigación que dice: ***“Identificar el nivel de ansiedad que presentan los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Padcaya provincia arce-Tarija.”*** Se presentan los siguientes resultados.

**CUADRO N° 15
ANSIEDAD
SÍNTOMAS FÍSICOS**

INDICADORES	FRECUENCIA DE LA INTENCIDAD					
	L	M	A	G	N.P	T
Tiene palpitaciones o taquicardia, (le late a veces rápido el corazón)	9	10	4	1	56	80
Se ruboriza o se pone pálido	4	7	6	2	61	80
Le tiemblan los pies, piernas o el cuerpo en general	5	9	4	1	61	80
Suda mucho	9	19	4	18	30	80
Se le seca la boca	11	8	11	4	46	80
Tiene tics (guiños o contracturas musculares automáticas)	10	7	7	6	50	80
Notas que le falta el aire, o dificultad para respirar, opresión en la zona del pecho	8	11	5	0	56	80
Tiene gases	15	19	13	10	23	80
Orina con mucha frecuencia o de forma imperiosa	6	7	10	7	49	80
Tiene nauseas o vómitos	6	3	2	0	69	80
Tiene diarreas o descomposiciones intestinales	8	18	8	1	45	80
Se nota como un nudo en el estómago o en la garganta, le cuesta tragar	8	4	2	2	64	80
Tiene vértigo, sensación de inestabilidad de que puede caerse, desmayo	7	12	18	8	35	80
Le cuesta quedarse dormido por las noches	12	11	9	11	37	80
Tiene pesadillas	11	11	3	2	53	80
Tiene sueño durante el día, se queda dormido sin darse cuenta	13	9	5	4	49	80
Pasa temporada sin apetito, sin querer comer casi nada	3	8	5	2	62	80
Hace un buen tiempo que come excesivamente o cosas extrañas, incluso sin apetito	2	8	10	5	54	80
Ha notado un menor interés por la sexualidad	1	5	5	2	67	80
Ha notado un mayor interés por la sexualidad	4	3	6	2	65	80

Ligera: L - Moderada: M - Alta: A - Grave: G - No presenta: N.P - Total: T

**GRÁFICO N° 10
SÍNTOMAS FÍSICOS
(Valoración general)**



Fuente: inventario de ansiedad de E. Rojas

Elaboración: propia

Los resultados obtenidos de la aplicación del inventario de ansiedad de Rojas muestran que un 64% de la población de estudio presentan síntomas de ansiedad

físicos en un nivel normal, es decir no presentan los síntomas o si existe alguna presencia se encuentran enmarcados dentro de la escala baja; sin embargo donde existe una incidencia mayor es en algunos indicadores como presentar sudoración excesiva, producción de gases, presencia de vértigos e inestabilidad con sensación de caerse o presentar desmayos.

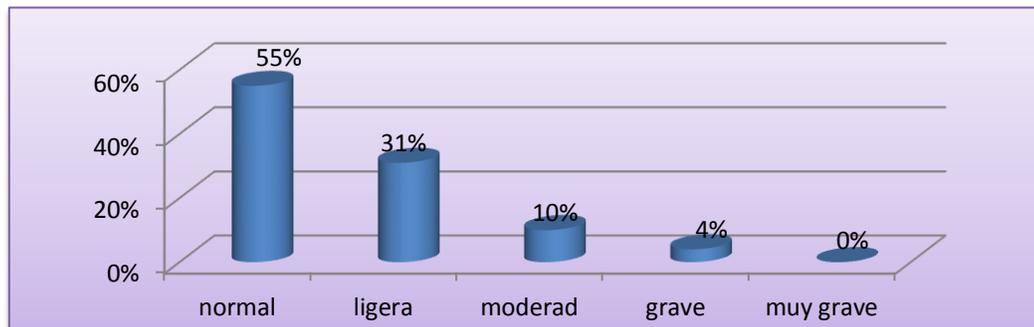
Con relación a estos indicadores existe un 30 % de sujetos que indica presentar síntomas físicos en un nivel ligero que de alguna manera ya llegan a afectar en el bienestar del individuo. *“La ansiedad se produce o está condicionada por descargas de adrenalina, los efectos causados por ésta van a ser parecidos a una estimulación directa del sistema nervioso simpático, donde brotan los síntomas físicos. De que se dé o no determinado síntoma mucho tiene que ver la tendencia hereditaria o predisposición a la ansiedad, además de que hay emociones que son más digestivas, mientras que otras tienden a canalizarse más en el aparato respiratorio, muchos conflictos afectivos se manifiestan en forma de náuseas, vómitos, molestias digestivas, etc.”* (Rojas, 1984 pág. 50) Como podemos observar la presencia o ausencia de estos síntomas en los funcionarios de la Alcaldía de Padcaya pueden deberse a diferentes factores que no necesariamente están relacionados con el clima organizacional.

**CUADRO N°16
ANSIEDAD
SÍNTOMAS PSÍQUICOS**

INDICADORES	FRECUENCIA DE LA INTENSIDAD					
	L	M	A	G	N.P	T
Se nota inquieto, nervioso, desasosegado por dentro	12	21	12	12	23	80
Se siente como amenazado incluso sin saber por qué	10	10	5	6	48	80
Tiene la sensación de estar luchando continuamente incluso sin saber por qué	6	18	6	5	45	80
Tiene ganas de huir, de marcharse a otro lugar, de viajar a un sitio lejano	6	5	8	6	55	80
Tiene fobias (temores exagerados a algún objeto o situaciones)	2	4	7	13	54	80
Tiene miedos difusos, es decir sin saber a qué	11	7	1	1	60	80
A veces queda preso de terrores o tiene ataque de pánico	2	4	5	2	67	80
Se nota muy inseguro de sí mismo	7	15	13	4	41	80
A veces se siente inferior a los demás	14	20	5	8	33	80
Nota una cierta sensación de vacío interior	14	13	20	11	22	80
Se nota distinto como si estuviese perdiendo su propia identidad	5	8	4	4	58	80
Está triste, meditabundo, melancólico	9	16	9	13	33	80
Teme perder el auto control y hacer daño a otras personas	6	6	4	2	62	80
Teme no controlarse y llegar a suicidarse	5	1	1	0	73	80
Está asustado o le da mucho miedo la muerte	3	7	3	1	66	80
Está asustado pensando que se está volviendo, o que se puede volver loco	4	6	2	1	67	80
Tiene la sensación que ocurrirá alguna desgracia como un presentimiento	5	13	6	3	52	80
Se nota muy cansado sin interés ni ganas de hacer nada	10	6	11	5	48	80
Le cuesta mucho tomar una decisión	12	13	11	21	23	80
Es una persona recelosa o desconfiada	10	12	12	14	32	80

Ligera: L - Moderada: M - Alta: A - Grave: G - No presenta: N.P - Total: T

**GRÁFICA N°11
SÍNTOMAS PSÍQUICOS
(Valoración general)**



Fuente: inventario de ansiedad de E. Rojas

Elaboración: propia

Los síntomas psicológicos en los funcionarios de la Alcaldía de Padcaya se encuentran enmarcados dentro de lo normal con un 55% de sujetos que es posible que no presenten síntomas psicológicos, y si los presentan se encuentran establecidos

dentro de la escala normal, ya que no alteran la salud mental y el buen funcionamiento de la psique del sujeto. No obstante existe un 31 % de respuestas que se ubican con una presencia de síntomas psicológicos en un nivel ligero, lo que hace suponer que los funcionarios que se encuentran dentro de este porcentaje sienten molestias como sentirse inquieto, nervioso y desasosegado por dentro, sentirse inferior ante los demás, sensación de vacío interior.

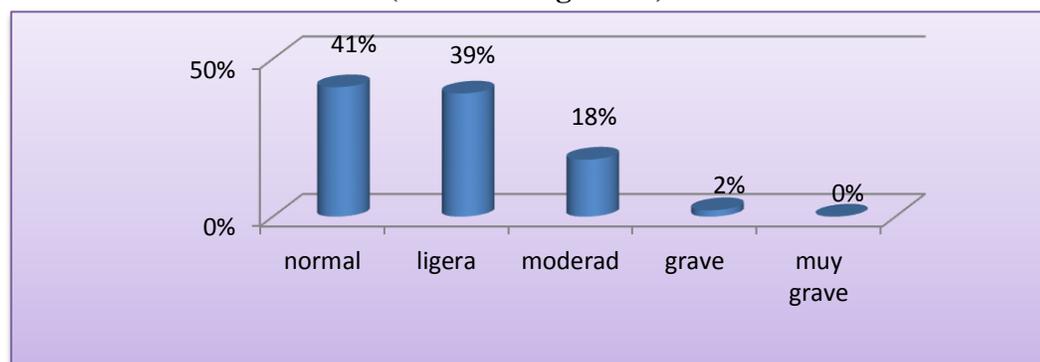
Los síntomas psicológicos son los más difíciles de detectar pues la causa de estrés pasa inadvertida, pero sin embargo afecta al sujeto produciéndole molestias y malestar, sin saber la causa concreta. Dentro del ámbito laboral si existiera una significativa frecuencia enmarcada dentro de esta sintomatología llevaría a alertar a los directivos; pues considerando que pueda existir una influencia del nivel de clima organizacional sobre el nivel de ansiedad de los sujetos se tendría que tomar principal atención ya que significaría un, desgaste psicológico en los funcionarios y por ende una baja en la producción laboral y un incremento en la tasa de accidentes, es lo que se indica en investigaciones que citamos en el planteamiento de la problemática del tema investigado.

CUADRO N° 17
ANSIEDAD
SÍNTOMAS CONDUCTUALES

INDICADORES	FRECUENCIA DE LA INTENSIDAD					
	L	M	A	G	N.P	T
Está siempre alerta, como vigilando o en guardia	22	12	6	11	30	80
Está irritable o excitable, responde exageradamente a los estímulos externos	15	12	12	4	37	80
Rinde menos en sus actividades habituales	7	9	5	1	58	80
Le resulta difícil o penoso realizar sus actividades habituales	8	9	3	4	56	80
Se mueve de un lado para otro como agitado, sin motivo	5	9	12	5	49	80
Cambia mucho de postura, por ejemplo cuando está sentado	7	12	15	12	34	80
Gesticula mucho	9	13	3	3	52	80
La ha cambiado la voz o ha notado altibajos en sus tonos	12	8	6	0	54	80
Se nota más torpe en sus movimientos o más rígido	7	13	16	14	30	80
Tiene más tensa la mandíbula	11	6	1	1	61	80
Tartamudea o sesea	14	14	4	5	43	80
Se muerde las uñas o los padrastrós, se chupa los dedos o se los frota	5	12	9	8	46	80
Juega mucho con objetos, necesita tener algo entre las manos (bolígrafo, etc	2	8	16	24	30	80
A veces se queda bloqueado, sin saber qué hacer o decir	16	26	11	11	16	80
Le cuesta mucho o no está dispuesto a realizar una actividad intensa	4	7	5	2	62	80
Muchas veces tiene la frente fruncida	5	12	10	7	46	80
Tiene los párpados caídos o las cejas arqueadas hacia abajo	5	2	2	3	68	80
Tiene expresión de perplejidad, desagrado, displacer o preocupación	2	17	9	2	50	80
Le dicen que está inexpresivo, como con la cara "congelada"	5	17	11	8	39	80
Le irritan mucho los ruidos intensos o inesperados	6	10	12	24	28	80

Ligera: L - Moderada: M - Alta: A - Grave: G - No presenta: N.P - Total: T

GRÁFICA N° 12
SÍNTOMAS CONDUCTUALES
(Valoración general)



Fuente: inventario de ansiedad de E. Rojas

Elaboración: propia

Tras los resultados obtenidos de la investigación se logra evidenciar que el 41% de los funcionarios de la Alcaldía de Padcaya han experimentado algunos síntomas conductuales de ansiedad que se encuentran dentro de lo normal, sin alterar en gran magnitud la salud mental de los individuos, aunque por otro lado también existe un

39% de respuestas que indican haber experimentado síntomas conductuales en un nivel ligero, que llegaron a dificultar (aunque no en gran medida) el desarrollo normal de sus actividades cotidianas. Estos indicadores que presentan mayor incidencia en las respuestas se expresan como la experimentación de sentir irritación por los ruidos intensos e inesperados, el quedarse bloqueado sin saber qué hacer o decir ante alguna situación, el experimentar tics o jugar mucho con objetos que le permiten bajar el nivel de tensión.

Es importante resaltar que existen un sin número de factores que puedan ejercer o influir para generar estos indicadores de ansiedad. Refiriéndonos a lo laboral se podría inferir de un bajo nivel de clima organizacional, pues al existir situaciones generadoras de estrés, puede o no ser el caso; sin embargo, es importante que se tome en cuenta.

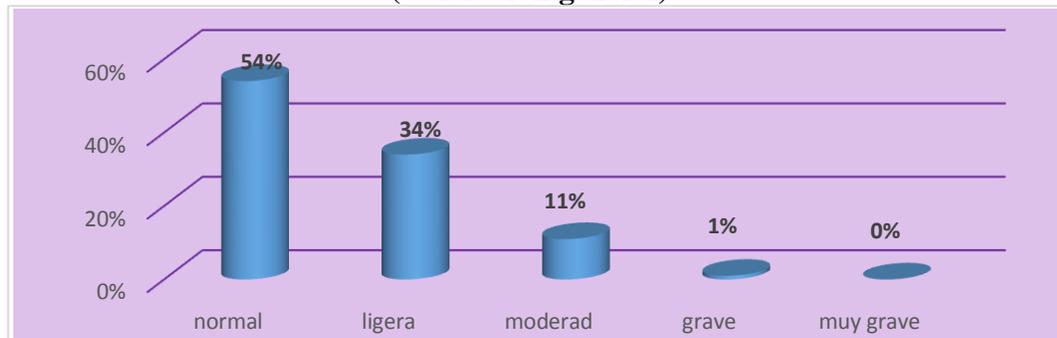
Referente a este síntoma, el enfoque conductual señala que la ansiedad clasifica simplemente como conducta, conducta que "solamente puede manifestarse cuando un estímulo precede de manera característica a un estímulo aversivo con un intervalo de tiempo suficientemente grande para permitir observar cambios en la conducta". También explica (Wolpe, 1981 pág. 52) que *"un estímulo que previamente no sea capaz de evocar respuestas de ansiedad puede adquirir el poder de hacerlo, si resulta que está actuando sobre el organismo cuando la ansiedad está siendo evocada por otro estímulo. Entonces se convierte en un estímulo condicionado a la ansiedad, y la ansiedad por él evocada puede en ocasiones posteriores condicionarse a otros estímulos"*

CUADRO N° 18
ANSIEDAD
SÍNTOMAS INTELECTUALES

INDICADORES	FRECUENCIA DE LA INTENSIDAD					
	L	M	A	G	N.P	T
Le inquieta el futuro, lo ve todo negro, difícil, de forma pesimista	6	11	9	3	51	80
Piensa que tiene mala suerte y que siempre la tendrá	8	9	4	2	57	80
Cree que no sirve para nada, no sabe hacer nada correctamente	3	3	0	0	74	80
Los demás dicen que no es justo en sus juicios y apreciaciones	9	11	10	13	37	80
Se concentra mal, con dificultad.	15	17	12	10	26	80
Nota como si le fallase la memoria, le cuesta recordar cosas recientes	4	27	16	4	29	80
Le cuesta recordar cosas que cree saber, haber aprendido hace tiempo	16	19	16	8	21	80
Está muy despistado	16	9	10	7	39	80
Tiene ideas o pensamientos de los que no se puede liberar	15	8	1	2	54	80
Le da muchas vueltas a las cosas	14	13	10	8	35	80
Todo le afecta negativamente, cualquier detalle o noticia	8	7	3	2	60	80
Utiliza términos extremos: inútil, imposible, nunca, jamás, siempre, seguro,	25	18	9	8	20	80
Hace juicios de valor hacía los demás rígidos e intolerante: inútil, odioso,	24	14	10	5	27	80
Se acuerda más de lo negativo que de lo positivo	15	9	3	1	52	80
Le cuesta pensar, nota un cierto bloqueo intelectual	6	17	10	10	37	80
Un pequeño detalle que sale mal le sirve para decir que todo es caótico	6	1	2	1	70	80
Piensa que su vida no ha merecido la pena, que todo ha sido injusticias y dolor	7	5	0	1	67	80
Pensar en algo angustioso le conduce a pensamientos aún más angustiosos	9	19	5	1	46	80
Piensa en lo que haría en una citación difícil y cree que no podría superarla	5	12	3	3	57	80
Cree que su única solución es un cambio realmente profundo o que es inútil	3	8	6	3	60	80

Ligera: L - Moderada: M - Alta: A - Grave: G - No presenta: N.P - Total: T

GRÁFICA N°13
SÍNTOMAS INTELECTUALES
(Valoración general)



Fuente: inventario de ansiedad de E. Rojas

Elaboración: propia

Con respecto a los síntomas intelectuales de la ansiedad que presentan los funcionarios de la Alcaldía de Padcaya, se encuentran enmarcados en un nivel normal con un 54 % de encuestados que refieren no presentar algunos indicadores y la presencia de otros, pero en una escala baja que no llegan a afectar en gran medida el desenvolvimiento de una vida normal del sujetos sin embargo, también existe un 34%

de sujetos que indican presentar una ansiedad ligera que está provocando algunas molestias en el normal funcionamiento intelectual, algunos síntomas indicados con mayor incidencia son la presencia de fallas en la memoria, les cuesta recordar cosas recientes, la utilización de términos extremos como inútil, imposible, siempre, jamás, hacer juicios de valor hacia los demás rígidos e intolerantes.

Refiriéndose a este síntoma el enfoque cognitivo mediante (Beck, 1985 pág. 6) afirma que *"El elemento crucial en los estados de ansiedad, es un proceso que puede tomar la forma de un pensamiento automático o imagen que aparece rápidamente, como un reflejo, después de un estímulo inicial (por ejemplo: respiración entrecortada), aparentemente creíble y seguida por una ola de ansiedad"*.

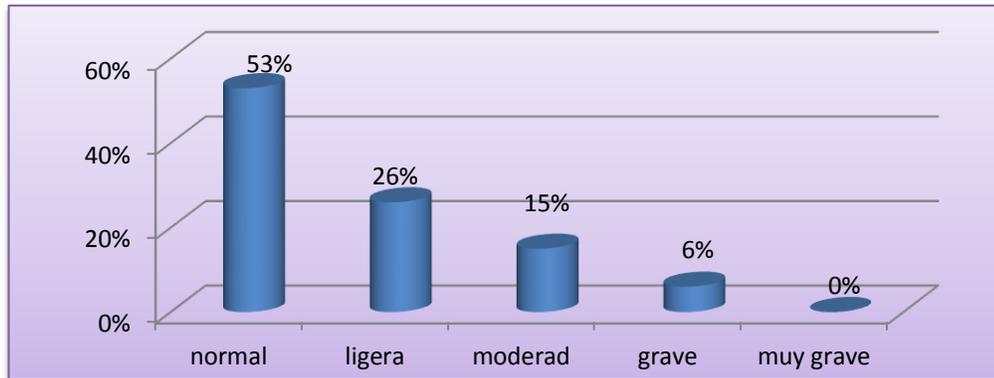
Los individuos que experimentan ansiedad tienden a sobre estimar el grado de peligro futuro y la probabilidad de daño. Desde luego, un pensamiento o imagen específica no es siempre identificable. En tal caso es posible sin embargo, inferir que un esquema cognitivo con un significado relevante al peligro ha sido activado.

CUADRO N° 19
ANSIEDAD
SÍNTOMAS ASERTIVOS

INDICADORES	FRECUENCIA DE LA INTENSIDAD					
	L	M	A	G	N.P	T
A veces no sabe qué decir ante ciertas personas	22	28	13	8	9	80
Le cuesta mucho iniciar una conversación	7	14	8	2	49	80
Le resulta difícil presentarse a sí mismo en una reunión social	11	8	4	3	54	80
Le cuesta mucho decir “no” o mostrarse en desacuerdo en algo	8	4	7	1	60	80
Intenta agradar a todo el mundo y siempre sigue la corriente general	3	2	5	1	69	80
Le resulta muy difícil hablar de temas generales o intrascendentes	8	12	5	1	54	80
Se comporta con mucha rigidez, sin naturalidad	8	7	6	1	58	80
Le resulta muy difícil hablar en público	11	7	7	11	44	80
Prefiere claramente la soledad antes que estar con desconocidos	11	8	7	6	48	80
Se nota muy pasivo o bloqueado en reuniones sociales	2	18	4	0	56	80
Le cuesta expresar ante los demás sus verdaderas opiniones y sentimientos	3	15	8	8	46	80
Intenta dar en público una imagen de sí mismo distinta a la real	7	4	1	0	68	80
Está muy pendiente de lo que los demás pueden opinar de usted	7	13	13	17	30	80
Se siente a menudo avergonzado ante los demás	13	15	10	7	35	80
Prefiere pasar totalmente desapercibido en las reuniones sociales	4	8	3	1	64	80
Le resulta complicado terminar una conversación difícil o comprometida	5	13	14	2	46	80
Tiene o utiliza poco el sentido del humor ante situaciones de cierta tensión	11	17	10	7	35	80
Está muy pendiente de lo que hace en presencia de personas de poca confianza	9	16	15	7	33	80
Prefiere no discutir o quejarse a pesar de estar seguro de llevar la razón	10	9	11	7	43	80
Se avergüenza o incomoda por cosas que hacen los demás (verguenza ajena)	16	14	14	3	33	80

Ligera: L - Moderada: M - Alta: A - Grave: G - No presenta: N.P - Total: T

GRÁFICA N°14
SÍNTOMAS ASERTIVOS
(Valoración general)



Fuente: inventario de ansiedad de E. Rojas

Elaboración: propia

La forma de interaccionar con los demás puede convertirse en una fuente considerable de estrés en la vida, el entrenamiento asertivo permite reducir ese estrés, enseñando a defender los legítimos derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido. En conclusión, podemos afirmar que ser una persona asertiva aporta en las relaciones interpersonales una mayor relajación.

La palabra asertivo, proviene del latín assertus y quiere decir "afirmación de la certeza de una cosa", de ahí podemos ver que está relacionada con la firmeza y la certeza o veracidad, y así podemos deducir que una persona asertiva es aquella que afirma con certeza.

La Asertividad se define como: *"la habilidad de expresar nuestros deseos de una manera amable, franca, abierta, directa y adecuada, logrando decir lo que queremos sin atender contra los demás. Negociando con ellos su cumplimiento"* (García, 2013 pág. s/n) Está en el tercer vértice de un triángulo en el que los otros dos son **la pasividad y la agresividad**. Situados en el vértice de la pasividad evitamos decir o pedir lo que queremos o nos gusta, en la agresividad lo hacemos de forma tan violenta que nos descalificamos nosotros mismos.

El principio de la asertividad es el respeto profundo del yo, sólo al sentar tal respeto, podemos respetar a los demás." Mucha gente necesita aprender sus derechos personales, como expresar pensamientos, emociones y creencias en formas directas, honestas y apropiadas sin violar los derechos de cualquier otra persona. La esencia de la conducta asertiva puede ser reducida a cuatro patrones específicos: la capacidad de decir "no", la capacidad de pedir favores y hacer requerimientos, la capacidad de expresar sentimientos positivos y negativos, y la capacidad de iniciar, continuar y terminar conversaciones" (Lazarus, 2006 s/p). De tal forma es expresado principalmente en las dificultades que presentan los sujetos al momento de relacionarse con otros, es decir en el medio social; en la presente investigación se advierte que la presencia de indicadores que señalen dificultades en la asertividad se encuentran en un nivel normal. Un 53% de respuestas señalan no haber experimentado este síntoma o en algunos casos experimento, pero no fue algo que afectó de manera significativa la forma de comportarse e influir sobre el grupo social; aunque también se debe hacer notar que un 26 % de respuestas se ubican en la experiencia de este síntoma en un nivel ligero, con indicadores que se expresan como la pasividad o bloqueo en reuniones sociales, o el no saber que decir ante ciertas personas. De hecho, esto no significa directamente que el sujeto experimente un

cuadro grave de ansiedad, pues tiene mucho que ver las características de personalidad, existen personas que les cuesta relacionarse con otras y también les pasa esto en el ambiente laboral. No obstante, son indicadores que los líderes de la organización deben prestar atención para buscar técnicas de interrelación que permitan a estos sujetos integrarse dentro del círculo social en la institución, no sólo tomando en cuenta lo laboral, es muy importante que la relación dentro de la institución sea afectiva y amistosa.

Al referirse a la asertividad dentro de la Alcaldía de Padcaya, es importante resaltar que de los diferentes análisis realizados en la investigación se denota un nivel significativo de deficiencia en la asertividad, ya que la contrariedad en la respuesta en algunos ítems demuestran temor para decir lo que verdaderamente sienten, posiblemente debido al riesgo de pérdida de la fuente laboral; en contraste es importante resaltar que la asertividad se construye en todo un modelo que sigue principios generales, de dentro hacia fuera, de construir fortalezas en nuestra persona, para después poder exteriorizar un desempeño que sirva a los demás; es así como se parte del "respetarte a ti mismo" para "respetar a los demás", le continúan a estos principios asertivos ciertas habilidades instrumentales que favorecen la comunicación real. Los derechos asertivos son puntos a sostener y a hacer valer ante nosotros mismos y ante los demás, quien más lesiona los propios derechos asertivos es el propio yo.

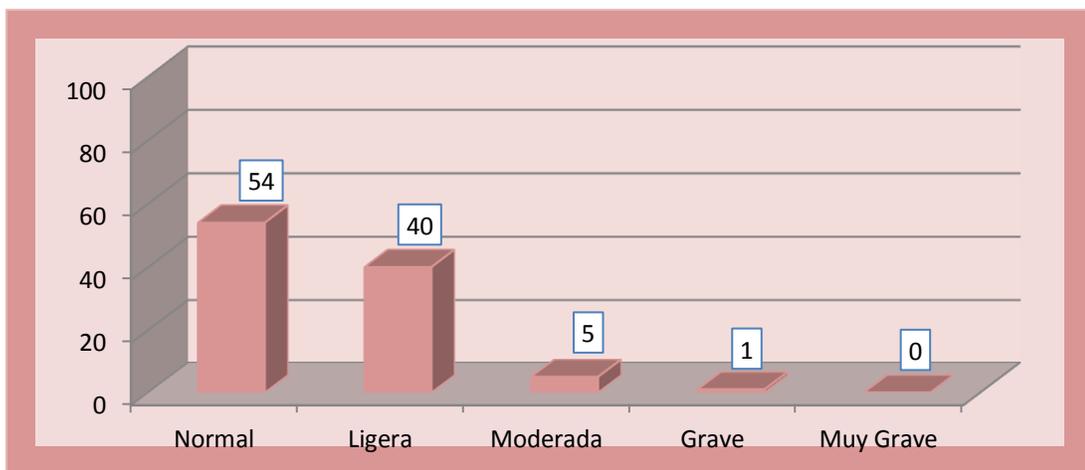
Por lo tanto en un lugar de trabajo se tiene que dirigir esfuerzos en adquirir y mantener unas buenas habilidades sociales, unas relaciones con el entorno laboral que aporten un valor añadido a nuestros conocimientos y una capacidad respecto a la profesión que se ejerce. Es importante una comunicación asertiva que haga valer los derechos de cada uno para ser tratados de manera justa, para ello se debe expresar de manera clara y específica lo que en realidad se quiere, piensa y siente. Ante cualquier desacuerdo o solicitud poco razonable, es necesario expresar una opinión propia en todo momento y preguntar el "por qué" debe hacerlo, ya que toda persona tiene derecho a recibir una explicación convincente. Es efectivo solucionar los problemas

que incomodan exponiéndolos con respecto a aquellos que estén implicados, se debe manejar la timidez y el miedo en el trabajo venciendo la baja autoestima, creyendo en las propias posibilidades y afrontando el miedo a arriesgarse a las consecuencias de las propias manifestaciones, de esta manera descende la frustración y rompe con los bloqueos emocionales.

Una conducta asertiva facilita un flujo de información en los grupos de trabajo y potencia la creación de más de una solución a los posibles problemas laborales que vayan surgiendo, dichos problemas cuando surgen y son transmitidos de forma asertiva reciben diversas alternativas y puntos de vista permitiendo una resolución adecuada. Así, la asertividad puede ser considerada como una variable predictora de éxito en la marcha de las organizaciones.

GRÁFICO N° 15
NIVEL DE ANSIEDAD

Para dar cumplimiento al objetivo específico “*identificar el nivel de ansiedad en los trabajadores de la Alcaldía de Padcaya*” se presenta el siguiente cuadro.



Fuente: inventario de ansiedad de E. Rojas

Elaboración: propia

La ansiedad es una respuesta emocional que se presenta en el sujeto ante situaciones que percibe o interpreta como amenazantes o peligrosas, aunque en realidad no se

pueden valorar como tal, esta manera de reaccionar de forma no adaptativa, hace que la ansiedad sea nociva porque es excesiva y frecuente.

Es por esto que la ansiedad es considerada como un trastorno mental prevalente en la actualidad, se manifiesta en múltiples disfunciones y desajustes a nivel cognitivo, conductual y psicofisiológico. Estos factores son expresados en diferentes ámbitos como el familiar, social o bien el laboral.

Uno de los grandes problemas que provoca el mundo laboral es el estrés. En casos extremos, puede incluso conducir a trastornos físicos y mentales. Sin embargo lo que la gente percibe como estresante depende de su evaluación individual de la situación, así como sus recursos personales para manejar el estrés. El estrés tiende a surgir de un desequilibrio. Puede aparecer por ejemplo cuando la cantidad de trabajo a realizar no es proporcional al tiempo que se dispone o cuando las tareas a realizar no están relacionadas con el puesto de trabajo.

De tal forma a través de la investigación realizada se logra identificar que en los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Padcaya existe un nivel de ansiedad normal, obteniendo un 54% de sujetos que su respuesta presentada ante situaciones que percibe o interpreta como amenazantes no les afecta en gran medida en el desenvolvimiento normal de su vida, y les permite mantener su estado emocional y de salud mental estable.

Como se mencionaba en un análisis anterior, existen muchos factores que predisponen al sujeto a un nivel de ansiedad, éstos pueden ser familiares, laborales, pero en sí también dependen mucho de las características de personalidad que presente el sujeto y de la forma de afrontar diferentes situaciones que conlleven un grado de estrés.

Con el ritmo de la vida moderna y acelerada que hoy se tiene que afrontar la ansiedad se presenta constantemente y se vuelve adaptativa; sin embargo, cuando esta sobrepasa la escala normal de presencia en el sujeto se vuelve nociva porque es

excesiva y frecuente; en el caso de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Padcaya, el nivel de ansiedad general se encuentra en un nivel normal, pasando en menor frecuencia a un nivel de ansiedad ligera con un 40% de sujetos que sienten leves molestias e interferencia en el desarrollo de sus labores cotidianas por los síntomas producidos ante la presencia de acontecimientos estresantes que tienen que afrontar.

Tras el análisis que se efectuó con anterioridad de cada una de las sintomatologías de la ansiedad presentes en los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Padcaya, se observa que se concentran entre un nivel normal y ligera con una leve incidencia en los niveles moderado y grave; esto hace suponer que los sujetos presentan un mecanismo de reacción emocional efectiva ante situaciones amenazantes dentro del ambiente laboral, esta situación es positiva pues de contrario la ansiedad en el ambiente laboral, ya sea producida por factores de un bajo nivel de clima organizacional de la institución o factores externos a la misma se debe tomar especial cuidado y debe ser tratada a tiempo, ya que trae consigo consecuencias importantes en el ámbito individual y organizacional, no solo afecta a los trabajadores al provocarles incapacidad física o mental, también afecta a los empleadores y a gobiernos que evalúan el perjuicio financiero que les causa la ansiedad.

Sin embargo, hay que tomar especial atención al 46 % de respuestas que indican presencia de ansiedad. Sea el nivel que se encuentre, es importante considerar que para la mayoría de los seres humanos es difícil disociar entre los factores predisponentes de orden familiar, social o laboral, en todo caso es posible que este porcentaje que indica presencia de ansiedad pueda deberse no sólo a factores laborales, reiterando que los trabajadores puedan arrastran esta ansiedad de la casa al trabajo o viceversa.

Para dar cumplimiento al tercer objetivo de la investigación que dice:

“Establecer la correlación entre el nivel de clima organizacional y el nivel de ansiedad de los trabajadores de la Alcaldía de Padcaya” se presenta el siguiente cuadro

Cuadro N° 20
Clima Organizacional y Ansiedad

Ansiedad	Clima Organizacional			
	Bajo	Promedio	Alto	Total
Normal	--	16 20%	27 34%	43 54%
Ligera	--	27 34%	5 6%	32 40%
Moderada	--	4 5%	--	4 5%
Grave	--	1 1%	--	1 1%
Muy Grave	--	--	--	--
TOTAL	--	48 60%	32 40%	80 100%

Fuente: EDCO, inventario de ansiedad de E. Rojas

Elaboración: propia

La correlación existente entre el nivel de clima organizacional y el nivel de ansiedad en la Alcaldía de Padcaya se encuentra en un nivel promedio, pues como se puede observar en el cuadro que corresponde, hay un 34% de sujetos que califican el nivel de clima organizacional existente en la Alcaldía de Padcaya como alto, han obtenido en la evaluación del inventario de Rojas un nivel de ansiedad normal. También se observa un 34% de la población de estudio que establece que el nivel de clima organizacional dentro de la institución es promedio y la ansiedad que presentan se encuentra en un nivel ligero.

Haciendo el análisis estadístico la correlación que se observa es negativa, es decir mientras la variable clima organizacional asciende, el nivel de ansiedad disminuye. Por otro lado, se evidencia que mientras el nivel de clima organizacional baja el nivel de ansiedad asciende.

Con respecto a esta correlación se puede inferir que el nivel de clima organizacional influye de alguna manera en el nivel de ansiedad que presentan los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Padcaya, pues aquí se evidencia la importancia del rol que debe desempeñar el líder al ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización porque le permitirá evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización; podrá iniciar y sostener un cambio que le indique los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones y finalmente podrá seguir el desarrollo de la organización y prever problemas que puedan surgir.

Por lo expuesto, un estudio del clima organizacional beneficia a toda la organización, pero principalmente a los líderes, porque a través del diagnóstico de la información recabada, podrán responder de mejor manera a las necesidades imperantes en su organización y formar un clima en el que las personas se sientan motivadas a trabajar juntas y hacerse más eficientes, de esta manera reducir los riesgos de ansiedad que provocan deserción y accidentes en el ámbito laboral e incrementar la productividad en base al trabajo eficiente de un funcionario feliz, cómodo y psicológicamente capaz de afrontar cualquier situación emocional de riesgo, es decir con una buena salud mental.

La ansiedad laboral aparece como consecuencia del contenido o la intensidad de las demandas laborales o por problemas de índole organizacional; el trabajador comienza a experimentar vivencias negativas asociadas al contexto laboral, como apatía por el trabajo, astenia, dificultad en las relaciones interpersonales, disminución en el rendimiento laboral, tristeza, depresión, síntomas psicósomáticos que pueden llegar a causar trastornos psicofisiológicos e insatisfacción laboral.

(González, 1998 pág. 105) distingue algunas de las fuentes potencialmente estresantes en el contexto laboral, entre ellas destacan: a) factores intrínsecos al propio trabajo, tales como las condiciones físicas en las que se realiza la sobrecarga laboral, disponibilidad de recursos, el contenido del trabajo y otros. b) factores

relacionados con el desempeño de roles, por ejemplo: ambigüedad del rol, conflicto de roles, exceso o falta de responsabilidad, etc. c) factores relacionados con las relaciones interpersonales que se generan en la vida laboral. d) factores relacionados con el desarrollo de la carrera profesional, por ejemplo: falta de congruencia, falta de competencia para desempeñar el puesto ocupado. e) factores relacionados con la estructura y el clima organizacional, como son: falta de participación en la toma de decisiones, carencia de autonomía, etc.

Sin embargo, por otro lado se evidencia que un 20% de la población de estudio califica el nivel de clima organizacional existente en la Alcaldía de Padcaya como promedio y su nivel de ansiedad que presenta se enmarca en la escala normal, aquí no se observa una correlación, ya que el nivel de clima organizacional baja, mientras tanto el nivel de ansiedad no aumenta; lo que permite deducir que existe un porcentaje de sujetos donde el nivel de clima organizacional que presenta deficiencias no llega a afectar directamente su estado emocional, y su comportamiento, o posiblemente sus características personales y sus mecanismos de afrontamiento a situaciones que amenazan su salud mental respondan de manera favorable y les permitan sortear los obstáculos de forma satisfactoria.

CAPÍTULO VI

CAPÍTULO VI

VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

La motivación tiene una gran influencia en el recurso humano y por lo tanto, en el clima organizacional de una empresa, el clima laboral se define como "un conjunto de propiedades del ambiente organizacional, percibidas directa o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado" (Hall, 1996 citado por Suárez).

Los seres humanos, están obligados continuamente a adaptarse a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación, el cual se refiere no sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, de estima y de autorrealización.

La imposibilidad de satisfacer estas necesidades superiores, causa problemas de adaptación, puesto que la satisfacción de ellas depende de otras personas, particularmente de aquellas que tienen autoridad, y por tanto, resulta importante para la administración, comprender la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas, de otra forma se hablaría de un desajuste personal derivando en niveles de ansiedad que no simplemente afecta al individuo que la padece, sino también a la institución.

Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen, mientras que las personas que no logran adaptarse, no tienen una productividad alta, ya que no están conformes ni a gusto, y tiende a formar parte del proceso de desvinculación organizacional.

Por otro lado, las consecuencias de la ansiedad laboral afectan tanto al trabajador como a la empresa. Dentro de las consecuencias para el trabajador, debemos distinguir entre aquellas que se manifiestan a nivel físico y las que lo hacen a nivel psíquico. Algunas de estas consecuencias pueden manifestarse a corto, medio o largo plazo, dependiendo de la resistencia, la ansiedad de cada individuo, la intensidad de los estímulos o situaciones estresantes en el lugar de trabajo, así como de la prolongación en el tiempo de dicha situación sin tomar las medidas adecuadas

También es importante señalar que la ansiedad laboral rompe el delicado equilibrio cuerpo-mente de nuestro organismo, por lo que una consecuencia psíquica puede provocar una alteración física y viceversa. De este modo, no es extraño por ejemplo, que un trabajador que comienza a manifestar signos de ansiedad en sus primeras etapas (nivel psíquico) acabe desarrollando más tarde problemas cardiovasculares.

Sin embargo, es necesario recordar que la ansiedad no siempre se debe a factores que surgen dentro del ámbito laboral, ésta puede surgir por un sin número de situaciones problemáticas que se afronta en el diario vivir y que la persona no logra resolverlos de manera exitosa.

Por lo tanto, tras la conclusión de la investigación se logró abordar a los siguientes resultados

- El nivel de clima organizacional de la Alcaldía de Padcaya entendido como *“un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, adaptación, seguridad laboral, calidad, etcétera.)”* se encuentra en un nivel promedio; lo que significa que presenta aspectos positivos que deben ser potencializados y negativos o debilidades que deben ser superadas; entre los aspectos positivos se encuentran las dimensiones de sentido de pertenencia, claridad y coherencia en la dirección, y los negativos o dificultades se encuentran las

dimensiones de valores colectivos y retribución, mismos que dificultan el óptimo desarrollo de la institución, siendo necesario focalizar la atención y el fortalecimiento de estas debilidades.

- Por otra parte, el nivel de ansiedad que presentan los trabajadores de la Alcaldía de Padcaya; entendiendo tal variable como *“una respuesta emocional que se presenta en el sujeto ante situaciones que percibe o interpreta como amenazantes o peligrosas, aunque en realidad no se pueden valorar como tal, esta manera de reaccionar de forma no adaptativa, hace que la ansiedad sea nociva porque es excesiva y frecuente”* misma que se establece en un nivel normal, es decir sus respuestas presentadas ante situaciones que percibe o interpreta como amenazantes no les afecta en gran medida en el desenvolvimiento normal de su vida, y les permite mantener su estado emocional y de salud mental estable. sin embargo existe una tendencia hacia un nivel de ansiedad ligera, que es la presencia de ansiedad leve misma que puede llegar a interferir en el desenvolvimiento de sus actividades aunque en menor medida, y una leve presencia de indicadores que se sitúan en un nivel de ansiedad moderada y grave, indicando presencia de ansiedad, de esta manera siendo posible que a través de los mismos se afecte al nivel de clima organizacional que existe dentro de la institución, como se observó en el análisis anterior son indicadores que correlacionan a un bajo nivel de clima organizacional.
- Tras la investigación efectuada de manera general se concluye que existe correlación del nivel de clima organizacional y el nivel de ansiedad que presentan los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Padcaya, ya que dentro del análisis que se efectuó se evidencia una correlación negativa, es decir que la variable clima organizacional afecta al nivel de ansiedad que presentan los trabajadores de una institución. No se debe olvidar que la correlación es la forma en cómo se relacionan y la capacidad de alteración de una variable a otra.

Con respecto a la hipótesis planteada “*A menor nivel de clima organizacional, mayor nivel de ansiedad en los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Padcaya provincia Arce-Tarija*” se concluye aceptando la misma, pues se evidencia un nivel de correlación entre el nivel de clima organizacional y el nivel de ansiedad existente en los trabajadores de la alcaldía de Padcaya.

6.2. RECOMENDACIONES

El clima organizacional es considerado la atmósfera psicológica de todos los departamentos y secciones de la organización, la importancia de éste radica en que puede favorecer o no a los empleados para que sientan satisfacción al realizar sus actividades, y por ende logren un mejor desempeño en sus áreas de trabajo, ya que este clima actúa directamente sobre las actividades y los estados de ánimo de las personas.

La ansiedad laboral aparece como consecuencia del contenido o la intensidad de las demandas laborales o por problemas de índole organizacional, el trabajador comienza a experimentar vivencias negativas asociadas al contexto laboral, como apatía por el trabajo, astenia, dificultad en las relaciones interpersonales, disminución en el rendimiento laboral, tristeza, depresión, síntomas psicósomáticos que pueden llegar a causar trastornos psicofisiológicos e insatisfacción laboral. El clima afecta comportamientos, pero a la vez es influido por esos comportamientos. Si se piensa que el clima es grato el comportamiento será de acuerdo a ese pensamiento y contribuirá para que los siga siendo e incluso, mejorará.

De acuerdo a los resultados obtenidos y por la importancia de la presencia de un buen clima organizacional dentro de la institución me permito sugerir las siguientes recomendaciones:

- Que los líderes analicen algunas deficiencias que presenta el nivel de clima organizacional en la Alcaldía de Padcaya, busque técnicas efectivas de interrelación entre el personal que les permitan constituir grupos de trabajo

sólidos con alto sentido de empatía, compañerismo y por sobre todo con sentido humanitario, pues a la institución no sólo se debe recurrir por la necesidad que se tiene de trabajar para obtener los recursos económicos que se requiere, es importante que se ponga en práctica las convivencias.

- Que la comunicación formal sea de ida y vuelta, de operativo a líder y viceversa, de operativo a operativo y de líder a líder; que la comunicación informal sea sana, dirigida a mejorar las relaciones entre sujetos, tratar de eliminar el chisme que se genera dentro del ámbito laboral y que daña las relaciones entre sujetos.
- Por otro lado, es importante que la motivación se encuentre presente en sus diferentes modalidades dentro de la institución, ya que ésta no sólo se refiere a lo económico, va desde una simple felicitación, hacer conocer al funcionario los logros obtenidos, tomar en cuenta su opinión en alguna decisión importante, hasta la promoción y ascensos merecidos del trabajador dentro de la institución.
- No olvidemos también que poseer una infraestructura adecuada que responda y contribuya al normal y eficiente desarrollo de su trabajo (iluminación, sonido, distribución de espacios, ubicación de las personas), incluidos los Instrumentos de trabajo, relacionados con la tecnología, los materiales, herramientas, utensilios y los sistemas de trabajo, permiten un buen funcionamiento de las operaciones y trabajo eficiente, de los operativos, por lo que se recomienda analizar las fallas que se presentan referente a lo ya mencionado y en lo posible buscar soluciones inmediatas en las que radique la mejoría en el desempeño laboral y por consecuencia mejore el nivel de clima organizacional
- La unidad más básica de una sana interacción humana es la caricia psicológica. Por medio de ésta le hacemos saber a otra persona que nos hemos percatado de su presencia. Este reconocimiento generalmente abarca una cierta dosis de aprobación.

Si bien las recomendaciones anteriores están dirigidas a la búsqueda de soluciones a las deficiencias existentes dentro de la organización, también es importante identificar los puntos relevantes existentes dentro de la institución que es favorable para la misma y potenciarlos en dirección del logro de las metas y la satisfacción laboral de los funcionarios.

Por otro lado, es importante que la labor de la dirección de recursos humanos de la institución este dirigida sobre todo a la atención y al análisis de las necesidades y de los logros de los funcionarios, es importante también que dentro de la institución existan políticas de ubicación del personal de acuerdo a sus aptitudes y actitudes, para que de esta manera no se tropiece con el bajo rendimiento laboral y la generación de incomodidad que afecte la salud mental del funcionario.

