

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

### MAESTRÍA EN ACTIVIDAD FÍSICA

---

**Tema: PAUSAS ACTIVAS PARA LA DISMINUCIÓN DEL  
ESTRÉS LABORAL**

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Actividad Física Mención Administración y Gestión Deportiva

Modalidad de Titulación Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Autora:** Licenciada Diana Teresa Tunja Castro

**Director:** Doctor Jorge Rodrigo Andrade Albán, Magíster

Ambato – Ecuador

2021

## APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

El Tribunal receptor de la Defensa del Trabajo de Titulación presidido por el Doctor Segundo Víctor Hernández del Salto, Magíster e integrado por los señores: Licenciada Paulina Rosalba Paredes Bermeo, Magíster y Licenciada Esmeralda Giovanna Zapata Mocha Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “**Pausas activas para la disminución del estrés laboral**”, elaborado y presentado por la señora Licenciada Diana Teresa Tunja Castro, para optar por el Grado Académico de Magíster en Actividad Física Mención Administración y Gestión Deportiva; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la Universidad Técnica de Ambato.

.....

Dr. Segundo Víctor Hernández del Salto, Mg.  
**Presidente y Miembro del Tribunal de Defensa**

.....

Lcda. Paulina Rosalba Paredes Bermeo, Mg.  
**Miembro del Tribunal de Defensa**

.....

Lcda. Esmeralda Giovanna Zapata Mocha, Mg.  
**Miembro del Tribunal de Defensa**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación presentado con el tema: “Pausas activas para la disminución del estrés laboral”, le corresponde exclusivamente a: Licenciada Diana Teresa Tunja Castro, Autora bajo la Dirección del Doctor Jorge Rodrigo Andrade Albán, Mg., Director del Trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



.....  
Lcda. Diana Teresa Tunja Castro

**AUTORA**

.....  
Dr. Jorge Rodrigo Andrade Albán, Mg.

**DIRECTOR**

## DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi Trabajo de Titulación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Diana Teresa Tunja Castro', is centered on the page. The signature is stylized and written over a light blue rectangular background.

.....  
Lcda. Diana Teresa Tunja Castro

c.c. 1804650073

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
DEDICATORIA.....	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Justificación.....	6
1.3 Objetivos.....	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II.....	9
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.1 Estado del Arte.....	9
2.1.1 Antecedentes investigativos.....	9
2.2 Categorización de la variable independiente.....	14
2.2.1 Pausas Activas.....	14
2.2.2 Objetivos de las Pausas Activas.....	16
2.2.3 Momentos de las pausas activas.....	18
2.2.4 Tipos de ejercicios de pausas activas.....	20
2.3 Fundamentación de la variable dependiente.....	21
2.3.1 Estrés laboral.....	21
2.3.2 Niveles de estrés laboral.....	23
2.3.3 Causas.....	24
2.3.4 Los mecanismos de afrontamiento al estrés laboral.....	26

2.3.5 Posibles Tratamientos.....	28
2.4 Las pausas activas en la disminución del estrés laboral .....	29
CAPÍTULO III.....	34
MARCO METODOLÓGICO.....	34
3.1 Ubicación.....	34
3.1.1 Características socioeconómicas, demográficas, ambientales. ....	36
3.2 Equipos y Materiales .....	37
3.3 Tipo de Investigación.....	37
3.4. Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender.....	39
3.5. Población o muestra.....	39
3.6 Recolección de información .....	40
3.7 Análisis y Tabulación de datos .....	41
3.8 Confiabilidad de los Instrumentos. ....	43
3.9 Procesamiento de la información y análisis estadístico .....	44
3.10 Variables respuesta o resultados alcanzados. ....	44
CAPÍTULO IV.....	48
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	48
4.1 Discusión .....	92
CAPÍTULO V .....	94
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
5.1. Conclusiones .....	94
5.2. Recomendaciones .....	99
Referencias Bibliográficas .....	101
Anexos.....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 3-1: Población y Muestra .....	39
Tabla 3-2: Operacionalización .....	45
Tabla 4-1: Género .....	49
Tabla 4-2: Edad .....	50
Tabla 4-3: Relación de Dependencia .....	51
Tabla 4-4: Años de servicio .....	52
Tabla 4-5: Años promedio de permanencia en la institución.....	53
Tabla 4-6: Nivel de Instrucción.....	54
Tabla 4-7: Puestos Laborales .....	55
Tabla 4-8: Jornadas laborales asumidas por los colaboradores .....	56
Tabla 4-9: Jornadas Laborales en el fin de semana.....	57
Tabla 4-10: Descripción y rango de evaluación.....	71
Tabla 4-11: Resultados del cuestionario Estrés Laboral de la OIT OMS (2014) .....	72
Tabla 4-12: Distribución porcentual del nivel de estrés por factor evaluado .....	75
Tabla 4-13: Afectaciones por el estrés .....	78
Tabla 4-14 Pausas activas como alternativa para la disminución del estrés .....	79
Tabla 4-15: Cumplimiento de metas y objetivos .....	80
Tabla 4-16: Existencia de programas de pausas activas .....	81
Tabla 4-17: Tipos de pausas.....	82
Tabla 4-18: Tipo de ejercicios para reducir niveles de estrés .....	83
Tabla 4-19: Ejercicios para el desarrollo de las pausas activas .....	84
Tabla 4-20: Ejercicios de respiración y relajación.....	85
Tabla 4-21: Frecuencia de Realización de pausas activas .....	86
Tabla 4-22: Duración de las pausas activas .....	87
Tabla 4-23: Incidencia de las pausas activas en <i>la disminución del estrés laboral</i> ...	88
Tabla 4-24: Nivel de incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral.....	89
Tabla 4-25: Contratación de personal externo para el programa de pausas activas... 90	
Tabla 4-26: Programación de rutinas .....	91

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfico 2-1: Características del Puesto .....	25
Gráfico 4-1: Género .....	49
Gráfico 4-2: Gráfico 2. Edad.....	50
Gráfico 4-3: Relación de dependencia .....	51
Gráfico 4-4: Años de servicio .....	52
Gráfico 4-5: Años promedio de permanencia en la institución.....	53
Gráfico 4-6: Nivel de Instrucción .....	54
Gráfico 4-7: Puestos Laborales .....	55
Gráfico 4-8: Jornadas laborales asumidas por los colaboradores .....	56
Gráfico 4-9: Jornadas Laborales en el fin de semana .....	57
Gráfico 4-10: Relación con su trabajo y las consecuencias que se derivan .....	59
Gráfico 4-11: Disponibilidad de recursos .....	60
Gráfico 4-12: Supervisores y directivos.....	62
Gráfico 4-13: Estado de salud o problemas personales .....	63
Gráfico 4-14: Grado de insatisfacción o satisfacción .....	65
Gráfico 4-15: Motivación.....	66
Gráfico 4-16: Evaluación del síndrome de quemarse por el trabajo.....	68
Gráfico 4-17: Afectaciones por el estrés.....	78
Gráfico 4-18: Pausas activas como alternativa para la disminución del estrés.....	79
Gráfico 4-19: Cumplimiento de metas y objetivos .....	80
Gráfico 4-20: Existencia de programas de pausas activas .....	81
Gráfico 4-21: Tipos de pausas activas .....	82
Gráfico 4-22: Tipo de ejercicios para reducir niveles de estrés .....	83
Gráfico 4-23: Tipo de ejercicios para reducir niveles de estrés .....	84
Gráfico 4-24: Ejercicios de respiración y relajación.....	85
Gráfico 4-25: Frecuencia de Realización de pausas activas .....	86
Gráfico 4-26: Duración de las pausas activas .....	87
Gráfico 4-27: Incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral. 88	
Gráfico 4-28: Nivel de incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral.....	89
Gráfico 4-29: Contratación de personal externo para el programa de pausas activas	90
Gráfico 4-30: Programación de rutinas .....	91



## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato, a todos los docentes y miembros del Programa de la Maestría y en especial a mi Tutor, el Dr. Jorge Rodrigo Andrade Albán, Mg., que fue mi guía en este camino y me brindó su apoyo, mis más sinceros agradecimientos.

Diana.

## **DEDICATORIA**

Dedico este Trabajo en primer lugar a Dios, A mi familia, A mi querida madre Hildita Castro quien me acompaña en el transcurso de mi vida, A mis amigas que estuvieron allí para apoyarme y en especial a mi hija Renata quien ha sido mi inspiración para seguir adelante con amor.

Diana.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN ACTIVIDAD FÍSICA**

**TEMA**

**“PAUSAS ACTIVAS PARA LA DISMINUCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL”**

**AUTORA:** Licenciada Diana Teresa Tunja Castro

**DIRECTOR:** Doctor Jorge Rodrigo Andrade Albán, Mg.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

- Desarrollo del Talento Humano.

**FECHA:** Marzo, 2021

**RESUMEN EJECUTIVO**

Autores como Chacartegui (2019) afirman que el estrés laboral es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades ya sean públicas o privadas a las que se vinculan por relación de dependencia laboral. El estrés laboral es una problemática latente en Ecuador en las Instituciones del Sector Público como es el caso de la Federación Deportiva de Cotopaxi (FDC), ubicada en el cantón Latacunga, por las consideraciones anteriores es importante la valoración de la incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral, para lo cual se realizó un estudio diagnóstico desde la aplicación de un cuestionario para el análisis del nivel de estrés, así como la medición del síndrome de quemarse por el trabajo. Se aplicó la Batería UNIPSI (Gil-Monte, López-Vílchez, Llorca-Rubio, & Sánchez Piernas, 2016), evaluando la situación psicosocial en la FDC. El CESQT permitió analizar el síndrome de quemarse por el trabajo (SQT) o burnout, entendido como una respuesta al estrés laboral crónico. Ambos fueron aplicados a la totalidad de los colaboradores de la institución, que son cincuenta. Para la variable pausas activas, se elaboró un cuestionario de acuerdo a los indicadores de las variables. Constituye la investigación, un estudio descriptivo con enfoque cuantitativo bajo la modalidad básica de investigación, que pretende determinar la relación entre pausas activas y estrés laboral. La investigación es importante y encierra una novedad científica, en la medida que brinda pautas para contrarrestar los niveles

de estrés en los trabajadores, permitiendo tomar acciones futuras. A partir del cuestionario de la OMS (2014) aplicado, los resultados evidencian que los trabajadores presentan significativos niveles de estrés. Así mismo, relaciona con factores como un equipo de trabajo desorganizado; a la forma de trabajo poco clara en la institución y al impedimento de las políticas generales de la coordinación para un buen desempeño.

La mayoría de encuestados sostienen la necesidad e importancia. de un Programa de Pausas considerando que el 54%, corrobora que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés laboral, en la medida que la sobrecarga laboral, la presión, genera fatiga, tensiones musculares, siendo necesario, como aspectos positivos que benefician su desempeño laboral, la realización de este tipo de programas para que todos puedan liberar energía y recuperar fuerzas.

**Descriptor:** Estrés Laboral, Pausas Activas, Indicadores, Disminución del Estrés, Medición, Factibilidad, Programa, Actividades, Planificación, Salud.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN ACTIVIDAD FÍSICA**

**THEME:**

**“ACTIVE PAUSES FOR THE DECREASE OF WORK STRESS”**

**AUTHOR:** Licenciada Diana Teresa Tunja Castro

**DIRECTED BY:** Doctor Dr. Jorge Rodrigo Andrade Albán, Mg

**LYNE OF RESEARCH**

- Development of Human Talent.

**DATE:** March, 2021.

**EXECUTIVE SUMMARY**

Authors such as Chacartegui (2019) affirm that work stress is one of the main problems for the health of workers and the proper functioning of the entities, whether public or private, to which they are linked by employment dependency relationship. Work-related stress is a latent problem in Ecuador in Public Sector Institutions such as the Cotopaxi Sports Federation (FDC), located in the Latacunga canton, being important the assessment of the incidence of active breaks in the decrease of Work stress, for which a diagnostic study was carried out from the application of a questionnaire for the analysis of the stress level, as well as the measurement of the syndrome of burning at work. The UNIPSICO Battery (Gil-Monte, López-Vílchez, Llorca-Rubio, & Sánchez Piernas, 2016) was applied, evaluating the psychosocial situation in the FDC. The CESQT allowed us to analyze the burnout syndrome (SQT) or burnout, understood as a response to chronic work stress. Both were applied to all the collaborators of the institution, who are 50. For the variable active breaks, a questionnaire was developed according to the indicators of the variables. The research is a descriptive study with a quantitative approach under the basic research modality, which aims to determine the relationship between active breaks and work stress. The research is important and contains a scientific novelty, insofar as it provides guidelines to counteract stress levels in workers, allowing future actions to be taken. The results show that the workers present significant levels of stress from the WHO questionnaire

(2014) applied. It is related to factors such as a disorganized work team; the unclear way of working in the institution and the impediment of the general policies of the coordination for a good performance. The majority of respondents affirm that a Program of Pauses is required, considering that 54% corroborate that active pauses contribute to the reduction of work stress, to the extent that work overload, pressure, generates fatigue, muscular tension, being It is necessary, as positive aspects that enrich their work performance, to promote these programs so that everyone can release energy and regain strength.

**Keywords:** Work Stress, Active Pauses, Indicators, Reduction of Stres, Measurement, Feasibility, Program, Activity, Planning, Health.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Introducción

El individuo, en distintos ámbitos de su vida, se ve sometido a múltiples presiones que le generan estrés. Uno de los ámbitos más importantes está relacionado con el desarrollo de su trabajo. Las transformaciones acontecidas en el mundo actual, los efectos de la globalización, la prisa y las nuevas tecnologías, generan un impacto en el sector laboral sobre todo en la naturaleza del trabajo. Sin dudas, los retos laborales, las largas horas de trabajo, el incremento de las jornadas laborales, exige un mayor esfuerzo de los seres humanos enfrentándose diariamente a dichos retos, para estar a la altura de la exigencia en su área de trabajo y poder cumplir con eficiencia. Si estas demandas superan su conocimiento o habilidades, se manifiesta el estrés laboral que conlleva un costo personal, social y económico significativo, sobre todo, si se tienen en cuenta, que las consecuencias del estrés laboral no solo se dan en el ámbito profesional, sino que se llega a extender a menudo en la vida personal y familiar del trabajador (Gutiérrez Cabello, Torres Zavaleta, & Zavaleta Evangelista, 2018).

Para la Organización internacional del Trabajo (OIT), el estrés constituye una respuesta de cada persona, ya sea física o emocional, ante la diferencia existente entre las capacidades reales que tiene un colaborador en un ámbito laboral y que le permiten asumir y realizar con responsabilidad sus funciones y tareas, con respecto a la carga de trabajo y sobredimensionamiento de tareas, que ya no puede abarcar y llegar a cumplir un colaborador. Sus capacidades quedan por debajo de las exigencias establecidas, no permitiéndoles enfrentarlas (OTI, 2016).

De acuerdo al ámbito organizacional, el estrés laboral es un fenómeno que afecta un alto porcentaje de trabajadores en todo el mundo, y que conlleva un costo personal, psicosocial y económico muy importante en cada una de las empresas e instituciones. Las causas más comunes del estrés laboral, son precisamente, la sobrecarga y presión laboral. Es importante actuar sobre esta problemática debido a que niveles altos de estrés laboral podrían perjudicar las funciones cognitivas, es decir, la capacidad de

atención, concentración, análisis y asociación de ideas, lo que repercute en su eficiencia y eficacia en el trabajo además en su calidad de vida y salud ocupacional (Carrera López & Montero Tobar, 2019).

Desde estas perspectivas, es importante implementar prácticas que permitan reducir el estrés laboral, brindando técnicas al trabajador para reducir el estrés laboral y permitir la recuperación física y mental en el ambiente de trabajo. Las pausas activas permitirán desarrollar períodos de descanso donde los trabajadores podrán realizar una serie de movimientos y estiramientos musculares en diferentes partes del cuerpo por cortos períodos de tiempo, permitiendo disminuir la sensación de agotamiento mental, aumentando la productividad y desempeño del trabajador (Félix Verduzco, García Hernández, & Mercado Ibarra, 2018). Por esta razón, se plantea el análisis y valoración de la incidencia de una propuesta de un Programa de Pausas Activas en la disminución del estrés laboral.

Autores como Chacartegui (2019) afirman que hoy en día el estrés laboral es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades ya sean públicas o privadas a las que se vinculan por relación de dependencia laboral, los trabajadores (Chacartegui, 2019). Ello origina, consecuentemente, problemas en los trabajadores, como disminución de la calidad de trabajo, ausentismos, poca paciencia, problemas entre el personal, mala comunicación, falta de innovación además de inconvenientes que ven reflejados en la relación que mantienen los trabajadores con sus clientes.

Ecuador no es la excepción, en un estudio realizado por la Universidad SEK determinó que del 100% de enfermedades ocupacionales, el 30% son causadas por el estrés, es decir, el 30% de personas que trabajan sufren de estrés laboral así lo afirma la autora Enríquez (2016), pero los resultados eran esperados, ya que el entorno cambiante de la economía mundial y las nuevas tecnologías exigen a las empresas nacionales mayores capacidades y mayor competitividad, y estas demandas recaen en el trabajador exigiendo de este, muchas veces, más de lo que él puede dar. El estrés laboral es una problemática latente en el país tanto en el sector público como privado, sin embargo, esta investigación se enfoca en las Instituciones del Sector Público del Ecuador ya que el desempeño laboral que se espera de estas, tiene que ir de bueno a



excelente debido a que prestan servicios a la comunidad y la afluencia de personas a estas Instituciones es masiva por lo que trabajan bajo presión, por otro lado, es conocido que el estrés laboral repercute en el desempeño laboral en las Instituciones del Sector Público del Ecuador como lo indica la autora López (2015) en su investigación “Relación Laboral con el estrés laboral” en donde afirma: “los síntomas fisiológicos del estrés si repercuten en el desempeño laboral de los trabajadores” (p. 8).

En este complejo contexto, el lugar de trabajo constituye al mismo tiempo una importante fuente de factores de riesgo psicosocial y el escenario ideal para abordarlos con el objeto de proteger la salud y bienestar de los trabajadores a través de medidas colectivas. Cabe resaltar que según la R.M. 375-2008-TR Norma básica de ergonomía y de procedimientos de evaluación de riesgo disergonómico refiere en el numeral 37, literal e): Se deben incluir las pausas para el descanso; son más aconsejables las pausas cortas y frecuentes que las largas y escasas (INEN, 2017). Por esta razón, se ha puesto un creciente énfasis en mejorar las medidas prácticas para reducir el estrés laboral y, de esta manera, hacer frente a situaciones de trabajo estresantes que están asociadas con una reducción de la productividad en las empresas, pudiendo incluso ser motivo de baja laboral en los casos más graves.

Por lo tanto, la Pausa Activa es una herramienta destinada a compensar el esfuerzo diario realizado por las personas entregando un espacio destinado a la educación, recuperación y formación de hábitos hacia una vida saludable. Siendo importante que la empresa fomente estas actividades para mejorar la calidad de vida del trabajador. En efecto de lo anterior se podría decir que un programa de pausas activas es aquel en el que se realizan períodos de recuperación mediante ejercicios de movilidad, estiramiento y tonificación muscular por periodos cortos de tiempo, la cual alivian situaciones de tensión de carácter fisiológico y psicológico generado por el trabajo, con ello se pretende mejorar el estado de ánimo y evitar la fatiga (Carrera López & Montero Tobar, 2019).

En las experiencias previas se están implementando el programa de pausas activas dirigidas a grupos con cargas elevadas de trabajo, diseñando ejercicios específicos los cuales buscan disminuir la fatiga por las horas laborales, se menciona que el ejercicio,

aún por períodos cortos, puede hacer que se eleven los niveles sanguíneos de endorfinas por encima de lo normal, durante varias horas. La cual mejora del estado de ánimo, distrae del estrés diario, debido a que simplemente mejora nuestro carácter como resultado de la satisfacción que alcanzamos al lograr una meta. A consecuencia de ello, las endorfinas son las responsables de que el ejercicio nos procure una sensación de bienestar, euforia y hasta felicidad. Mejorando así las relaciones interpersonales y el estrés, teniendo en cuenta que el ejercicio físico produce efectos favorables a la salud. Uno de los grupos ocupacionales de mayor riesgo a estrés es aquellos que tienen relación y trato directo con el público, como el personal administrativo de atención al cliente, cuyas tareas y actividades implican el trato directo con personas externas a la empresa y se encargan de proyectar la imagen de la empresa; consisten, generalmente, en un área de trabajo en la que coexisten varios puestos dedicados a la misma tarea: recibir y facilitar información. Considerándose un trabajo con alto riesgo a estrés ya que las actividades exigen mantener una constante atención en la tarea, el riesgo de cometer errores por la alta demanda y necesidad de tratar con el público, que en muchas ocasiones como respuesta pueden recibir un trato agresivo (Bruges, López, & Socarrás, 2020).

Por las consideraciones anteriores, surge la motivación de llevar a cabo una investigación en la Federación Deportiva de Cotopaxi, donde los trabajadores tienen un régimen laboral de ocho horas diarias, pero desde los análisis exploratorios realizados, se ha podido constatar que trabajan horas extras, tienen sobrecarga laboral y con una alta presión. Se evidencia que durante su jornada laboral el trato directo y constante que mantienen los funcionarios con el cliente deriva a un agotamiento, deshumanización del trato a largo plazo y sentimiento de insatisfacción laboral; siendo importante la implementación de un programa de pausas activas en el nivel de estrés pudiendo así aumentar su desempeño laboral, productivo, bienestar físico y mental. en la Federación Deportiva de la provincia de Cotopaxi, institución pública del cantón Latacunga, por lo que se considera relevante y necesaria, la valoración de la incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés, pudiendo plantear como Problema la siguiente pregunta: ¿Cuál es la efectividad de un programa de pausas activas en la reducción del nivel de estrés de los trabajadores de la Federación Deportiva de Cotopaxi en el año 2020?

Para ello, se consideró pertinente la aplicación de dos cuestionarios: se utilizó un cuestionario para el análisis del nivel de estrés, así como la medición del síndrome de quemarse por el trabajo. Se aplicó la Batería UNIPSIICO (Gil-Monte, López-Vílchez, Llorca-Rubio, & Sánchez Piernas, 2016), evaluando la situación psicosocial en la FDC teniendo en cuenta que se pueden analizar factores psicosociales de demanda y de recurso, así como sus efectos en la salud.

El *CESQT* por otro lado permitió analizar el **síndrome de quemarse por el trabajo (SQT) o burnout**, entendido como una respuesta al estrés laboral crónico que se origina en los profesionales dedicados a los servicios (profesionales de la enfermería, médicos, maestros, servicios públicos). Ambos fueron aplicados a la totalidad de los colaboradores de la institución, que son 50.

Para la variable pausas activas, se elaboró un cuestionario de acuerdo a los indicadores de las variables.

Constituye la investigación, un estudio descriptivo con enfoque cuantitativo bajo la modalidad básica de investigación, que pretende determinar la relación entre pausas activas y estrés laboral, en la medida que los estudios diagnósticos, permiten el diseño de estrategias y planes de mejora de las dimensiones en la que los resultados evidencien mayores dificultades.

La investigación se fundamenta en la búsqueda de los antecedentes investigativos de los últimos cinco años, que permitan caracterizar las variables de la investigación considerando sus características fundamentales y los aspectos que determinan su interrelación. Se establecieron los principios metodológicos, desde la definición del tipo de investigación, la prueba de hipótesis, la recolección, procesamiento y análisis estadístico de los datos obtenidos en la muestra seleccionada, que permitieron enunciar los resultados del estudio. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones.

Las limitaciones estuvieron mayormente, en torno al hecho de que los colaboradores, al inicio, sentían temor de colaborar con el estudio porque desconocían su finalidad. Se realizó un proceso de inducción para explicar los propósitos de la investigación, su confidencialidad y la necesidad e importancia que posee, como premisas para el diseño

de alternativas que permitan disminuir los niveles de estrés. La colaboración se vio limitada, pero con el transcurso del proceso de recolección de datos, los colaboradores fueron accediendo a brindar información.

## **1.2 Justificación**

Al realizar las pausas activas el cuerpo liberará endorfinas las cuales permiten a los seres humanos, reducir la fatiga y el estrés laboral, mediante ello, podrán evitar el estrés laboral que afecta negativamente la salud psicológica y física de los trabajadores. Un trabajador estresado va a estar poco motivado y suele enfermarse más seguido. Por todo esto, el presente proyecto de investigación pretende aportar a nivel teórico el análisis de la efectividad de una intervención en nivel de estrés en los trabajadores de la Federación Deportiva de Cotopaxi, por lo que constituye un aporte para la práctica que permita prevenir y reducir el estrés laboral, para mejorar la salud física, cognitiva y mental de los trabajadores y que, a mediano y largo plazo, se puedan prevenir enfermedades ocupacionales.

Así mismo, se beneficiará cada uno de los trabajadores que, a futuro, pueda participar en el programa de pausas activas, debido a que muchos de ellos no saben qué acciones tomar para manejar el estrés a los que están expuestos, presentando fatiga, irritabilidad y agotamiento mental incrementando la posibilidad de que ocurran accidentes laborales. El beneficio para la institución será la implementación de un programa de pausas activas que como una técnica saludable para el trabajador pues mejora el rendimiento físico y mental, disminuye el riesgo de que ocurran enfermedades profesionales, mejora la relación interpersonal, disminuye el estrés, mejora la adaptación al puesto, el estado de salud, el trabajo en equipo, la comunicación, la ergonomía y el clima laboral.

La finalidad de esta investigación, es determinar la relación entre pausas activas y el estrés laboral que proporcionen bases para definir una nueva política laboral para los colaboradores de la Federación Deportiva de Cotopaxi. Además, la investigación permitirá identificar de forma aislada, el nivel de estrés laboral de los trabajadores y su percepción sobre la necesidad de contar en la institución con un programa de pausas activas, para que así los directivos puedan proponer intervenciones que generen

cambios sustanciales en la productividad y desempeño de todos los miembros de la organización, tomando como referencia los problemas u obstáculos existentes en la empresa.

La investigación se convierte en un aporte para la institución, puesto que, de demostrarse la relación entre ambas variables, se podrán implementar medidas de mejora para la organización. Así el colaborador se desenvolverá de mejor manera durante su jornada laboral que favorezca su salud mental y la unión entre el equipo de trabajo para maximizar su desempeño laboral; sin duda, un mejor desempeño de la fuerza laboral es beneficioso para la empresa ya que se evidencia en mejores servicios y atención al público. A su vez, esta investigación puede ser un referente para las instituciones públicas si se considera que brinda a las instituciones el conocimiento necesario para direccionar sus políticas, su gestión y proyecciones hacia el crecimiento. Se convierte en una herramienta base para impulsar la gestión del talento humano, el fortalecimiento de cada colaborador en sus puestos de trabajo y mejorar la comunicación entre todos los niveles.

La investigación es importante y encierra una novedad científica, en la medida que el poder contrarrestar los niveles de estrés en los trabajadores, es de suma importancia en los momentos actuales, además contribuye a la mejora de las condiciones laborales en las que se desarrollan los trabajadores, razón por la cual las entidades del Estado deben sustentarse en este tipo de estudios para tomar acciones que permitan intervenir en el ambiente percibido por sus servidores. Por ende, evaluar las fuentes de conflicto, de insatisfacción o de estrés que dan como resultado actitudes negativas por parte de los colaboradores hacia la institución, es una de las principales razones por las que se debe analizar y diagnosticar el nivel de estrés que existe, así como su criterio sobre las pausas activas.

La investigación es factible, gracias a la colaboración de todos los miembros que conforman la institución, al apoyo económico, la apertura para acceder a las instalaciones y a la información necesaria. Es importante mencionar que esta investigación no solo beneficiará al personal administrativo, sino también a los colaboradores los cuales se sentirán valorados, así como a clientes al recibir un mejor servicio debido a la disminución del estrés laboral.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

- Determinar la incidencia de las Pausas Activas en la disminución del estrés laboral de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Describir el impacto de las pausas activas en la jornada laboral, y sus implicaciones en su desempeño, con la aplicación frecuente de un programa alternativo en los empleados de la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- Evaluar el nivel de estrés laboral que se presenta en los colaboradores de la Federación Deportiva de Cotopaxi mediante la aplicación de instrumentos validados y estandarizados.
- Correlacionar los fundamentos teóricos y metodológicos de las pausas activas y su incidencia en el estrés laboral de los colaboradores de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

## CAPÍTULO II

### ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 2.1 Estado del Arte

##### 2.1.1 Antecedentes investigativos

Guedes y Gaspar (2016) de la Universidad Norte Paraná, Brasil, llevaron a cabo una investigación en torno al tema “Síndrome de estrés laboral crónico por el trabajo (burnout) en los profesionales de la educación física brasileños”, donde los tres componentes de burnout (agotamiento emocional, despersonalización y realización profesional) en una muestra de profesionales de la educación física de la Región Metropolitana de Londrina, Paraná, Brasil. Fueron estudiados 588 sujetos y los componentes de burnout se definieron mediante la versión traducida del Maslach Burnout Inventory. Se trataron las diferencias entre sexo, edad y características laborales en los tres componentes de burnout. Los hombres obtuvieron como resultado puntuaciones más bajas asociadas con la realización profesional que las mujeres. Las puntuaciones equivalentes al agotamiento emocional y despersonalización fueron significativamente más elevadas en profesionales con más edad. Con relación a las características laborales, mayor experiencia profesional, calificación académica inferior, actividad en la enseñanza básica, jornada de trabajo  $\geq 41$  horas/semana, pluriempleo y menor ingreso económico aumentaron significativamente las posibilidades de padecer burnout (Guedes & Gaspar, 2016).

En conclusión, los presentes hallazgos pueden ser empleados para diseñar programas de intervención e implementar cambios en el ambiente de trabajo destinados a mejorar la salud laboral y el bienestar en general de los profesionales de la educación física. Afirman los autores que los profesionales de la educación física, con motivo de las peculiaridades de la profesión, tal vez también puedan formar parte de una categoría de profesionales más vulnerables al estrés laboral. De hecho, el profesional de la educación física tiene un contacto muy cercano e intenso con los receptores de sus servicios y enfrenta situaciones desgastantes, tanto físicas y como emocionales, durante sus quehaceres, además de ver su trabajo, muchas veces, menos valorado en

comparación con el de los otros profesionales de la salud y de la educación y, por cuestiones económicas, tiende a recurrir frecuentemente al pluriempleo. La literatura ha señalado que la cronificación de ese estrés, aliada a la falta de energía y entusiasmo, a la sensación de agotamiento, a la inestabilidad emocional y a la insatisfacción en el trabajo, puede llevar a la aparición y al desarrollo del burnout.

La autora, desde el análisis antes expuesto, considera que el estrés genera reacciones en los seres humanos que se someten a una presión y sobrecarga laboral excesiva, en la medida que los colaboradores de diferentes ámbitos laborales, se exponen a situaciones donde las exigencias del medio, sobrepasan sus capacidades, su posibilidad real de dar cumplimiento a dichas exigencias; sin dudas, los agentes estresores conllevan a un desequilibrio mental, físico teniendo en cuenta que ya el cuerpo no puede tolerar. Por tanto, la organización, distribución y relaciones laborales al interior de una empresa, organización o entidad, determina el nivel de estrés en los colaboradores.

En Perú, Gutiérrez et. al (2018), realizaron una investigación de alto valor científico titulada “Efectividad de un programa de pausas activas para la reducción del nivel de estrés laboral en el personal administrativo en una clínica de Lima”, donde afirman que el programa de pausas activas busca despertar en los trabajadores la necesidad de transformar su estilo de vida realizando pequeñas rutinas de ejercicios físicos de manera regular, dependiendo de la necesidad y posibilidad de cada departamento. Esto beneficiaría a la empresa reduciendo el ausentismo, agotamiento físico y desinterés de sus empleados, repercutiendo así en el aumento de la productividad de la empresa, además que los trabajadores se sensibilicen frente a la salud preventiva, como método efectivo para evitar a largo plazo las enfermedades ocupacionales. Se generan espacios y tiempos que mejoren los ambientes de trabajo y contribuir de esta manera, a elevar los niveles de producción, el manejo del estrés, la comunicación y el trabajo en equipo.

Las Pausas Activas o Pausas Laborales consisten en una serie de ejercicios a realizar en el lugar de trabajo. También podrían definirse como una técnica utilizada en la Salud Ocupacional para compensar el esfuerzo físico y mental durante la jornada laboral y así prevenir desordenes psicofísicos y potencializar el rendimiento laboral.



La investigación asume aspectos determinantes en torno al estrés:

Hay que tener en cuenta una serie de condicionantes que afectan al trabajador:

- Horarios: Adecuar horarios que permitan al trabajador realizar pausas durante su jornada laboral.
- Participación grupal: Incentivar la participación en actividades que fortalezcan el trabajo en equipo, comunicación y clima laboral.
- Reposo: Suficientes horas de descanso seguidas, evitar dormir poco o intentar compensarlo con siestas.
- Técnicas de relajación: Ayuda a controlar las tensiones.
- Actividad recreativa: Muy necesario para huir de la problemática laboral. Estar ocupado en algo que nos entretiene y nos hace olvidar los problemas. El ocio nos ayuda a eliminar el estrés acumulado. Buscar nuevos hobbies que permitan desconectar con el trabajo.
- Dieta: Tiene que ser equilibrada. Siempre de acuerdo con el trabajo que tenemos que hacer. Nunca deben de faltar azúcares, verduras, legumbres, frutas, carnes.
- Ejercicio físico: Es un gran aliado para la prevención del estrés ya que mejora el sueño, normaliza la tensión arterial, estimula la circulación y mejora el rendimiento físico y psíquico.

Es aconsejable que los deportes estén en concordancia con la edad y el estado de salud del trabajador. Como conclusión de la investigación, se establece la necesidad de un programa de pausas activas, que busca despertar en los trabajadores la necesidad de transformar su estilo de vida realizando pequeñas rutinas de ejercicios físicos de manera regular, mínimo 8 veces por semana dentro del ambiente laboral en sesiones de 8 a 10 minutos, pudiendo ser ejecutada en diversos horarios, dependiendo de la necesidad y posibilidad de cada departamento.

La implementación de programas de pausas activa busca, no solo una simple alteración de la rutina de cada cual, sino despertar en los trabajadores la necesidad de cambiar su estilo de vida. Precisamente, este constituye un valor notable que le hace portador de un mensaje estimulador para emprender modificaciones del estilo de vida que

favorezcan el mejoramiento sostenible de las condiciones físicas y espirituales de los trabajadores.

Por lo tanto, el estrés laboral, de acuerdo a los criterios de la autora de la presente investigación, son aquellas respuestas fisiológicas, pensamientos y sentimientos que surgen como un mecanismo de defensa ante la presión sobre la situación laboral, ocasionado por alta demanda de trabajo, jornadas arduas y repetitivas o sentimientos de incapacidad frente al afrontamiento de dicha situación.

En Ecuador, se realizó un estudio en torno al tema “El estrés laboral y la salud mental de los Árbitros Profesionales de Fútbol de la provincia de Los Ríos” (Arias Bravo, 2018), determinando que los árbitros de cuarta categoría y tercera categoría sienten poco el impacto del estrés laboral, tienen una apreciación menor de satisfacción en su calidad de vida. Los de segunda categoría, sienten más el impacto del estrés laboral, tienen un entorno social desfavorable con poco apoyo y una mayor apreciación de la calidad de vida económica.

Esta investigación tuvo como propósito reconocer de qué manera incide el estrés laboral en la salud mental de los árbitros de fútbol profesional de la provincia de Los Ríos, analizando en conjunto con las variables que están ligadas fuertemente a lo mismo. Los resultados sugieren que los colegiados con mayor experiencia, y que participan en competiciones de mayor categoría, obtienen mejores puntuaciones en algunos de los factores evaluados: control del estrés, influencia de la evaluación del rendimiento y cohesión de equipo, mientras que sus homólogos más noveles apenas disponen de recursos psicológicos para hacer frente a una situación deportiva compleja.

Es importante las afirmaciones de la investigación en torno al hecho de que hoy en día en Ecuador, el factor psicosocial de estrés laboral del árbitro de fútbol ha ido incrementando sus cifras, como en otras disciplinas deportivas, lo cual es un tema con muy poca amplitud de investigación científica, que permite de esta manera, buscar y obtener una información convincente del daño que puede producir el estrés laboral durante el desarrollo de los días de trabajo y la ejecución de las diferentes tareas, ya que deben cumplir con protocolos que exige la profesión al diario vivir. El enfoque de

este factor psicosocial; también conocido como síndrome de burnout, es a quien se quiere llegar a conocer con amplitud y conocer cuáles son los riesgos que se pueden presentar según la carga de exigencia que reciba este, sea en la salud mental, física, y entorno social del Referee de fútbol, ya que su trabajo implica de un 70% de ejercicio físico, un 20% de preparación académica de las reglas de juegos estipuladas por la FIFA y el reglamento de la competición para resolver un problema, este sea dentro o fuera del terreno de juego, en el antes, durante y después desarrollo de un partido y el 10% le queda a él o ella, para sanar o equilibrar su salud mental, emocional y personal.

Es por ello, que se considera importante, desde esta experiencia, realizar investigaciones en instituciones deportivas con trabajadores de este sector, para determinar el nivel de estrés que pueden estar padeciendo, así como las posibles estrategias de afrontamiento, que, en este caso, son las pausas activas. En el Ecuador, de acuerdo a los autores de la investigación mencionada Arias (2018), el índice del estrés laboral de los deportistas como lo es el árbitro de fútbol no ha sido un tema de preocupación o interés para el gobierno, instituciones deportivas o asociaciones en el área de la salud mental, ya que no se halla una investigación realizada por ellos, donde se muestre una tabla general con datos estadísticos que refleje valores concretos o aproximados a la situación real que viven los deportistas en la actualidad. Se puede mencionar que hay pocas instituciones privadas a las que se han preocupado por la salud mental de sus deportistas y ciertamente de los que ellos consideran que son altamente competitivos, obviando a los demás de esta atención psicológica en la cual han incursionado en base a proyectos universitarios queriendo mejorar el rendimiento del deportista y el árbitro profesional no se exceptúa de esta triste realidad peor aún el árbitro amateur.

En este sentido, aportar con una investigación desde la Federación Deportiva de Cotopaxi, resulta novedosa y de gran novedad científica, al no existir antecedentes similares.

Se observó en el presente estudio, de acuerdo a los criterios de la autora de la presente investigación, que el estrés laboral son reacciones negativas que experimentan los seres humanos generadoras de afectaciones a la salud física y mental del trabajador,

teniendo en cuenta la incapacidad de cada persona para responder ante presiones excesivas que pueden ser producto del propio trabajo o del entorno laboral en sí, considerando que la incapacidad se encuentra vinculada al no poder sobrellevar tales presiones (Flores Saá, 2016). Cada individuo tendrá reacciones diferentes ante su trabajo, adoptando diferentes formas de afrontar esta situación. En este sentido, el estrés es subjetivo, de acuerdo a las percepciones de cada persona,

La teoría del estrés laboral se basa en la relación persona – trabajo, se genera a partir de un desajuste entre las habilidades, capacidades del individuo y las exigencias del entorno laboral, esta falta de ajuste provoca diversos tipos de respuestas en los sujetos de acuerdo a las condiciones y características que posee en su personalidad, para hacer frente y manejar los factores estresores; la percepción que experimenta ante las situaciones de estrés y las demandas existentes en el entorno laboral, social o familiar (Servicio de Administración del Trabajo, Inspección del Trabajo y Seguridad y Salud en el Trabajo, 2016).

Es evidente el déficit teórico que existe con respecto al análisis y medición del estrés laboral en deportistas y funcionarios afines al sector del deporte, como instituciones deportivas. No se relacionan las variables estrés y métodos de afrontamiento en la mayoría de los casos en el sector de instituciones públicas que direccionan y dirigen el sector deportivo, por lo que realizar la presente investigación en la Federación Deportiva de Cotopaxi representa un aporte valioso y de novedad científica en el ámbito académico.

## **2.2 Categorización de la variable independiente**

### **2.2.1 Pausas Activas**

Las pausas activas tradicionalmente llamadas “gimnasia laboral” son períodos de recuperación que siguen a los períodos de tensión de carácter fisiológico y psicológico generados por el trabajo.

Estas actividades basadas en pausas laborales a través de ejercicios los cuales aportan en la calidad/estilo de vida, bienestar y rendimiento laboral del empleado, son

determinantes para contrarrestar los niveles de estrés. La educación para la salud es una cuestión de interés creciente en la sociedad actual siendo determinante la búsqueda de alternativas para conservar la salud y bienestar de las personas. Las distintas instituciones con implicación en materia de salud establecen finalidades y objetivos concretos de actuación, cada una de ellas con un enfoque particular pero todas en pro de lograr un bienestar progresivo en las personas, intentando concienciarlas y capacitarlas en torno a un concepto, el de salud, que deja de ser un objetivo puntual: “salud como ausencia de enfermedad, concibiéndose en la actualidad como una tendencia del individuo a alcanzar un óptimo estado físico, psíquico y social” (Rosero & Guamán, 2015, pág. 19).

Esta alternativa busca ser un aporte para el área de Talento Humano de la empresa ya que al ser un tema no tan conocido se puede indicar que es de gran ayuda para disminuir el estrés que se genera en las organizaciones.

La importancia de las pausas activas radica en lograr conseguir un equilibrio mental/físico y laboral, las mismas que a corto plazo, permiten revitalizar la energía corporal mejorando la mente de cada trabajador en su jornada laboral, evitando la rutina del trabajo, impulsando el auto cuidado de la salud tanto personal como laboral, relaja músculos y de igual manera a largo plazo mejora su estado anímico y evita enfermedades laborales futuras (Rosero & Guamán, 2015).

Estos programas incluyen una rutina que generalmente incorpora movimientos articulares, de estiramiento de los diferentes grupos musculares, como son cabeza y cuello, hombros, codos, manos, tronco, piernas y pies; otra técnica que se suele utilizar son ejercicios de respiración para activar la circulación sanguínea y la energía corporal previniendo problemas causados por la fatiga física y mental a la vez que favorecen el funcionamiento cerebral y, con ello, incrementan la productividad; no obstante lo anterior, es deseable incorporar actividades que involucran interacción entre compañeros, como juegos, bailes de parejas y grupales, que de acuerdo a la experiencia, mejoran el clima y las relaciones dentro de la empresa (Sigcho Lopez & Peñarreta Tutillo, 2017).

Es importante manejar una coordinación mediante calendarios de ejecución para poder

realizar las diferentes rutinas tales como lugar, horarios, duración, quién será el encargado de dirigir las y monitorearlas para el efectivo cumplimiento de las mismas para obtener los resultados deseados.

Diversas estrategias se han desarrollado en los distintos países con el fin de promover la actividad física para mejorar las condiciones existentes y asociadas a este factor promotor de salud y bienestar físico.

Los alcances de la gimnasia laboral se basan principalmente en reforzar la seguridad en el trabajo, el mejoramiento de las relaciones interpersonales en el ambiente laboral y el ánimo para iniciar la jornada de trabajo, con el fin de reducir dolores y malestares corporales, ayudando a mejorar posturas en el trabajo.

Se debe tomar en cuenta que el obtener un mejor estilo de vida a nivel económico va de la mano con efectos críticos que se desencadenan a partir del estrés laboral, siendo un alto costo que se lo podría evitar por medio de la utilización de las Pausas Activas. “La actividad física mejora las capacidades del individuo, incrementa la autoestima, previene riesgos ocupacionales y provee una experiencia social positiva a quien lo practica” (Sigcho Lopez & Peñarreta Tutillo, 2017, pág. 18).

Se define a las pausas activas como una de las herramientas más eficaces para prevenir enfermedades laborales o derivadas del trabajo, cuyas jornadas obligan a estar en una sola posición estática, por mucho tiempo. La implementación de este programa puede colaborar con el crecimiento de la productividad de la empresa sin deteriorar la fuerza de trabajo o los recursos humanos, disminuir los costos por motivos de lesiones de trabajo, y producir un fortalecimiento en la salud del trabajador (Gutiérrez Cabello, Torres Zavaleta, & Zavaleta Evangelista, 2018).

### **2.2.2 Objetivos de las Pausas Activas**

Entre los más importantes se pueden señalar:

- ✓ Combate el estrés, liberando un neurotransmisor que produce bienestar y alivio de tensiones.
- ✓ Genera conciencia corporal.

- ✓ Reduce impactos negativos generados por sedentarismo y en la salud del empleado.
- ✓ Aumenta el ánimo.
- ✓ Disminuye notablemente el ausentismo.
- ✓ Mejora relaciones interpersonales.
- ✓ Mejora posturas, calidad de vida.
- ✓ Refuerza la su salud, prolongando la duración de la vida, para mantener condiciones físicas (Sigcho Lopez & Peñarreta Tutillo, 2017).

A criterio de la autora de la presente investigación, las pausas activas sirven para recuperar energía, mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo, y además previenen enfermedades ocupacionales y accidentes laborales. Son las pausas activas que consisten en ejercicios que se realizan después de iniciada las actividades laborales, o a la mitad de ella en el mismo lugar de trabajo. Es el método más eficaz para prevenir enfermedades laborales o derivadas del trabajo. Se conocía un tiempo, con el nombre de gimnasia laboral. Destinada a operarios de fábricas, contribuyendo a la mejora de la salud de los mismos por medio de una distracción y a la vez como alternativa de salud ocupacional. Esta concepción se ha ido incorporando en los momentos actuales no solo al sector productivo sino también a instituciones públicas de servicio.

La implementación de un programa de pausas activas busca despertar en los trabajadores la necesidad de transformar su estilo de vida realizando pequeñas rutinas de ejercicios físicos de manera regular, mínimo ocho veces por semana dentro del ambiente laboral en sesiones de 8 a 10 minutos, pudiendo ser ejecutada en diversos horarios, dependiendo de la necesidad y posibilidad de cada departamento o áreas dentro de la empresa.

La implementación de programas de pausas activa busca, no solo una simple alteración de la rutina de cada cual, sino despertar en los trabajadores la necesidad de cambiar su estilo de vida. Precisamente, este constituye un valor notable que le hace portador de un mensaje estimulador para emprender modificaciones del estilo de vida que favorezcan el mejoramiento sostenible de las condiciones físicas y espirituales de los trabajadores. Las pausas activas son descritas como la práctica de ejercicios físicos realizados colectivamente durante la jornada de trabajo, prescritos de acuerdo con la

función ejercida por el trabajador. Esa práctica tiene como finalidad prevenir enfermedades ocupacionales y promover el bienestar individual por intermedio de la consciencia corporal: conociendo, respetando, amando y estimulando el propio cuerpo (Casierra Bautista, 2014).

Contribuye de manera significativa a la promoción de salud y de la calidad de vida, porque el ejercicio físico prescrito correctamente es considerado el mayor promotor no-medicamentoso de la salud. Las modificaciones ocurridas en el cuerpo humano con las clases de gimnasia laboral ocurren en mayor énfasis en el sistema anaeróbico debido a la baja intensidad de sus ejercicios.

Los ejercicios de pausas activas mejoran la circulación periférica con el calentamiento tisular y neuromuscular, que son imprescindibles en las actividades que exijan atención y tomas de decisión que resultan actos motores, promoviendo la ganancia de fuerza por el estiramiento muscular, restaurador del potencial contráctil, mejorando el retorno venoso, la capacidad de ventilación, la postura y reduciendo el estrés.

La pausa activa en el trabajo mejora la salud, aumenta la circulación de la sangre, estabiliza la presión arterial, disminuye el estrés cotidiano y reduce la tensión muscular de la población trabajadora. En este descanso dirigido reduce la tensión acumulada en áreas vulnerables como la espalda superior, cuello, hombros, brazos, manos y piernas. Además, optimiza el clima laboral, mejora la productividad, rompe la monotonía y mejora la interacción entre compañeros (Ochoa Díaz, Centeno Maldonado, Hernández Ramos, Guamán Chacha, & Castillo Vizuete, 2020).

### **2.2.3 Momentos de las pausas activas**

De acuerdo a Gutiérrez et. al (2018) se establecen una clasificación de las pausas activas:

#### **- Pausas activas de introducción**

Es la que se realiza antes del comienzo de la jornada laboral, Además una actividad de estiramiento que da preferencia preparar las estructuras musculares que serán



solicitadas durante las tareas, calentándolas y despertándolas para mejorar la disposición para el trabajo dentro de la empresa y actuando de forma preventiva y terapéutica.

#### **- Pausas activas compensatoria**

Es una actividad de estiramiento orientada a compensar las estructuras que pueden haber sido sobrecargadas durante las actividades laborales. Es realizada en intervalos de la jornada de trabajo, con una duración aproximadamente de diez minutos, interrumpiendo la monotonía operacional. Este tipo de actividad prevé disminuir las tensiones del ambiente de trabajo, los vicios posturales, proporcionar una compensación a los esfuerzos repetitivos y al equilibrio funcional, así como a la recuperación activa de forma que se pueda aprovechar las pausas regulares durante la jornada de trabajo para ejercitar los músculos correspondientes y relajar los grupos musculares que están contraídos durante el trabajo.

#### **- Pausas activas de relajamiento**

La pausa activa de relajamiento es practicada luego de la jornada de trabajo, propiciando el relajamiento muscular y mental de los funcionarios. Es una actividad que provee el alivio de la sensación de cansancio y de la tensión muscular y también auxiliar en la actividad respiratoria. Es realizada al final de la jornada laboral con duración generalmente de diez minutos.

El objetivo es oxigenar las estructuras musculares involucradas en la tarea diaria, evitando la acumulación de ácido láctico y previniendo las posibles ocurrencias de lesiones la pausa activa de relajamiento es indicada para los funcionarios que atienden al público, como bancarios y los que reciben de informaciones o los de servicio de atención al cliente. Los trabajadores necesitan estar en un estado de relajamiento de todo el cuerpo y liberación de las tensiones acumuladas en las regiones dorsal, cervical, lumbar, hombros y la planta de los pies.

## **2.2.4 Tipos de ejercicios de pausas activas**

### **Ejercicios Respiratorios**

El ejercicio de respiración es una estrategia sencilla para hacer frente a situaciones de estrés, se lo puede realizar tendido o sentado, en la situación que le resulte más cómoda para percibir el movimiento de la respiración, esto nos ayudara a mantener la armonía los principios orgánicos vitales dando mayor capacidad de resistencia al organismo, previniendo los síntomas que se pueden producir como el insomnio, ansiedad y estrés.

### **Ejercicios de movilidad articular**

Consiste en ejercicios de rotación de las articulaciones principales como cuello, hombro, cintura, cadera, rodillas y tobillos. Para cada parte del cuerpo se especifican los ejercicios a realizar, su objetivo es recuperar los rangos articulares perdidos y retrasar la aparición de la fatiga por trabajos prolongados en la misma postura, produciendo relajación muscular y previniendo lesiones.

### **Ejercicios de coordinación**

La coordinación generalmente se refiere al movimiento de dos o más partes del cuerpo al mismo tiempo, es una aptitud que se desarrolla cuando realizamos un ejercicio general, pues nos obliga a que todo nuestro cuerpo trabaje al unísono para lograr una meta específica.

### **Ejercicios de flexibilidad**

Es definida como la capacidad que tienen los músculos para estirarse o la extensión máxima de un movimiento, la amplitud de su movimiento puede verse limitada por diversos factores.

Los beneficios que presta este tipo de ejercicios es el tratar de mejorar las funciones articulares, musculares, disminuyendo el estrés, influyendo en un ajuste corporal (Vargas Ramos & Pérez Espinel, 2017).

## **2.3 Fundamentación de la variable dependiente**

### **2.3.1 Estrés laboral**

De acuerdo con Ramos et. al (2019), el estrés se relaciona con el esfuerzo, fatiga, dolor, que experimenta una persona ante situaciones y eventos que causan estrés, las cuales pueden ser prolongadas, continuas, sistémicas, provocando la incapacidad de la persona para afrontar dichas situaciones, generando ante la presión, fuerza y distorsión, daños a la salud física y mental.

De acuerdo con el criterio de autores como Portero (2019), las investigaciones de la psicología han puesto de relieve que las respuestas de los individuos ante las situaciones estresantes van mucho más allá que la simple sobre activación biológica del organismo, y que son muy variados los mecanismos que se emplean para tratar de manejar y contrarrestar las situaciones de estrés. Esta particularidad humana, se aprecia en el hecho de que, por ejemplo, una misma situación laboral puede generar una serie de reacciones distintas en personas que comparten características similares.

El estrés, desde estas perspectivas, tiene dimensiones importantes: la fisiología del estrés, la psicológica y del comportamiento del trabajador, para intentar adaptarse a los estímulos que le rodean. Existen profesiones más predispuestas para desarrollar estrés que otras, aunque es evidente que cualquier trabajador, en algún momento de su vida laboral, puede padecerlo. En la sociedad actual es necesaria una cierta cantidad de estrés que estimule a los seres humanos a ser mejores y a desarrollar sus funciones con mayor efectividad. El grado de estrés tiene que ser el suficiente para aumentar la satisfacción laboral, pero sin sobrepasarlo porque puede desencadenar en afectaciones a la salud humana.

A nivel psicológico y comportamental, se considera que afecta significativamente en la medida que los seres humanos, pueden padecer ansiedad, síntomas depresivos, alteraciones al sistema nervioso lo que afecta significativamente a la salud.

Desde estas perspectivas, a juicio de la autora, se puede afirmar que el estrés laboral es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales

mencionado antes, donde experimentan incapacidad para afrontar la situación. Se requiere un ambiente laboral favorable, comunicación directa entre colaboradores y directivos, planificación adecuada y dosificada de tareas para no generar sobrecarga laboral. La calidad del entorno laboral, el clima, la organización interna, deben ser óptimas para la satisfacción, salud y bienestar del trabajador.

Existen diversos síntomas que puede provocar el estrés, de acuerdo a autores como Ramos et. al (2019) relacionados a la presión sanguínea que puede elevarse, tensiones nerviosas que causan ansiedad, insomnio, desconcentración, además de provocar irritabilidad en la persona y poca tolerancia ante las situaciones de su entorno; fluctuaciones del estado de ánimo, altos niveles de preocupación que desencadenan alteraciones del sistema nervioso central, descompensando el organismo, por lo que se presentan problemas digestivos, dolores de cabeza, pensamientos y emociones de frustración, excesivo temor al fracaso; trato brusco hacia los demás, fatiga, problemas de espalda o cuello, así como ansiedad que lleva a pérdida o subida de peso por la ingestión menor o mayor de alimentos, dependiendo la persona.

El estrés en el trabajo aparece, sin dudas, cuando las exigencias del entorno laboral se hacen insostenibles para las personas, siendo imposible mantener el control de todas las tareas asignadas y cumplir a cabalidad. Las demandas resultan contraproducentes con los recursos, habilidades y competencias que posee la persona para afrontar estas situaciones. El estrés es una respuesta adaptativa por parte del individuo, que, en un primer momento, genera una respuesta rápida y efectiva en el ser humano, sin embargo, puede responder eficazmente a situaciones que lo requieren, por un tiempo determinado. El cuerpo y la mente se preparan para un sobreesfuerzo, pueden procesar más información sobre el problema y actuar de forma rápida y decidida. Sin embargo, la mente y el cuerpo humano pueden colapsar, existe un límite de sobrecarga y presión, donde se genera un agotamiento, por los recursos limitados y las fuerzas humanas que poseen un límite. Relacionado con el estrés laboral, aparece el Síndrome de Burnout o —estar quemado por el trabajo como lo nombran (Cáceres-Muñoz, y otros, 2017).

El síndrome de Burnout ha sido entendido como una respuesta emocional y cognitiva a ciertos factores laborales e institucionales, o como consecuencia del estrés. Los trabajadores en todos los ámbitos profesionales, no se encuentran listos para afrontar

el estrés y para poder dar soluciones a todos los problemas que existen, dando lugar a la aparición de dificultades emocionales y conductuales que conllevan un sentimiento de fracaso personal e/o incapacidad para el ejercicio de la profesión.

### **2.3.2 Niveles de estrés laboral**

Existen unos parámetros que determinan el nivel de estrés en el que se encuentra una persona:

- Nivel cognitivo: la persona presenta inseguridad y tiene problemas para concentrarse; no encuentra solución a sus problemas por pequeños que sean, y tiene la sensación de haber perdido la memoria.
- Nivel fisiológico: el estrés se puede presentar mediante síntomas físicos como dolores de cabeza, tensión muscular, alteraciones del sueño, fatiga, enfermedades de la piel. El individuo se siente mal, acude al médico, pero sus resultados son normales.
- Nivel motor: la persona tiende a realizar acciones no habituales como llorar, comer compulsivamente, fumar más de lo normal, aparecen tics nerviosos. En definitiva, la persona siente deseos de huir para evitar la situación de estrés (Portero de la Cruz, 2019).

El estrés puede afectar no solo el desempeño de los individuos y, por lo tanto, la productividad organizacional, sino que los mencionados efectos perjudiciales del estrés laboral, pueden repercutir también en el ámbito de la salud de los trabajadores, extendiéndose más allá de la jornada laboral. Este estrés se manifiesta en el plano fisiológico, por ejemplo, por la reactividad del ritmo cardiaco, el incremento de presión sanguínea sistólica y disminución del tono vagal. A nivel conductual, los efectos del estrés se manifiestan en tabaquismo, alcoholismo, abuso de drogas, actos antisociales y agresivos, tendencia a los accidentes y errores, problemas de relaciones en el trabajo.

La carga de trabajo mental tiene efectos psicológicos, fisiológicos y conductuales a corto, mediano y largo plazo que afectan el desempeño de los sujetos, siendo los siguientes los de mayor impacto: cambios de humor, ansiedad y activación (Díaz Toapanta, 2017). También hay evidencia de incremento en la presión sanguínea y

ritmo cardiaco durante los períodos más demandantes del trabajo diario, así como efectos en las relaciones interpersonales por cansancio y agotamiento mental y físico. En cuanto a respuestas conductuales, se corrobora que cuando la carga de trabajo es percibida como alta, los empleados incurren en conductas insanas que tienden a incrementar su activación, tales como fumar y beber café, comer en exceso o consumir bebidas alcohólicas. Por ello, es evidente la necesidad de identificar las causas de estos niveles de estrés.

### **2.3.3 Causas**

Deben analizarse las causas del estrés en los seres humanos desde un ámbito personal y laboral. Existen condiciones en el ámbito familiar, personal, social que pueden provocar carga de estrés en las personas, sobre todo ante conflictos, desavenencias y situaciones problemáticas dentro del hogar o en el contexto de las relaciones interpersonales. Detonantes relacionados con el nivel de resentimiento que maneje cada persona, su tolerancia, su capacidad de manejar las emociones, pueden provocar estrés, siendo necesario apuntar también al estilo de personalidad de cada uno y cómo mejorar ciertas características incorporadas.

El exceso de exigencias y presiones o la dificultad para controlarlas, se encuentran relacionadas con la distribución y asignación de roles en cada uno de los puestos de trabajo; la gestión eficiente en el entorno laboral, que contrarreste cualquier situación negativa o generadora de estrés. Los niveles de estrés aumentan, cuando las exigencias y presiones superan el equilibrio emocional de los colaboradores, perdiendo el control sobre sí mismo (Portero de la Cruz, 2019).

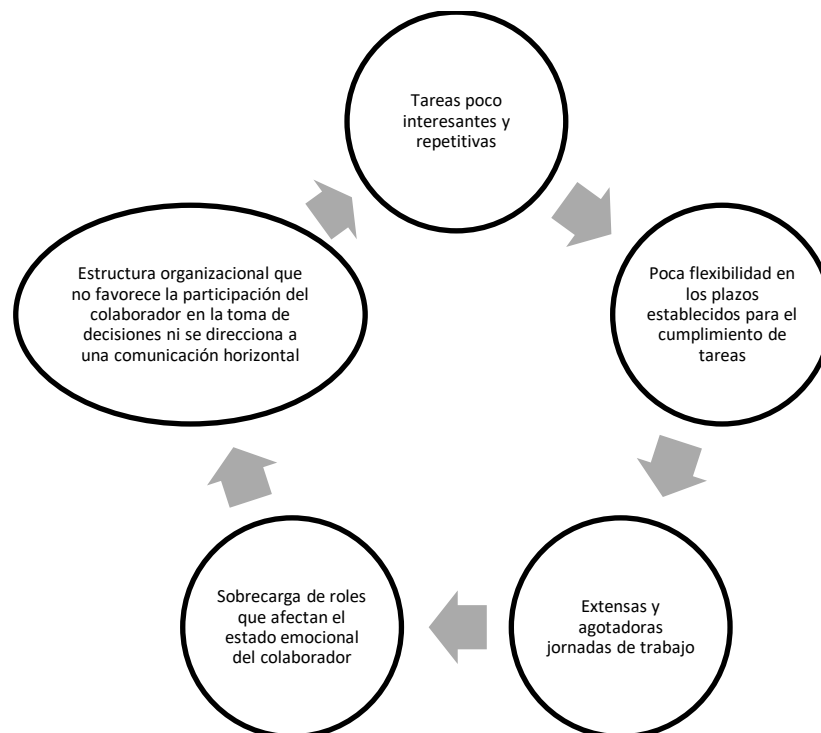
Cuanto más se ajusten los conocimientos y capacidades del trabajador a las exigencias y presiones del trabajo, menor será la probabilidad de que sufra estrés laboral. Cuanto mayor sea la planificación de perfiles, puestos de trabajo, proyección de trabajo en equipo ante tareas que demanden un esfuerzo mayor, menor será la probabilidad de que los miembros de una organización, sufran estrés laboral.

Cuanto los colaboradores pueden mantener el control sobre su actividad laboral, cuando las tareas y actividades pueden ser entregadas sin presiones o tensiones, o

cuanto más partícipes pueden ser en la toma de decisiones dentro de su empresa u organización, menor es la probabilidad de que sufran estrés laboral; con condiciones físicas, medio ambiente laboral y condiciones de cada puesto de trabajo óptimas y eficientes, que generen mayor calidad de vida laboral (Chasi Toapanta, 2017).

## Factores o Peligros relacionados al estrés

**Gráfico 2-1: Características del Puesto**



Fuente: Investigación documental  
Elaborado por: La Autora

El contexto laboral puede provocar factores de estrés considerando las políticas empresariales, la cultura organizacional, en la medida que los colaboradores necesitan un ambiente laboral favorable, donde existan mecanismos de recompensa, una estructura que favorezca la promoción continua, remuneraciones por las horas extras; además de brindar condiciones de trabajo óptimas, disminuir la inseguridad laboral, para que todos los miembros de la organización, se sientan satisfechos y se desempeñen de la mejor manera posible. Sin dudas, el contexto laboral de acuerdo a sus características, incide positiva o negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores y, por ende, en sus niveles de estrés.

Las relaciones interpersonales y la cultura institucional también pueden desencadenar como factores de estrés, si no se manejan adecuadamente. Se requiere de una relación directa del colaborador con los supervisores y administrativos, donde los roles de los líderes no sean autocráticos o impositivos, sino líderes que favorezcan el consenso, el trabajo en equipo, la equidad y participación, así como fortalecer un clima laboral basado en relaciones interpersonales positivas, sin conflictos y rivalidades; mayormente en armonía, respeto y cordialidad. En cuanto a la cultura institucional, se debe potenciar la planificación organizacional, la formulación de objetivos y metas claros, alcanzables que no generen frustración en el colaborador; apoyo en el trabajo con respecto a los problemas familiares y flexibilidad ante situaciones personales y familiares de cada colaborador.

El estrés es una enfermedad, a criterio de la autora, cuya aparición depende de la percepción de cada persona, por lo tanto, sus consecuencias psicológicas varían de acuerdo a las diferencias individuales, de ahí se puede entender que una persona se mantenga tranquila y segura ante una entrevista de trabajo y otra se sienta muy nerviosa y sufra de ansiedad, de hecho Briones (2014), hace referencia a estas diferencias, como indiferencias individuales que se mantienen en constante interacción sometida a variaciones con el tiempo de acuerdo a factores tales como la edad, las necesidades y expectativas, los estados de salud o la fatiga en correspondencia con las actividades asumidas y la sobrecarga laboral; de ahí que se puede afirmar que el estrés se encuentra relacionado y condicionado a las características individuales de cada ser humano generando un efecto activo y modulador en los niveles de estrés.

Es por ello determinante la búsqueda de alternativas para contrarrestar estos niveles de estrés y encontrar el equilibrio entre la salud física y mental de los seres humanos.

#### **2.3.4 Los mecanismos de afrontamiento al estrés laboral**

Existe variedad en cuanto a mecanismos de afrontamiento del estrés y como ya se había mencionado su uso dependerá de la persona, la situación y de los resultados obtenidos anteriormente, sin embargo existen dos enfoques claros que pueden clasificar a los mecanismos de afrontamiento: 1) el mecanismo está orientado a la acción, es decir, enfocado a la solución del problema que puede estar basado en un



plan de acción que permita gestionar la fuente de estrés o 2) el mecanismo de afrontamiento está orientado a la regulación mental provocando un cambio o regulación en las emociones negativas (ira, tristeza) resultantes de la percepción de la situación de estrés (Díaz, 2017), estos pueden ser la negación, la evitación o la aceptación. Dentro de los mecanismos de afrontamiento enfocados a la regulación mental se puede decir que son útiles bajo ciertas circunstancias y tienen efectos limitados puesto que la fuente de estrés no ha cambiado.

Se conoce que, para tener buenos resultados, que nos den a conocer lo que realmente pasa con los individuos que sufren de estrés, es necesario tener una buena clasificación de los mecanismos de afrontamientos que facilite la medición y permita conocer la efectividad del mecanismo. “Es un inventario multidimensional, desarrollado para evaluar diferentes formas de respuesta ante el estrés” (Díaz Toapanta, 2017, pág. 55), de hecho, su autor menciona que es idónea en una investigación ya que proporciona una medida breve de afrontamiento basado en la evaluación de los diferentes mecanismos de afrontamiento más relevantes.

Los mecanismos de afrontamiento de los que consta el Brief COPE y la explicación de cada uno de estos mecanismos ha sido tomada del trabajo de Morán, Landero, & González (2010), llamado “COPE 28: un análisis psicométrico de la versión en español del Brief COPE” (p. 546), y con los cuales se va a trabajar en este estudio, son emitidos por Díaz (2017):

1. Afrontamiento activo: Iniciar acciones directas, incrementar los propios esfuerzos eliminar o reducir al estresor Planificación: Pensar acerca de cómo afrontar al estresor. Planificar estrategias de acción, los pasos a dar y la dirección de los esfuerzos a realizar.
2. Apoyo instrumental: Procurar ayuda, consejo, información a personas que son competentes acerca de lo que debe hacer.
3. Uso de apoyo emocional: Conseguir apoyo emocional de simpatía y de comprensión.
4. Auto-distracción: Concentrarse en otros proyectos, intentando distraerse con otras actividades, para tratar de no concentrarse en el estresor.
5. Desahogo: Aumento de la conciencia del propio malestar emocional,

- acompañado de una tendencia a expresar o descargar esos sentimientos.
6. Desconexión conductual: Reducir los esfuerzos para tratar con el estresor, incluso renunciando al esfuerzo para lograr las metas con las cuales se interfiere al estresor.
  7. Reinterpretación positiva: Buscar el lado positivo y favorable del problema e intentar mejorar o crecer a partir de la situación.
  8. Negación: Negar la realidad del suceso estresante.
  9. Aceptación: Aceptar el hecho de lo que está ocurriendo, de que es real.
  10. Religión: La tendencia a volver hacia la religión en momentos de estrés, aumentar la participación en actividades religiosas.
  11. Uso de sustancias (alcohol, medicamentos): Significa tomar alcohol u otras sustancias con el fin sentirse bien o para ayudarse a soportar al estresor
  12. Humor: Hacer bromas sobre el estresor o reírse de las situaciones estresantes, haciendo burlas de la misma.
  13. Auto-inculpación: Criticarse y culpabilizarse por lo sucedido.

### **2.3.5 Posibles Tratamientos**

Bonilla (2016) propone diversas alternativas para combatir el estrés, entre las cuales menciona la realización de ejercicios, para la reducción notoria de los niveles de estrés. Fomentar la práctica de ejercicios como hábito, con rutinas diarias y semanales continuas, realizadas con disciplina y responsabilidad.

Espacios para promover la Risa que permite contrarrestar la presión arterial siendo una técnica efectiva de reducción de estrés que combate las situaciones estresantes. Potenciar y orientar a los colaboradores en cada empresa o entidad, a tener espacios de ocio, donde puedan divertirse, reír, compartir en familia y con amigos para relajar los niveles de tensión en su organismo.

La dieta también es considerada por el autor como una alternativa viable para combatir el estrés, de acuerdo a la ingesta de alimentos como frutas y verduras frescas, granos enteros y yogurt sin grasa ricos en vitaminas que combaten el estrés. La disminución de la ingesta de grasa, beber agua en abundancia diariamente, benefician el equilibrio mental, la hidratación del cuerpo que favorece niveles adecuados de resistencia ante

los estresores diarios.

La respiración abdominal permite el control, la relajación y manejo de las emociones e impulsos. La meditación con una concentración óptima, favorece la salud mental y combatir el estrés. Los pensamientos estresores, la tensión pueden disminuir ante la tranquilidad y paz mental siendo todas estas técnicas muy favorables. No obstante, para la presente investigación, se considera viable el promover un programa de pausas activas para disminuir el estrés laboral en la FDC, constituyendo una alternativa viable para el logro de dichos propósitos.

#### **2.4 Las pausas activas en la disminución del estrés laboral**

Un programa de ejercicio adecuado fortalece la psiquis humana, produciendo moderados efectos, pero positivos sobre estados depresivos, ansiedad, estrés y bienestar psicológico, atenúa la sensación de fatiga. Las personas que han adoptado como estilo de vida la gimnasia, generalmente duermen mejor, tienen menor nivel de ansiedad y tensión. Las pausas activas al ser breves descansos durante la jornada laboral que sirven para recuperar energía, mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo, a través de diferentes técnicas y ejercicios que ayudan a reducir la fatiga laboral, trastornos osteomusculares, constituyen una alternativa viable para prevenir el estrés en la medida que consisten en una rutina corta de ejercicios específicos y simples que se realizan en el mismo lugar de trabajo. Estas tareas tienen una duración de aproximadamente 10 minutos y no requieren de un gran esfuerzo físico. Son básicos y funcionales, en los cuales se incorporan los grupos musculares, ejercicios de movilidad articular, de estiramiento y de relajación.

Disminuir los niveles de estrés, favorecer la autoestima, mejorar la concentración, reducir el riesgo de enfermedades, motivar y mejorar las relaciones interpersonales, liberar el estrés articular y muscular, mejorar el desempeño laboral, generar compromiso y mejorar la calidad de vida son algunos de los beneficios que tienen quienes practican este método de las pausas activas porque al liberar energía, se recobran fuerzas para continuar con el trabajo (Guerra Baquero, 2016).

Esta actividad influye en la autoestima de manera satisfactoria, ya que motiva y deja

atrás la monotonía que muchas veces puede ocasionar el trabajo repetitivo que se pueda realizar. Se relaciona con la conducta laboral asumida en escenarios y ambientes fuera del trabajo, en relaciones inter e intrapersonales. Es por ello, que las pausas activas contribuyen a la salud del trabajador en ámbitos internos y externos, para un mejor bienestar y calidad de vida en la medida que favorece el equilibrio físico y mental de cada trabajador que le permita la realización efectiva de las tareas laborales, disminuyendo los riesgos de enfermedades y la fatiga causada por las extensas jornadas laborales y tensiones (Vega Pérez & Bonilla Cañizares, 2016).

Son cada vez más las empresas que suman pausas activas a sus jornadas laborales. Los beneficios son muchos y las desventajas no existen. Aunque sean pequeñas acciones siempre contribuyen a mejorar la calidad de vida. Un empleado sano y contento trabaja más y mejor. El mundo corporativo está cambiando y la tendencia apunta a cuidar a los empleados por sobre todas las cosas. El principal preventivo frente a la posibilidad de estrés laboral es tener la oportunidad de sentirse feliz en el ámbito de trabajo.

El ámbito de trabajo puede ser un espacio para ejercitar el cuerpo y aliviar tensiones, lo que contribuye al bienestar del trabajador. Desde mediados del siglo pasado, el ámbito laboral es reconocido como un espacio adecuado para la promoción de la salud, lo que ha sido ratificado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

En este concepto se enmarca la pausa activa, que es un breve descanso que se realiza durante la jornada laboral para ejercitar el cuerpo, estirar los músculos y aliviar tensiones.

El estrés laboral puede manifestarse como cansancio físico general o dolores corporales. De allí que la pausa activa actúe como medida preventiva, a través de una breve serie de ejercicios físicos de movilidad, estiramiento y tonificación muscular entre leves y moderados, que ayudan a aliviar las tensiones producidas por posturas inadecuadas en el ámbito del trabajo cotidiano. Esta práctica también contribuye a combatir el sedentarismo producido por la jornada de trabajo en personas que pasan muchas horas en oficinas, sin movilidad. Al mismo tiempo, la pausa activa disminuye la probabilidad de sufrir enfermedades derivadas de la inactividad física (Beleño &

Ucros, 2014).

Esta pausa no debe entenderse como un mero corte en la tarea diaria, sino como un momento de activación y de cambio en la dinámica laboral que debe servir para mejorar la salud, el rendimiento y la eficiencia del trabajador y al mismo tiempo enriquecer las relaciones interpersonales. La pausa activa implica realizar, en el lugar de trabajo o en la casa, una serie de movimientos que activan el sistema musculoesquelético, cardiovascular, respiratorio y cognitivo.

Durante breves minutos, se puede hacer ejercicios de estiramiento, movimientos articulares de cabeza, hombros, cadera, brazos y piernas e incluso ejercicios oculares o respiratorios. De acuerdo con las posibilidades que ofrezca el medio laboral, se puede subir y bajar escaleras, bailar, hacer ejercicios de activación de la respiración, masajes en cuello y hombros, realizar ejercicios de coordinación y estiramiento, caminar manteniendo siempre la respiración.

Las pausas activas se entienden como aquellos períodos de descanso en los cuales las personas realizan una serie de actividades y acciones que les permiten a diferentes partes del cuerpo un cambio en su rutina habitual, con el fin de prevenir la aparición de problemas o desórdenes en diferentes grupos musculares y articulares, además de reactivar o mejorar la atención y la producción en las diferentes tareas. Además, contribuyen a disminuir la fatiga física y mental y a integrar los diferentes grupos de trabajo durante la ejecución de las pausas. Por esta razón, este tipo de prácticas son realmente necesarias en la actualidad debido a las tendencias del estrés en las personas.

Una de las ventajas de las pausas activas es que no requiere de tiempos prolongados, es decir, bastan 15 minutos de ejercicios de estiramientos, movimientos articulares de cabeza, hombros, caderas y piernas, e incluyo ejercicios oculares y respiratorios. Otra es el compromiso emocional de un empleado con su empresa, que se afianza como un valor empresarial que se trasmite. Los efectos positivos pueden incluso disminuir ausencias laborales o prevenir enfermedades o accidentes laborales. El desarrollar un programa de pausas activas en sus jornadas de trabajo puede generar en las empresas e instituciones una mayor satisfacción de la vida laboral y mejor productividad, destacando la imagen corporativa de la empresa como una entidad ocupada por la salud

y bienestar de sus colaboradores. Estas pausas deben realizarse al menos dos veces al día con una duración de 5 a 10 minutos para que el cuerpo obtenga la energía necesaria y logre continuar con las actividades del día para obtener los beneficios que conllevan (Guerra Baquero, 2016).

Conllevan algunos efectos primarios como mejoría en el rendimiento físico y mental, disminución de los riesgos producidos por las enfermedades profesionales, mejoran las relaciones interpersonales laborales y además representan beneficios económicos para la empresa y los empleados. Sus beneficios fisiológicos, mejoran la condición del estado de salud general al aumentar la circulación oxigenando los músculos y tendones; se disminuye la acumulación de ácido láctico y el esfuerzo en la ejecución de las tareas diarias, mejora la movilidad articular, la flexibilidad muscular, la postura y el estado de alerta mejora notablemente. Los psicológicos, incrementan la capacidad de concentración en el trabajo, se fortalece la autoestima, se previenen lesiones mentales (estrés o nervios) e inspira la creatividad. Los Beneficios Sociales, incentivan el surgimiento de nuevos líderes, favorece el contacto entre compañeros, el sentido de pertenencia y promueve la integración social. Por último, los beneficios organizacionales, generan conciencia de la salud física y mental entre colaboradores y jefes, mejora la adaptación al puesto laboral, el rendimiento cualitativa y cuantitativamente, la atención al cliente externo, propicia mayor productividad por parte del trabajador, disminuye el número de consultas médicas por dolencias, accidentes y lesiones, así como se reducen los gastos por afecciones y sustituciones del personal (Peñaherrera Rodríguez, 2017).

Lo antes expuesto evidencia que las pausas activas representan un método de afrontamiento ante el estrés, sobre todo si se considera que contribuyen a disminuir el agotamiento y cansancio mental, estrés laboral, enfermedades crónicas por estrés, lesiones musculoesqueléticas y absentismo dentro de la institución.

Desde las indagaciones previas realizadas, se ha podido constatar que los colaboradores de la FDC, sufren de dolores de cabeza, fatiga, agotamiento y cansancio físico – mental. En ocasiones, se ausentan al trabajo producto del cansancio, además se observa irritabilidad entre sus miembros, sobre todo afectando el clima organizacional y las relaciones interpersonales. El estrés laboral en el personal de la

Federación Deportiva de Cotopaxi, genera un conjunto de dificultades que alteran el nivel de rendimiento de las funciones y produce malestar entre sus empleados. Además, es evidente las extensas jornadas laborales, los escasos sistemas de recompensa y reconocimiento al talento humano, siendo necesario promover la necesidad de un programa de pausas activas para el control y prevención del estrés.

Los colaboradores no pueden realizar eficientemente sus actividades, por el estrés y la presión a la que se encuentran sometidos durante jornadas laborales que superan las 8 horas diarias, siendo importante que existan momentos para realizar pausas durante el día y realizar ejercicios; relajar los músculos con movimientos y rutinas ya establecidas para evitar lesiones y algún tipo de malestar. Es por ello que se requieren nuevas alternativas para contrarrestar el nivel de estrés.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Ubicación

De acuerdo a una investigación realizada en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE sede Latacunga, por Karolys (2015), se pueden mencionar algunos aspectos de la Federación Deportiva de Cotopaxi:

Hacia la década de 1920, en Guayas, Pichincha, Chimborazo, Azuay, Tungurahua y Los Ríos, se habían fundado las primeras organizaciones deportivas provinciales, con el nombre de federaciones, destinadas a dirigir toda actividad deportiva que se producía en sus respectivas jurisdicciones. Estas organizaciones, convocadas por la Federación Deportiva del Guayas, se reunieron en el Primer Congreso Deportivo Nacional, que tuvo sede en la ciudad de Guayaquil.

Ese Congreso, el 9 de mayo de 1925, proclamó la Ley Institucional de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador, y, el 19 del mismo mes y año, se constituyó definitivamente, este organismo mediante la aprobación de sus estatutos, el señalamiento de su sede permanente (la ciudad de Guayaquil) y la designación del primer directorio.

La actividad orgánica-funcional de la Federación Deportiva Nacional, fue un factor motivante y decisivo para crear la Federación Deportiva de Cotopaxi. Según el Libro de Actas, que reposa en los archivos de esta institución, el 5 de diciembre de 1930, por iniciativa del Club Huracán, se reúnen en el Salón del Ayuntamiento de Latacunga, los delegados de los clubes: Ecuador, Nacional, El Cóndor, Círculo Leones, Volante, Colegio Vicente León y Huracán, para fundar la Federación de la Provincia de León (nombre en aquel entonces de la provincia de Cotopaxi), para designar su directorio, que con el carácter provisional recibió el cargo de convocar una nueva reunión, en la que se debería elegir el directorio definitivo.

Tal reunión se efectuó el 19 de diciembre de 1930. Como Presidente encargado actuó



el Sr. Enrique Izurieta Izurieta, como secretario, el Teniente Cesar Concha, y en calidad de delegados de los Clubes:

Por el Huracán: el Sr. Enrique Izurieta Izurieta, Dr. Enrique Mosquera, Sr. Rafael Maldonado Toledo;

Por el Universitario: Señores Eduardo Maldonado y N. Hidalgo;

Por el Nacional Sporting: Señores José Varea, Sereno Jaramillo, Néstor Coronel y Teniente Cesar Concha;

Por el Condor: Señores A. Duran, Alberto López, y L. Menéndez;

Por el Volante: Señores Cesar Barthelotti Vásquez, Abel Bonilla Álvarez y Humberto Bedón;

Por el equipo de Pelota Nacional: Señores Marco Alcides Quevedo Cevallos y Ricardo Pastor Granda.

Luego de varias discusiones, los delegados aprueban que el directorio definitivo quede integrado por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero, cinco vocales principales y tres vocales suplentes, nombrados para estas dignidades a las siguientes personas:

Presidente: Dr. Camilo Gallegos Toledo;

Vicepresidente: Dr. Rafael Terán Coronel;

Secretario: Sr. Luis Cajiao Velasco;

Tesorero: Sr. Modesto Ramos Enríquez;

Vocales Principales: Sr. Enrique Izurieta Izurieta, Tnte. Alberto Hervas Enríquez, Sr. Marco Alcides Quevedo Cevallos, Dr. Néstor Terán Coronel y Sr. Aurelio Maldonado Toledo:

Vocales Suplentes: Sr. José Varea Donoso, Sr. Cesar Barthelotti Vásquez y Sr. Alberto López.

En la misma reunión, los delegados resuelven solicitar al Ilustre Concejo Municipal de Latacunga, La asignación de cien sucres mensuales para para financiar las actividades del naciente organismo, y enviar una comunicación al Ministerio de Educación, participándole el acto constitutivo de la Federación, a la que deberá aprobar y otorgar la personería jurídica, con la correspondiente de los estatutos y reglamentos.

La Federación Deportiva de Cotopaxi, es una institución dedicada a planificar, fomentar, controlar y coordinar el deporte formativo con miras al Alto Rendimiento. Los métodos de manejo del talento humano en dicha institución, no son adecuados y los colaboradores trabajan bajo presión lo que les ocasiona altos niveles de estrés, de acuerdo a las investigaciones realizadas de forma exploratoria.

Se pretende alcanzar objetivos y metas altas, sin embargo, son insuficientes las medidas y políticas llevadas a cabo para el manejo del estrés en la institución. La insatisfacción generada en estos espacios guarda relación con las condiciones de trabajo, conducta laboral y rendimiento, debido a que los colaboradores requieren de espacios para liberar el estrés, para liberar energías y controlar el equilibrio mental y emocional para poder desempeñarse eficientemente.

### **3.1.1 Características socioeconómicas, demográficas, ambientales.**

La Federación Deportiva de Cotopaxi, mantiene escuelas permanentes de ajedrez, atletismo, baloncesto, fútbol, natación, entre otras disciplinas, con el propósito de fomentar y sustentar la preparación de deportistas que representen a la provincia, en las disciplinas convocadas a los juegos deportivos nacionales, además generar proyectos sustentables que permitan la erradicación progresiva del sedentarismo y promuevan hábitos de vida saludables entre la población. Mantiene la institución una política sostenible con el medio ambiente, una estructura de acuerdo a los lineamientos establecidos: un presidente, dos vicepresidentes, vocalías principales, una Administradora General, Asesora Jurídica, Tesorera y el Representante de la Fuerza Técnica.

Integrada por alrededor de 50 miembros, los cuales conforman el talento humano de la institución, responsables de su posicionamiento y éxito. Sus escuelas permanentes, su constante labor en la provincia, ha generado gran satisfacción en los usuarios de todos los estratos sociales, que acuden con sus hijos, familiares, a las actividades que impulsan. Sin embargo, se requiere conocer más de la gestión del talento humano, para promover futuras mejoras.

### **3.2 Equipos y Materiales**

Para la investigación, se tomaron en cuenta investigaciones ya realizadas e instrumentos ya validados como insumos principales, para el desarrollo del proceso sobre todo para la medición del estrés laboral. Se utilizó básicamente la computadora para el procesamiento de la información y tabulación de datos.

Se consideran instrumentos utilizados en estudios relacionados, para el análisis del estrés laboral desde los cuales se hizo la selección de las técnicas que se aplicaron en la investigación, así como el análisis de su validez.

### **3.3 Tipo de Investigación**

La investigación es de tipo descriptiva en la medida que permitió identificar los principios fundamentales de la interrelación entre estrés laboral y pausas activas, así como caracterizar los niveles de estrés de los colaboradores de la FDC; describe la relación entre las variables de investigación desde la recopilación de información documental y los resultados de la investigación de campo.

La investigación es de tipo correlacional en la medida que establece la caracterización de la interrelación entre ambas variables si se considera que este tipo de investigación se enfoca en establecer el nivel de relación existente entre las variables de la investigación, vinculado además con la comprobación de hipótesis a partir del análisis del chi cuadrado, prueba no paramétrica para comprobar dicha relación entre variables.

La investigación descriptiva se complementó con la investigación bibliográfica y de campo de acuerdo a la población estudiada. La investigación de campo específicamente se realizó en la Federación Deportiva de Cotopaxi, con los colaboradores y directivos, para el análisis de la problemática planteada, a partir de los datos provenientes de un trabajo de campo que requirió de un proceso de selección de colaboradores, población y muestra donde se realizó el levantamiento de datos que fueron registrados, tabulados, cuantificados y analizados desde una perspectiva estadística lo que fundamenta el paradigma cuantitativo.

La investigación bibliográfica incluyó lecturas críticas, revisión y análisis de artículos científicos, tesis, libros para la construcción del marco teórico desde la comprensión de los textos para el aporte y criterios personales a la investigación. Además de lo antes mencionado, se hace empleo de esta modalidad de investigación, para lo que es el empleo de técnicas e instrumentos para el estudio de los factores psicosociales laborales relacionados con el estrés laboral. Constituye un diseño no experimental (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), al no considerar la manipulación de variables, más bien, la medición en el contexto real donde se ha manifestado la situación problema.

La investigación se sustenta en un paradigma cuantitativo, considerando que según el criterio de Hernández Sampieri et. al (2014), el enfoque cuantitativo significa precisamente, la obtención de datos de forma cuantitativa utilizando cuestionarios con sus respectivas calificaciones numéricas.

Se puede afirmar, además, que la investigación se sustenta en el paradigma cuantitativo teniendo en cuenta que se obtienen valores porcentuales para alcanzar una caracterización más amplia de la problemática investigada. Los métodos cuantitativos permitieron medir el nivel de estrés, así como la necesidad de la existencia de un programa de pausas activas, permitiendo en análisis correlacional entre ambas variables, entre los resultados encontrados en uno u otro enfoque, favoreciendo la realización de inferencias para una mayor profundización del tema investigado.

### **Modalidad Básica de la Investigación**

La modalidad de la investigación es básica teniendo en cuenta que la investigación caracteriza un problema en un contexto determinado, describe una correlación entre ambas variables, proporcionando valoraciones generales y no soluciones al problema (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) por lo que la presente investigación se enmarca en esta modalidad, al pretender caracterizar la realidad actual de la institución con respecto al estrés laboral y si es viable, la aplicación de las pausas activas.

La investigación puede cumplir dos propósitos fundamentales: a) producir

conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas prácticos (investigación aplicada) (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). La modalidad de la presente investigación, es básica, mencionada antes, si se considera que sus propósitos son generar nuevas teorías o replantear las ya existentes.

### **3.4. Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender**

Estadística Inferencial:

Correlaciones no paramétricas - Hipótesis General

Ho = No existe relación directa entre las pausas activas y la disminución del estrés laboral en los colaboradores de la FDC en el año 2020.

Ha = Existe relación directa entre las pausas activas y la disminución del estrés laboral en los colaboradores de la FDC en el año 2020.

### **Regla Teórica para Toma de Decisiones**

Se utilizó la Regla de Decisión, comparando el Valor p calculado por la data con el Valor p teórico de Cuadro = 0.05. Si el Valor p calculado  $\geq 0.05$ , se Aceptará Ho. Pero, si el Valor p calculado  $< 0.05$ , se Aceptará Ha.

### **3.5. Población o muestra**

Para la investigación se tomará en cuenta a los directivos y colaboradores de la Federación Deportiva de Cotopaxi (FDC) conformados por:

**Tablas 3-1: Población y Muestra**

Población	Número de colaboradores	Porcentaje %
Colaboradores de la FDC	40	100
Directivos	10	100
TOTAL	50	100 %

Al no existir una población numerosa, que no sobrepasa de 100 colaboradores, no es necesario determinar una muestra representativa; por lo que se aplicará a todo el universo los instrumentos de investigación.

### **3.6 Recolección de información**

Técnicas e instrumentos utilizados. Nivel de confiabilidad y validez: forma de aplicación.

Para esta investigación, se utiliza la encuesta como técnica de recolección de datos y como instrumento el cuestionario.

Según López – Rondán y Fachelli (2015):

“la encuesta se considera en primera instancia, como una técnica de recolección de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recolección de los datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos de medición donde es característico el anonimato del sujeto y donde se responden las preguntas del cuestionario”.

### **Instrumentos de investigación**

Se utilizó la Batería UNIPSICO (Gil-Monte, López-Vílchez, Llorca-Rubio, & Sánchez Piernas, 2016), para la caracterización, evaluación y análisis de los factores psicosociales y sus consecuencias. Es evidente que la batería incluye factores psicosociales de demanda, de recursos y un análisis de las consecuencias de dichos riesgos. Como factores psicosociales de demanda, considera el autor (Gil-Monte, López-Vílchez, Llorca-Rubio, & Sánchez Piernas, 2016), factores como conflicto y ambigüedad en los roles asumidos, así como la carga de trabajo, conflictos interpersonales, inequidad en los intercambios sociales, donde cada factor es medido desde un promedio de 5 a 6 ítems.

En cuanto a los factores psicosociales de recursos (Gil-Monte, López-Vílchez, Llorca-Rubio, & Sánchez Piernas, 2016), el autor considera factores determinantes como la autonomía, la disponibilidad de recursos, la retroinformación, el apoyo social en el trabajo que permiten emitir una valoración de su nivel de influencia en la FDC, así como en el nivel de estrés de los colaboradores.

Finalmente, la batería incluye consecuencias de los riesgos psicosociales, desde factores que son medidos y propuestos por el autor: problemas de salud psicosomáticos, relacionados con la ansiedad donde incide la percepción de fuentes de estrés en el trabajo; la satisfacción laboral, así como el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) que es una etapa de mayor nivel de estrés, lo que debe evitarse siempre en las instituciones públicas y privadas. Respuesta psicológica al estrés laboral crónico de carácter interpersonal y emocional.

La carga mental es un riesgo psicosocial determinante, generador de estrés en los trabajadores, por lo que se ha considerado importante aplicar el «Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el trabajo» (CESQT) (Gil-Monte & Zúñiga-Caballero, 2010). La puntuación que se obtuvo como resultado final, de acuerdo a la población estudiada, incluye los 15 ítems que forman las subescalas de Ilusión por el trabajo (5 ítems invertidos), Desgaste psíquico (4 ítems) e Indolencia (6 ítems).

La palabra burnout significa estar quemado, desgastado, exhausto y perder la ilusión por el trabajo (Arana, 2008). Este síndrome si es consecuencia directa de los estresores presentes en el ámbito laboral, familiar y social.

### **3.7 Análisis y Tabulación de datos**

Los instrumentos de investigación deben reunir dos características importantes: confiabilidad y validez (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). La validez se considera a partir de la correspondencia absoluta entre el planteamiento de los ítems de los cuestionarios y los indicadores planteados de las variables en estudio, que se analizan desde la operacionalización de variables.

El *CESQT* mide el síndrome de quemarse por el trabajo (SQT) o burnout, en los casos de estrés laboral crónico ya ha sido validado en estudios anteriores por lo que se seleccionó para su aplicación en el presente estudio. En un estudio llevado a cabo en México, en profesionales de la salud (Gil Monte, 2009), se realizó su validación mediante análisis factorial exploratorio (AFE) obteniendo resultados favorables y de consistencia interna para sus escalas a partir de un estudio en profesionales de enfermería en España (Gil- Monte, 2008). De igual manera, el *CESQT* como instrumento, ha sido aplicado en diferentes contextos latinoamericanos adaptándose su contenido a la realidad en estudio, pero en todos los casos, los resultados han sido positivos a partir de su validación, como es el caso de la validez factorial mediante AFE y validez concurrente con el MBI aplicadas en un estudio en Chile en profesionales de la salud y de la administración pública (Olivares, 2009) así como los resultados obtenidos sobre la consistencia interna de las subescalas en estudios realizados en Argentina (Gil-Monte & Zúñiga-Caballero, 2010).

El *CESQT* ofrece algunas ventajas frente a otros instrumentos existentes, entre las más relevantes cabe señalar que:

- parte de un modelo teórico previo al modelo psicométrico
- Si bien algunas dimensiones son similares a las del Cuestionario de Maslach Burnout (1986), incorpora los sentimientos de culpa como un síntoma que permite establecer diferentes perfiles en la evolución del SQT, e incluye ítems que evalúan aspectos cognitivos y físicos del agotamiento, además de los emocionales.
- Supera las insuficiencias psicométricas señaladas arriba derivadas de la adaptación al castellano de otros instrumentos utilizados para evaluar el fenómeno.

Para medir el nivel de estrés en los colaboradores de la FDC se consideró oportuno seleccionar y aplicar el cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS (2014) que se encuentra incluido en Anexos, el cual consta en bibliografías indexadas como es el caso de Ergonomía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista (Llaneza, 2011). Esta versión del cuestionario, de igual manera, fue validada por Medina, Preciado y Pando (2007) donde se obtuvieron resultados



relevantes como 0.92 en el Alfa de Cronbach y 0.64 de validez relevante.

### **3.8 Confiabilidad de los Instrumentos.**

Un instrumento de investigación se considera confiable, cuando en sus diferentes aplicaciones, permite obtener resultados similares, a pesar de ser muestras totalmente diversas entre sí. Por tanto, la realización de una prueba piloto, es decir, la aplicabilidad del instrumento en una muestra que no formará parte del estudio final, permite analizar factores, que a criterio de los que integran la muestra, deban ser modificados antes de su aplicación en el estudio final. De ahí que se escogió una muestra de 15 colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua, donde se encuestaron trabajadores con el propósito de tener una muestra semejante a la de la investigación y poder corroborar la confiabilidad del cuestionario.

La prueba piloto permitió analizar que el instrumento era adecuado, respondía a las características de la cultura ecuatoriana, no requería cambios, considerando los ítems que integran el cuestionario de estrés laboral de la OMS (2014) por lo que no recibió nuevas modificaciones en cuanto a su estructura y contenido. Es evidente que el aplicar instrumentos ya validados reduce el nivel de riesgos en cuanto a confiabilidad, pero resulta pertinente conocer la percepción de una muestra similar pero que no forma parte del estudio, en torno al instrumento.

Se envió el cuestionario a 15 colaboradores de la Federación Deportiva de Cotopaxi, que no formarían parte de la muestra, que desearon colaborar con la investigación, con el objetivo de realizar el análisis de la fiabilidad del instrumento mediante la prueba del alfa de Cronbach, comprobar el funcionamiento del instrumento y la comprensión de las preguntas. Esto permitió realizar ajustes en la redacción.

Los resultados obtenidos en el análisis de la fiabilidad mediante la prueba del alfa de Cronbach fueron de 0.83 en cada pregunta del instrumento; por lo que ninguno de los ítems fue eliminado. Los resultados anteriores demuestran la homogeneidad interna del cuestionario aportada por la contribución que cada ítem hace al instrumento en general. En el caso de la Batería UNIPSICO. Para el cuestionario CESQT, el resultado obtenido fue de 0.80, considerando la población seleccionada.

En el caso de la encuesta aplicada para determinar la necesidad de un programa de pausas activas, se validó mediante el criterio de expertos, según muestra el Anexo 4.

### **3.9 Procesamiento de la información y análisis estadístico**

Los cuestionarios se validaron teniendo en cuenta los resultados de investigaciones donde se aplicaron los mismos cuestionarios. Posteriormente se procesó la información de las encuestas en una base de datos en el programa estadístico SPSS v. 22. La estructura de la base de datos fue de acuerdo a la operacionalización de variables del estudio.

Análisis univariado: Para el análisis descriptivo de las variables cualitativas fue mediante las frecuencias absolutas y relativas (porcentajes). Análisis bivariado: El análisis bivariado, consistió en determinar la relación entre ambas variables; se usó la prueba chi cuadrado. Para las gráficas se utilizaron los diagramas de círculos.

### **3.10 Variables respuesta o resultados alcanzados.**

Desde la aplicación de los instrumentos, se obtuvieron resultados que permitieron caracterizar la problemática existente y establecer una relación entre variables.

## Operacionalización de las Variables

**Tabla 3-2: Operacionalización**

VARIABLE Independiente	DIMENSIONES	INDICADORES		ÍNDICES
<p><b>Variable 1</b>  <b>Pausas activas</b>                      Las pausas activas son descritas como la práctica de ejercicios físicos realizados colectivamente durante la jornada de trabajo, prescritos de acuerdo con la función ejercida por el trabajador. Esa práctica tiene como finalidad prevenir enfermedades ocupacionales y promover el bienestar individual por intermedio de la consciencia corporal: conociendo, respetando, amando y estimulando el propio cuerpo. Contribuye de manera significativa a la promoción de salud y de la calidad de vida, porque el ejercicio físico prescrito correctamente es considerado el mayor promotor no-medicamentoso de la salud</p>	Momentos de las pausas activas	Introducción y Relajamiento	¿Realiza ejercicios físicos o mentales entre la jornada de trabajo?	
		Compensatoria	¿Ha sentido molestias físicas o psicológicas durante el desarrollo de tu trabajo?	
	Tipos de ejercicios	Ejercicios respiratorios Ejercicios de movilidad articular	¿Te has sentido cansado física y mentalmente cuando realizas tu trabajo en la empresa?	
		Ejercicios de coordinación Ejercicios de flexibilidad	¿En la empresa trabaja sin interrupción a lo largo de su jornada laboral?	
	Duración	5 minutos	¿Su jefe inmediato, valora el trabajo que realiza en la empresa?	
		10 a 15 minutos	¿Dentro de la empresa si usted deja de hacer su trabajo, esto afecta a los	

			demás?	
	Frecuencia	3 veces por semana durante 1 mes. A diario	¿Cuándo existen problemas en la empresa todos colaboran para resolverlos?	
		2 veces por semana durante un mes	¿Se realizan pausas activas en la empresa? Si su respuesta anterior es afirmativa, ¿qué tipo de pausas realiza?	
	Intensidad	1 vez al día en la mañana.	¿Con qué frecuencia considera se deban realizar las pausas?	
		2 veces al día	¿Considera que las pausas activas ayudan a disminuir el estrés laboral?	
		3 veces al día	¿Qué tipo de ejercicios le gustaría que contenga el Programa de Pausas Activas?	
	Recuperación de energía	Anabolismo Catabolismo		
<b>Variable 2</b> Estrés Laboral VARIABLE Dependiente Respuesta corporal	Clima organizacional	1, 10, 11, 20		Bajo nivel de estrés < 90,2 Nivel intermedio 90,3
	Estructura organizacional	2, 12, 16, 24		

a daños físicos, emocionales y psicológicos que experimenta un ser humano en diferentes ámbitos (sociales, familiares y laborales). El estrés laboral, constituye el conjunto de reacciones, fenómenos que se manifiestan en el organismo del trabajador cuando la demanda externa excede los recursos disponibles (Selye, 2010).	Territorio organizacional	3, 15, 22	- 117,2 Estrés 117,3 – 153,2 Alto nivel de estrés > 153,3
	Tecnología	4, 14, 25	
	Influencia del líder	5, 6, 13, 17	
	Falta de cohesión	7, 9, 18, 21	
	Respaldo del grupo	8, 19, 23	

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La caracterización de los colaboradores de la FDC que integraron la muestra en estudio, considera el análisis del género de los colaboradores, el tiempo promedio de servicio en la institución; la edad, horas de trabajo y el análisis de la ubicación de los puestos laborales dentro de la FDC, mayormente.

Los colaboradores pertenecen a las Direcciones Técnicas del Deporte en su mayoría, más del 40%. Entre las especialidades de los trabajadores que pertenecen a esta área, se encuentra Licenciatura en Cultura Física, Entrenamiento Deportivo, Pedagogía en Educación Física, Ciencias de la Actividad Física y el Deporte.

Del total de colaboradores que participaron en el estudio, el 52% son mujeres y el 48% hombres, evidenciando que en la actualidad la integración de la mujer en el ámbito laboral, es notable. Sus edades mayormente se encuentran comprendidas en el grupo etáreo de 40 a 60 años, el 44% de los colaboradores; mientras que el 34% se encuentra en el grupo de 30 a 40 años, siendo los porcentajes más representativos. En cuanto a los Años de Servicio, arrojó un promedio de 10 a 15 años, de acuerdo al 66% de los colaboradores y el 33% de 5 a 10 años.

Respecto a los años de permanencia en la institución, el 44% afirma que ya trabaja en la institución de 5 a 10 años, mientras que el 30% ha permanecido de 10 a 15 años.

Por otro lado, el tiempo que los colaboradores han permanecido en la empresa, no parece ser un factor determinante en el grado de estrés que presentan; es apenas perceptible un ligero aumento del nivel de estrés en los que cuentan con una antigüedad de más de cinco años, mayormente tiene que ver con el número de tareas asignadas, la falta de tiempo para cumplirlas y el rol de los líderes que no es adecuado de acuerdo a los análisis de medias aritméticas que se presentan con posterioridad.

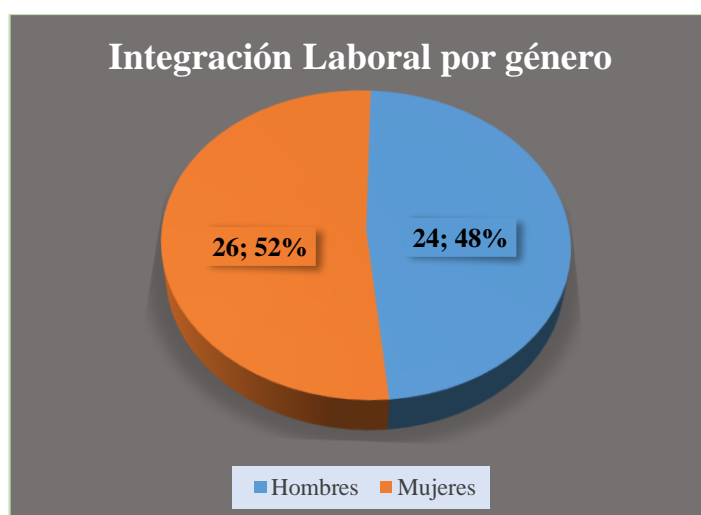
## Género

**Tabla 4-1: Género**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Hombres	24	48%
Mujeres	26	52%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-1: Género**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

En la FDC, el 52% de colaboradores pertenecen al género femenino, lo que demuestra la integración laboral de la mujer en la actualidad siendo significativa, mientras que el 48% pertenece al género masculino.

Edad

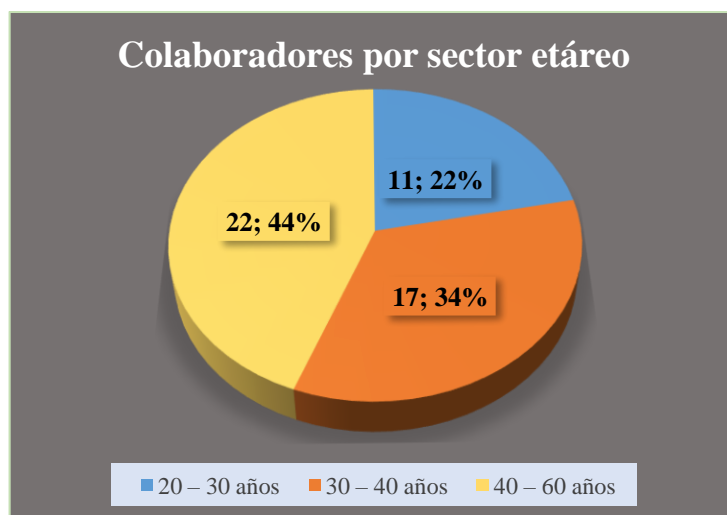
**Tabla 4-2: Edad**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
20 – 30 años	11	22%
30 – 40 años	17	34%
40 – 60 años	22	44%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-2: Gráfico 1. Edad**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lic. Diana Tunja

Los colaboradores, en un 44%, se encuentran en el grupo etéreo de 40 a 60 años de edad, en un 34% al grupo etéreo de 30 a 40 años de edad, mientras que el 22% restante, pertenece al grupo etéreo de 20 a 30 años de edad. Ello evidencia que los colaboradores son personas de experiencia en el ámbito laboral y en el servicio en la institución.



## Relación de dependencia

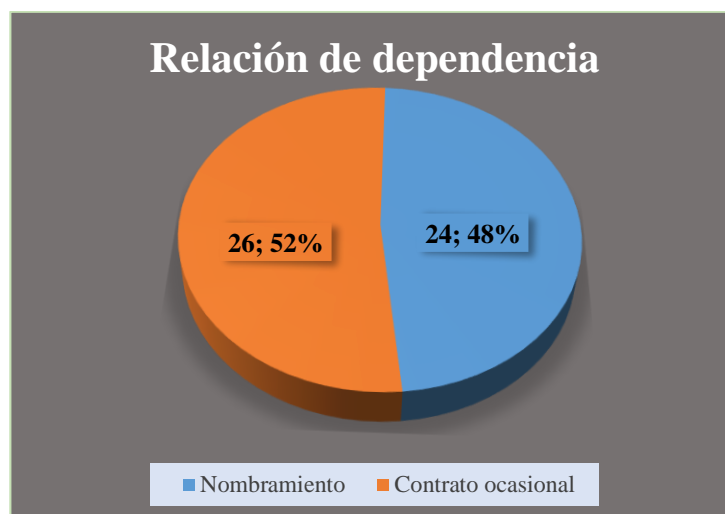
**Tabla 4-3: Relación de Dependencia**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Nombramiento	24	48%
A contrato ocasional	26	52%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-3: Relación de dependencia**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

Mayormente los colaboradores se desempeñan en la organización, bajo la modalidad de contrato ocasional, representando el 52%, lo que no garantiza estabilidad laboral y afecta su estado emocional, siendo importante que las instituciones públicas, de forma gradual, aumenten el número de colaboradores a nombramiento. El 48% posee contrato ocasional.

Años de servicio

**Tabla 4-4: Años de servicio**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
De 5 a 10 años	17	34%
De 10 a 15 años	33	66%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-4: Años de servicio**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

Los colaboradores demuestran su experiencia profesional si se tiene en cuenta que el 66% ya lleva trabajando un promedio de 10 a 15 años, mientras que el 34% posee una experiencia laboral promedio de 5 a 10 años.

Años promedio de permanencia en la institución

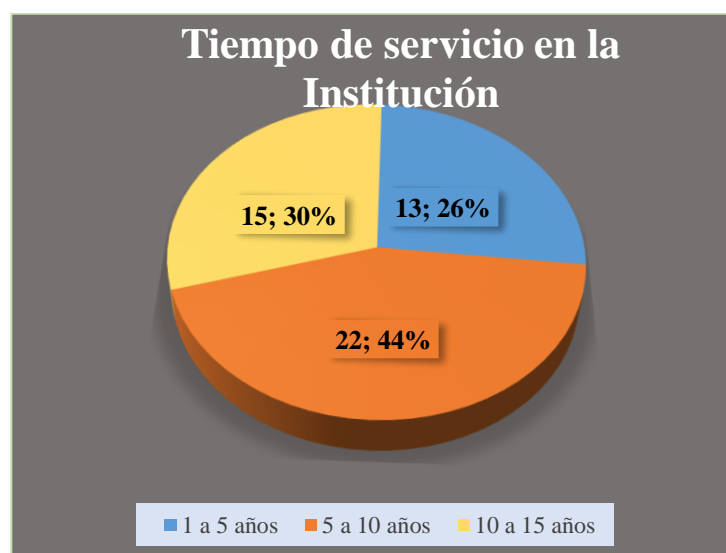
**Tabla 4-5: Años promedio de permanencia en la institución**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
De 1 a 5 años	13	26%
De 5 a 10 años	22	44%
De 10 a 15 años	15	30%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-5: Años promedio de permanencia en la institución**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lic. Diana Tunja

Los colaboradores de la FDC han permanecido en la institución de 5 a 10 años en la mayoría de los casos, de acuerdo al criterio del 44% del total de encuestados, mientras que el 30% ya permanece en la institución un promedio de 10 a 15 años; el 26% restante, lleva trabajando en la institución un promedio de 1 a 5 años. Los resultados evidencian que la rotación del personal es relativamente baja, siendo necesario garantizar condiciones laborales óptimas para los colaboradores.

## Nivel de instrucción

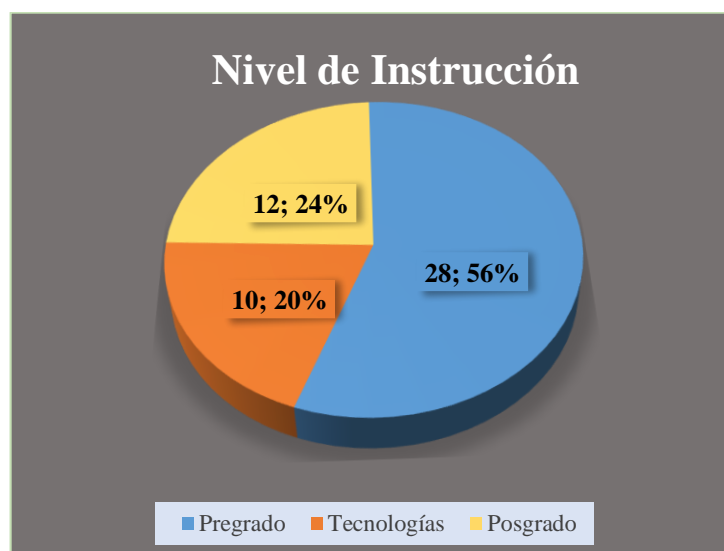
**Tabla 4-6: Nivel de Instrucción**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
<b>Pregrado</b>	28	56%
<b>Tecnologías</b>	10	20%
<b>Posgrado</b>	12	24%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-6: Nivel de Instrucción**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

El 56% de los colaboradores posee título de tercer nivel, mientras que el 20% son tecnólogos y el 24% restante, poseen título de cuarto nivel evidenciando que actualmente los colaboradores del sector deportivo, continúan superándose y actualizando sus conocimientos para un mejor desempeño laboral.

## Puestos laborales

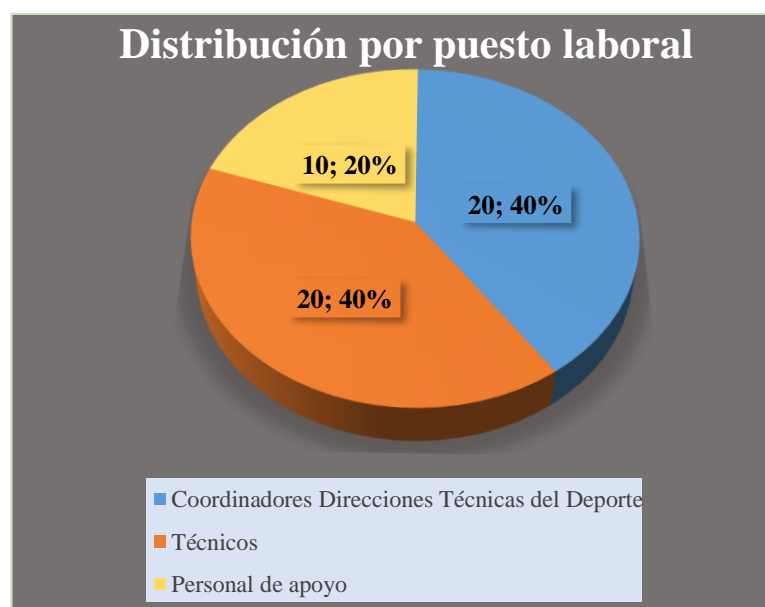
**Tabla 4-7: Puestos Laborales**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Coordinadores	20	40%
Técnicos	20	40%
Personal de apoyo	10	20%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-7: Puestos Laborales**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lic. Diana Tunja

Los encuestados, mayormente ocupan puestos de coordinadores de Direcciones Técnicas del Deporte, el 40 % del total de encuestados, mientras que el 40 % restante, son técnicos y un 20 %, personal de apoyo.

## Jornadas laborales asumidas por los colaboradores

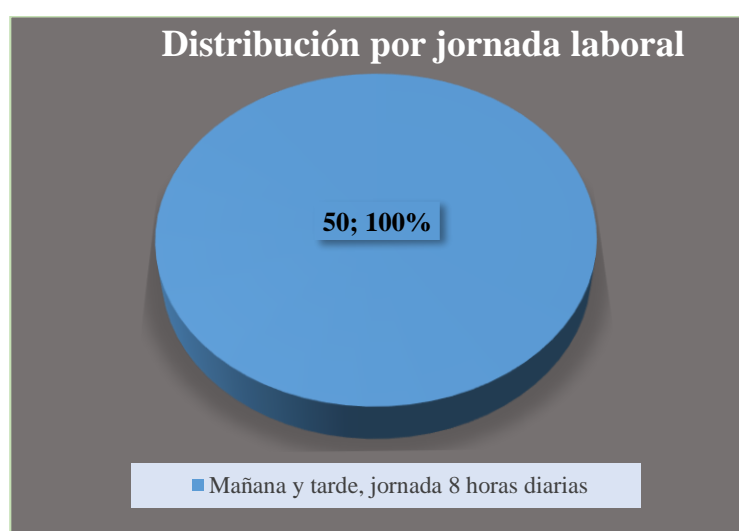
**Tabla 4-8: Jornadas laborales asumidas por los colaboradores**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Mañana y tarde, jornada 8 horas diarias	50	100%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-8: Jornadas laborales asumidas por los colaboradores**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lic. Diana Tunja

El 100 % de encuestados trabaja mañana y tarde, jornada de 8 horas diarias, con el intervalo de receso para el almuerzo, siendo importante desarrollar pausas activas que permitan un mejor desempeño en sus funciones.

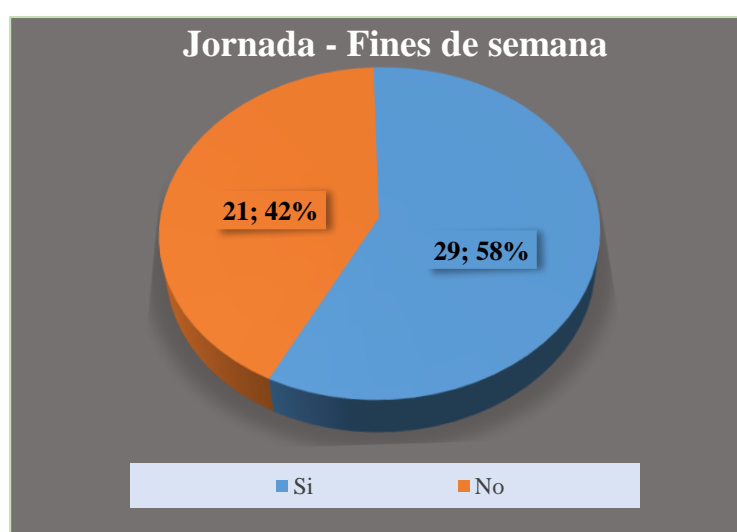
## Jornadas Laborales en el fin de semana

**Tabla 4-9: Jornadas Laborales en el fin de semana**

Opciones de respuesta	Frecuencia de respuesta	Porcentaje
Si	29	58%
No	21	42%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

**Gráfico 4-9: Jornadas Laborales en el fin de semana**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

El 58% de los colaboradores trabaja los sábados mencionando que cualquier situación que queda por hacer y que requiere de su asistencia a la institución, acuden con motivación y gusto por el trabajo. Sin embargo, están siendo expuestos a una sobrecarga laboral en la mayoría de los casos. El 42% afirma que no trabaja los fines de semana en horarios extras, pero la mayoría se encuentra con una sobrecarga laboral.

Se considera necesario evaluar la percepción de los colaboradores sobre indicadores relacionados al ámbito laboral y que permitirán caracterizar los factores estresores:

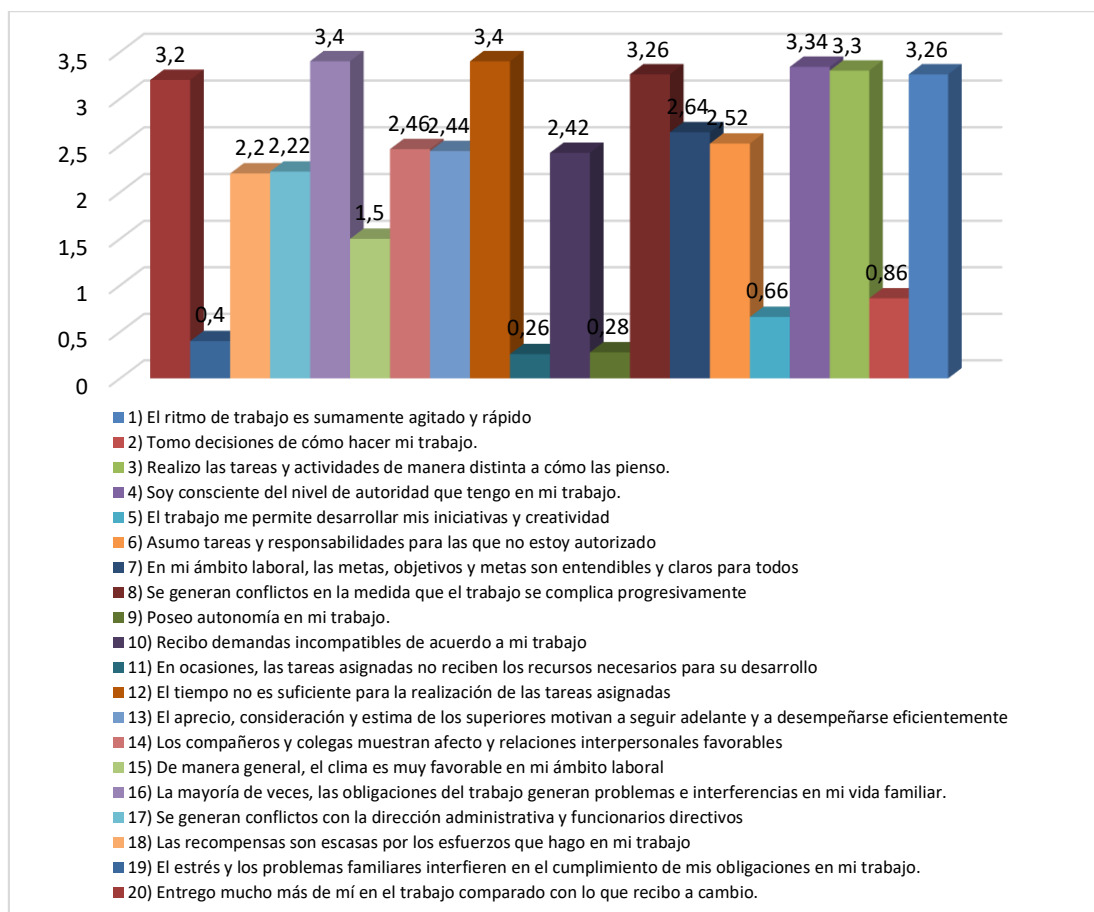
### I. Relación con su trabajo y las consecuencias que se derivan de esa relación

0 Nunca	1 Raramente: algunas veces al año	2 A veces: algunas veces al mes	3 Frecuentemente: algunas veces por semana	4 Muy frecuentemente: todos los días
------------	--------------------------------------	------------------------------------	---	---

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) El ritmo de trabajo es sumamente agitado y rápido				37	13
2) Tomo decisiones de cómo hacer mi trabajo.	19	19	12		
3) Realizo las tareas y actividades de manera distinta a cómo las pienso.				35	15
4) Soy consciente del nivel de autoridad que tengo en mi trabajo.				33	17
5) El trabajo me permite desarrollar mis iniciativas y creatividad	17	33			
6) Asumo tareas y responsabilidades para las que no estoy autorizado			24	26	
7) En mi ámbito laboral, las metas, objetivos y metas son entendibles y claros para todos			18	32	
8) Se generan conflictos en la medida que el trabajo se complica progresivamente				37	13
9) Poseo autonomía en mi trabajo.	36	14			
10) Recibo demandas incompatibles de acuerdo a mi trabajo			29	21	
11) En ocasiones, las tareas asignadas no reciben los recursos necesarios para su desarrollo	37	13			
12) El tiempo no es suficiente para la realización de las tareas asignadas				30	20
13) El aprecio, consideración y estima de los superiores motivan a seguir adelante y a desempeñarse eficientemente			28	22	
14) Los compañeros y colegas muestran afecto y relaciones interpersonales favorables			27	23	
15) De manera general, el clima es muy favorable en mi ámbito laboral		25	25		
16) La mayoría de veces, las obligaciones del trabajo generan problemas e interferencias en mi vida familiar.				30	20
17) Se generan conflictos con la dirección administrativa y funcionarios directivos			39	11	
18) Las recompensas son escasas por los esfuerzos que hago en mi trabajo			40	10	
19) El estrés y los problemas familiares interfieren en el cumplimiento de mis obligaciones en mi trabajo.	30	20			
20) Entrego mucho más de mí en el trabajo comparado con lo que recibo a cambio.				40	10



**Gráfico 4-10: Relación con su trabajo y las consecuencias que se derivan de esa relación**



El análisis de medias aritméticas realizado por cada ítem, permite afirmar que los colaboradores en muchos casos, en cuanto a la relación con su trabajo y las consecuencias que se derivan de la relación, presentan dificultades considerando lo siguiente:

- En cuanto a si entrega más de sí mismo al trabajo, el promedio de respuesta es de 3.26 demostrando que trabajan a ritmos acelerados y su sobrecarga laboral es notable. Sin embargo, reciben escasas recompensas y sus superiores, no estimulan el esfuerzo de sus colaboradores; el promedio de respuestas es 3.2 lo que permite afirmar que no se sienten recompensados y el clima organizacional no es favorable, considerando el valor de la media aritmética obtenida que es 1.5.
- Reconocen que el tiempo no es suficiente para las tareas asignadas, obteniendo un promedio de respuesta de 3.4, no tienen tiempo suficiente para completar el

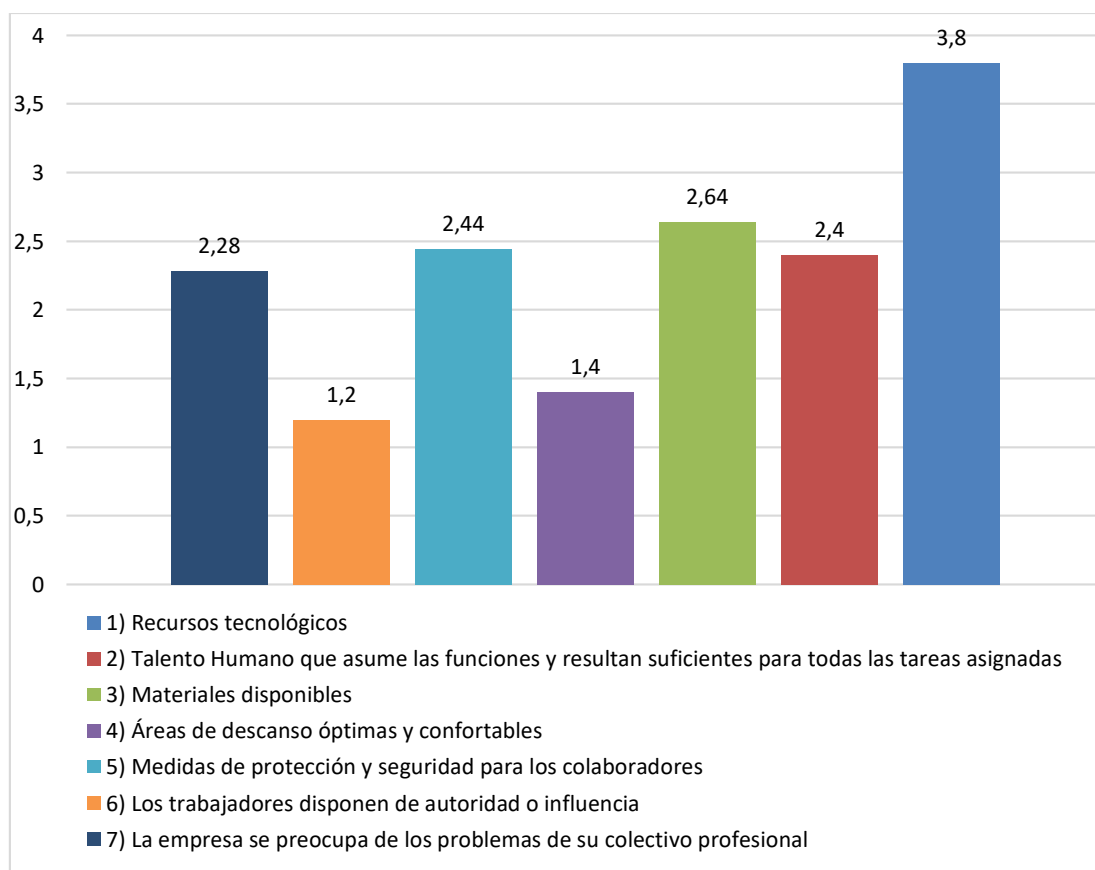
trabajo asignado, además de que en un promedio de 3.26, afirman que han tenido problemas con su trabajo debido a que se ha ido complicando progresivamente, lo que incide en la generación de estrés y tensiones en los colaboradores.

## II. Disponibilidad de recursos (materiales y humanos) necesarios para la realización de actividades y tareas asignadas

0 Nada	1 Poco	2 Algo	3 Bastante	4 Mucho
-----------	-----------	-----------	---------------	------------

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Recursos tecnológicos				10	40
2) Talento Humano que asume las funciones y resultan suficientes para todas las tareas asignadas			30	20	
3) Materiales disponibles			18	32	
4) Áreas de descanso óptimas y confortables		30	20		
5) Medidas de protección y seguridad para los colaboradores			28	22	
6) Los trabajadores disponen de autoridad o influencia		40	10		
7) La empresa se preocupa de los problemas de su colectivo profesional			36	14	

**Gráfico 4-11: Disponibilidad de recursos**



Los trabajadores encuestados reconocen que en un promedio de 2.28, la empresa prioriza la atención a los problemas de su colectivo profesional, evidenciando los resultados obtenidos, la necesidad de mayor compromiso y gestión del talento humano por parte de la institución y sus directivos.

Por otro lado, en cuanto a si se cuenta con personal para cubrir las áreas de servicio, mayormente el promedio de respuestas es de 2.4, es decir, algo pueden cubrir el personal, aunque no en su totalidad, por lo que existe sobrecarga laboral para los trabajadores de planta.

En cuanto a si cuentan con medidas de protección adecuada, el promedio de respuesta es 2.44, por ende, no son adecuadas las medidas, requieren de mayor seguridad los colaboradores.

En sentido general, existen factores que inciden negativamente en el equilibrio emocional de los colaboradores, en su motivación y compromiso, para un mejor desempeño laboral, si se considera, que, de acuerdo a los valores de las medias aritméticas, los colaboradores no poseen autonomía, no son tomados en cuenta al momento de decidir, así como son insuficientes las medidas de seguridad y protección, exponiéndose los colaboradores, a riesgos laborales y accidentes.

La empresa no se preocupa en su totalidad, de los problemas de sus colaboradores. Las áreas de descanso no son óptimas y confortables, siendo necesario nuevas estrategias y políticas en la institución para contrarrestar la existencia de factores estresores que pueden generar estrés laboral en los colaboradores.

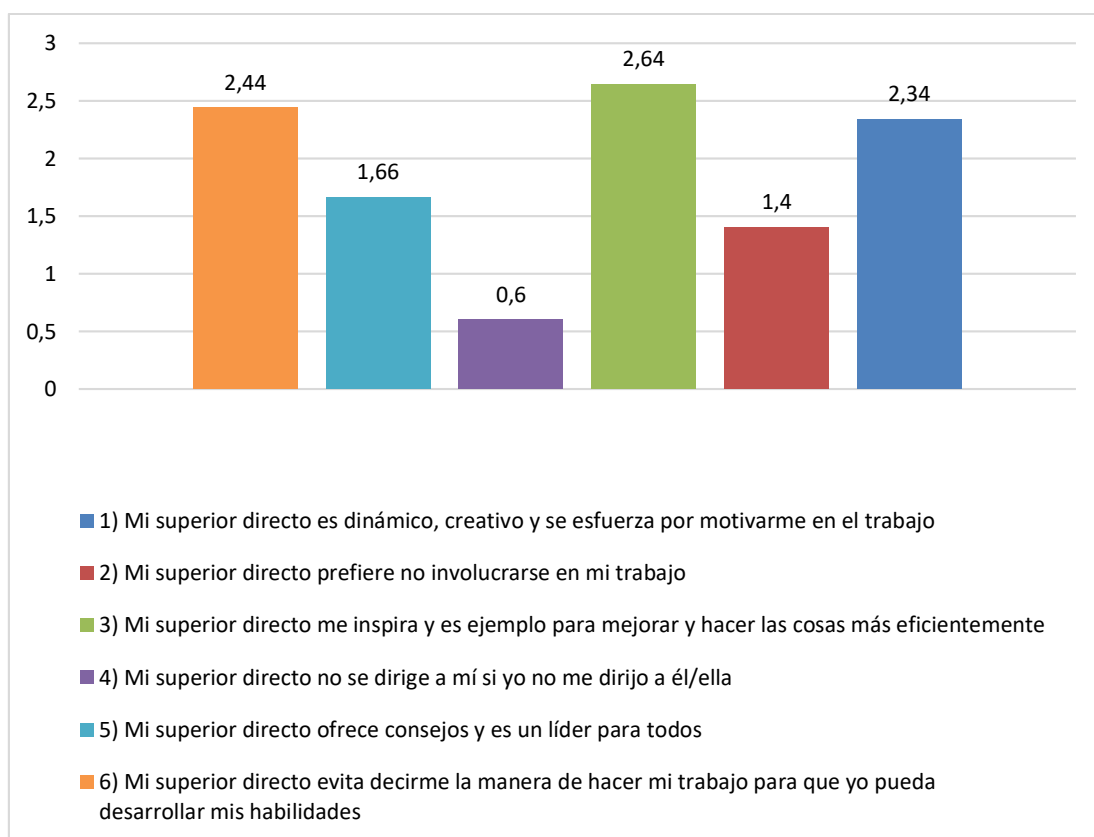
El talento humano no es suficiente para cubrir todas las tareas asignadas. La sobrecarga laboral, la presión y la asignación de tareas sin medir los tiempos necesarios para su cumplimiento, inciden en la generación de estrés en sus colaboradores.

### III. Relación directa con los superiores.

0 <b>Nada</b>	1 <b>Raramente</b>	2 <b>A veces</b>	3 <b>Frecuentemente</b>	4 <b>Muy frecuentemente</b>
------------------	-----------------------	---------------------	----------------------------	--------------------------------

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Mi superior directo es dinámico, creativo y se esfuerza por motivarme en el trabajo			33	17	
2) Mi superior directo prefiere no involucrarse en mi trabajo		30	20		
3) Mi superior directo me inspira y es ejemplo para mejorar y hacer las cosas más eficientemente			18	32	
4) Mi superior directo no se dirige a mí si yo no me dirijo a él/ella	20	30			
5) Mi superior directo ofrece consejos y es un líder para todos		17	33		
6) Mi superior directo evita decirme la manera de hacer mi trabajo para que yo pueda desarrollar mis habilidades			28	22	

**Gráfico 4-12: Supervisores y directivos**



Los resultados evidencian la necesidad de mejorar la relación directa de los colaboradores con sus supervisores, teniendo en cuenta que en cuanto a indicadores como si el superior directo es un líder para todos, la respuesta obtenida fue de 1.44 en la media aritmética, evidenciando que el rol de los líderes debe ser fortalecido.

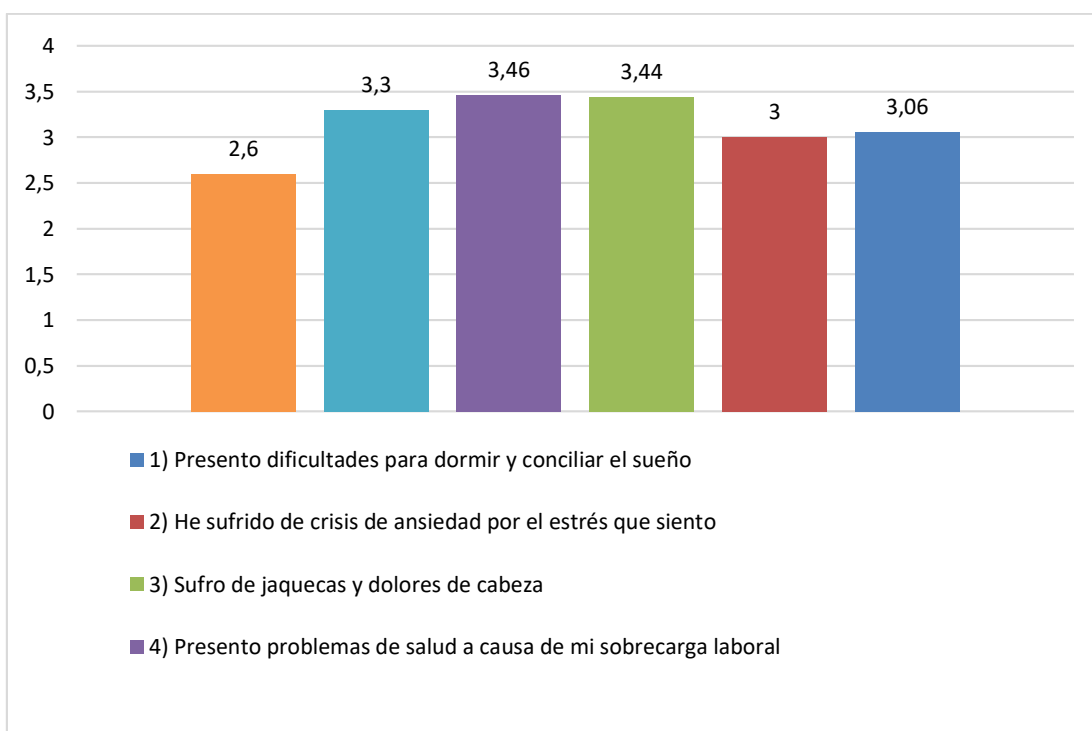
En cuanto al rol de los supervisores y directivos, en el indicador de si el superior directo inspira para mejorar y hacer las cosas con mayor eficiencia, el promedio de respuestas de los encuestados, fue de 2.64, lo que permite afirmar que el rol de los superiores debe ser fortalecido y transformar acciones y comportamientos del supervisor que no benefician a los colaboradores.

IV. Estado **de salud o problemas personales** considerando si ha experimentado alguna de las siguientes situaciones en los últimos meses de trabajo y la frecuencia con que han ocurrido.

0 Nada	1 Raramente	2 A veces	3 Frecuentemente	4 Muy frecuentemente
-----------	----------------	--------------	---------------------	-------------------------

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Presento dificultades para dormir y conciliar el sueño			10	27	13
2) He sufrido de crisis de ansiedad por el estrés que siento			9	32	9
3) Sufro de jaquecas y dolores de cabeza				28	22
4) Presento problemas de salud a causa de mi sobrecarga laboral				27	23
5) Sufro de contracturas y dolores musculares				35	15
6) En ocasiones he necesitado apoyo de un especialista para superar alguna situación de crisis personal relacionada con mi trabajo			30	10	10

**Gráfico 4-13: Estado de salud o problemas personales**



En cuanto al estado de salud y problemas personales en los colaboradores, el promedio de respuesta fue de 3.44, es decir, con una frecuencia alta, los trabajadores presentan malestar físico, así como jaquecas o dolores de cabeza, en la medida que el promedio de respuestas fue de 3.44.

De igual manera, frecuentemente presentan crisis de ansiedad y dificultades para dormir teniendo en cuenta que el promedio de respuesta, en ambos casos, es de 3.

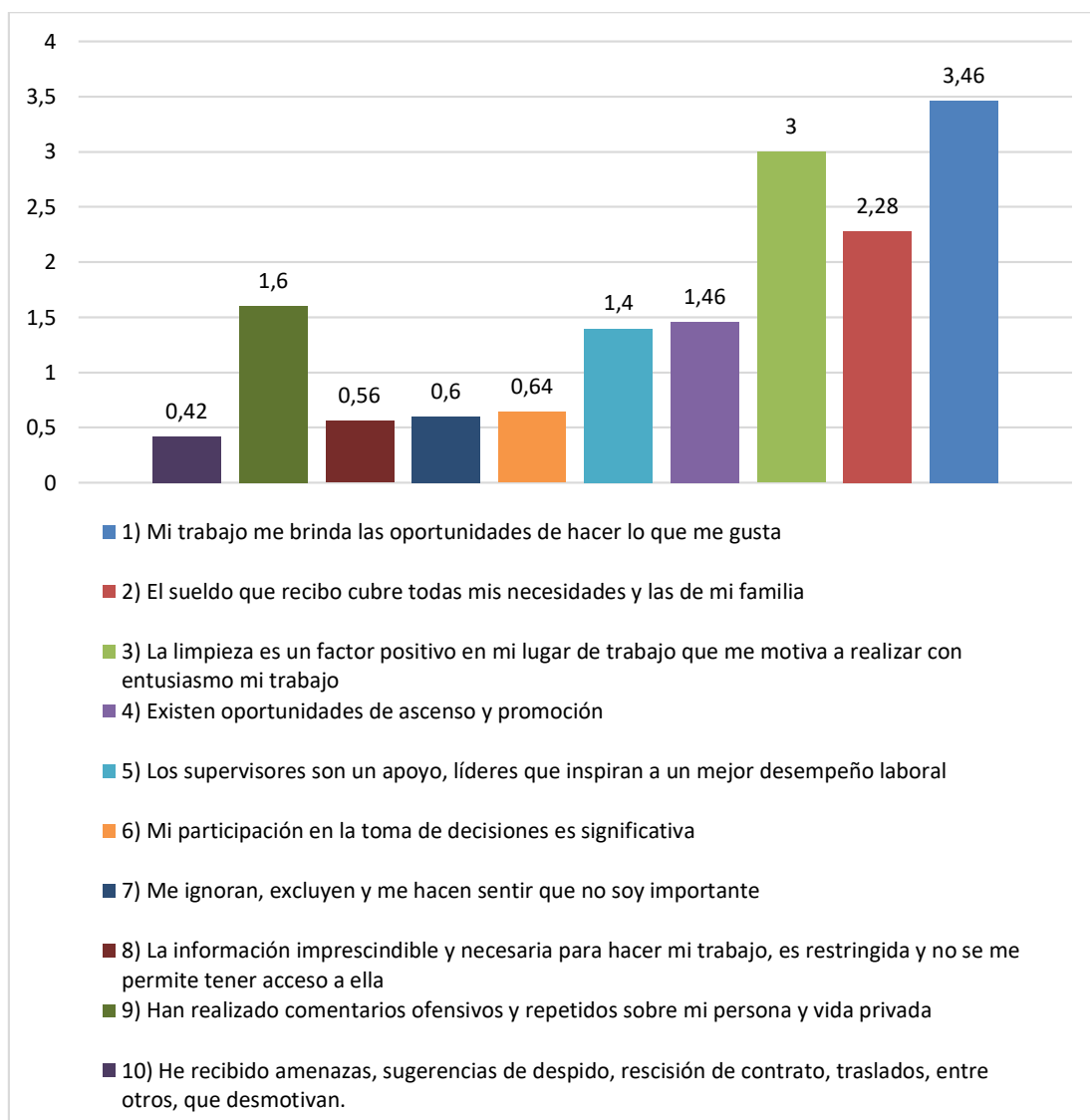
Por los resultados obtenidos, se puede constatar que los trabajadores están con síntomas de estrés por la sobrecarga y presión laboral, además de problemas organizativos y administrativos.

V. Grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

0 <b>Muy insatisfecho</b>	1 <b>Insatisfecho</b>	2 <b>Indiferente</b>	3 <b>Satisfecho</b>	4 <b>Muy satisfecho</b>
------------------------------	--------------------------	-------------------------	------------------------	----------------------------

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Mi trabajo me brinda las oportunidades de hacer lo que me gusta				27	23
2) El sueldo que recibo cubre todas mis necesidades y las de mi familia		18		32	
3) La limpieza es un factor positivo en mi lugar de trabajo que me motiva a realizar con entusiasmo mi trabajo				50	
4) Existen oportunidades de ascenso y promoción		27	23		
5) Los supervisores son un apoyo, líderes que inspiran a un mejor desempeño laboral		30	20		
6) Mi participación en la toma de decisiones es significativa	18	32			
7) Me ignoran, excluyen y me hacen sentir que no soy importante	20	30			
8) La información imprescindible y necesaria para hacer mi trabajo, es restringida y no se me permite tener acceso a ella.	22	28			
9) Han realizado comentarios ofensivos y repetidos sobre mi persona y vida privada		20	30		
10) He recibido amenazas, sugerencias de despido, rescisión de contrato, traslados, entre otros, que desmotivan.	29	21			

**Gráfico 4-14: Grado de insatisfacción o satisfacción**



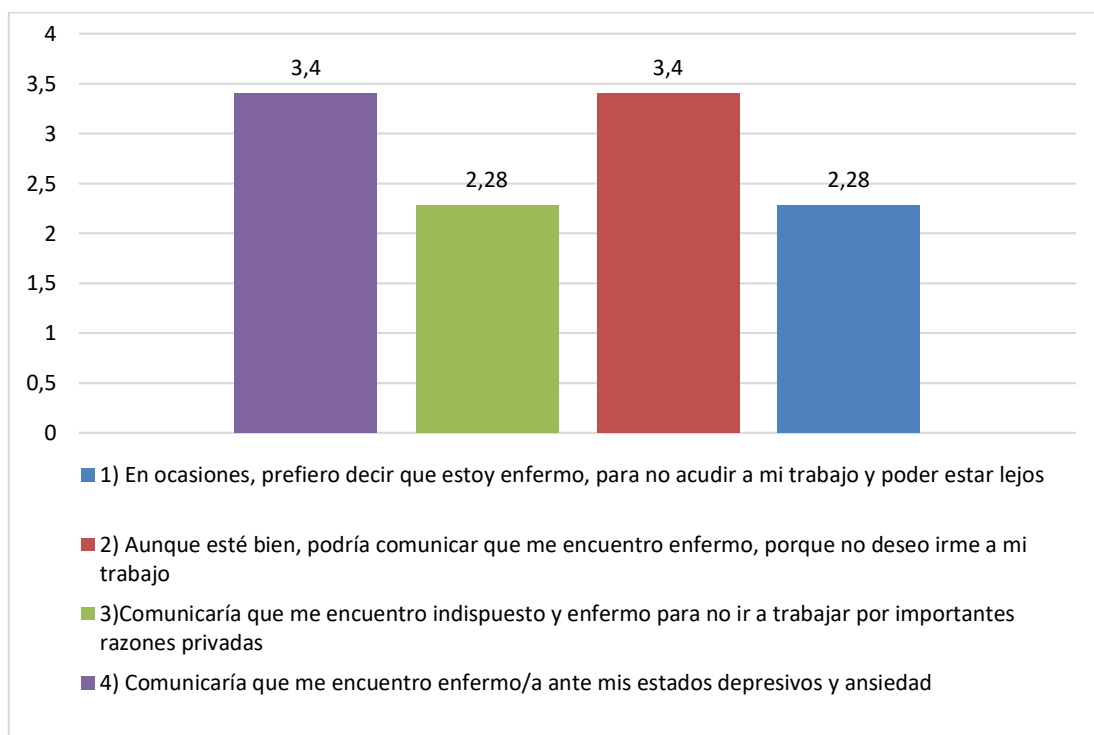
En cuanto al grado de satisfacción e insatisfacción, los trabajadores mantienen un promedio de respuesta de 1.6, en cuanto a si han realizado comentarios ofensivos y repetidos sobre su persona o sobre su vida privada en el ámbito laboral, existiendo insatisfacción mayormente; además se sienten insatisfechos en cuanto a que les han privado de información imprescindible y necesaria para hacer su trabajo, con un promedio de respuesta de 0.56.

Es favorable que en cuanto a las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer lo que le gusta, el promedio de respuesta es de 3.4, es decir, se sienten satisfechos en la medida que disfrutan lo que hacen

## VI. Motivación para asistir al trabajo.

0 Siempre	1 Probablemente si	2 No lo sé	3 Probablemente no	4 Nunca			
<b>AFIRMACIONES</b>							
			<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) En ocasiones, prefiero decir que estoy enfermo, para no acudir a mi trabajo y poder estar lejos				18		32	
2) Aunque esté bien, podría comunicar que me encuentro enfermo, porque no deseo irme a mi trabajo						30	20
3) Comunicaría que me encuentro indispueto y enfermo para no ir a trabajar por importantes razones privadas				18		32	
4) Comunicaría que me encuentro enfermo/a ante mis estados depresivos y ansiedad						30	20

**Gráfico 4-15: Motivación**



Existen aspectos positivos en cuanto a la motivación del trabajador a pesar de los niveles de estrés y la sobrecarga laboral, pero es un proceso, probablemente no comunicarían esto y asistirían al trabajo, así como si comunicaría que se encuentra enfermo, cuando se encuentra deprimido, el promedio de respuesta, es de 3.4, es decir, probablemente no, por lo que la motivación del trabajador es una fortaleza en la organización que puede ser aprovechada para las estrategias de cambio y disminución del estrés.



## CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SÍNDROME DE QUEMARSE POR EL TRABAJO (CESQT)

A continuación, hay algunas afirmaciones en relación a su trabajo y sobre las consecuencias que se derivan de esa relación para usted como profesional y como persona.

Piense con qué frecuencia le surgen a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación. Para responder rodee con un círculo la alternativa (el número) que más se ajusta a su situación:

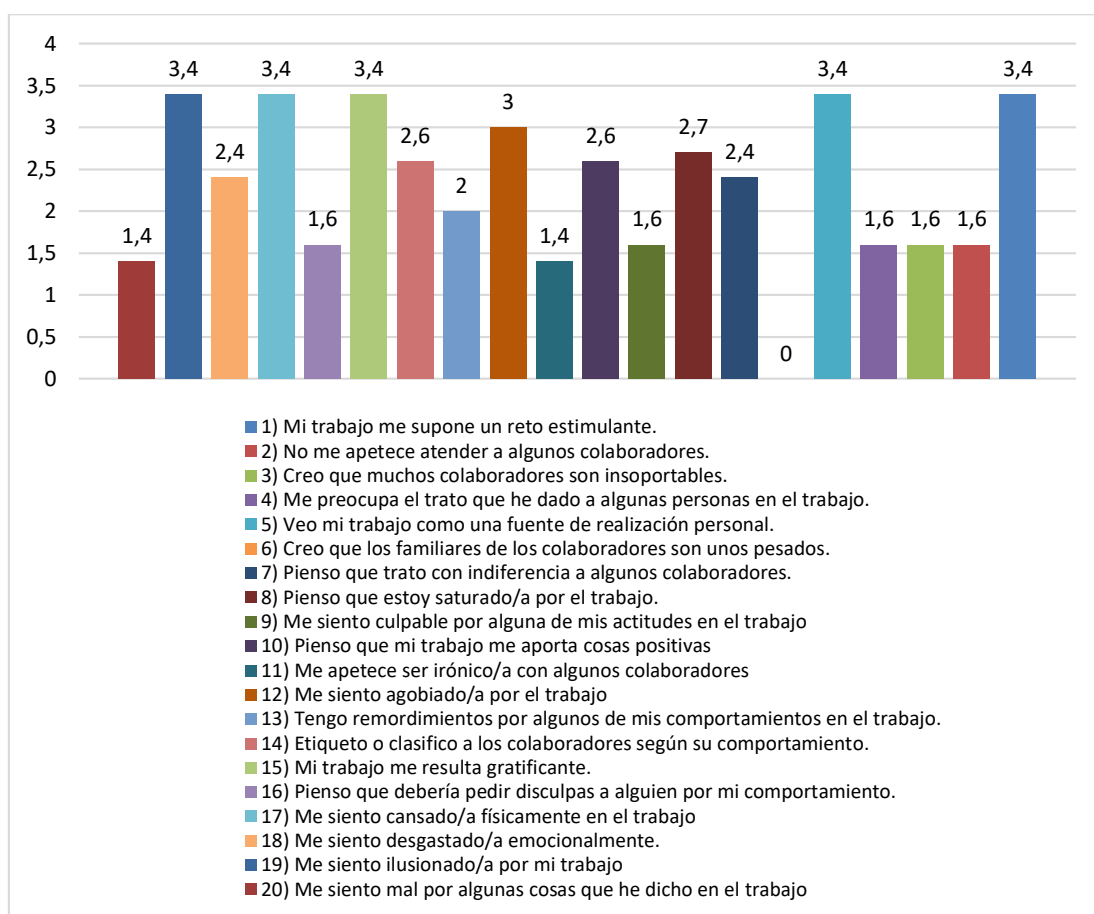
0 <b>Nunca</b>	1 <b>Raramente: algunas veces al año</b>	2 <b>A veces: algunas veces al mes</b>	3 <b>Frecuentemente: algunas veces por semana</b>	4 <b>Muy frecuentemente: todos los días</b>
-------------------	---	---	--	--

<i><b>AFIRMACIONES</b></i>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Mi trabajo me supone un reto estimulante.				30	20
2) No me apetece atender a algunos colaboradores.		20	30		
3) Creo que muchos colaboradores son insoportables.		20	30		
4) Me preocupa el trato que he dado a algunas personas en el trabajo.		20	30		
5) Veo mi trabajo como una fuente de realización personal.				30	20
6) Creo que los familiares de los colaboradores son unos pesados.	50				
7) Pienso que trato con indiferencia a algunos colaboradores.			30	20	
8) Pienso que estoy saturado/a por el trabajo.			15	35	
9) Me siento culpable por alguna de mis actitudes en el trabajo		20	30		
10) Pienso que mi trabajo me aporta cosas positivas			20	30	
11) Me apetece ser irónico/a con algunos colaboradores		30	20		
12) Me siento agobiado/a por el trabajo			10	30	10
13) Tengo remordimientos por algunos de mis comportamientos en el trabajo.		10	30	10	
14) Etiqueto o clasifico a los colaboradores según su comportamiento.			20	30	
15) Mi trabajo me resulta gratificante.				30	20
16) Pienso que debería pedir disculpas a alguien por mi comportamiento.		20	30		
17) Me siento cansado/a físicamente en el trabajo				30	20
18) Me siento desgastado/a emocionalmente.			30	20	
19) Me siento ilusionado/a por mi trabajo				30	20
20) Me siento mal por algunas cosas que he dicho en el trabajo		30	20		

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja.

**Gráfico 4-16: Evaluación del síndrome de quemarse por el trabajo**



La evaluación del síndrome de bournout permitió analizar el nivel de estrés que padecen los colaboradores, considerando que en cuanto a si se sienten desgastados emocionalmente, el promedio de respuestas es 2.4, siendo importante este criterio en la medida que el ambiente laboral, las relaciones interpersonales, el clima organizacional, presentan aspectos negativos que inciden significativamente en la generación de estrés, además el promedio de respuestas en cuanto a si se sienten agobiados con el trabajo es 3, por lo que es evidente que los colaboradores se sienten cansados, saturados de trabajo lo que constituyen riesgos psicosociales como la presión y la sobrecarga laboral.

La excesiva carga de trabajo, tareas asignadas sin una previa planificación que permita dar cumplimiento en la jornada laboral sin considerar la necesidad de horas extras; el dedicar demasiado tiempo a múltiples tareas asignadas, les deja poco tiempo para el entretenimiento o convivencia familiar, además que no existe una adecuada supervisión del cumplimiento de las actividades, la orientación, apoyo y

direccionamiento por parte del personal administrativo y la gerencia. Aunado a esto, las condiciones de infraestructura, clima organizacional y relaciones interpersonales, no son favorables, generando tensiones, desmotivación y falta de compromiso en los colaboradores.

Al ritmo de trabajo, las largas jornadas de trabajo, se suman las situaciones imprevistas, desorganización, falta de recompensas y estímulos al desempeño del talento humano, que trae inconsistencias en el cumplimiento de los planes y programas ya elaborados y aprobados, por lo que tienen que reorganizar o ajustar las actividades a los tiempos efectivos con que cuentan.

Se pudieron identificar los factores que mayormente conducen al estrés laboral, para su análisis y poder contrarrestarlos. Sin embargo, es importante mencionar que aún existen colaboradores que a pesar del cansancio físico y mental que sienten, continúan teniendo ilusión por su trabajo; mantienen una actitud positiva, su trabajo le resulta gratificante y tienen la predisposición para participar activamente y contribuir al cambio que se requiere en la organización sobre todo enfocado en lograr una relación armoniosa, respetuosa y cordial entre sus miembros, que permitirá desarrollar su trabajo con agrado, así como el cumplimiento de las metas enfocándose a un desempeño laboral eficiente.

Más del 50 % de la muestra de los encuestados, afirma que sufre de estrés laboral, considerando que trabajan bajo presión y no son respetados sus derechos laborales.

#### **Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS (2014)**

Se consideró necesario utilizar un cuestionario validado para medir el nivel de ESTRÉS LABORAL, seleccionando el Cuestionario de la OIT – OMS (2014) que consta de 25 ítems relacionados con los estresores laborales, donde mayormente se miden dimensiones como mejoras en las condiciones ambientales de trabajo, factores intrínsecos que pueden afectar el puesto laboral. También se incluyen dimensiones como estilos de dirección y gestión de recursos humanos; de igual forma, existen dimensiones que se analizarán, como las nuevas tecnologías, el tema del clima y estructura organización. También la gestión de recursos humanos es relevante.

**El cuestionario consta de 25 ítems:**

La gente no comprende la misión y metas de la organización.

La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado.

No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.

El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.

Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.

Mi supervisor no me respeta.

No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.

Mi equipo no respalda mis metas profesionales.

Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.

La estrategia de la organización no es bien comprendida.

Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.

Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.

Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.

No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.

No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.

La estructura formal tiene demasiado papeleo.

Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.

Mi equipo se encuentra desorganizado.

Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.

La organización carece de dirección y objetivo.

Mi equipo me presiona demasiado.

Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.

Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.

La cadena de mando no se respeta.

No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.

**Tabla 4-10: Descripción y rango de evaluación**

Clima organizacional	1, 10, 11, 20
Estructura organizacional	2, 12, 16, 24
Territorio organizacional	3, 15, 22
Tecnología	4, 14, 25
Influencia del líder	5, 6, 13, 17
Falta de cohesión	7, 9, 18, 21
Respaldo del grupo	8, 19, 23
Bajo nivel de estrés	< 90,2
Nivel intermedio	90,3 – 117,2
Estrés	117,3 – 153,2
Alto nivel de estrés	> 153,3

El Cuestionario de Estrés Laboral de la Organización Internacional del Trabajo OIT – OMS, está validado por la OIT –OMS, que es un auto cuestionario de estrés laboral, basado en el modelo de Ivancevich & Matteson (1989), el cual clasifica en forma más específica los tipos de respuesta ofrecidos por los trabajadores ante situaciones de estrés, estableciendo tres niveles de análisis: individual, el grupal, y el organizacional.

Las 25 preguntas constan de respuestas en escala de siete puntos como consta en la operacionalización de variables, con respecto a sucesos acaecidos en el último mes previo a su aplicación.

## **ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE DATOS**

Para el análisis y tabulación de los datos se calificará de acuerdo a la frecuencia de estrés que se considere por parte del encuestado y de acuerdo a su actividad como consta en la escala de medidas y opciones de respuesta del cuestionario seleccionado:

Si la condición NUNCA es fuente de estrés (1)

Si la condición RARAS VECES es fuente de estrés (2)

Si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés (3)

Si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés (4)

Si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés (5)

Si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés (6)

Si la condición SIEMPRE es fuente de estrés (7)

Calificación:

Bajo nivel de estrés 90, 2

Nivel Intermedio 90.3 –117.2

Estrés 117.3 -153.2

Alto nivel de estrés 153.3

**Tabla 4-11: Resultados del cuestionario Estrés Laboral de la OIT OMS (2014)**

*Resultados Nivel Estrés en cada trabajador*

<b>CARGO</b>	<b>PUNTAJE TOTAL</b>	<b>NIVEL DE ESTRÉS</b>
Área Talento Humano	131.00	ESTRÉS
Área Talento Humano	115.00	NIVEL INTERMEDIO
Área Talento Humano	141.00	ESTRÉS
Área Talento Humano	92.00	NIVEL INTERMEDIO
Área Contabilidad	153.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Área Contabilidad	138.00	ESTRÉS
Área Contabilidad	98.00	NIVEL INTERMEDIO
Área Contabilidad	153.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Área Administrativa	156.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Área Administrativa	156.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Área Jurídica	150.00	ESTRÉS
Área Jurídica	146.00	ESTRÉS
Área Jurídica	130.00	ESTRÉS
Secretaría	90.00	BAJO NIVEL DE ESTRÉS
Secretaría	150.00	ESTRÉS
Área Contabilidad	117.00	NIVEL INTERMEDIO
Entrenadores	162.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	158.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	154.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	162.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	155.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS

Entrenadores	131.00	ESTRÉS
Entrenadores	115.00	NIVEL INTERMEDIO
Entrenadores	141.00	ESTRÉS
Entrenadores	92.00	NIVEL INTERMEDIO
Entrenadores	153.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	159.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	158.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	156.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	153.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	160.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	161.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Entrenadores	131.00	ESTRÉS
Entrenadores	115.00	NIVEL INTERMEDIO
Entrenadores	141.00	ESTRÉS
Entrenadores	92.00	NIVEL INTERMEDIO
Área Planificación	153.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Área Planificación	148.00	ESTRÉS
Área Planificación	120.00	ESTRÉS
Área Planificación	153.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Área Planificación	150.00	ESTRÉS
Área Relaciones públicas	146.00	ESTRÉS
Área Relaciones públicas	140.00	ESTRÉS
Área Relaciones públicas	90.00	BAJO NIVEL DE ESTRÉS
Área Relaciones públicas	152.00	ESTRÉS
Área Relaciones públicas	115.00	NIVEL INTERMEDIO
Área Mantenimiento	153.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
Área Mantenimiento	150.00	ESTRÉS
Área Mantenimiento	148.00	ESTRÉS
Área Mantenimiento	150.00	ESTRÉS
Área Mantenimiento	153.00	ALTO NIVEL DE ESTRÉS
<b>Total: 50 trabajadores</b>		

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

Las dimensiones Clima Organizacional inciden negativamente en la motivación del trabajador, la Falta de Cohesión debido a la presión recibida así como la sobrecarga laboral, la desorganización por parte de los Directivos así como las insuficiencias en el sistema de comunicación interna que impide la coordinación eficiente de las actividades y tareas asignadas a cada trabajador, generan contradicciones en el trabajador, desánimo, estrés e inseguridad; además la dimensión influencia del líder en cuanto a la falta de confianza del supervisor en el trabajo de cada colaborador de cada una de las áreas mencionadas con anterioridad, demuestran ser los mayores estresores laborales para esta población en estudio.

En cuanto al clima organizacional, las fuentes de estrés giran en torno a la incertidumbre de los trabajadores, no conocen sobre la entidad, qué persigue en cada una de las tareas, cuáles son sus metas, objetivos, así como la estrategia de organización no es bien comprendida, así como las imprecisiones en la dirección y objetivo de la organización, generan estrés.

Se infiere que responde a la presión laboral existente, que lleva a los trabajadores a una tensión laboral, así como la ausencia de integración y relaciones interpersonales positivas lo que incide en la motivación y satisfacción de los trabajadores, creando tensión entre ellos; un inadecuado clima laboral y una evidente falta de cohesión grupal.

Por otra parte, los factores que obtuvieron las puntuaciones más bajas son Territorio Organizacional (10 %) y Respaldo del Grupo (8 %).

Es importante mencionar que del grupo de factores que tienen menor incidencia sobre el estrés son aquellos que se refieren a la autonomía física y laboral que puedan tener los empleados y la integración o respaldo entre las diversas unidades de la organización.

Lo anterior se ilustra en la siguiente Tabla, la cual muestra la distribución porcentual del nivel de estrés por cada uno de los factores.



**Tabla 4-12: Distribución porcentual del nivel de estrés por factor evaluado**

<b>Factores</b>	<b>Nivel porcentual del nivel de estrés por factor</b>
Clima Organizacional	30 %
Estructura Organizacional	10 %
Territorio Organizacional	10 %
Tecnología	8 %
Influencia del líder	10 %
Falta de Cohesión	25 %
Respaldo del Grupo	7 %

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Lic. Diana Tunja

Los trabajadores mayormente manifiestan indiferencia hacia indicadores relacionados con el territorio organizacional, como lo son el trabajo en equipo, la elaboración de informes, la no comprensión de las metas y misión de la institución y al no contar con un espacio privado; por lo tanto, no se observan como factores generadores de estrés de forma significativa. Al contrario, los ítems con altas puntuaciones son los que se refieren a un equipo de trabajo desorganizado, a la forma de trabajo poco clara en la institución y al impedimento de las políticas generales de la coordinación para un buen desempeño en los trabajadores por los jefes inmediatos y dueños de la empresa. En ese sentido, estos indicadores representan fuentes de estrés relevantes para los trabajadores relacionados principalmente con el clima organizacional en el que desarrollan su trabajo.

La excesiva carga de trabajo, los mecanismos establecidos de sanciones y evaluación, así como la forma de rendir informes entre superiores y trabajadores generan presión, lo que además no permite el entretenimiento o convivencia familiar. Aunado a esto, se les exige una estructura formal, que implica demasiada documentación y es ineficiente el control sobre el trabajo, siendo elementos condicionantes de estrés.

El ritmo de trabajo, las largas jornadas de trabajo, se suman las situaciones imprevistas (como reuniones, actividades extras) que, en muchas ocasiones, les impide el cumplimiento de su trabajo, por lo que tienen que reorganizar o ajustar las entregas a los tiempos efectivos.

En cuanto a las políticas generales iniciadas por la gerencia, impiden el buen desempeño; falta de cohesión en cuanto a la presión recibida por su equipo, la desorganización del equipo además de reconocer que no se sienten parte de un equipo donde exista colaboración estrecha; con respecto a la dimensión influencia del líder, mayormente reconocen dificultades en cuanto a la falta de confianza del supervisor en el trabajo desempeñado en cada una de sus áreas, falta de preocupación por su bienestar enfocados al cumplimiento de metas, por lo que afirman que estos aspectos son los mayores estresores laborales para esta población en estudio.

Los trabajadores mayormente afirman que indicadores relacionados con el territorio organizacional, como lo son el trabajo en equipo, la elaboración de informes, la no comprensión de las metas y misión de la institución no son considerados factores estresores. Al contrario, los ítems con altas puntuaciones son los que se refieren a un equipo de trabajo desorganizado, a la forma de trabajo poco clara en la institución y al impedimento de las políticas generales de la coordinación para un buen desempeño en los trabajadores por los jefes inmediatos. En ese sentido, estos indicadores representan fuentes de estrés relevantes para los trabajadores relacionados principalmente con el clima organizacional en el que desarrollan su trabajo.

A el ritmo de trabajo, las largas jornadas de capacitación y coordinación del trabajo, se suman las situaciones imprevistas (como reuniones, supervisión de capacitaciones, respuesta a requerimientos, coordinación y supervisión del trabajo) que, en muchas ocasiones, les impide el cumplimiento de la documentación requerida en el tiempo establecido, por lo que tienen que llevar trabajo a la casa, los fines de semana solicitar horas extras en la oficina sin remuneración adicional.

Es evidente que el clima organizacional y la falta de cohesión inciden negativamente en la actitud del trabajador, de acuerdo a su percepción. Sin dudas, son factores que deben estar afectando su desempeño laboral, aunque en la presente investigación, se considere la relación entre las pausas activas y la disminución del estrés, resulta significativo considerar los valores obtenidos ante iniciativas de mejoras, de potenciar el talento humano, así como de implementar programas de pausas activas, que les permita a los trabajadores controlar la presión y sobrecarga laboral.

Disminuir los niveles de estrés, favorecer la autoestima, mejorar la concentración, reducir el riesgo de enfermedades, motivar y mejorar las relaciones interpersonales, liberar el estrés articular y muscular, mejorar el desempeño laboral, generar compromiso y mejorar la calidad de vida son algunos de los beneficios que tienen quienes practican este método.

Esta actividad influye en la autoestima de manera satisfactoria, ya que motiva y deja atrás la monotonía que muchas veces puede ocasionar el trabajo repetitivo que se pueda realizar.

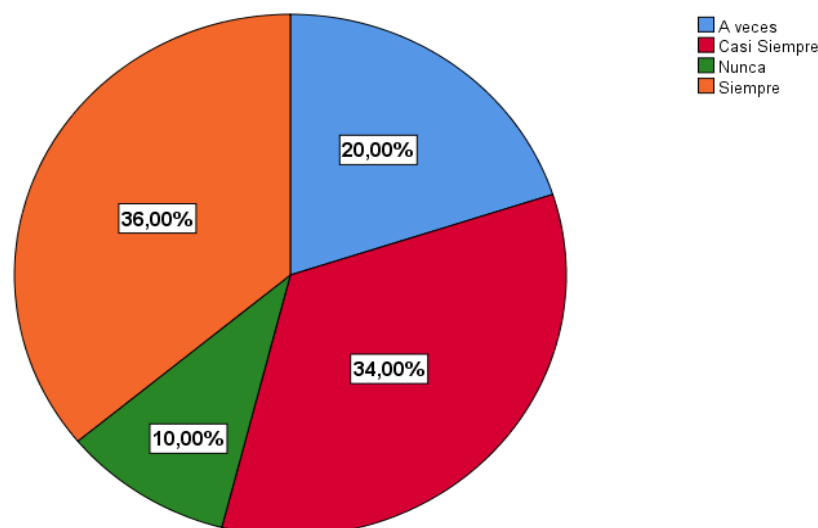
## Análisis de la necesidad de Pausas Activas para la disminución del estrés.

### 1. ¿Ha sufrido afectaciones por el estrés como agotamiento físico, dolores de cabeza y musculares que han ocasionado, incluso, su ausencia del trabajo?

**Tabla 4-13: Afectaciones por el estrés**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	10	20,0	20,0	20,0
Casi Siempre	17	34,0	34,0	54,0
Nunca	5	10,0	10,0	64,0
Siempre	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-17: Afectaciones por el estrés**



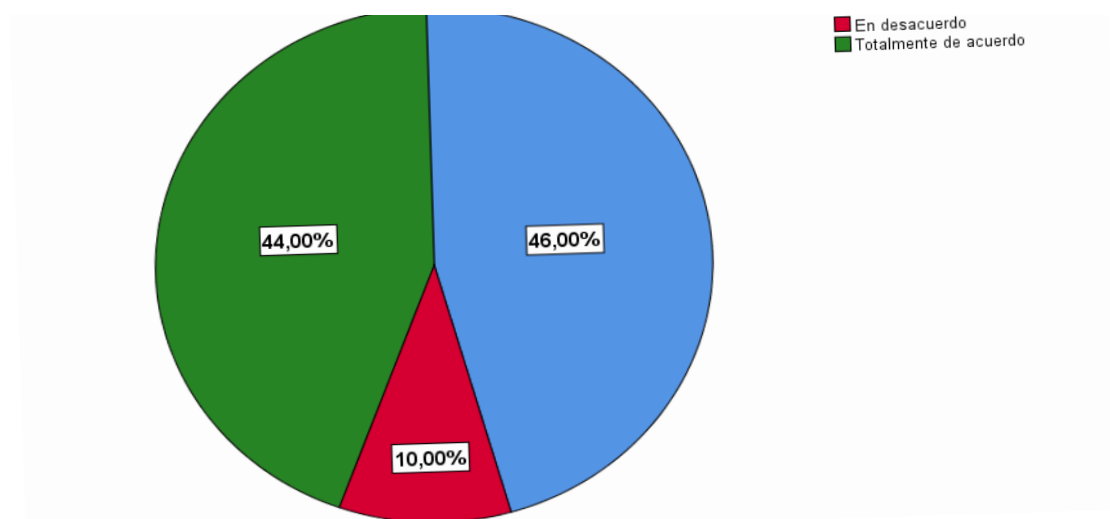
Es evidente que existe una problemática en la FDC con respecto al estrés laboral, que se demuestra en los resultados obtenidos. El 36% afirma que siempre ha sufrido afectaciones por el estrés como agotamiento físico, dolores de cabeza y musculares que han ocasionado, incluso, su ausencia del trabajo y el 34% afirma que casi siempre ha sufrido estas afectaciones a su salud. Solo un 10% afirma que nunca ha sufrido de estrés y un 20% que a veces, representando a la minoría. Sin dudas, se requieren alternativas de solución que contrarresten esta problemática.

**2 ¿Considera que se requiere implementar en la institución las pausas activas como alternativa para la disminución del estrés?**

**Tabla 4-14 Pausas activas como alternativa para la disminución del estrés**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	23	46,0	46,0	46,0
En desacuerdo	5	10,0	10,0	56,0
Totalmente de acuerdo	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-18: Pausas activas como alternativa para la disminución del estrés**



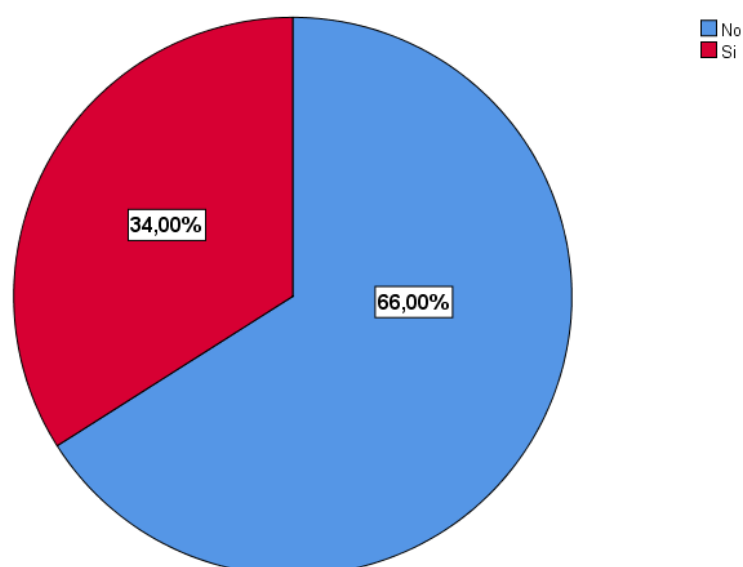
El 46% considera que se requiere implementar en la institución las pausas activas como alternativa para la disminución del estrés y el 44% considera que está totalmente de acuerdo con esta alternativa que resulta muy viable para disminuir los niveles de estrés. Solo un 10% se encuentra en desacuerdo, por lo que es viable la propuesta de un programa de pausas activas, de acuerdo a la percepción de la mayoría.

**3. ¿Cuándo usted se encuentra fatigado cumple las metas y objetivos en los tiempos asignados?**

**Tabla 4-15: Cumplimiento de metas y objetivos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	33	66,0	66,0	66,0
Si	17	34,0	34,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-19: Cumplimiento de metas y objetivos**



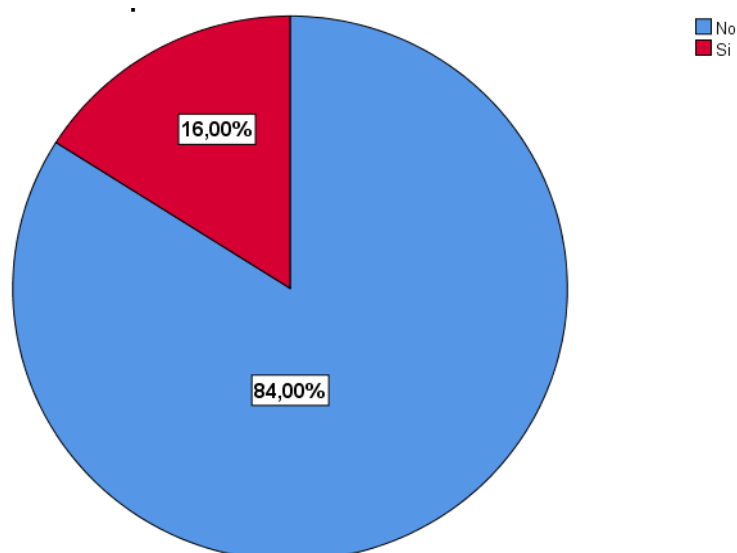
La fatiga por la sobrecarga laboral, afecta el desempeño y rendimiento laboral de los colaboradores. El 66% afirma que cuando se encuentra fatigado no cumple las metas y objetivos en los tiempos asignados, por lo que se requieren alternativas para que los colaboradores puedan relajarse y compensar la sobrecarga laboral. También el 34% afirma que, si cumplen las tareas a pesar de estar fatigado, siendo la minoría. Los resultados evidencian que el cansancio, la fatiga afecta el rendimiento laboral, siendo necesario crear espacios para disipar el cansancio de los colaboradores.

**4. ¿Han existido o existen en la institución, programas de pausas activas que permitan contrarrestar los niveles de estrés?**

**Tabla 4-16: Existencia de programas de pausas activas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	42	84,0	84,0	84,0
Si	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-20: Existencia de programas de pausas activas**



La mayoría de los colaboradores, el 84%, afirma que no existen en la institución programas de pausas activas siendo necesario la implementación de ellos para contrarrestar los niveles de estrés existentes. Solo un 16% que representa a la minoría, afirma que si han existido este tipo de programas, sin embargo, requieren ser retomados e implementados como alternativa para disminuir el estrés laboral.

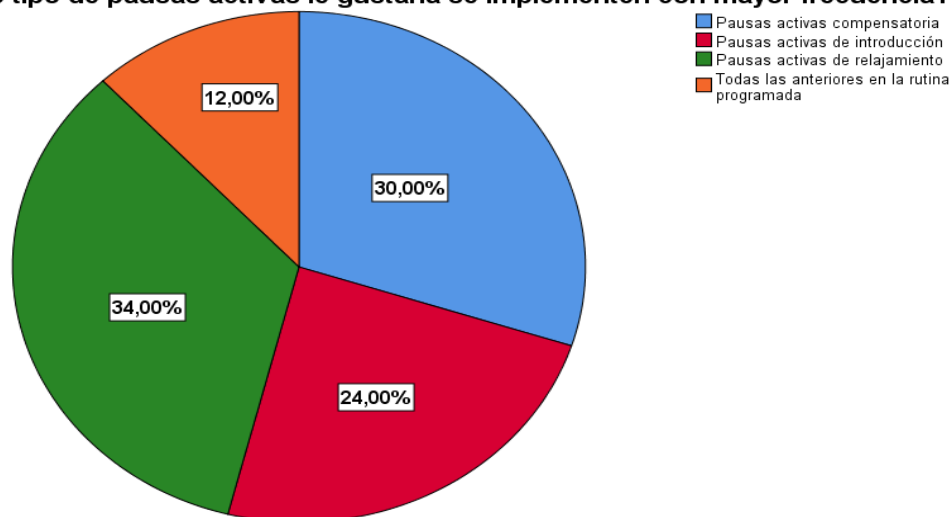
## 5. ¿Qué tipo de pausas activas le gustaría se implementen con mayor frecuencia?

**Tabla 4-17: Tipos de pausas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pausas activas compensatoria	15	30,0	30,0	30,0
Pausas activas de introducción	12	24,0	24,0	54,0
Pausas activas de relajamiento	17	34,0	34,0	88,0
Todas las anteriores en la rutina programada	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-21: Tipos de pausas activas**

### 5. ¿Qué tipo de pausas activas le gustaría se implementen con mayor frecuencia?



Los colaboradores mayormente requieren pausas activas de relajamiento según el 34% de encuestados, mientras que el 30% consideran necesarias pausas activas compensatorias, además el 24% consideran necesarias pausas activas de introducción y el 12%, todas las anteriores afirmando que el programa debe ser variado. Estos criterios son determinantes al momento de estructurar el Programa.

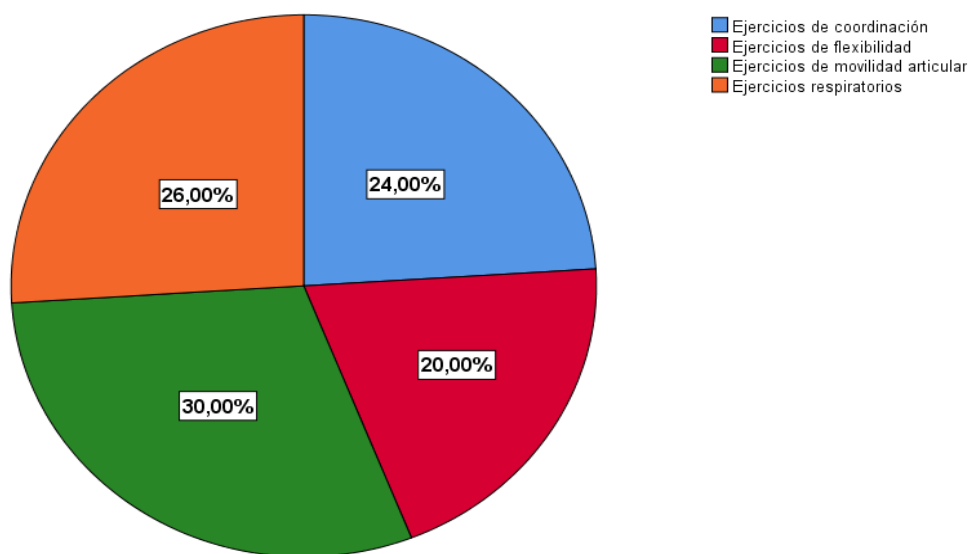


**6. ¿Qué tipo de ejercicios requiere mayormente para reducir sus niveles de estrés?**

**Tabla 4-18: Tipo de ejercicios para reducir niveles de estrés**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ejercicios de coordinación	12	24,0	24,0	24,0
Ejercicios de flexibilidad	10	20,0	20,0	44,0
Ejercicios de movilidad articular	15	30,0	30,0	74,0
Ejercicios respiratorios	13	26,0	26,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-22: Tipo de ejercicios para reducir niveles de estrés**



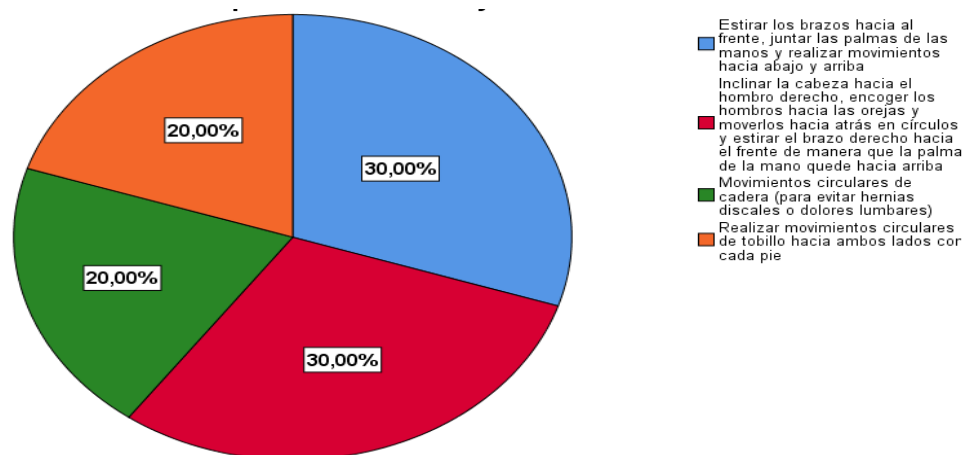
Mayormente los colaboradores, en un 30%, afirman que requieren ejercicios de movilidad articular, mientras que el 26% afirman que requieren ejercicios respiratorios, así como el 24% ejercicios de coordinación; en menor medida, el 20% considera importante incluir los ejercicios de flexibilidad, siendo aspectos relevantes al momento de diseñar el Programa de pausas activas.

**7. De los siguientes ejercicios ¿cuáles considera se deben incluir durante las pausas activas mayormente?**

**Tabla 4-19: Ejercicios para el desarrollo de las pausas activas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Estirar los brazos hacia al frente, juntar las palmas de las manos y realizar movimientos hacia abajo y arriba	15	30,0	30,0	30,0
Inclinar la cabeza hacia el hombro derecho, encoger los hombros hacia las orejas y moverlos hacia atrás en círculos y estirar el brazo derecho hacia el frente de manera que la palma de la mano quede hacia arriba	15	30,0	30,0	60,0
Movimientos circulares de cadera (para evitar hernias discales o dolores lumbares)	10	20,0	20,0	80,0
Realizar movimientos circulares de tobillo hacia ambos lados con cada pie	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-23: Tipo de ejercicios para reducir niveles de estrés**



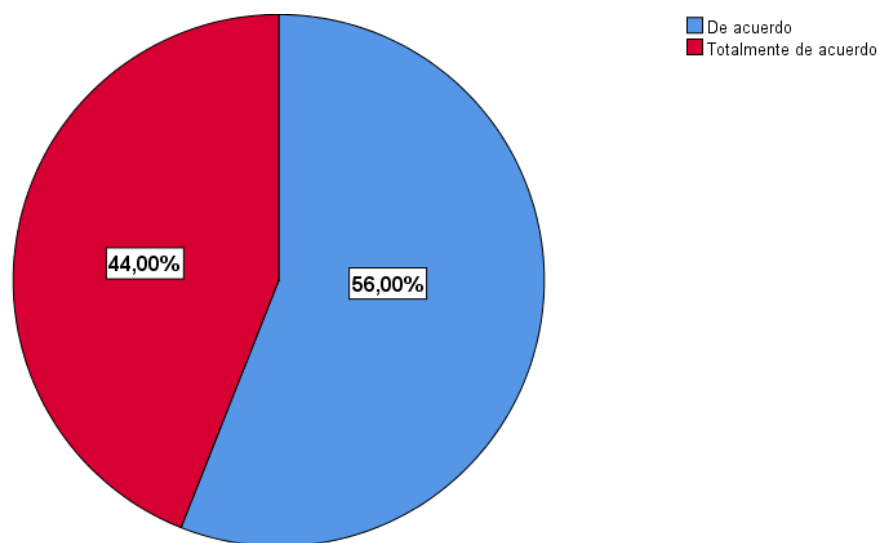
Es evidente que existe un conocimiento previo en los colaboradores de los ejercicios que deben incluirse en la jornada laboral y que les ayudan a combatir el estrés. El 30% afirma que deben incluirse ejercicios de hombros y cabeza para la relajación corporal; mientras que el 30% restante considera que deben ser ejercicios de estiramiento de brazos y movimiento de manos, así como el 20% afirma que debe ser ejercicios que permitan realizar movimientos circulares de tobillo y el 20% restante, considera ejercicios que incluyan movimientos de cadera para combatir los dolores lumbares.

**8. ¿Le gustaría que, de implementarse las pausas activas, se incluyan ejercicios de relajación en los cuales se implementen trabajos de inhalar y exhalar contrayendo el abdomen, y relajando cada parte del cuerpo?**

**Tabla 4-20: Ejercicios de respiración y relajación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	28	56,0	56,0	56,0
Totalmente de acuerdo	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-24: Ejercicios de respiración y relajación**



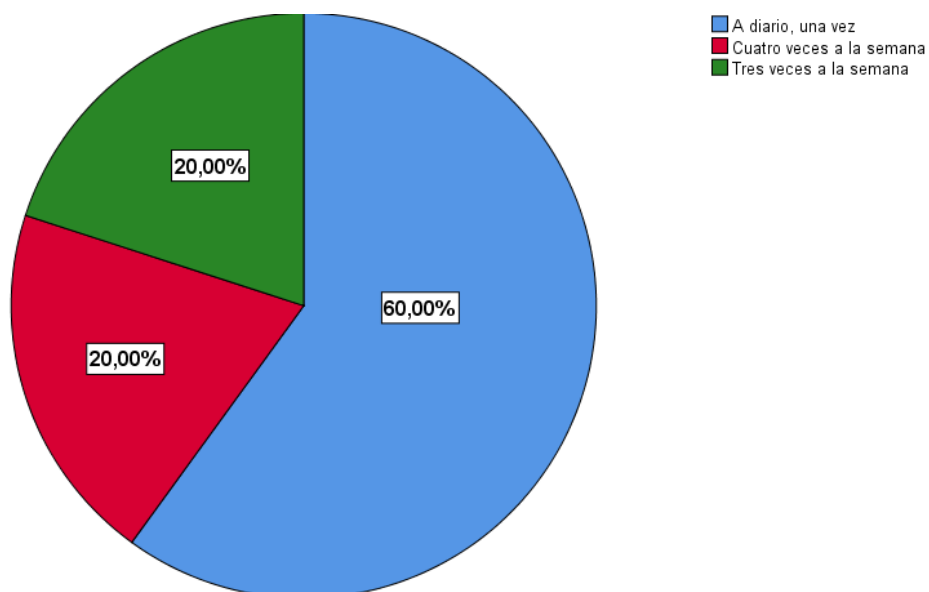
El 56% se encuentra de acuerdo y el 44% totalmente de acuerdo, con que, de implementarse las pausas activas, se incluyan ejercicios de relajación en los cuales se implementen trabajos de inhalar y exhalar contrayendo el abdomen, y relajando cada parte del cuerpo, siendo importante este criterio para la planificación posterior del Programa.

## 9. ¿Con qué frecuencia le gustaría se realizarán las pausas activas?

**Tabla 4-21: Frecuencia de Realización de pausas activas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A diario, una vez	30	60,0	60,0	60,0
Cuatro veces a la semana	10	20,0	20,0	80,0
Tres veces a la semana	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-25: Frecuencia de Realización de pausas activas**



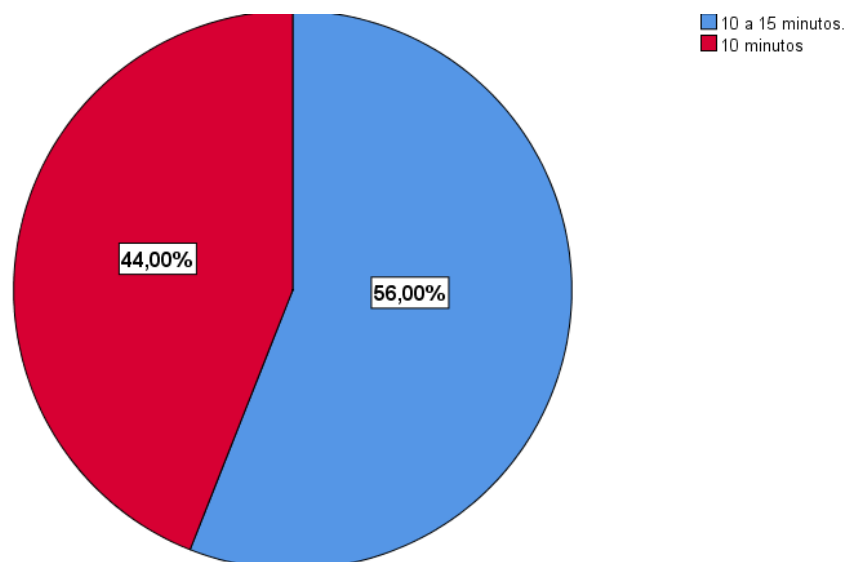
Mayormente los trabajadores consideran que las pausas activas deben realizarse una vez, diariamente, que facilite la disminución del estrés de acuerdo al criterio del 60% de encuestados, mientras que el 20% considera que deben ser tres veces a la semana y el 20% restante, cuatro veces a la semana. Estos criterios permitirán planificar la frecuencia de realización del Programa.

**10. ¿Qué duración deberían tener las pausas activas para que no obstaculicen las actividades laborales?**

**Tabla 4-22: Duración de las pausas activas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
10 a 15 minutos.	28	56,0	56,0	56,0
10 minutos	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-26: Duración de las pausas activas**



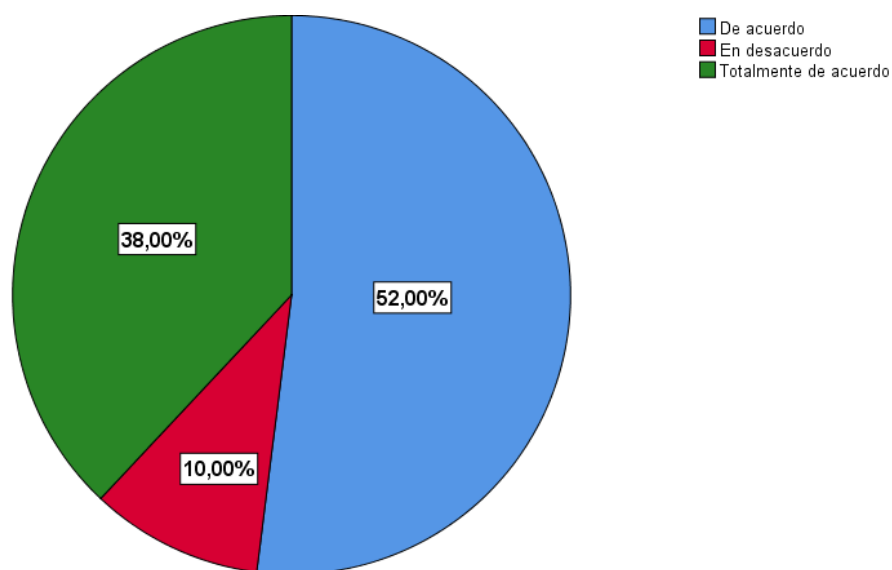
La duración de las pausas activas para que no obstaculicen las actividades laborales, debería de ser mayormente de 10 a 15 minutos de acuerdo al criterio del 56% y de diez minutos de acuerdo al 44%, por lo que la planificación del Programa debe tener en cuenta el promedio de tiempo entre estos dos criterios.

**11. ¿Considera que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés de forma significativa?**

**Tabla 4-23: Incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	26	52,0	52,0	52,0
En desacuerdo	5	10,0	10,0	62,0
Totalmente de acuerdo	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-27: Incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral**



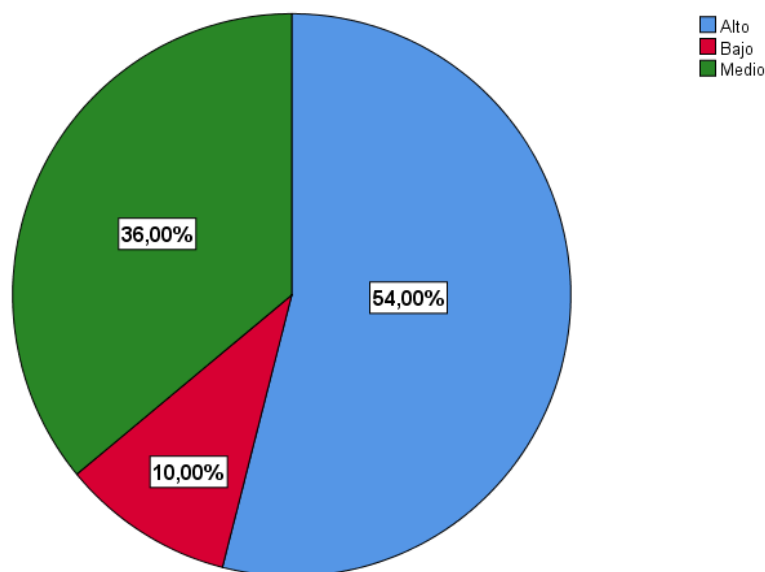
El 52% se encuentra de acuerdo y afirma que es consciente de que las pausas activas contribuyen en la disminución del estrés laboral, siendo una herramienta viable para el logro de estos propósito mientras que el 38% se encuentra totalmente de acuerdo de la incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral. Solo un 10% se encuentra en desacuerdo.

**12. ¿En qué nivel considera que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés laboral?**

**Tabla 4-24: Nivel de incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alto	27	54,0	54,0	54,0
Bajo	5	10,0	10,0	64,0
Medio	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-28: Nivel de incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral**



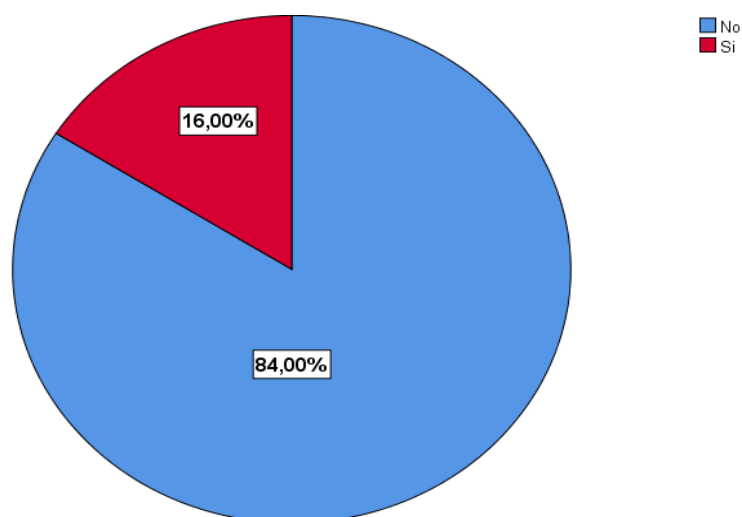
La mayoría de encuestados afirma que se requiere de un Programa de Pausas considerando que el 54%, corrobora que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés laboral; mientras que el 36% afirma que es medio el nivel de incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés y solo un 10% afirma que es baja la incidencia. Es positivo que la mayoría reconozca el nivel alto de incidencia de las pausas activas en la disminución del estrés laboral.

**13. ¿Sería necesario la contratación de personal externo para la implementación de un programa de pausas activas?**

**Tabla 4-25: Contratación de personal externo para el programa de pausas activas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	42	84,0	84,0	84,0
Si	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-29: Contratación de personal externo para el programa de pausas activas**



Los colaboradores consideran que los capacitadores y entrenadores pueden ser internos, lo que constituye una fortaleza de la institución y es que cuenta con numerosos profesionales en esa rama de acuerdo al criterio del 84% pudiendo ser una ventaja para la implementación del programa; solo el 16% afirma que si se requieren capacitadores externos.

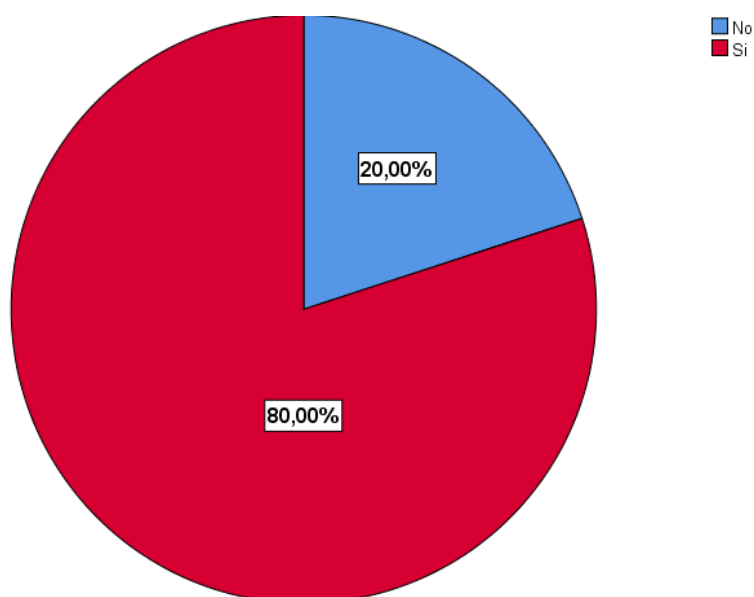


#### 14. ¿Le gustaría se programen varias rutinas, que no se repitan cada día?

**Tabla 4-26: Programación de rutinas**

No	10	20,0	20,0	20,0
Si	40	80,0	80,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

**Gráfico 4-30: Programación de rutinas**



Los trabajadores consideran que es necesario que se programen varias rutinas, que no se repitan cada día, para la ejercitación y relajación de cada uno de ellos, según el criterio del 80% de encuestados, mientras que solo el 20% afirma que no le gustaría se programen varias rutinas.

## 4.1 Discusión

La evaluación del síndrome de burnout permitió analizar el nivel de estrés que padecen los colaboradores, considerando que en cuanto a si se sienten desgastados emocionalmente, el promedio de respuestas es 2.4, siendo importante este criterio en la medida que el ambiente laboral, las relaciones interpersonales, el clima organizacional, presentan aspectos negativos que inciden significativamente en la generación de estrés, además el promedio de respuestas en cuanto a si se sienten agobiados con el trabajo es 3, por lo que es evidente que los colaboradores se sienten cansados, saturados de trabajo lo que constituyen riesgos psicosociales como la presión y la sobrecarga laboral.

La excesiva carga de trabajo, tareas asignadas sin una previa planificación que permita dar cumplimiento en la jornada laboral sin considerar la necesidad de horas extras; el dedicar demasiado tiempo a múltiples tareas asignadas, les deja poco tiempo para el entretenimiento o convivencia familiar, además que no existe una adecuada supervisión del cumplimiento de las actividades, la orientación, apoyo y direccionamiento por parte del personal administrativo y la gerencia. Aunado a esto, las condiciones de infraestructura, clima organizacional y relaciones interpersonales, no son favorables, generando tensiones, desmotivación y falta de compromiso en los colaboradores.

Al ritmo de trabajo, las largas jornadas de trabajo, se suman las situaciones imprevistas, desorganización, falta de recompensas y estímulos al desempeño del talento humano, que trae inconsistencias en el cumplimiento de los planes y programas ya elaborados y aprobados, por lo que tienen que reorganizar o ajustar las actividades a los tiempos efectivos con que cuentan.

Se pudieron identificar los factores que mayormente conducen al estrés laboral, para su análisis y poder contrarrestarlos. Sin embargo, es importante mencionar que aún existen colaboradores que a pesar del cansancio físico y mental que sienten, continúan teniendo ilusión por su trabajo; mantienen una actitud positiva, su trabajo le resulta gratificante y tienen la predisposición para participar activamente y contribuir al cambio que se requiere en la organización sobre todo enfocado en lograr una relación

armoniosa, respetuosa y cordial entre sus miembros, que permitirá desarrollar su trabajo con agrado, así como el cumplimiento de las metas enfocándose a un desempeño laboral eficiente.

Más del 50 % de la muestra de los encuestados, afirma que sufre de estrés laboral, considerando que trabajan bajo presión y no son respetados sus derechos laborales.

A el ritmo de trabajo, las largas jornadas de capacitación y coordinación del trabajo, se suman las situaciones imprevistas (como reuniones, supervisión de capacitaciones, respuesta a requerimientos, coordinación y supervisión del trabajo) que, en muchas ocasiones, les impide el cumplimiento de la documentación requerida en el tiempo establecido, por lo que tienen que llevar trabajo a la casa, los fines de semana solicitar horas extras en la oficina sin remuneración adicional.

Es evidente que el clima organizacional y la falta de cohesión inciden negativamente en la actitud del trabajador, de acuerdo a su percepción. Sin dudas, son factores que deben estar afectando su desempeño laboral, aunque en la presente investigación, se considere la relación entre las pausas activas y la disminución del estrés, resulta significativo considerar los valores obtenidos ante iniciativas de mejoras, de potenciar el talento humano, así como de implementar programas de pausas activas, que les permita a los trabajadores controlar la presión y sobrecarga laboral.

La mayoría de encuestados afirma que se requiere de un Programa de Pausas considerando que el 54%, corrobora que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés laboral, en la medida que la sobrecarga laboral, la presión, genera fatiga, tensiones musculares, siendo necesario, como aspectos positivos que enriquecen su desempeño laboral, fomentar estos programas para que todos puedan liberar energía y recuperar fuerzas. Es importante también manejar planificación estratégica para la asignación y planificación de funciones; realizar actividades recreativas o de relajación potencializar las capacidades de los colaboradores, fomentar estrategias que contribuyan a mantener una relación armoniosa, respetuosa y cordial, desarrollando su trabajo con agrado, favoreciendo la autorregulación del estrés con control y manejo emocional.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

**Objetivo Específico 1: Describir el impacto de las pausas activas en la jornada laboral, y sus implicaciones en su desempeño, con la aplicación frecuente de un programa alternativo en los empleados de la Federación Deportiva de Cotopaxi.**

Es evidente que existe una problemática en la FDC con respecto al estrés laboral, que se demuestra en los resultados obtenidos. El 36% afirma que siempre ha sufrido afectaciones por el estrés como agotamiento físico, dolores de cabeza y musculares que han ocasionado, incluso, su ausencia del trabajo y el 34% afirma que casi siempre ha sufrido estas afectaciones a su salud. Sin dudas, se requieren alternativas de solución que contrarresten esta problemática.

El 46% considera que se requiere implementar en la institución las pausas activas como alternativa para la disminución del estrés y el 44% considera que está totalmente de acuerdo con esta alternativa que resulta muy viable para disminuir los niveles de estrés.

La fatiga por la sobrecarga laboral, afecta el desempeño y rendimiento laboral de los colaboradores. El 66% afirma que cuando se encuentra fatigado no cumple las metas y objetivos en los tiempos asignados, por lo que se requieren alternativas para que los colaboradores puedan relajarse y compensar la sobrecarga laboral.

La mayoría de los colaboradores, el 84%, afirma que no existen en la institución programas de pausas activas siendo necesario la implementación de ellos para contrarrestar los niveles de estrés existentes.

Los colaboradores mayormente requieren pausas activas de relajamiento y pausas activas de introducción, por lo que se debe considerar las necesidades de ellos al momento de estructurar el Programa.

Mayormente los colaboradores afirman que requieren ejercicios de movilidad articular, ejercicios respiratorios y ejercicios de coordinación, aspectos que son relevantes al momento de diseñar un Programa de pausas activas. Es evidente que existe un conocimiento previo en los colaboradores de los ejercicios que deben incluirse en la jornada laboral y que les ayudan a combatir el estrés.

El 56% se encuentra de acuerdo y el 44% totalmente de acuerdo, con que, de implementarse las pausas activas, se incluyan ejercicios de relajación en los cuales se implementen trabajos de inhalar y exhalar contrayendo el abdomen, y relajando cada parte del cuerpo, siendo importante este criterio para la planificación posterior del Programa.

Mayormente los trabajadores consideran que las pausas activas deben realizarse una vez, diariamente, que facilite la disminución del estrés. La duración de las pausas activas para que no obstaculicen las actividades laborales, debería de ser mayormente de 10 a 15 minutos.

Mayormente los trabajadores consideran que las pausas activas deben realizarse una vez, diariamente, que facilite la disminución del estrés. El 56% se encuentra de acuerdo y el 44% totalmente de acuerdo, con que, de implementarse las pausas activas, se incluyan ejercicios de relajación en los cuales se implementen trabajos de inhalar y exhalar contrayendo el abdomen, y relajando cada parte del cuerpo, siendo importante este criterio para la planificación posterior del Programa.

Es evidente que existe un conocimiento previo en los colaboradores de los ejercicios que deben incluirse en la jornada laboral y que les ayudan a combatir el estrés.

Mayormente los colaboradores afirman que requieren ejercicios de movilidad articular, ejercicios respiratorios y ejercicios de coordinación, aspectos que son relevantes al momento de diseñar un Programa de pausas activas.

Los colaboradores mayormente requieren pausas activas de relajamiento y pausas activas de introducción, por lo que se debe considerar las necesidades de ellos al momento de estructurar el Programa.

La mayoría de los colaboradores, el 84%, afirma que no existen en la institución programas de pausas activas siendo necesario la implementación de ellos para contrarrestar los niveles de estrés existentes.

**Objetivo Específico 2: Evaluar el nivel de estrés laboral que se presenta en los colaboradores de la Federación Deportiva de Cotopaxi mediante la aplicación de instrumentos validados y estandarizados.**

Los trabajadores presentan significativos niveles de estrés a partir del cuestionario de la OMS (2014) aplicado. Se relaciona con factores como un equipo de trabajo desorganizado; a la forma de trabajo poco clara en la institución y al impedimento de las políticas generales de la coordinación para un buen desempeño en los trabajadores por los jefes inmediatos y dueños de la empresa. En ese sentido, estos indicadores representan fuentes de estrés relevantes para los trabajadores relacionados principalmente con el clima organizacional en el que desarrollan su trabajo.

La excesiva carga de trabajo, los mecanismos establecidos de sanciones y evaluación, así como la forma de rendir informes entre superiores y trabajadores generan presión, lo que además no permite el entretenimiento o convivencia familiar. Aunado a esto, se les exige una estructura formal, que implica demasiada documentación y es ineficiente el control sobre el trabajo, siendo elementos condicionantes de estrés.

El ritmo de trabajo, las largas jornadas de trabajo, las horas extras, generan agotamiento y estrés en los colaboradores cuando experimentan que no pueden dar cumplimiento eficientemente a las tareas asignadas; además se requiere fortalecer el liderazgo, las relaciones interpersonales, fomentar el trabajo en equipo, la comunicación horizontal y la participación de todos los colaboradores en la toma de decisiones.

La mayoría de encuestados afirma que se requiere de un Programa de Pausas considerando que el 54%, corrobora que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés laboral, en la medida que la sobrecarga laboral, la presión, genera fatiga, tensiones musculares, siendo necesario, como aspectos positivos que enriquecen su desempeño laboral, fomentar estos programas para que todos puedan

liberar energía y recuperar fuerzas. Es importante también manejar planificación estratégica para la asignación y planificación de funciones; realizar actividades recreativas o de relajación potencializar las capacidades de los colaboradores, fomentar estrategias que contribuyan a mantener una relación armoniosa, respetuosa y cordial, desarrollando su trabajo con agrado, favoreciendo la autorregulación del estrés con control y manejo emocional.

El 72 % de la muestra de los encuestados, afirma que sufre de estrés laboral, considerando que trabajan bajo presión y no son respetados sus derechos laborales.

En cuanto a las políticas generales iniciadas por la gerencia, impiden el buen desempeño; falta de cohesión en cuanto a la presión recibida por su equipo, la desorganización del equipo además de reconocer que no se sienten parte de un equipo donde exista colaboración estrecha; con respecto a la dimensión influencia del líder, mayormente reconocen dificultades en cuanto a la falta de confianza del supervisor en el trabajo desempeñado en cada una de sus áreas, falta de preocupación por su bienestar enfocados al cumplimiento de metas, por lo que afirman que estos aspectos son los mayores estresores laborales para esta población en estudio.

Disminuir los niveles de estrés, favorecer la autoestima, mejorar la concentración, reducir el riesgo de enfermedades, motivar y mejorar las relaciones interpersonales, liberar el estrés articular y muscular, mejorar el desempeño laboral, generar compromiso y mejorar la calidad de vida son algunos de los beneficios que tienen quienes practican este método.

Esta actividad influye en la autoestima de manera satisfactoria, ya que motiva y deja atrás la monotonía que muchas veces puede ocasionar el trabajo repetitivo que se pueda realizar.

La fatiga por la sobrecarga laboral, afecta el desempeño y rendimiento laboral de los colaboradores. El 66% afirma que cuando se encuentra fatigado no cumple las metas y objetivos en los tiempos asignados, por lo que se requieren alternativas para que los colaboradores puedan relajarse y compensar la sobrecarga laboral.

El 46% considera que se requiere implementar en la institución las pausas activas como alternativa para la disminución del estrés y el 44% considera que está totalmente de acuerdo con esta alternativa que resulta muy viable para disminuir los niveles de estrés.

Es evidente que existe una problemática en la FDC con respecto al estrés laboral, que se demuestra en los resultados obtenidos. El 36% afirma que siempre ha sufrido afectaciones por el estrés como agotamiento físico, dolores de cabeza y musculares que han ocasionado, incluso, su ausencia del trabajo y el 34% afirma que casi siempre ha sufrido estas afectaciones a su salud. Sin dudas, se requieren alternativas de solución que contrarresten esta problemática.

### **Objetivo Específico 3:**

Correlacionar los fundamentos teóricos y metodológicos de las pausas activas y su incidencia en el estrés laboral de los colaboradores de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

Para analizar la relación entre pausas activas y disminución del estrés laboral como se estableció en el Objetivo Específico, se consideró necesario evaluar el estadístico de Prueba Chi Cuadrado a partir del análisis de las siguientes preguntas tomadas en el Cuestionario de Pausas Activas a los colaboradores de la FDC, considerando las frecuencias de respuestas obtenidas como se menciona en cada opción de respuesta:

¿Considera que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés de forma significativa?

Totalmente de acuerdo 19

En desacuerdo 5

Totalmente en desacuerdo

De acuerdo 26

¿En qué nivel considera que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés laboral?

Alto 27

Medio 18



Bajo 5

Ho: Las pausas activas no inciden en la disminución de estrés en los trabajadores de la FDC.

H1: Las pausas activas inciden en la disminución de estrés en los colaboradores de la FDC

### Prueba Chi Cuadrado

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,080 <sup>a</sup>	2	,0359
Razón de verosimilitudes	3,406	2	,0320
N de casos válidos	50		

Considerando el nivel de significancia del 5% y confianza del 95% se realizó la prueba estadística para comprobar la relación entre las variables en estudio, con el estadístico Chi-cuadrado  $\chi^2_\alpha$  donde se obtuvo un  $Valor P = 0.03 < \alpha = 0,05$  por lo que se rechaza la  $H_o$  y se acepta la hipótesis alternativa  $H_1$  y se concluye que:

Las pausas activas inciden en la disminución de estrés en los colaboradores de la FDC  
El **P value** es la medida referencial que permite el análisis de aceptación o rechazo de la hipótesis nula, siendo importante considerar los valores que obtiene, si se tiene en cuenta que al ser mayor que el nivel de significancia, permite aceptar la hipótesis nula. Por otro lado, si su valor es menor que el nivel de significancia, se puede aceptar la hipótesis alternativa. Sin dudas, permite analizar la fuerza de asociación entre variables, para comprender mejor el proceso de investigación.

### 5.2. Recomendaciones

En tal circunstancia, analizando los resultados de la investigación realizada y el nivel de apertura de los colaboradores del área, se recomienda que:

Se tome en consideración la implementación del Programa de Pausas Activas con instructores internos y desde las sugerencias encontradas a partir del Cuestionario aplicado.

Se incluya la propuesta de Mejoras del CO en el Plan Operativo Anual de la entidad, para que las actividades puedan ser financiadas en el presupuesto del siguiente período de ejecución de actividades, al contar con un estudio diagnóstico.

Establecer un proceso de evaluación continua, a fin de realizar un seguimiento y control del cumplimiento de funciones y actividades de sus colaboradores. Realizar la medición sistemática del nivel de estrés, al menos una vez por período para mejorar la situación de la institución continuamente a través de medidas y estrategias adecuadas.

## Referencias Bibliográficas

- Arana, S. (2008). *Mnaual de conceptos básicos de gestión económico-financiera para personas emprendedoras*. Bilbao: BEAZ, S.A.U.
- Arias Bravo, Y. A. (2018). Estrés laboral y la salud mental de los árbitros profesionales de futbol de la provincia de los Ríos,. Quevedo, Los Ríos, Ecuador.
- Beleño, R., & Ucros, M. M. (2014). Factores de riesgos psicosociales y niveles de estrés en trabajadores administrativos de la Universidad de la Costa CUC en el 2014. Barranquilla, Colombia.
- Bruges, D., López, D., & Socarrás, C. (2020). Estrés laboral en las empresas de telefonía celular privadas en la frontera entre Colombia y Venezuela. *Revista Espacios* .
- Cáceres-Muñoz, V. S., Magallanes-Meneses, A., Torres-Coronel, D., Copara-Moreno, P., Escobar-Galindo, M., & Mayta-Tristán, P. (2017). Efecto de un programa de pausa activa más folletos informativos en la disminución de molestias musculoesqueléticas en trabajadores administrativos. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 34(4), 611-618.
- Carrera López, L. C., & Montero Tobar, J. C. (2019). *Aplicación de pausas activas para disminuir el estrés laboral en el personal de enfermería que trabaja en el hospital psiquiátrico “Julio Endara” en el periodo abril 2019-septiembre 2019*”. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/19733>
- Casierra Bautista, L. E. (11 de 2014). Gimnasia laboral para la prevención del sedentarismo en los trabajadores administrativos. Santa Elena, Ecuador.
- Chacartegui, C. (2019). Deportistas profesionales y salud laboral: una perspectiva de género. *FairPlay, Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte.*, 1-26.
- Chasi Toapanta, J. E. (23 de 03 de 2017). Análisis correlacional entre las fuentes de estrés laboral y los mecanismos de afrontamiento al estrés laboral en la Facultad de Ciencias Químicas de la Universidad Central del Ecuador. Quito, Ecuador.
- Gutiérrez, A. (2011). *Auditoría un enfoque práctico*. Madrid, España : Paraninfo S.A. .
- Díaz Toapanta, M. A. (30 de 11 de 2017). Creación de un modelo correlacional explicativo de relaciones entre variables asociadas al estrés laboral en las

- Instituciones del Sector Público del Ecuador. Quito, Ecuador.
- Enriquez, C. (2016). Cinco medidas para frenar el estrés laboral. *Revista Líderes*.
- Félix Verduzco, R., García Hernández, C., & Mercado Ibarra, S. (2018). El estrés en el entorno laboral. Revisión genérica desde la teoría. *Revisión genérica desde la teoría. Cultura Científica y Tecnológica, 0(64)*. Obtenido de <https://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/2481>
- Flores Saá, D. A. (03 de 2016). Implementación de un plan de pausas activas para la disminución de los índices de estrés en los funcionarios de la Subsecretaría de fortalecimiento del conocimiento y becas de la Secretaría de Educación Superior de Ciencia, Tecnología e Innovación. Quito, Ecuador.
- Gil-Monte, P. R., & Zúñiga-Caballero, L. C. (2010). Validez factorial del “Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo” (CESQT) en una muestra de médicos mexicanos. *Artículo de investigación en psicometría, V(9)1*, 169-178.
- Gil-Monte, P., López-Vílchez, J., Llorca-Rubio, J. L., & Sánchez Piernas, J. (2016). Prevalencia de riesgos psicosociales en personal de la administración de justicia de la comunidad valenciana (España). Artículo de investigación en psicometría. *Liberabit, 22(1)*, 7-19.
- Ginebra, O. I. (1984). *Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*.
- Guedes, D. P., & Gaspar, E. J. (2016 ). Síndrome de estrés laboral crónico por el trabajo (burnout) en los profesionales de la educación física brasileños. *Revista de psicología del deporte, Vol. 25, N° 2, 2016* , 253-260.
- Guerra Baquero, J. (06 de 2016). Diseño de un programa de prevención de estrés laboral para Asesores Comerciales. Bogotá.
- Gutiérrez Cabello, C. G., Torres Zavaleta, K. A., & Zavaleta Evangelista, K. L. (2018). *Efectividad de un programa de pausas activas para la reducción del nivel de estrés laboral en el personal administrativo en una clínica de Lima*. Obtenido de <http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/3626>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación científica*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- INEN. (2017). *Servicio Ecuatoriano de Normalización*. Quito, Ecuador.
- López Valencia, C. E. (2015). La relación del estrés ocupacional con la satisfacción laboral y cómo repercute en el desempeño de los mandos medios de los

- trabajadores de CELEC Termopichincha, una macro empresa del sector público. Quito.
- Ochoa Díaz, C. E., Centeno Maldonado, P. A., Hernández Ramos, E. L., Guamán Chacha, K. A., & Castillo Vizuite, J. R. (2020). La seguridad y salud ocupacional de los trabajadores y el mejoramiento del medio ambiente laboral referente a las pausas activas. *Revista Universidad Y Sociedad*, 12(5), 308-313.
- OTI, O. I. (13 de 06 de 2016). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_466549.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf)
- Peñaherrera Rodríguez, W. R. (10 de 2017). Elaborar y socializar una guía de pausas activas con la finalidad de mejorar el clima laboral y la integración grupal de los colaboradores de la empresa “Copronix S.A. Quito, Ecuador.
- Portero de la Cruz, S. (2019). Estrés laboral, burnout, satisfacción, afrontamiento y salud general del personal sanitario de urgencias. Córdoba, Argentina.
- Ramos, V., Pantoja, O., Tejera, E., & Gonzales, M. S. (2019). Estudio del estrés laboral y los mecanismos de afrontamiento en instituciones públicas ecuatorianas. *Revista Espacios*, Vol. 40 (Nº 07) , 8-22.
- Rosero, A., & Guamán, T. (09 de 09 de 2015). Las pausas activas y el desempeño laboral en los colaboradores del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí. Ambato, Ecuador.
- }Servicio de Administración del Trabajo, Inspección del Trabajo y Seguridad y Salud en el Trabajo. (2016). *Estrés laboral: una carga para los individuos, los trabajadores y las sociedades*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/genericdocument/wcms\\_475146.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/genericdocument/wcms_475146.pdf)
- Sigcho Lopez, D. A., & Peñarreta Tuttillo, K. S. (2017). Análisis de la implementación de pausas activas para evitar el cansancio físico y mental del odontólogo como una herramienta de la Seguridad y Salud Ocupacional. Quito, Ecuador.
- Vargas Ramos, M. F., & Pérez Espinel, M. G. (01 de 06 de 2017). Las pausas activas y el desempeño laboral en la Cooperativa Visión de los Andes del cantón Salcedo. Ambato, Ecuador.
- Vega Pérez, J. G., & Bonilla Cañizares, S. C. (01 de 08 de 2016). El estrés laboral y

su incidencia en el desempeño laboral del personal docente de la Unidad Educativa “Victoria Vásconez Cuvi - Simón Bolívar - Elvira Ortega, en el bloque Simón Bolívar de la ciudad de Latacunga. Ambato, Ecuador.

## ANEXOS

### Anexo 1. Modelo operativo

<b>Etapas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>
Sensibilización	Sensibilizar a las autoridades de la FDC sobre la importancia de la implementación del Programa de Pausas Activas para la disminución del estrés laboral	2 reuniones de sensibilización con autoridades 2 talleres con los colaboradores para la inducción sobre el Programa	Computadora/laptop Proyector Presentación Folletos del Programa Materiales sobre pausas activas	Investigadora	Enero 2021
Planificación	Planificar los objetivos y actividades del programa para la futura implementación	Diseño del programa con cada una de sus sesiones y los ejercicios planificados por sesión	Computadora/laptop Proyector Videos sobre la aplicación de los ejercicios	Investigadora	Febrero 2021
Ejecución	Ejecutar las actividades planificadas a través de las sesiones implementadas diariamente durante 15 minutos	Ejecución del programa 2 talleres de capacitación para los colaboradores que podrán desarrollar las sesiones	Computadora/laptop Proyector Diapositivas Folletos de trabajo	Investigadora	Marzo 2021
Evaluación	Evaluar los logros obtenidos a favor del proceso enseñanza aprendizaje en estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE) a través de herramientas que cuantifiquen las metas logradas.	Aplicación de una encuesta de percepción y satisfacción con el programa Recolección de información	Cuestionarios Computadora	Investigadora	Permanente

**Elaborado por:** La Autora

## Anexo 2. Carta de Autorización de la FDC



Latacunga, 03 de marzo de 2020  
Of. No.006- PRES-FDC-2020-GL


Señora  
Diana Teresa Tunja Castro  
Presente.-

De mi consideración:

En respuesta al oficio S/N, con fecha de recepción 19 de febrero de 2020, mediante el cual solicita "... realizar la investigación y estudio con el tema PAUSAS ACTIVAS PARA LA DISMINUCIÓN DEL STRESS LABORAL", me permito poner en su conocimiento que se autoriza la ejecución del proyecto de maestría, mediante una encuesta al personal que labora en la institución.

Para el cumplimiento de esta actividad favor coordinar con el área de Talento Humano. Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente;  
DEPORTE Y DISCIPLINA

  
MSc. Galo López Guanoquiza  
PRESIDENTE SUBROGANTE  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE COTOPAXI



EL  
GOBIERNO  
DE TODOS

Edificio Administrativo: Av. Trajano Naranjo (Cívica) y Santiago Zamora

Teléfonos: (03) 2813-245 / 2813-246

Edificio Central: Calle Guayaquil 8-44 y Av. Napo

Teléfonos: (03) 2811-445

[www.fedecotopaxi.org.ec](http://www.fedecotopaxi.org.ec)

LATACUNGA-ECUADOR



SECRETARÍA  
DEL DEPORTE



### **Anexo 3. Cuestionarios aplicados**

#### **ANEXOS**

#### **Anexo 1. Instrumento de Medición**

##### **3.1 Cuestionario BATERÍA UNIPSICO**

Se aplicó un cuestionario validado para medir los factores de riesgos psicosociales. Consta de varias escalas relacionadas con los estresores laborales, agrupados en las siguientes áreas:

Para cada ítem se debe indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, anotando el número que mejor la describa. Se realizó una adaptación en la selección de las escalas:

- 1) Sexo: 1. Hombre 2. Mujer (Rodee la respuesta adecuada)
- 2) Edad: años.
- 3) Tipo de contrato: \_\_\_\_\_.
- 4) Tiempo que lleva en esta profesión o actividad: \_\_\_\_\_ años.
- 5) Tiempo que lleva trabajando en esta organización: \_\_\_\_\_ años.
- 6) Tiempo que lleva en este puesto de trabajo: \_\_\_\_\_ años.
- 7) ¿Qué titulación / estudios posee? (Escolaridad, indique solo la superior)  
\_\_\_\_\_.
- 8) ¿Qué puesto ocupa actualmente? (categoría profesional)  
\_\_\_\_\_.
- 9) Turno de trabajo: 1. Mañanas 2. Tardes 3. Noches 4. Mañana / Tarde 5. Mañana / Tarde / Noche.
- 10) ¿Trabaja los sábados? Sí ( ) No ( )
- 11) ¿Trabaja los domingos y días festivos? Sí ( ) No ( )
- 12) ¿Tiene la posibilidad de tomar días u horas libres para atender asuntos de tipo personal? Sí ( ) No ( )

A continuación, hay algunas afirmaciones con relación a su trabajo y sobre las consecuencias que se derivan de esa relación para usted como profesional y como persona. Piense con qué frecuencia le surgen a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación. Para responder rodee con un círculo la alternativa (el número) que más se ajusta a su situación.

De la prueba piloto, se hicieron ajustes para determinar las afirmaciones del instrumento final por cada una de las escalas propuestas:

### I. Relación con su trabajo y las consecuencias que se derivan de esa relación

<b>0</b> Nunca	<b>1</b> Raramente: algunas veces al año	<b>2</b> A veces: algunas veces al mes	<b>3</b> Frecuentemente: algunas veces por semana	<b>4</b> Muy frecuentemente: todos los días
-------------------	---	---	--	--

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) ¿Debe trabajar con un ritmo demasiado rápido?					
2) En este trabajo poseo independencia para decidir cómo hacerlo.					
3) Tengo que hacer cosas de forma diferente a como pienso que deben hacerse.					
4) Conozco el grado de autoridad que tengo en mi trabajo.					
5) El trabajo me proporciona posibilidades de utilizar mi iniciativa.					
6) Se me pide que realice funciones y tareas para las que no estoy autorizado					
7) Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados					
8) ¿Ha tenido problemas con su trabajo debido a que se ha ido complicando progresivamente?					
9) Considero que mi trabajo me proporciona suficiente autonomía.					
10) Recibo demandas incompatibles de dos o más personas.					
11) Se me asignan tareas/funciones sin los recursos y medios materiales necesarios para realizarlas.					
12) ¿Le ocurre que no tiene tiempo suficiente para completar su trabajo?					
13) ¿Se siente apreciado en el trabajo por su supervisor/a directo?					
14) ¿Se siente apreciado/a en el trabajo por sus compañeros?					
15) ¿Se siente apreciado/a en el trabajo por la dirección del centro?					
16) Las obligaciones de mi trabajo interfieren con mi vida familiar.					
17) ¿Con qué frecuencia tiene conflictos con la dirección del centro o de la organización?					
18) Se me recompensa poco por los esfuerzos que hago en mi trabajo					
19) El estrés y los problemas familiares me dificultan cumplir con las obligaciones de mi trabajo.					
20) Me dejo la piel en el trabajo comparado con lo que recibo a cambio.					

II. Las afirmaciones que siguen tienen que ver con **la disponibilidad de recursos (materiales y humanos) necesarios para los trabajadores**. Para responder, redondee con un círculo el número que mejor refleje su situación de acuerdo con la siguiente escala. Valore en qué grado en su unidad dispone de:

<b>0</b> <b>Nada</b>	<b>1</b> <b>Poco</b>	<b>2</b> <b>Algo</b>	<b>3</b> <b>Bastante</b>	<b>4</b> <b>Mucho</b>
-------------------------	-------------------------	-------------------------	-----------------------------	--------------------------

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Recursos tecnológicos					
2) Personal para cubrir las necesidades del servicio					
3) Material de uso habitual					
4) Áreas de descanso adecuadas					
5) Medidas de protección adecuadas					
6) Los trabajadores disponen de autoridad o influencia					
7) La empresa se preocupa de los problemas de su colectivo profesional					

III. A continuación, le formulamos una serie de preguntas **sobre su jefe/-a o supervisor/ra en su trabajo**. Para contestarlas tendrá que utilizar la escala de respuesta siguiente. Por favor, antes de contestar observe detenidamente las alternativas de respuesta.

<b>0</b> <b>Nada</b>	<b>1</b> <b>Raramente</b>	<b>2</b> <b>A veces</b>	<b>3</b> <b>Frecuentemente</b>	<b>4</b> <b>Muy frecuentemente</b>
-------------------------	------------------------------	----------------------------	-----------------------------------	---------------------------------------

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Mi superior directo hace cosas para motivarnos					
2) Mi superior directo prefiere no involucrarse en mi trabajo					
3) Mi superior directo me transmite la necesidad de trabajar bien					
4) Mi superior directo no se dirige a mí si yo no me dirijo a él/ella					
5) Mi superior directo ofrece consejos a quien los necesita					
6) Mi superior directo evita decirme cómo hacer las cosas					

IV. Las siguientes preguntas tienen que ver con **su estado de salud o problemas personales** pero relacionados exclusivamente con el trabajo. ¿Ha experimentado alguna de las siguientes situaciones durante las últimas semanas en relación con su trabajo? Si es así, ¿con qué frecuencia?

<b>0</b> <b>Nada</b>	<b>1</b> <b>Raramente</b>	<b>2</b> <b>A veces</b>	<b>3</b> <b>Frecuentemente</b>	<b>4</b> <b>Muy frecuentemente</b>
-------------------------	------------------------------	----------------------------	-----------------------------------	---

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) ¿Ha tenido dificultades para dormir?					
2) ¿Ha tenido alguna crisis de ansiedad?					
3) ¿Ha tenido jaquecas o dolores de cabeza?					
4) ¿Ha tenido algún problema de salud a causa de su trabajo?					
5) ¿Ha tenido contracturas o dolores musculares?					
6) ¿Ha necesitado apoyo de un especialista para superar alguna situación de crisis personal relacionada con su trabajo?					

V. Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

<b>0</b> <b>Muy insatisfecho</b>	<b>1</b> <b>Insatisfecho</b>	<b>2</b> <b>Indiferente</b>	<b>3</b> <b>Satisfecho</b>	<b>4</b> <b>Muy satisfecho</b>					
<b>AFIRMACIONES</b>					<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer lo que le gusta									
2) El sueldo que recibe									
3) La limpieza de su lugar de trabajo									
4) Sus posibilidades de promoción									
5) El tipo de supervisión que tiene									
6) Su participación en la toma de decisiones de su departamento o centro de trabajo									
7) Le han ignorado, excluido, o han fingido no verle									
8) Le han privado de información imprescindible y necesaria para hacer su trabajo									
9) Han realizado comentarios ofensivos y repetidos sobre su persona o sobre su vida privada									
10) Ha recibido amenazas, sugerencias de despido, rescisión de contrato, traslados, entre otros									

VI. Las preguntas que encontrará a continuación tratan de **su motivación** para asistir al trabajo. Use la siguiente escala para responder:

<b>0</b> <b>Siempre</b>	<b>1</b> <b>Probablemente si</b>	<b>2</b> <b>No lo sé</b>	<b>3</b> <b>Probablemente no</b>	<b>4</b> <b>Nunca</b>
----------------------------	-------------------------------------	-----------------------------	-------------------------------------	--------------------------

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) ¿Comunicaría que se encuentra enfermo/a, cuando no se encuentra demasiado bien, para no ir al trabajo?					
2) ¿Comunicaría que se encuentra enfermo/a, aunque se encuentre bien porque no desea ir a trabajar?					
3) ¿Comunicaría que se encuentra enfermo/a para no ir a trabajar por importantes razones privadas?					
4) ¿Comunicaría que se encuentra enfermo/a cuando se siente deprimido?					

### 3.2 CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL SÍNDROME DE QUEMARSE POR EL TRABAJO (CESQT)

A continuación, hay algunas afirmaciones en relación a su trabajo y sobre las consecuencias que se derivan de esa relación para usted como profesional y como persona.

Piense con qué frecuencia le surgen a usted esas ideas o con qué frecuencia las siente, teniendo en cuenta la escala que se le presenta a continuación. Para responder rodee con un círculo la alternativa (el número) que más se ajusta a su situación:

<b>0</b> <b>Nunca</b>	<b>1</b> <b>Raramente:</b> <b>algunas veces</b> <b>al año</b>	<b>2</b> <b>A veces:</b> <b>algunas</b> <b>veces al</b> <b>mes</b>	<b>3</b> <b>Frecuentemente:</b> <b>algunas veces</b> <b>por semana</b>	<b>4</b> <b>Muy</b> <b>frecuentemente:</b> <b>todos los días</b>
--------------------------	--	--	---	---

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1) Mi trabajo me supone un reto estimulante.					
2) No me apetece atender a algunos colaboradores.					
3) Creo que muchos colaboradores son insoportables.					
4) Me preocupa el trato que he dado a algunas personas en el trabajo.					
5) Veo mi trabajo como una fuente de realización personal.					
6) Creo que los familiares de los colaboradores son unos pesados.					
7) Pienso que trato con indiferencia a algunos colaboradores.					
8) Pienso que estoy saturado/a por el trabajo.					
9) Me siento culpable por alguna de mis actitudes en el trabajo					
10) Pienso que mi trabajo me aporta cosas positivas					
11) Me apetece ser irónico/a con algunos colaboradores					
12) Me siento agobiado/a por el trabajo					
13) Tengo remordimientos por algunos de mis comportamientos en el trabajo.					
14) Etiqueto o clasifico a los colaboradores según su comportamiento.					
15) Mi trabajo me resulta gratificante.					
16) Pienso que debería pedir disculpas a alguien por mi comportamiento.					
17) Me siento cansado/a físicamente en el trabajo					

18) Me siento desgastado/a emocionalmente.					
19) Me siento ilusionado/a por mi trabajo					
20) Me siento mal por algunas cosas que he dicho en el trabajo					

### 3.3 Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS (2014)

Se aplicará un cuestionario validado para medir el nivel de ESTRÉS LABORAL. Consta de veinticinco ítems relacionados con los estresores laborales, agrupados en las siguientes áreas:

1)	Mejora de las condiciones ambientales de trabajo.
2)	Factores intrínsecos del puesto y temporales del mismo.
3)	Estilos de dirección y liderazgo.
4)	Gestión de recursos humanos.
5)	Nuevas tecnologías.
6)	Estructura organizacional.
7)	Clima organizacional.

Para cada ítem se debe indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, anotando el número que mejor la describa.

1	si la condición NUNCA es fuente de estrés.
2	si la condición RARAS VECES es fuente de estrés.
3	si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés.
4	si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.
5	si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés.
6	si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés.
7	si la condición SIEMPRE es fuente de estrés.

1	La gente no comprende la misión y metas de la organización
2	La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado
3	No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.
4	El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.

5	Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.
6	Mi supervisor no me respeta.
7	No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.
8	Mi equipo no respalda mis metas profesionales.
9	Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.
10	La estrategia de la organización no es bien comprendida.
11	Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.
12	Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.
13	Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.
14	No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo
15	No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.
16	La estructura formal tiene demasiado papeleo.
17	Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.
18	Mi equipo se encuentra desorganizado.
19	Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.
20	La organización carece de dirección y objetivo.
21	Mi equipo me presiona demasiado.
22	Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.
23	Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario
24	La cadena de mando no se respeta
25	No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.



### **3.4 Cuestionario para el análisis de factibilidad de implementación de un programa de pausas activas.**

**1. ¿Ha sufrido afectaciones por el estrés como agotamiento físico, dolores de cabeza y musculares que han ocasionado, incluso, su ausencia del trabajo?**

Siempre 18

A veces 10

Casi Siempre 17

Nunca 5

**2. ¿Considera que se requiere implementar en la institución las pausas activas como alternativa para la disminución del estrés?**

Totalmente de acuerdo 22

En desacuerdo 5

Totalmente en desacuerdo

De acuerdo 23

**3. ¿Cuándo usted se encuentra fatigado cumple las metas y objetivos en los tiempos asignados?**

Si 17

No 33

**4. ¿Han existido o existen en la institución, programas de pausas activas que permitan contrarrestar los niveles de estrés?**

Si 8

No 42

**5. ¿Qué tipo de pausas activas le gustaría se implementen con mayor frecuencia?**

- Pausas activas de introducción 12
- Pausas activas compensatoria 15
- Pausas activas de relajamiento 17
- Todas las anteriores en la rutina programada 6

**6. ¿Qué tipo de ejercicios requiere mayormente para reducir sus niveles de estrés?**

- Ejercicios respiratorios 13
- Ejercicios de movilidad articular 15
- Ejercicios de coordinación 12
- Ejercicios de flexibilidad 10

**7. De los siguientes ejercicios ¿cuáles considera se deben incluir durante las pausas activas mayormente?**

Movimientos circulares de cadera (para evitar hernias discales o dolores lumbares) 10

-Ejercicios de estiramientos: elevando hombros hasta los 90° y con el otro brazo ejercer leve presión en los codos

-Girar la cabeza hacia el lado derecho hasta que el mentón quede casi en la misma dirección que el hombro

-Inclinar la cabeza hacia atrás, permaneciendo en esa posición por cinco minutos

Encoger los hombros hacia las orejas y sostenerlo por 10 segundos

-Realizar movimientos circulares de tobillo hacia ambos lados con cada pie 10

-Estirar los brazos hacia al frente, juntar las palmas de las manos y realizar movimientos hacia abajo y arriba 15

-Inclinar la cabeza hacia el hombro derecho, encoger los hombros hacia las orejas y moverlos hacia atrás en círculos y estirar el brazo derecho hacia el frente de manera que la palma de la mano quede hacia arriba 15

**8. ¿Le gustaría que, de implementarse las pausas activas, se incluyan ejercicios de relajación en los cuales se implementen trabajos de inhalar y exhalar contrayendo el abdomen, y relajando cada parte del cuerpo?**

Totalmente de acuerdo 22

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

De acuerdo 28

**9. ¿Con qué frecuencia le gustaría se realizarán las pausas activas?**

- A diario, una vez. 30
- A diario, dos veces.

- Tres veces a la semana 10
- Cuatro veces a la semana 10
- Una vez por semana

**10. ¿Qué duración deberían tener las pausas activas para que no obstaculicen las actividades laborales?**

5 minutos

10 minutos 22

10 a 15 minutos 28

Otro

**11. ¿Considera que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés de forma significativa?**

Totalmente de acuerdo 19

En desacuerdo 5

Totalmente en desacuerdo

De acuerdo 26

**12. ¿En qué nivel considera que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés laboral?**

Alto 27

Medio 18

Bajo 5

**13. ¿Sería necesario la contratación de personal externo para la implementación de un programa de pausas activas?**

Si 8

No 42

**14. ¿Le gustaría se programen varias rutinas, que no se repitan cada día?**

Si 40

No 10

**Anexo 4. Validación de expertos de la encuesta aplicada sobre el Programa de Pausas Activas.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ACTIVIDAD FÍSICA**

**ENCUESTA**

Validación de expertos para la encuesta que se va a realizar como instrumento de recolección de datos para el tema: PAUSAS ACTIVAS PARA LA DISMINUCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL

1. Nada Relevante	2. Poco Relevante	3. Relevante	4. Muy relevante
-------------------	-------------------	--------------	------------------

PREGUNTAS	1	2	3	4	Observaciones
¿Ha sufrido afectaciones por el estrés como agotamiento físico, dolores de cabeza y musculares que han ocasionado, incluso, su ausencia del trabajo? A veces Casi Siempre Nunca Siempre				x	
¿Considera que se requiere implementar en la institución las pausas activas como alternativa para la disminución del estrés? De acuerdo En desacuerdo Totalmente de acuerdo				x	
¿Cuando usted se encuentra fatigado cumple las metas y objetivos en los tiempos asignados? Si No				x	
¿Han existido o existen en la institución, programas de pausas activas que permitan contrarrestar los niveles de estrés?			x		

<p>Si/No</p> <p>¿Qué tipo de pausas activas le gustaría se implementen con mayor frecuencia?</p> <p>Pausas activas compensatoria Pausas activas de introducción Pausas activas de relajamiento Todas las anteriores en la rutina programada</p>			x		
<p>¿Qué tipo de ejercicios requiere mayormente para reducir sus niveles de estrés?</p> <p>Ejercicios de coordinación Ejercicios de flexibilidad Ejercicios de movilidad articular Ejercicios respiratorios</p>			x		
<p>De los siguientes ejercicios ¿cuáles considera se deben incluir durante las pausas activas mayormente?</p> <p>Estirar los brazos hacia al frente, juntar las palmas de las manos y realizar movimientos hacia abajo y arriba Inclinarse la cabeza hacia el hombro derecho, encoger los hombros hacia las orejas y moverlos hacia atrás en círculos y estirar el brazo derecho hacia el frente de manera que la palma de la mano quede hacia arriba Movimientos circulares de cadera (para evitar hernias discales o dolores lumbares) Realizar movimientos circulares de tobillo hacia ambos lados con cada pie</p>			x		
<p>¿Le gustaría que, de implementarse las pausas activas, se incluyeran ejercicios de relajación en los cuales se implementen trabajos de inhalar y exhalar contra yendo el abdomen, y relajando cada parte del cuerpo?</p> <p>De acuerdo Totalmente de acuerdo Totalmente en desacuerdo En desacuerdo</p>			x		
<p>¿Con qué frecuencia le gustaría se realizarán las pausas activas?</p> <p>A diario, una vez Cuatro veces a la semana Tres veces a la semana</p>			x		
<p>¿Qué duración deberían tener las pausas activas para que no obstaculicen las actividades laborales?</p> <p>10 a 15 minutos. 10 minutos.</p>			x		
<p>¿Considera que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés de forma significativa?</p> <p>De acuerdo Totalmente de acuerdo Totalmente en desacuerdo En desacuerdo</p>					x
<p>¿En qué nivel considera que las pausas activas contribuyen a la disminución del estrés laboral?</p> <p>Alto Bajo Medio</p>					x

¿Sería necesario la contratación de personal externo para la implementación de un programa de pasapas activas? Si No					X
¿Le gustaría se programen varias rutinas, que no se repitan cada día? Si No					X

**VALIDADOR**

Psicóloga Clínica Janeth Rosario Medina Benavides, Mga.

Magister en Psicoterapia

Numero de Cedula: 1804000519

Registro Senescyt:

Información Personal						
IDENTIFICACION	TELEFONO					
Nombre	MEDINA BENAVIDES JANETH ROSARIO		<a href="#">Actualizar información</a>			
SEXO	FEMENINO					
NACIONALIDAD	ECUADOR					

Título(s) de cuarto nivel o posgrado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Resolución Por	Numero de Registro	Fecha de Registro	Observaciones
MAGISTER EN PSICOLOGIA ESPECIALIZACION EN PSICOTERAPIA	UNIVERSIDAD PARTICULAR SUPERVENCIONAL DEL ECUADOR	Nacional		1536 2010 2177000	2009-06-18	

Título(s) de tercer nivel de grado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Resolución Por	Numero de Registro	Fecha de Registro	Observaciones
PSICOLOGIA CLINICA	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	Nacional		1536 2010 1649900	2011-06-01	

Firma:  **Janeth Medina**  
 PSICÓLOGA CLÍNICA  
 Céd. 1804000519