



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

Facultad de Economía y Administración

**LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS CON
ORIENTACION EN DESARROLLO
ORGANIZACIONAL**

*Herramientas de Recursos Humanos que posibilitan la
disminución del estrés laboral inherente al trabajo de los
choferes de colectivo de la línea 5 durante el año 2021.*

Autor: Di Santolo Mora Luz Antonella

Año 2021

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD CATOLICA DE SALTA

GRAN CANCELLER

S.E.R. Mons. Mario Antonio Cargnello Arzobispo de Salta

RECTOR

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

VICERRECTORA ACADEMICA

Mg. Constanza Diedrich

VICERECTOR ADMINISTRATIVO

Dr. Dario Eugenio Arias

VICERECTOR DE FORMACION

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

VICERECTOR DE INVESTIGACION Y DESARROLLO

Dr. Federico Colombo Speroni

DECANO DE LA FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION

Ing. Lic. Daniel Torres Jiménez

SECRETARIO ACADEMICO

Mg. Lic. Silvia M. Álvarez

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

Agradecer en un primer momento de todo corazón a mi familia que me acompañó y apoyó. Sin duda alguna fue mi mayor motivación para estar hoy acá.

A mis amigas que siempre me apoyaron en cada paso que di en mis años de Facultad.

A mis compañeros de Facultad que, en mayor o menor medida, nos ayudamos entre todos ya que fuimos un grupo unido en donde nunca faltó la contención.

A mis profesores que gracias a la calidad de sus clases y a la calidad humana, me permitieron ser una gran profesional.

A las profesoras Dolores Uriburu Y Celina Caro por orientarme y ayudarme en el desarrollo de mi trabajo, pero sobre todo por ser unas excelentes personas.

Y por último al Jefe de Recursos Humanos Pablo Praa de la empresa Ale Hnos. S.A, por brindarme la información necesaria para poder llevar a cabo este trabajo.

ÍNDICE

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD CATOLICA DE SALTA.....	2
PRESENTACIÓN.....	6
CAPÍTULO I: TEMA INVESTIGADO.....	8
FUNDAMENTACIÓN	9
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	9
Planteamiento del problema	9
Sistematización del problema	9
Formulación del problema	10
DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	10
OBJETIVOS	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos.....	10
ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN	11
HIPÓTESIS.....	11
Clasificación de la Hipótesis	12
IDENTIFICACION DE LAS VARIABLES.....	12
Operacionalización conceptual de las variables	12
Operacionalización empírica de la variable	12
DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.....	14
DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	14
TIPO DE INVESTIGACIÓN	14
DETERMINACIÓN DEL TIPO DE DISEÑO	15
FUENTES, MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	16
Tipo de fuente	16
Técnica de recolección de datos	16
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	18
HERRAMIENTAS DE RECURSOS HUMANOS	18
La importancia de las herramientas para la administración de los Recursos Humanos.....	18
Tipos de herramientas de Recursos Humanos.....	20
Evolución de las herramientas de Recursos Humanos	23
Gestión de talento, en las nuevas herramientas de Recursos Humanos.....	24
Como mejorar la gestión de empleados a través de las herramientas y estrategias de Recursos Humanos.	25

Estrategias de Recursos Humanos	26
¿Cómo se elabora una estrategia?	27
Tipos de estrategias de Recursos Humanos.....	27
Planificación estratégica de RRHH	30
Estrategias de RRHH y rendimiento empresarial	32
ESTRÉS LABORAL	36
Definición de Estrés Laboral.....	37
Factores Estresores y Factores disminuyentes del Estrés.....	42
Eustrés/ Distrés	44
Estrés laboral y choferes de colectivo.....	50
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	53
EL ORGANISMO	53
CAPÍTULO IV: TRABAJO DE CAMPO.....	59
PRIMERA PARTE	59
Entrevista realizada- Jefe de Recursos Humanos.....	59
SEGUNDA PARTE	61
Encuestas realizadas- Choferes de colectivo.....	61
CAPITULO V: CONCLUSION Y RECOMENDACIONES.....	83
CONCLUSIÓN.....	83
RECOMENDACIONES	86
BIBLIOGRAFÍA:.....	89
WEBGRAFIA:.....	90
ANEXO	93
Entrevista Jefe de Recursos Humanos- Ale Hnos.....	93
Encuesta a choferes de la línea 5 (Ale Hnos.)	97

PRESENTACIÓN

La empresa Ale Hermanos es una empresa de transporte urbano, media y larga distancia que busca brindar movilidad cómoda y segura a la gente de Salta, se encuentra en Villa María Ester (Las Bumbunas 720), ubicada en la zona sureste de la Capital Salteña. La misma realiza viajes a El Quebrachal, Cachi, Molinos, San Antonio de los Cobres, Coronel Moldes, Chicoana, El Carril, La Merced, Cerrillos y los destinos de la ciudad como ser Universidad Católica de Salta, Tres Cerritos, Santa Ana, Mirasoles, etc. Los colectivos de larga distancia comienzan su turno desde la terminal de ómnibus, mientras que los de media y corta distancia comienzan su turno desde la empresa de línea.

Cada uno de los corredores cuenta con determinadas puntas de líneas o también conocido como controles donde pueden descansar, estirar y cuentan con sanitarios. En el mismo hay un empleado de limpieza que se encarga de dejar en condiciones las flotas para continuar con los viajes programados para el día.

En el año 2021 comenzaron a implementar normas de (ISO 9001) gestión integrada de calidad dentro de la empresa dando un enfoque importante a la misión, visión y valores de la organización y de la calidad se ven reflejados en todos y cada uno de los objetivos que afrontan.

Ale Hermanos se encuentra muy ligada al sindicato que es UTA (Unión Tranviarios Automotor.) que en gran medida regula remuneraciones, compensaciones y beneficios de los choferes que prestan servicio para todas las empresas de colectivo en Argentina.

Las unidades de servicio metropolitano son modelos Mercedes Benz Metalpar Tronador. Son coches que no tienen antigüedad mayor a dos años.

Cuentan con un sistema de GPS (Sistema de Posicionamiento Global). Que permite monitorear desde la sede central la velocidad, los pasajeros a bordo, la ubicación y duración de trayecto de cada una de las unidades de flota.

Por otro lado, la empresa Ale Hermanos se encuentra dentro de Saeta (Sociedad Anónima de Transporte Automotor) que inicia su actividad en Salta el 1 de agosto 2005 luego de que el Gobierno de Salta decidiera que el servicio de transporte fuera administrado por una única empresa para mejorar la calidad del mismo. Saeta puede prestar los servicios por si misma o a través de terceros y en la actualidad lo hace por intermedio de empresas locales que realizaban el servicio de transporte previo a la creación de la sociedad.

En cuanto al departamento de Recursos Humanos, la empresa dispone de un equipo conformado por tres personas que sirven de nexo con los empleados. El 60% del departamento se basa en relaciones laborales, mientras que el 30% en administración de personal y el 10% restante en gestión soft.

El presente trabajo tuvo como finalidad analizar el vínculo existente entre dos variables estudiadas por el área de Recursos Humanos se busca Herramientas de Recursos Humanos y Estrés Laboral. Así también proponer un plan de acción y mejoras en caso de comprobar la existencia de una relación entre las mismas.

CAPÍTULO 1: TEMA **INVESTIGADO**

CAPITULO I: TEMA INVESTIGADO

Herramientas de RRHH que posibilitan la disminución del estrés laboral inherente al trabajo de los choferes de colectivo de la línea 5 (Ale Hnos. S.A)

FUNDAMENTACIÓN

A través de esta investigación se podrá indagar cómo el estrés afecta en el desempeño laboral del trabajador, además cómo influye la cantidad de horas trabajadas y la relación constante con gente.

La labor de los choferes de colectivo es denominada como “el oficio del estrés”. Esto es así por las presiones de tiempo, frustración por no poder atender a los pasajeros plenamente y los horarios rotativos.

Esta situación muchas veces suele manifestarse con la falta de concentración, de atención y la dificultad para realizar actividades complejas, pero la reacción más frecuente a este mal silencioso es la ansiedad.

El estrés laboral produce reacciones complejas en los aspectos biológico, psicológico y social, es por esto que para los recursos humanos es de suma urgencia tratar de detectarlos a tiempo, ya que tiene como consecuencia agotar el rendimiento y los recursos del trabajador, ocasionando el incumplimiento de objetivos empresariales y una alta tasa de ausentismo.

Como Recursos Humanos se debe comprender la naturaleza del problema y lograr que líderes y gerentes se unan en el caso, capacitar a los encargados para detectar signos de estrés en los colaboradores y fomentar el bienestar a través de programas y actividades.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Sistematización del problema

¿Qué herramientas de RRHH adoptan?

¿Qué impacto tiene las herramientas de RRHH?

¿Por qué son importantes las herramientas para Recursos Humanos?

¿Cómo puede ser más efectiva? ¿Qué considera la organización como estrés laboral?

¿Cuáles son las causas del estrés laboral?

¿Cuáles son las técnicas para prever el estrés laboral que utiliza la organización?

Formulación del problema

¿Cuáles son las herramientas de RRHH que posibilitan el manejo del estrés laboral que se da de manera inherente en los choferes de colectivo?

DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Los objetos de estudio del presente trabajo de investigación son las herramientas de Recursos Humanos y sus soluciones para el estrés laboral en la empresa de transporte Ale Hnos. S.A

OBJETIVOS

Objetivo General

- Establecer las herramientas de RRHH que posibilitan el manejo del estrés laboral en el desarrollo del trabajo de los choferes de colectivo de la línea 5 (Ale Hnos. S.A)

Objetivos Específicos

- Comprender qué es el estrés laboral y cómo se desencadena.
- Identificar y modificar hábitos que lo desencadenen.
- Observar la relación entre la cantidad de horas laborales realizadas por los choferes y el estrés laboral que presentan.
- Determinar el nivel de estrés laboral de los trabajadores.

- Encontrar alguno de los determinantes del estrés laboral.

ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

A través de la web se pudo encontrar un trabajo relacionado con el tema a investigar de la Universidad Abierta Interamericana- Facultad de Psicología y Relaciones Humanas.

Sánchez Florencia Cecilia “Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria”. Trabajo de grado Licenciatura en Psicología. Año 2011

Tome como antecedente este trabajo final ya que habla sobre la influencia del estrés laboral en los trabajadores, cómo se encuentran en cuanto a la satisfacción del trabajo y su bienestar psicológico para llevar a cabo el mismo. También se plantean objetivos similares tanto generales como específicos, a los planteados en este trabajo de investigación.

HIPÓTESIS

Las herramientas de RRHH como gamificación, gestión de personal, indicadores de productividad tienen un gran impacto en la disminución de los niveles de estrés laboral.

Clasificación de la Hipótesis

Según la hipótesis dispuesta en este trabajo de investigación, se establece un enlace de asociación donde la variable independiente se ve altamente condicionada a la variable dependiente.

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

- Variable independiente: Herramientas de Recursos Humanos.
- Variable dependiente: El Estrés Laboral.

Operacionalización conceptual de las variables

Herramientas de Recursos Humanos: “Existen diversas herramientas de RR.HH. que facilitan el trabajo y el desarrollo de las tareas dentro de la empresa, en el caso de los choferes de colectivo encontramos herramientas esenciales que ayudan a cumplir con el trabajo de los mismos, por ejemplo: empatía, un buen liderazgo. Factores que motiven al trabajador y, por último, no menos importante un adecuado ambiente de trabajo.”

El Estrés Laboral: “Decimos que el estrés laboral es inherente al trabajo de colectivo ya que se encuentran expuestos a diversos tipos de estresores que tienen consecuencias tanto físicas como psíquicas en el trabajador, es por esto que en la fundamentación se lo denomina como el oficio del estrés”

Operacionalización empírica de la variable

VARIABLE INDEPENDIENTE	Dimensiones	Indicadores
HERRAMIENTAS DE RECURSOS HUMANOS	Empatía.	Adaptar las horas de manejo de acuerdo a las posibilidades del trabajador.
	Factores de motivación.	Saber el estado de salud de sus trabajadores.
	Ambiente de trabajo.	Realizar actividades des estresantes en los controles de colectivo y dar bonos por asistencia perfecta.
	Conocer los miembros de la empresa.	Poner en condiciones los colectivos que se encuentran con fallas.
	Liderazgo correcto.	Brindar apoyo a los trabajadores en cuanto a problemáticas.

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
EL ESTRÉS LABORAL	Emociones (ansiedad, miedo, irritabilidad)	Tomar las medidas o test necesarios para percibir si alguna emoción del trabajador puede afectar en su desarrollo.

Conductas.

Observar si las horas trabajadas influyen en las conductas del trabajador.

Cambios físicos

Si el trabajador en el último tiempo tiene notorios cambios físicos ya sean, molestias, enfermedades, etc. También se debe tener en cuenta

DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

El universo de esta investigación está compuesto por todo el personal de choferes de colectivo urbano de la empresa analizada. Es un total aproximado de 250 empleados donde casi el 75% del total lo ocupan choferes.

DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

La muestra de 24 choferes fue seleccionada sobre una totalidad de 250 choferes, debido a que la empresa no permitía la realización del instrumento de recolección de datos en su organización, de modo que se tuvo que buscar los encuestados de modo particular.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

- Según la investigación su finalidad es básica. Tiene como objetivo llegar a conclusiones aplicando los conceptos al análisis del objeto de estudio.
- Según su alcance temporal. Es retrospectiva, ya que los momentos estudiados refieren al pasado inmediato.

- Según su profundidad, corresponde a una investigación descriptiva. Su objetivo es el análisis de los fenómenos y el estudio de sus relaciones.
- Según su amplitud, es micro sociológica. Hace referencia al estudio de variables y sus relaciones de aplicación general.
- Según sus fuentes, se emplean en el presente estudio fuentes secundarias basadas en material bibliográfico y hemerográfico especializado, de páginas web o Webgrafía. En tanto se emplea las fuentes primarias citadas a continuación, a partir de los siguientes instrumentos:
 - Por su carácter, corresponde a una investigación cuantitativa.
 - Según la concepción del fenómeno, es nomotética. Se orienta a explicaciones generales y su metodología es empírico analítico.
 - La dimensión temporal corresponde a su aspecto sincrónico, ya que realiza un estudio referido a conceptuales determinadas que se asumen válidas. En tanto no sean refutadas por conocimientos teóricos novedosos.

DETERMINACIÓN DEL TIPO DE DISEÑO

La investigación está orientada básicamente a identificar características del universo de investigación y determinar la asociación entre variables.

Constituye un estudio del tipo descriptivo que desea establecer las correlaciones y asociaciones que hay entre las variables. Es un diseño no experimental.

FUENTES, MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Tipo de fuente

Las fuentes empleadas a lo largo del trabajo de investigación estarán compuestas por:

- Fuentes primarias: Testimonio del Jefe de Recursos Humanos de la empresa de transporte Ale Hnos. entrevistado en una oportunidad Otra fuente primaria que se utilizó, fue una encuesta a choferes de esta línea de transporte.
- Fuentes secundarias: Bibliografía que orienta y otorga el soporte teórico – conceptual al análisis y hemerografía específica en relación al tema. Artículos especializados.

Técnica de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos utilizada en el trabajo fueron: la observación directa no participativa, entrevista a superiores y encuestas de preguntas cerradas y abiertas a los choferes de transporte.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

HERRAMIENTAS DE RECURSOS HUMANOS

El término “Herramientas” proviene del latín “Ferramenta”.

Una herramienta es un instrumento, cuestionario, manual o guía que da la posibilidad y facilita la realización de determinadas tareas y resolución de problemas. Dentro de las herramientas se encuentran las herramientas de RRHH. Que son aquellas herramientas que ayuda en cuanto a la motivación y el desempeño de los empleados a partir de técnicas recreativas que pueden ser aplicadas en todos los departamentos de la organización en conjunto con RRHH.

Con la evolución del mundo tanto la empresa como el departamento de RRHH. Deben adaptarse a las innovaciones y aprovechar las ventajas que esto nos ofrece. Gracias a la tecnología que cada día va avanzando y proporcionando herramientas más complejas todos los departamentos, incluyendo el de Recursos Humanos se ven beneficiados y con una tendencia al crecimiento, puesto que produce una gran variedad de herramientas para que ayudan a mejorar los aspectos de la gestión y la comunicación de la empresa.

La importancia de las herramientas para la administración de los Recursos Humanos.

Lo más importante dentro de una organización es su personal por lo tanto la empresa crece alrededor de sus empleados. Esto hace muy necesario que el área de Recursos Humanos tome las decisiones siempre a favor del desarrollo de la misma.

La manera de optimizar el trabajo de este departamento es a través de las herramientas correspondientes, entonces es muy importante alinear los resultados y los objetivos de la empresa de una manera que coopere con el éxito. Para que esto pueda alcanzarse hay que lograr que las herramientas permitan integrar procesos tanto externos como internos del departamento.

Dentro de las organizaciones podemos observar diversos tipos de herramientas que son de mucha ayuda entre las cuales se encuentran:

- Automatización de procesos administrativos.
- Mejoras en la productividad del departamento de Recursos Humanos.
- Planificación y optimización de recursos
- Captación y desarrollo de talentos.
- Adecuación del personal a las necesidades del puesto de trabajo
- Mayor comunicación entre pares y superiores.
- Mejorar el ambiente laboral.
- Contribuir a la imagen de la empresa.

Tipos de herramientas de Recursos Humanos

Como cada departamento, Recursos Humanos cuenta con herramientas específicas empleados exclusivamente por el personal de esta área. Dentro de estas herramientas se debe tener en cuenta la tecnología, la conectividad, internet y la optimización de recursos que dieron un gran giro en cuanto a la gestión el empleo de estos recursos no altera el trabajo de los empleados, pero repercuten en ellos, en la toma de decisiones a nivel organizacional.

Los choferes de colectivo no tienen una interacción particular con sus superiores, ya que, al carecer de un puesto de trabajo fijo, están constantemente en movimiento, a interacción directa es escasa. Con esta consideración, es importante una buena implementación de las herramientas de Recursos Humanos para alcanzar los objetivos empresariales de manera eficaz.

Se puede observar como las herramientas más importantes y necesarias a las siguientes:

- Plataformas E-Learning:

En esta época donde todo es virtual o en su gran mayoría, se debería realizar cursos sobre temas que son de interés y están relacionados de manera directa con la función de los trabajadores.

Por otro lado, a través de plataformas personalizada se debería informar horarios y descansos. Para evitar que el empleado deba trasladarse al lugar de trabajo facilitando la transmisión de información.

- Indicadores de productividad:

Ayuda a gestionar el talento dentro de la organización, en donde se estudia la productividad del trabajador. Esta herramienta permitirá lograr un mejor panorama de qué, cómo y cuándo ocurren las cosas, para tomar decisiones en base a esos datos. Como por ejemplo precio de boleto, cortes de calle, hora pico, recorridos, etc.

- Herramientas de gamificación:

Estas herramientas permiten motivar al empleado a través de técnicas recreativas que pueden ser utilizadas en todas las áreas no solo en choferes.

Para llevar a cabo una gamificación tener en cuenta y ordenar procesos, tareas o actividades que sirvan de incentivo para los trabajadores como ser premios, ranking, etc.

- Gestión de nóminas y administración de Recursos Humanos:

Son herramientas básicas que están incorporadas en todos los departamentos de Recursos Humanos. En donde se puede realizar un seguimiento de vacaciones, comunicación, tramitar documentación de manera más fácil y rápida.

- Gestión de empleados desde el organigrama de la empresa:

En un principio se debe crear un organigrama interno que será muy útil para el éxito de la empresa. Lo que se buscaría es lograr que cada área o nivel en escala de toma de decisiones cuente con un marco para poder actuar debidamente evitando decisiones contradictorias. Permite visualizar de

manera gráfica la estructura interna de la empresa y hace más dinámica la toma de decisiones.

- Evaluación de desempeño: Esta herramienta es indispensable para saber cuáles son las necesidades de capacitación, formación y objetivos tanto para la empresa como para cada empleado desarrollando de esta manera una gran motivación en los mismos.

- Control horario:

El tiempo es un factor fundamental en toda empresa y sobre todo en cada trabajador, por este motivo se debe tener un control muy arduo en donde los horarios sea cumplidos de manera rigurosa. Esto se debe observar en cuanto a descansos entre viajes, cantidad de horas trabajadas, descansos semanales, vacaciones, licencias ordinarias y especiales.

Entonces decimos que lo idóneo sería utilizar esta herramienta de tal forma que se unifique toda esta información para evitar solapamientos, generar informes, etc.

- Relaciones laborales:

Esta herramienta nos ayuda a resolver los conflictos tanto internos como externos, que se puedan llegar a presentar dentro en la empresa, creando un ambiente laboral grato y productivo.

- Prevención de riesgos laborales:

Dentro de esta herramienta nos enfocamos más que nada en que se cumplan las normas vigentes para prevenir los accidentes laborales, que en el caso de los choferes se da en gran medida.

Evolución de las herramientas de Recursos Humanos

Cada vez que avanza el tiempo se da una mayor importancia a las herramientas de Recursos Humanos, es por esto que las mismas ya no solo se utilizan para gestionar equipos, gestionar talentos, seleccionar a las personas adecuadas para los puestos, etc.

El departamento de Recursos Humanos junto a sus herramientas es una de las áreas que más se adaptó a la transición de entornos **“Cloud”**. Que se basa en la ejecución de cierta carga dentro de una nube a través de un sistema Software y Hardware.

Sin importar el tamaño de las empresas se necesita conocer el talento humano que hay dentro de ella es por eso que hoy en día se deberían apoyar en herramientas tecnológicas, como las TICS, de fácil implementación y acceso, pero a su vez son muy completas y flexibles.

Esta situación impulsa al cambio de paradigmas que implica la revolución digital en la que nos encontramos inmersos.

Como asegura David Mihala, HCM Sales Senior Manager para España, Italia y Portugal de Oracle cree que

...“en pleno auge de la era digital, las herramientas tradicionales de gestión de talento, como las evaluaciones anuales, ya no son suficientes. Los empleados quieren interactuar de forma más regular y personalizada con sus jefes de equipo. Es la información que proporciona Recursos Humanos a los directores la que permite que se cumplan las expectativas de los trabajadores en cuanto a feedback y orientación personalizada. Por esta razón, el uso de herramientas de recursos

humanos que mejoran el compromiso. Los empleados quieren tener la misma experiencia de usuario, sencilla y personal como la tiene como consumidor”.

En consecuencia, decimos que las empresas apuestan por herramientas de Recursos Humanos porque al producirse tantos cambios las mismas se hacen necesarias dentro de la organización y cada uno de sus trabajadores.

Gestión de talento, en las nuevas herramientas de Recursos Humanos

En la actualidad las empresas no solo buscan retener a los mejores, sino que buscan las herramientas sean capaz de determinar en qué puesto va a ser más productivo un determinado empleado. Es por eso que la gestión de talentos se hace indispensable.

*Tal y como asegura el **portavoz de Oracle**, “las empresas están luchando con uñas y dientes para atraer y retener a los mejores empleados. Las compañías que no puedan motivar a sus empleados se verán en desventaja. Aquí, los dispositivos digitales móviles, las herramientas de recursos humanos y las plataformas sociales son muy buenas fuentes de datos para medir la felicidad de los empleados, pero también son herramientas increíblemente poderosas para involucrarles. Es decir, las tecnologías digitales ayudan a construir el engagement entre empleado y directivo, por lo que se convierten en el aliado perfecto para retener el talento y compartir valores empresariales”.*

Es por esto que las empresas están poniendo foco en una gestión especializada en el talento, porque buscan diferenciarse del entorno a través de una economía de talentos, también conocido como la economía del futuro. Se entiende por economía

de talentos a la unión de esfuerzos que a través de la misma busca promover y visibilizar la productividad y el talento que desarrolla cada empleado.

La economía de talentos nos permite percibir cual es el talento que necesita la empresa ahora para dar las soluciones necesarias.

A lo largo del tiempo las herramientas de Recursos humanos nos permitieron crear dentro de la empresa un conjunto de competencias y habilidades que se alinean de gran manera con los objetivos y estrategias de la organización.

Para tener una mejor noción de cómo llevar a cabo las herramientas y las mismas sean efectiva se deben tener muy en cuenta las estrategias por las cuales se guían.

Como mejorar la gestión de empleados a través de las herramientas y estrategias de Recursos Humanos.

Lo ideal es seguir una serie de recomendaciones básicas para implementar de manera correcta diferentes herramientas.

- Fortalecer el compromiso desde la gestión de empleados: Se debe hacer hincapié en el intercambio de opiniones y no sustituir por completo el contacto humano, que, si bien se hace complicado, no imposible.
- Generar confianza en el grupo de trabajadores: La confianza genera dejando de lado la constante observación de superiores o del departamento de Recursos Humanos. Para que esto sea posible se deben brindar diversas capacitaciones.
- Valorar la diversidad: Se debe entender que no todos los trabajadores cumplen los objetivos de igual manera o al mismo ritmo de trabajo ya que

todas las personas son diferentes y presentan perfiles muy diversos entre sí. Es conveniente responder a todas las inquietudes que se plantean y la empresa conseguirán estar un paso más adelante dentro del mercado interno.

- Favorecer la iniciativa individual: Ayuda a mantener la motivación y conseguir mejores resultados a través de cierta libertad que permite perseguir un objetivo concreto.

Estrategias de Recursos humanos

Son planes que se encargan de dirigir asuntos y toman a la organización como un todo, las mismas deben ser claras, comprensibles e intangibles, además requiere de una comunicación continua, lenguaje entendible, etc. Están compuestas por una gama de acciones planificadas las cuales ayudan a tomar decisiones y a conseguir los resultados esperados.

Entonces se puede decir que busca orientar los objetivos de acuerdo con las pautas de actuación planteadas

Existen diferentes tipos de estrategias como ser empresariales, publicitarias, ofensivas, defensivas, mixtas, competitivas, RRHH, etc. A la cual vamos a poner más énfasis a las estrategias de RRHH.

En otras palabras podemos decir que las estrategias de Recursos Humanos son el plan o la perspectiva general que adopta una empresa para garantizar la contribución efectiva de manera eficiente y eficaz de sus trabajadores con el propósito de llevar a cabo las estrategias empresariales y la administración del capital humano.

Tiene como objetivo indicar las decisiones que plantea la organización con respecto al personal. Todas las áreas que dependan de las estrategias de RH tienen que coincidir con las que se realizan a nivel general dentro de la misma.

¿Cómo se elabora una estrategia?

Cada empresa debe enfocarse en cuáles son sus necesidades primordiales, por eso es de suma importancia tomar como base los objetivos corporativos y aplicarlos al área de talento humano.

En el caso de esta empresa se debe elaborar una estrategia donde su elemento primordial es tratar de disminuir el estrés laboral.

Para ello es importante tener en cuenta lo siguiente:

- La relación empleado- organización, ya que el personal acelera la estrategia de desarrollo.
- Se debe apostar por capacitaciones y aprendizaje continuo, para adaptarse a todo lo nuevo.
- La relación entre mantener motivado a los empleados y la obtención de objetivos de la empresa están vinculados entre sí.

Tipos de estrategias de Recursos Humanos

Dentro de las estrategias de los RRHH podemos encontrar diferentes tipos de estrategias:

- **Planificación:** Una gran parte de organizaciones designan su éxito a clientes y empleados, ya que su rol dentro de la misma es muy valioso en cuanto a definiciones y ejecución de diversos planes.
- **Liderazgo:** Los líderes y directivos tienen una gran influencia y determinan el éxito o el fracaso de los objetivos de la organización. Por otra parte el departamento de RRHH cumple un papel muy importante en la selección de estos líderes por lo que depende primordialmente de un buen reclutamiento y selección dependiendo del área de interés.
- **Alto rendimiento:** Cuando una organización tiene un elevado crecimiento puede deberse a los niveles de rendimientos, pro actividad y creatividad de los empleados. Mientras mayor sea el rendimiento del trabajador, mayor será el crecimiento de la organización.
- **Talento:** Decimos que el talento humano dentro de la organización es uno de los recursos y activos más importantes ya que una de las estrategias de RRHH más importantes de llevar a cabo es la identificación de competencias laborales (conocimiento, habilidades, capacidades, etc.)
- **Administración de remuneraciones y beneficios:** Es donde se lleva a cabo la determinación de sueldos, salarios, incentivos, beneficios, etc. Hay que tener en cuenta que es el principal motivador en cualquier trabajo, por ello los empleados buscan aumentos, mejores salarios y bonificaciones.
- **Reclutamiento:** Su objetivo es atraer a los postulados que coinciden con el criterio del trabajo.

- Selección: Es el paso siguiente al reclutamiento y tiene como objetivo los candidatos finales.
- Contratación: Se elige el candidato que se queda en el puesto de trabajo.
- Establecer relaciones con los compañeros: Esta estrategia ayuda a tolerar más o menos el estrés, esto se debe a como se siente el trabajador con respecto a sus compañeros en el sentido de apoyo, entendimiento y herramientas que se brindan como humanos. Si en la organización existe una buena relación entre los compañeros el trabajador se vuelve más resistente a ciertas circunstancias de estrés.
- Organice y organícese: Antes de buscar ayuda externa lo que debe hacer el trabajador es organizarse en cuanto a herramientas, condiciones, espacio, valores como cumplimientos de plazos, puntualidad, orden, etc.
- Límites: En esta estrategia podemos nombrar a la herramienta sobre asertividad la cual ayuda a nivel personal combatir sentimientos de incomodidad con respecto a algunas tareas que no puede realizar. Esto es muy útil ya que permite expresar en el momento justo y en el contexto adecuado de manera respetuosa las incomodidades.
- Relajación progresiva de Jacobson: Edmon Jacobson fue un médico que propuso esta estrategia por el año 1929. Propone que en pocas prácticas y minutos se pueda conseguir un estado de relajación corporal para así poder liberar tensiones que se acumulan gracias al estrés, se trabaja a través del propio cuerpo tensando y destensando músculos lo que permite relajarse más en menos tiempo.

- **Mindfulness:** Es un programa de ocho semanas que tiene como objetivo mejorar la atención y reducir el estrés.

Ayuda a aumentar la resiliencia, el bienestar, la salud física y psicológica y gracias a esto poder llevar a cabo de mejor manera las relaciones con las personas y reducir el nivel de conflictividad.

- **Biofeedback:** Consiste en aumentar la conciencia y el control de procesos internos como ser la tensión, temperatura, la tasa cardiaca, etc. Esto se lleva a cabo con la ayuda de un profesional de la salud.

Podemos afirmar que cada organización trabaja para lograr una misión y visión que se logran precisamente con la formulación de ciertas estrategias y la ejecución de las mismas, las cuales son llevadas a cabo por el departamento de RRHH.

Planificación estratégica de RRHH

Como mencionamos anteriormente podemos observar que se encuentra la planificación estratégica de RRHH que es un proceso de análisis de las necesidades de RRHH conforme con el entorno interno y externo de la organización. A través de esto se puede observar si se dispone de la cantidad y el tipo de personal adecuado para proporcionar un nivel determinado de bienes y servicios futuros y observas si las herramientas de Recursos Humanos que se llevan a cabo se encuentran alineadas con las estrategias y la planificación que se realizan dentro de la empresa.

Ventajas de la planificación estratégica de recursos humanos alineadas con las Herramientas.

- Incita la pro actividad más que la conducta reactiva.
- Informa explícitamente los objetivos de la organización.
- Genera pensamientos que sean críticos.
- Identifica los vacíos entre la situación actual y situación futuras.
- Fomenta la participación de los directores en línea.
- Observa limitaciones y oportunidades de RRHH.
- Crea lazos.

Condiciones que debe cumplir la planificación estratégica de Recursos Humanos.

- Mantener una ventaja competitiva.
- Fortalecer la estrategia empresarial de conjunto.
- Evitar la concentración excesiva en los problemas cotidianos.
- Desarrollar estrategias de recursos humanos adecuadas a las características de la organización.
- Afrontar el entorno.
- Asegurar el compromiso de los directores.
- Traducir el plan estratégico en acciones concretas.
- Combinar las estrategias deliberadas con las emergentes.
- Hacer lugar para el cambio.

Estrategias de RRHH y rendimiento empresarial

Cuando hablamos de rendimiento empresarial hacemos referencia a la base que permite a la organización ser más eficiente y mantenerse por arriba de la competencia dentro del mercado, el cual se mide a través de una ecuación Margen bruto= (ingresos por ventas totales- coste de los bienes vendidos)/ingresos de ventas totales esto quiere decir que el margen bruto es igual al ingreso total de ventas de la empresa menos el coste de los bienes vendidos, por el ingreso total por ventas.

Para poder lograr este buen rendimiento empresarial se deben buscar, observar y llevar a cabo las estrategias correspondientes y tener en cuenta una serie de pasos:

- Se debe ajustar la estrategia de Recursos Humanos al conjunto total de estrategias organizativas.
- Armonizar la estrategia de Recursos Humanos al entorno en el que se desenvuelve la empresa.
- Adaptar la estrategia de Recursos Humanos a las características particulares de la empresa.
- Permitir una estrategia de Recursos Humanos a la empresa aprovechar sus capacidades competitivas diferenciales.
- Crear consistencia para reforzarlas estrategias de Recursos Humanos entre sí.

- Combinar las estrategias deliberadas con las emergentes, en toda empresa ambas coexisten y son necesarias.
- Alinear a las Personas con la Estrategia.

Se debe producir una relación ordenada entre las estrategias de RRHH y el rendimiento empresarial que se consigue gracias a un buen uso de las herramientas. Además, se debe realizar una adecuación con el entorno en cuanto grado de incertidumbre, estabilidad, magnitud del cambio y complejidad. Desde otro lado se debe realizar una adecuación a las características organizativas como procesos de producción, postura ante el mercado, filosofía gerencial, estructura organizativa y cultura. Por ultimo tenemos la adecuación a las capacidades organizativas se tratan de las capacidades que las distinguen de las otras organizaciones que versan sobre, técnicas, sistema de gestión, capacidad de servicio y calidad.

Gracias a las alineaciones y adecuaciones la empresa se vuelve exitosa en cuanto a resultados por lo que ofrecen a sus trabajadores, significado, sentido, contexto y un marco que motive el potencial individual.

Por otra parte, existen varias estrategias de RRHH que pueden relacionarse con el rendimiento empresarial:

- Estrategias de las unidades empresariales de *Porter*: Existen tres estrategias para que la organización se desenvuelva en el mercado competitivo:
 - Estrategia de liderazgo en costos: Se toma una ventaja competitiva a través de la reducción de costes por lo que se centra en una

producción más eficaz, minimiza la incertidumbre y desalienta la creatividad.

- Estrategia de diferenciación: Toma ventajas competitivas a través de la creación de nuevos productos y servicios que sean únicos, es por eso que se centra en la innovación, flexibilidad y la renovación de la fuerza de trabajo.
- Estrategia de convergencia: Es una combinación de las estrategias anteriores, pero dirigiéndose a un objetivo estratégico concreto. Se centra en la eficacia para mantener los bajos costos.

Por otro lado, tenemos las estrategias de las unidades empresariales de *Miles y Snow* que caracterizan a la empresa por su estrategia ya sea defensiva y exploradora.

Estrategias defensivas: Cuidan la participación dentro del mercado a través de un control de costos, se mantiene en una posición segura por lo que no busca innovar. Se centra en el control, la seguridad y un desarrollo muy estructurado.

Estrategias exploradoras: Se basan en el desarrollo de nuevos productos y buscan nuevas oportunidades constantemente. Se centran en el crecimiento a través de la innovación, flexibilidad y descentralización.

Relación estrategias y herramientas de recursos humanos.

Para que las estrategias nombradas anteriormente puedan ser llevadas a cabo es muy importante contar con herramientas de RRHH y que las mismas sean utilizadas de manera adecuada para cada situación que se plantea dentro de la organización.

Dejamos claro que las herramientas de Recursos Humanos no actúan de manera aislada, sino que deben llevarse a cabo con relación a la planificación estratégica y objetivos desempeñados dentro de la empresa. La misma lograra los objetivos de forma efectiva, logrando así mayor productividad en los trabajadores

ESTRÉS LABORAL

Antecedentes teóricos

Es un neologismo tomado de la lengua inglesa. Se puede comparar o remplazar el término estrés con el término “estricia” que es un término arcaico que se encuentra en desuso que refería a la estrechez, apuro, conflictos, etc.

Estrés es una palabra derivada originariamente del latín **“Stringere”**, que se relaciona directamente con el griego **“Strango”** que se desarrolla de estrangular, retorcer, sofoca, etc.

En el inglés medieval se utilizaba una expresión como el **“distrés”** que proviene del francés **“destresse”** que significa estrechez o presión.

Definiciones de estrés

Según **Zarco y Ardid (1998)** podemos hablar de cuatro principales tendencias para definir al estrés. Podemos comenzar con que el término del estrés se utiliza para designar situaciones que llevan a cabo ciertas situaciones o vivencias, es por eso que se pone énfasis en los estímulos del entorno y el ambiente como principales desencadenantes de las respuestas de tensión.

En segundo lugar, la definición de estrés se centra en la atención de la persona haciendo referencia a las respuestas fisiológicas, psicológicas y el comportamiento de la persona frente a determinadas situaciones que desencadenan tensión.

En tercer lugar, se da un enfoque que se centra en las percepciones del individuo, a través de la cual la persona interpreta estos estímulos estresantes.

En cuarto lugar, se habla sobre la transacción entre el individuo y el ambiente, considerando esta interacción como un proceso dinámico y recíproco.

Mikhail (1981) define al estrés como un estado psicológico y fisiológico que se presenta cuando ciertas características del entorno retan a una persona y producen un desequilibrio, real o percibido, entre lo que se le pide y la capacidad para ajustarse a ello, situación que deriva de una respuesta indefinida.

Invancevich y Matteson (1980) señalan al estrés como una respuesta de adaptación, mediatizada por las características y/o procesos psicológicos del individuo, que es la resultante de alguna acción, situación o suceso externo que plantea exigencias físicas o fisiológicas especiales a una persona. En esta última definición se sintetizan tres dimensiones interrelacionadas: 1) demandas ambientales, 2) una respuesta de adaptación influida por 3) diferencias individuales.

La **OMS** define el estrés como *“El conjunto de reacciones fisiológica que prepara el organismo para la acción. En términos globales se trata de un sistema de alerta biológica necesaria para la supervivencia. Cualquier cambio o circunstancia diferente que se presente ante nuestras vidas, como cambiar de trabajo, hablar en público, presentarse a una entrevista, etc. puede generar estrés. Aunque también dependerá del estado físico y psíquico de cada individuo”*

Definición de Estrés Laboral.

Se entiende sobre estrés laboral aquel que se da por la excesiva exigencia que se tiene en el lugar de trabajo y en su entorno. Por lo general se manifiesta como consecuencia del desequilibrio que hay entre la exigencia laboral y la capacidad o recursos con los que se cuentan para cumplirlo de manera eficiente.

Este estrés laboral puede despertar diversos síntomas como ser:

- Cuerpo:
 - Dolor de cabeza
 - Dolor y tensión muscular
 - Fatiga
 - Dolor de pecho
 - Malestar estomacal
 - Disminución del deseo sexual
 - Insomnio
- Estado de ánimo:
 - Ansiedad
 - Inquietud
 - Angustia
 - Falta de motivación
 - Depresión
 - Irritabilidad y enojo
- Comportamiento:
 - Problemas de alimentación
 - Ira
 - Consumo de tabaco
 - Drogadicción y alcoholismo
 - Baja frecuencia de ejercicio
 - Aislamiento social

Desde el “Centro de Desarrollo Psicosocial de la Universidad Centroamericana” dividen al este estrés en tres aspectos:

- Aspectos cognitivos: Todo pensamiento agobiante y aquellas personas que por algún motivo no permiten realizar el trabajo de manera adecuada.
- Aspecto emocional: Aparecen rasgos de impaciencia e intolerancia al autoritarismo y la falta de empatía.

- Aspecto conductual: Se visualiza en el día a día con el cambio en la forma de realizar su labor.

Consecuencias.

- El 80% fija que cumplir con los tiempos propuestos lleva a conducir de forma insegura.
- Padecimiento de enfermedades crónicas a causa del tránsito en hora pico, maquinas, timbres, maltrato por parte de los pasajeros, etc.
- No se realizan los exámenes pertinentes pactados en los convenios.
- Las ART no reconocen estos problemas como laborales, e incluso se niegan a otorgar licencias o en casos graves disminuir licencias.
- Gran parte de su personal debe retirarse antes de la edad esperada para jubilarse, por invalidez.
- Un alto porcentaje de los 1000 muertos y 400 mil accidentados en el trabajo cada año en Argentina, son conductores del transporte público.

Desencadenantes: En el caso de los choferes de colectivo se habla mucho sobre su desarrollo en condiciones insalubres del transporte, excesiva carga de trabajo, presiones financieras, recortes de personal, condiciones del área de trabajo (frío, calor, ruido, luz entre muchos otros), extensos horarios laborales, el clima organizacional no adecuado o la implementación de nuevas tecnologías en programas o maquinaria.

Se encuentran también los siguientes desencadenantes generales en todo tipo de trabajo:

	Ambiente físico	Individuales	Grupales	Organizacionales	Extra organizacionales
Estresores desencadenantes	<ul style="list-style-type: none"> • Iluminación • Ruido • Temperatura/vibración. • Higiene • Condiciones climatológicas. • Disponibilidad de espacio físico 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño de roles (conflicto de roles, ambigüedad de rol) • Demandas estresantes de la tarea (sobrecarga de trabajo, falta de trabajo, responsabilidad sobre persona, relaciones interpersonales) • Desarrollo de carrera (inseguridad en el trabajo, transición de carrera, estresores en 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de cohesión en el grupo • Presiones del grupo • Inadecuado clima laboral • Conflicto intra/intergrup al 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional • Clima organizacional • Diseño del puesto de trabajo. Ausencia de características. • Tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> • Estresores provenientes de la vida familiar • Conflictos familiares-trabajo • Estresores provenientes de otros problemas legales, hipotecas y deudas

las diferentes fases)

Niveles de actuación	Objeto de intervención		
	Control de estresores	Disminución de discrepancias	Estrategias de afrontamiento
Individual	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de los recursos para afrontar situaciones de riesgo; formación y entrenamiento en habilidades sociales; soluciones de problemas; conflictos y negociación: relaciones interpersonales o liderazgo; técnicas del puesto 	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas dirigidas a modificar la valoración de los estímulos: desensibilización sistemática; solución de problemas. Técnicas dirigidas a modificar la valoración de los recursos disponibles: reestructuración cognitiva, técnicas de auto diálogo, soluciones de problemas, inoculación. Modificación cognitiva: autoestima, locus de control, tolerancia a la ambigüedad. 	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas cognitivo-conductual: detección del pensamiento, solución de problemas, establecimiento de objetivos, reorganización cognitiva. Relajación, meditación. Biofeedback. Ejercicio físico, mantenimiento de la salud.

Organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Mejora en las condiciones de trabajo.• Cambios en los horarios de trabajo, elecciones de turno, horarios flexibles.• Rediseño de puestos.• Cambios en la estructura organizacional.• Ajuste entre las personas y su entorno de trabajo.• Nuevas tecnologías.	<ul style="list-style-type: none">• Formación de equipo de trabajo.• Comités de seguridad y salud laboral.• Modificación de la cultura y/o del clima.• Participando en la gestión de la organización.• Incremento de la autonomía	<ul style="list-style-type: none">• Apoyo a la dirección para mejorar las dificultades derivadas de problemas personales.• Programas de crisis organizacional, establecimiento de sistemas de autoridad, liderazgo y coordinación alternativa y resolución de conflicto.
-----------------------	---	---	---

Fuente: Ivancevich y Mattenson. 1985; Peiro, 1993.

Factores Estresores y Factores disminuyentes del Estrés.

- Los factores o estímulo que promueven la reacción-respuestas del estrés son conocidos como estresores.

Se los puede observar según:

- Intensidad: Es el grado de incidencia por la naturaleza del estímulo y el tipo de respuesta.
- Duración: El tiempo que avanza desde que se inicia el estímulo hasta el fin del mismo.
- Frecuencia. Las veces que se repite el suceso

La persona, frente a un estresor, realiza un proceso que inicia con la percepción a través de las funciones psíquicas de la persona, luego se produce una activación psicofisiológica ante los estímulos continuada con una primera valoración que es lucha o huida (los estímulos se transforman en información psicológica) y una segunda valoración cognitiva (hasta qué punto una situación es considerada buena). Seguido esto realiza una estrategia defensiva donde le hace frente a la situación creando así una reacción respuesta de la persona y como consecuencia se da una homeostasis adaptativa o alostasis adaptativa.

Los estresores a su vez se dividen en diferentes categorías.

- Externos: Son procedentes del medio ambiente.
- Internos: Son originados de manera ad intra de la persona. (dimensiones físicas, emocional, mental, social, valórica, espiritual)
 - Factores de reducción del estrés laboral.

Como existen factores estresores, existen factores que buscan disminuir el estrés laboral.

- Equilibrio entre el trabajo, la vida familiar y personal.
- Programa de asistencia dirigido a empleados para la resolución de conflictos.
- Punto de vista relajado y positivo.
- Promoción de capacitaciones para el manejo del estrés.
- Cambios organizativos, como ser la planificación de estrategias para reducir o eliminar situaciones difíciles o de sobrecarga.

Eustrés/ Distrés

Estrés	
Eustrés	Distrés
Con el prefijo griego eu="bueno"; "bien"	Con el prefijo dys="-malo", "mal"
Estrés positivo: aumenta el rendimiento factor que motiva causa satisfacción no produce efectos secundarios	Estrés negativo: Carga superior a las propias fuerzas Produce desequilibrio y conflicto Causa agotamiento Produce efectos secundarios
Un estrés insuficiente se traduce en aburrimiento y falta de estímulo	Un exceso de estrés disminuye el rendimiento y provoca fatiga
Actitud mental positiva	Actitud mental negativa

El Eustrés "Eu" proviene del griego y significa bueno, por lo que se hace alusión a "buen estrés".

Es una reacción/ respuesta tensional y funcional, positiva y saludable que se da ante una situación o estímulo estresor necesario para lograr un objetivo.

Es la respuesta adaptativa a las situaciones o estímulos de la vida.

El investigador Milsum (1985) definió que el Eustrés como la condición ideal en cuya dirección se efectúa el trabajo del complejo sistema homeostático de cada individuo.

Este Eustrés es necesario para el aprendizaje de la vida, la madurez psicológica, el desarrollo de capacidades adaptativas, la superación de dificultades y la adquisición de consistencia personal, así como el crecimiento integral de la persona y de la personalidad.

Si la respuesta adaptativa es adecuada, facilita la supervivencia del individuo. Si es inadecuada, estamos abriendo un camino que puede dar lugar al Distrés y a la enfermedad.

Eustresores

Son estados estimulantes y motivantes, también denominado como desafíos positivos (respuesta buena/adaptativa). Algunos de sus factores pueden ser:

- Físicos: Actividades saludables (deportes, juegos, gimnasia)
- Emocionales: Emociones positivas (autoestima, sentimientos positivos)
- Mentales: Control interno (aprendizaje, resolución, pro actividad)
- Sociales: Calidad de los lazos afectivos (formar familias saludables)
- Valóricos: Buena imagen (escala de valores)
- Espirituales Abrirse al amor de Dios (estar en gracias y en paz)

Distres

Es la reacción respuesta tensional desadaptativa, negativa y excesiva, insana y disfuncional de la persona ante determinada situación o estímulo. En otras palabras que es la ruptura del equilibrio que se encuentra en el Eustres. Esto va a producir en algún momento el agotamiento de los recursos holísticos de la persona.

➤ Síntomas-Distresores:

- Físicos (temblores, agotamiento, cefaleas, colitis, etc.)
- Emocionales cognitivos (temor, miedo, inseguridad, depresión, apatía, fatiga, cambio de humor, etc.)
- Emociones fisiológicas (Sudoración, mareos, náuseas, gastritis, etc.)
- Mentales (Hostilidad, dificultad para concentrarse, afectación del habla, etc.)
- Sociales (Accidentes, aislamiento social, bajo desarrollo personal, insatisfacción)
- Valóricos (Falta de sentido vital, pérdida de autoconfianza, agresiones físicas, etc.)

➤ Tipos: Los tipos de Distres tienen que ver con: la intensidad del estresor, tiempo de exposición al estresor y ambos en conjunto con la respuesta inadecuada.

- Distres agudo: Es una reacción temporal física y/o mental, se caracteriza por la disminución de atención y la imposibilidad para entender los estímulos. Sus síntomas suelen mermar entre las 24 y 48hs. Transcurrido ese tiempo

puede ser diagnosticado y si dura más de 4 semanas pasa a ser Distres postraumático.

- Distres crónico por sobre tensión generalizada: Se da cuando el distresor se da de forma reiterada y persistente, pasado el tiempo da origen a cuadros psicósomáticos.
- Distres por agotamiento postraumático: La persona siente que nada de lo que haga puede cambiar su situación o destino, se suele producir una inhibición conductual generalizada provocando vulnerabilidad en la misma.
- Distres postraumático: Es la experiencia psicológica que produce trastornos emocionales o mentales, estos efectos son duraderos (síndrome disruptivo, Distres en los desastres naturales, etc.). Este trastorno se manifiesta después de vivir un acontecimiento distresante e hiriente en gran magnitud dejando como consecuencia fallos dentro del organismo.

Para evitar que perjudique en gran medida a la persona se debe actuar con rapidez en el tratamiento, apoyar a la persona a realizar una reestructuración cognitiva y ayudar con farmacoterapia.

- Muerte súbita o clínica sobreaguda: Se lo asocia normalmente con la muerte por tristeza, miedo, angustia, disgusto o depresión, debido a la alteración en el hemisferio cerebral izquierdo o ambos lados, agravándose con la presencia de factores de riesgo.
- Afrontamiento: Para evitar esto se debe concientizar y psicoeducar sobre factores ya sea miedo, ansiedad, insomnio, etc.

Todo esto puede medirse a través de un test en donde se evalúan todas las dimensiones que posee la persona con una calificación de (nunca, pocas veces, a veces, siempre)

Burnout o desgaste:

Burnout proviene de un término inglés que significa “estar quemado”.

Es un estado de agotamiento físico, emocional y mental que está vinculado al ámbito laboral y al estilo de vida de cada trabajador.

Por lo general aparece con mayor medida en las personas que han elegido su trabajo de manera vocacional. Al principio solo manifestado en la vida laboral, pero a lo largo del tiempo se va extendiendo a la vida social y familiar del trabajador afectado.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) reconoció en 2019 el *Burnout* como enfermedad, que será incluida en la **Clasificación Estadística Internacional de Enfermedades** y problemas de salud, cuya entrada en vigor se ha fijado para el 1 de enero 2022.

Causas.

Una de las principales causas desencadenantes es el entorno laboral y las condiciones de trabajo.

Es por esto que el trabajador que se encuentre constantemente expuesto a altos niveles de estrés, cargas excesivas de trabajos, malas condiciones y ausencia de apoyo, falta de capacitación, puede llegar a padecer en mayor medida estrés crónico que termine provocando *Burnout*.

La principal diferencia entre *Burnout* y estrés, según **Iván Fernández Suarez**, profesor del Master en Prevención de Riesgos Laborales de la Universidad Internacional de La Rioja (UNIR) “es que el estrés no siempre es negativo; en muchas ocasiones nos permite ser más efectivos, reaccionar mejor, rendir más...”.

Por otro lado, el síndrome de estar quemado, que es un “desajuste continuado entre las demandas y capacidades físicas y mentales del organismo “. Siempre es negativo.

Su diagnóstico se da entre los 3 y 6 meses. Tiene tres variables:

- Despersonalización
- Agotamiento emocional
- Baja realización personal

Escala de Maslach

El *Burnout* puede ser medido a través de la “*Escala de Maslach*” para conocer así el propio desgaste. En este test se plantean 22 enunciados que deberán ser

calificados según la frecuencia con la cual la vive el trabajador, otorgando los siguientes factores:

0= nunca.

1= pocas veces al año o menos.

2= Una vez al mes o menos.

3=unas pocas veces al mes.

4=una vez a la semana.

5= pocas veces a la semana

6= todos los días.

Luego de realizar la calificación existen tres subescalas:

- Subescala de agotamiento emocional: Son 9 preguntas (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20) Puntuación máxima: 54

Subescala de despersonalización: Cuenta con 5 preguntas (5, 10, 11, 15,22)
Puntuación máxima 30

- Subescala de realización personal: (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19,21)
Puntuación máxima 48.

Para ver si se encuentra en un caso de Burnout las dos primeras puntuaciones deben dar altas y la última puntuación debe ser baja.

Síntomas

Las principales manifestaciones son:

- Sentimiento de agotamiento, fracaso e impotencia.
- Baja autoestima.
- Poca realización personal.
- Estado permanente de nerviosismo.
- Dificultad para concentrarse.
- Comportamientos agresivos.

- Dolor de cabeza.
- Taquicardia.
- Insomnio.
- Bajo rendimiento.
- Absentismo laboral.
- Aburrimiento.
- Impaciencia e irritabilidad.
- Comunicación deficiente.

Prevención.

Debe comenzar en la empresa con el empleado. Una de las primeras medidas que se deben tomar es evaluar las situaciones que generan el estrés y la ansiedad y tomar las decisiones y medidas adecuadas para reducirlo.

Para ello, debe mejorar la organización y brindar herramientas necesarias para que el trabajador pueda realizar sus labores de forma adecuada.

Por último y no menos importante, es recomendable que los empleados modifiquen sus expectativas que tienen sobre su trabajo, es decir, que se ajuste más a la realidad.

Tipos.

Se divide en dos tipos:

- Burnout Activo: El empleado se mantiene con una conducta asertiva y se relaciona con elementos externos a la profesión.
- Burnout Pasivo: Por lo general tiene sentimientos de apatía y se relaciona con factores internos psicosociales.

Tratamientos.

Se debe llevar a cabo cambios organizativos y tratamientos psicológicos. El tratamiento psicológico debe centrarse en los siguientes aspectos.

- Psicoeducación y autoconocimiento.
- Aprender a afrontar el estrés.
- Ajustar las expectativas con la realidad.
- Mejorar la autoestima.
- Trabajar la resiliencia
- Adquirir hábitos saludables.

Estrés laboral y choferes de colectivo

Los choferes de colectivo se encuentran constantemente expuestos a factores como destrato de pasajeros, tránsito pesado, inseguridad, mal estado de calles, que llevan a que los mismos tengan una gran carga emocional, estas situaciones llevan a producir diferentes grados de estrés, lo que no solo es peligroso para su integridad física sino que también para la de sus pasajeros ya que si el conductor no se encuentra bien tanto física como psicológicamente, puede haber falencias en su puesto de trabajo produciendo un grave accidente. “Así lo revela un informe realizado por investigadores del Conicet y la Universidad Austral, que hace unos años solicitó el gremio Unión Tranviarios Automotor (UTA)”.

Desde la UTA, Unión Tranviarios Automotor, se realizó un estudio en donde se determina que la gran mayoría de choferes cuenta con un estado de salud muy precario, sobresaliendo la somnolencia, el cansancio físico, el cansancio mental, problemas lumbares, auditivos.

Cuando un trabajador pasa muchas horas al volante suelen surgir muchas consecuencias para la salud, tanto física como psíquica. También son más propensos a sufrir sordera, enfermedades cardiovasculares o de padecer

alcoholismo. Entre los choferes de transporte público no suele haber una enfermedad específica, pero entre las más comunes encontramos, las varices, la hipertensión, las alteraciones cardiológicas, neumologías, úlceras estomacales, sedentarismo y problemas de sueño.

El hecho de conducir, de por sí ya se torna un trabajo más riesgoso y con más posibilidades de sufrir accidentes fatales.

**CAPÍTULO III: MARCO
REFERENCIAL (EL
ORGANISMO)**

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL.

EL ORGANISMO

Alrededor del año 1996, específicamente el 31 de octubre se realiza el contrato social formando así la empresa Ale Hnos. SRL (Sociedad de Responsabilidad Limitada), compuesta por los hermanos Manuel, Rafael y Raúl Ale.

La misma lleva a cabo diferentes actividades como ser servicio de transporte automotor interurbano regular de pasajeros, excepto transporte internacional (INCLUYE LOS LLAMADOS SERVICIOS DE LARGA DISTANCIA).

Alquiler de vehículos automotores N.C.P., sin conductor ni operarios (INCLUYE: CAMIONES, REMOLQUES, ENTRE OTROS.) Actividades administrativas y servicios de apoyo. servicios de transporte automotor de pasajeros, contando con un total de 583 paradas urbanas y suburbanas.

Esta empresa cuenta con un promedio de 290 a 310 empleados, los cuales, en su mayoría son choferes de colectivo. El porcentaje sobrante se encuentra distribuido entre mecánicos y administrativos llevándose la menor parte la administración. Se podría decir que su organigrama no cuenta con diversos niveles, contando con gerencia general, supervisores de áreas y, por último, choferes y mecánicos.

La empresa establece diversas líneas de recorridos las cuales se dividen en urbanos, metropolitanas y de larga distancia. Cuando hablamos de los transportes urbanos engloba A, B, C, D (Mirasoles), cuando hablamos de

metropolitanos hacemos referencia a Cerrillos, La Merced, El Carril, Chicoana y troncal. Por ultimo tenemos los colectivos de larga distancia. Pero como son considerados de larga distancia los pasajes y las puntas de líneas son se ubican la terminal de Salta Capital o al pueblo que el mismo se dirija, por ejemplo, el Dique Cabra Corral, Cachi, San Antonio de Los Cobres, Rosales, Luracatao, Molinos, Seclantas, entre otros.

Los transportes metropolitanos son regulados por la AMT (Autoridad Metropolitana de Transporte) que busca regular de manera efectiva el control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, con participación social, mejorando la eficiencia y la seguridad de la operación de la red vial y contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

En el año 2009 se hace obligatoria la presencia de personal femenino arriba de las unidades de transportes en la provincia de Salta. Esto fue dispuesto por la Cámara Civil y Comercial estipulando que el 30% de los trabajadores debía ser ocupado por mujeres. La Autoridad Metropolitana de Transporte debía llevar un registro público de postulantes donde podía inscribirse toda mujer que reúna los requisitos según las leyes y ordenanzas vigentes que desee ser conductor de colectivo.

Cuando se pone vigencia esta disposición la empresa Ale Hnos. incorpora rápidamente al personal femenino, contando hoy en día con un gran porcentaje de choferes mujeres en la mayoría de las líneas dentro de la empresa. Aunque no en todas las líneas se pueden incorporar personal femenino por asuntos concernientes a la influencia de las puntas de línea, esto quiere decir que algunos de los controles no se encuentran adecuados para que una mujer pueda ingresar al baño ya que el espacio físico no lo permite.

En diciembre de 2020 la empresa Ale Hno., retomo su servicio desde Salta hasta el límite de Santiago del Estero, tras encontrarse suspendido durante

9 meses. Este viaje se realiza dos veces a la semana (jueves y viernes) hasta el paraje el Vallecito. Con este recorrido se puede destacar que la empresa es la única que ingresa al corredor de la Ruta Provincial 29.

En cuanto a las remuneraciones dentro de la empresa son controladas y reguladas mayormente por el sindicato (UTA) por lo que se amolda a una base general que se maneja a nivel nacional.

Como misión la empresa se basa en brindar a todos los clientes, tanto internos como externos, un excelente servicio arriba de los trasportes terrestres.

Por otra parte, como visión se busca liderar el mercado en base a los recorridos que realiza la empresa y seguir creciendo en cuanto a destinos tanto urbanos, metropolitanos y de larga distancia.

Los valores que tiene la empresa son guiados y compartidos por todas las personas que componen Ale Hnos. Se trabaja permanentemente en la gestión y la calidad de los procesos internos y externos de la compañía.

El departamento de Recursos Humanos se encuentra compuesto por tres personas siendo Pablo Praa el encargado hace 7 u 8 años. Al no tener un organigrama tan extenso podemos decir que esta área es la más grande de la empresa en cuanto a sector administrativo. Divide sus actividades en un 60% relaciones laborales, un 30% administración de personal y un 10% en gestión Soft.

Este sector tiene como tarea medir el desempeño de los empleados, observar y resolver inquietudes que puedan surgir a cuanto tema laboral y salarial. Es por esto que el departamento de Recursos Humanos implemento este último año un Plan Anual de Capacitaciones que está orientada a la mejora continua de las actividades, es utilizado muchas veces para darle

mayor relevancia al trabajo de los conductores llevando lo practico a lo teórico.

A principio de 2021, en un tiempo aproximado de dos meses, se prepararon cursos ágiles para los conductores buscando que no sean burocráticos si no que ayude al crecimiento y desempeño. Es por eso que el contenido fue adaptado para que sea claro a la hora de aprendizaje de los choferes.

La empresa Ale Hnos. tiene una comunicación interna básica, esto se da gracias a que no todos los empleados se encuentran en el mismo sector, sino que se encuentra cada uno en su unidad de transporte. Por cada colectivo se encuentran dos choferes en donde se realizan horarios rotativos por cada descanso, es decir si un empleado está trabajando por la mañana, luego de su próximo descanso rotara de turno con el compañero asignado y pasara por la tarde, es por esto que hay mayor comunicación entre pares y no entre superior y subordinados.

La mayoría de las veces los empleados son notificados a través de escritos que se retiran desde la empresa, pero sobre todo por inspectores que se encuentran constantemente en contacto con los choferes, haciendo referencia a disconformidades, cambios de horarios, cortes de tránsito, accidentes, etc.

El horario y los descansos que manejan son comunicados a través de carteleras que se encuentran pegados dentro de la empresa, por lo que el empleado acceder a esa información debe dirigirse a la misma.

Cada determinado tiempo el área de Recursos Humanos comunica a los empleados cual fue su desempeño en los últimos años a través de histogramas en los que se tienen en cuenta diferentes aspectos a evaluar

cómo ser carpetas médicas, llegadas tardes, cumplimiento de horarios en el recorrido, conflictos dentro o fuera de la unidad de transporte, etc.

Cuando se habla de desarrollo profesional los empleados cuentan con motivadores como presentes a aquellas personas que cumplen con asistencia perfecta, no tienen llegadas tardes, no tienen carpetas médicas. En caso de que los empleados ya no puedan realizar determinadas tareas tienen la posibilidad de un re categorización ya que dentro de la empresa no hay plan de carrera por lo que en su gran mayoría son choferes.

Por ejemplo, si un chofer tiene problemas motrices o alguna cirugía que no le permite seguir realizando sus labores es muy probable que pase a ser inspector.

En cuanto a lo inherente al recurso humano, prevé la cobertura de los puestos ante eventuales infortunios.

CAPÍTULO IV: **TRABAJO DE CAMPO**

CAPÍTULO IV: TRABAJO DE CAMPO

PRIMERA PARTE

Entrevista realizada- Jefe de Recursos Humanos

La información recolectada se refiere a la línea 5 de la empresa Ale Hnos. La empresa está compuesta por alrededor de 290-310 empleados donde se encuentran distribuidos en choferes, mecánicos ya administrativos. Los choferes se encuentran distribuidos en diferentes líneas, mientras que los administrativos y mecánicos se encuentran en la sede de la empresa ubicada en Vº María Ester, Salta Capital.

La jornada laboral es, por lo general, de 8 a 9 horas, sin embargo, hay jornadas que duran alrededor de 12 horas.

Durante el desarrollo del recorrido entre cada vuelta cuentan con descansos de entre 7 a 10 minutos en las puntas de línea. La duración de dichos descansos dependerá de si se encuentra dentro o fuera del horario pactado dentro del diagrama. Se sostiene la importancia de que las unidades no se encuentren atrasadas ni adelantadas para evitar amontonamiento y demoras en las paradas.

Según la información brindada los choferes descansan dos veces por semana, cualquier día de lunes a lunes, dependiendo del diagrama que le toque.

A diario el 70% de los choferes se encuentra trabajando y el 30% restante está en su día de descanso. En el caso de cambios de turnos es obligatorio un descanso de por medio, ya que el empleado no puede quedar fuera de línea por la noche y volver a ingresar al día siguiente por la mañana.

Como toda actividad, los colectivos también tienen horas pico de trabajo mayor demanda en las franjas horarias son de 7:00 a 8:00hs, 12:00 a 14:00hs, 18:00 a 19:00hs. Por lo general, estos picos se dan cuando se producen las salidas de colegios y trabajos.

Se busca constantemente que los transportes se encuentren limpios y preparados para comenzar la jornada laboral de manera adecuada, es por eso que antes de entrar a línea se le realiza un aseo y carburaciones necesarias para evitar cualquier tipo de inconveniente y no poner en riesgo la salud de clientes internos y externos.

Entre los años 2020 y 2021 en contexto de pandemia la cantidad de flotas en la calle disminuyó en gran medida, el personal de riesgo tuvo la oportunidad de cuidarse quedándose en sus hogares, mientras que para los choferes que se encontraron trabajando se tomaron las medidas necesarias para prevenir cualquier tipo de contacto colocando alcohol en gel, plástico aislante en el área del chofer, disminuyendo cantidad de pasajeros y desinfectando el transporte en cada punta de línea.

Ale hnos. lleva un informe anual sobre ausentismos. Es un informe histórico comparativo, el cual incluye el año en análisis y el año anterior. Para realizar este informe se tienen en cuenta variables como ser carpetas médicas, faltas injustificadas, llegadas tardes, llegadas fuera de horario a punta de línea, etc.

En la actualidad la empresa está implementando normas de calidad (ISO 9001) y normas exclusivas de transporte y seguridad vial.

El manejo de transporte al ser considerado un trabajo insalubre por todo el riesgo que conlleva se encuentra bajo un régimen especial en el que los choferes pueden jubilarse a los 55 años, cumpliendo con los 30 años de aporte nombrados en la Ley 24241 (Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones)

SEGUNDA PARTE

Encuestas realizadas- Choferes de colectivo

Se realizó una encuesta a los choferes de la línea 5 (Ale hnos.) sobre estrés laboral. Dicha empresa cuenta con alrededor de 290-310 empleados, donde el 70% (200) son choferes de colectivo.

División	Choferes	Administrativos	Mecánicos
Empleados	200	80	30

Del total de la población existente, se trabajó con una muestra de 24 choferes. Dentro de la empresa no se permitía hacer encuestas formales por lo que se tuvo que trabajar de manera externa, logrando este número.

Edad de los choferes

Edades	Cantidad
20 a 28 años	5
29 a 39 años	5
40 en adelante	14



El gráfico muestra las edades promedio de los choferes entrevistados.

La primera opción en la encuesta era de seleccionar el rango de edad en los que se encuentra cada uno de ellos.

Se puede ver que un 58% el personal es mayor a 40 años, por lo que se los toma como un personal de edad avanzada para el tipo de trabajo que se debe realizar.

Al ser un trabajo insalubre es posible que gracias al rango de edad la mayoría del personal cuente con estrés laboral y conozcan más sobre la empresa y sobre las herramientas que manejan cada uno de los departamentos.

Estado civil de los choferes

Estado civil	cantidad
Casado	13
En pareja	2
Union de hechos	1
Soltero	8



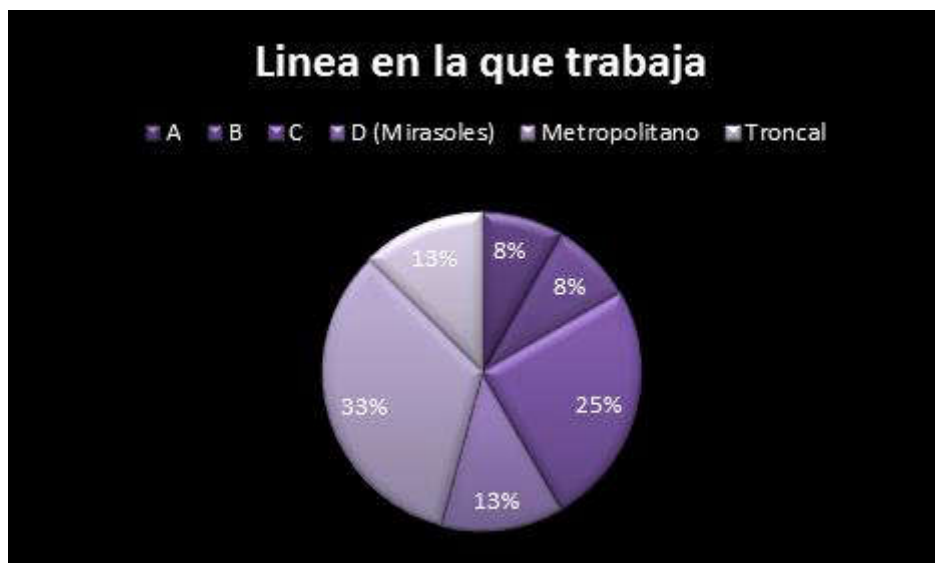
El grafico muestra el estado civil de los choferes entrevistados

En su gran mayoría los empleados se encuentran casados y muchos de ellos reconocen que su puesto de trabajo en cierta de estrés, la irritabilidad y el cansancio.

Los trabajadores que cuentan con grupo familiar a cargo son aquellos que tienen mayor cantidad de carpetas médicas por diferentes motivos.

Línea en la que se desempeñan los choferes

Línea en la que trabaja	Cantidad
A	2
B	2
C	6
D (Mirasoles)	3
Metropolitano	8
Troncal	3



El gráfico nos muestra la línea en la que se desempeña

Dentro de la empresa se divide a los choferes en diferentes líneas, que si bien todos tienen estrés alguno en mayor o menor medida.

Del total de casos encuestados, podemos observar que el 33% corresponde a la línea metropolitana que va a los Valles, seguida por la línea 5C con un 25%.

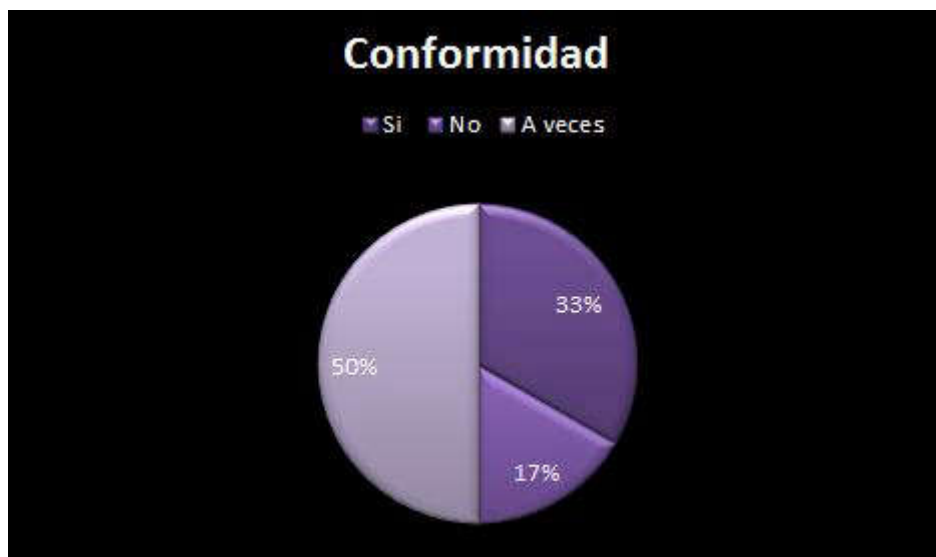
Con un menor porcentaje tenemos dos líneas con un 8% ocupada por 5D Mirasoles y otro 8% en línea Troncal.

En este análisis se puede observar que en el área metropolitana se produce un grado más alto de estrés y es en donde menos se brindan herramientas ya que trabajan con un rango horario más amplio, transportan más cantidad de gente que una línea urbana y se deben desplazar por rutas.

Pregunta Nº 1:

¿Se encuentra conforme con sus horarios y su puesto de trabajo?

Conformidad horarios y puesto	Cantidad
Si	8
No	4
A veces	12



Fuente: Elaboración propia

A través de la primera pregunta se busca indagar si el personal encuestado se encuentra conforme en cuanto horarios y puestos de trabajo en el que desarrolla su actividad.

Al ver los resultados se puede observar que el 50% de los choferes respondió que sólo a veces se encuentra conforme. Esto se debe a que muchas veces trabajan horarios extendidos, superior a 12 horas, no se respetan los descansos entre viajes

y las condiciones de los coches no es del todo óptima para tanto tiempo en posición de trabajo.

Luego un 33% respondió que no se encuentran conformes con su puesto y horario por el mismo motivo que se nombró anteriormente. Por último, se encuentra un grupo pequeño, ocupando un 17% que si se encuentra conforme con su puesto y horario.

Los porcentajes predominantes denotan que la empresa y recursos humanos no se basan o no da la importancia adecuada a los horarios desarrollados y las herramientas que se necesitan para desempeñar el trabajo de una manera acorde.

Pregunta 2:

¿Cuál es su rango horario por día?

Rango Horario	Cantidad
4 a 6 horas	0
6 a 8 horas	4
8 a 12 horas	17
mas de 12 horas	3



Fuente: Elaboración propia

Otra cuestión sobre la que se interrogo es el rango horario que cumplen los choferes durante la jornada laboral.

Un 71% equivalente a 17 personas cumplen un horario de entre 8 a 12 horas diarias, mientras que un 17% (4 personas) trabaja un rango horario de entre 6 a 8 horas diarias. Por último, el 12 % con un total de 3 personas trabaja más de 12 horas diarias.

En un 0%, es decir, ninguna de las personas que maneja el transporte trabaja un rango menor a 6 horas por día.

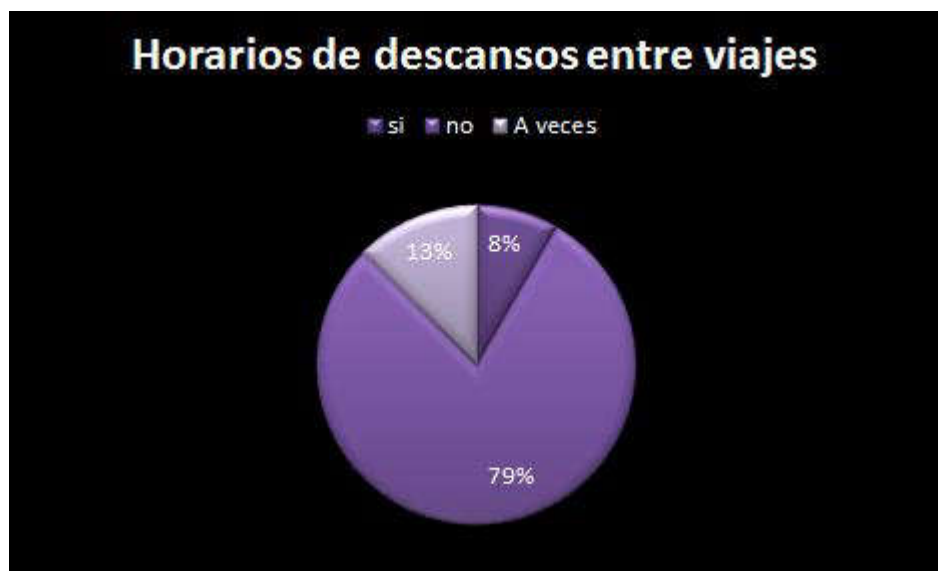
A través de las argumentaciones realizadas por parte de los empleados, se puede concluir que el rango horario de los choferes es superior a las 8 horas que se deben trabajar por jornada, es por esto que se puede ver como un factor influyente en el estrés laboral.

El rango horario varía según el diagrama que le toque realizar a cada trabajador, es decir que esta cantidad de hora se puede realizar de manera matutina o vespertina.

Pregunta 3:

¿Considera qué sus descansos entre viaje es suficiente?

Horarios de descanso entre viajes	cantidad
si	2
no	19
A veces	3



Fuente: Elaboración propia

Una vez conocida la opinión de los choferes en cuanto al rango horario, se les consulto acerca de los descansos entre viajes.

Un 79%, 19 choferes no se encuentran conforme con el descanso que se le brinda entre viajes ya que los mismos son de pocos minutos y a veces no cuentan con los mismos por diversos motivos como ser gran cantidad de tráfico, o la falta de cumplimiento de horarios.

En menor medida tenemos un 12% que si se encuentra medianamente conforme a veces con sus descansos entre viaje y como último con un 8% tenemos 2 personas que se encuentran conforme con sus descansos.

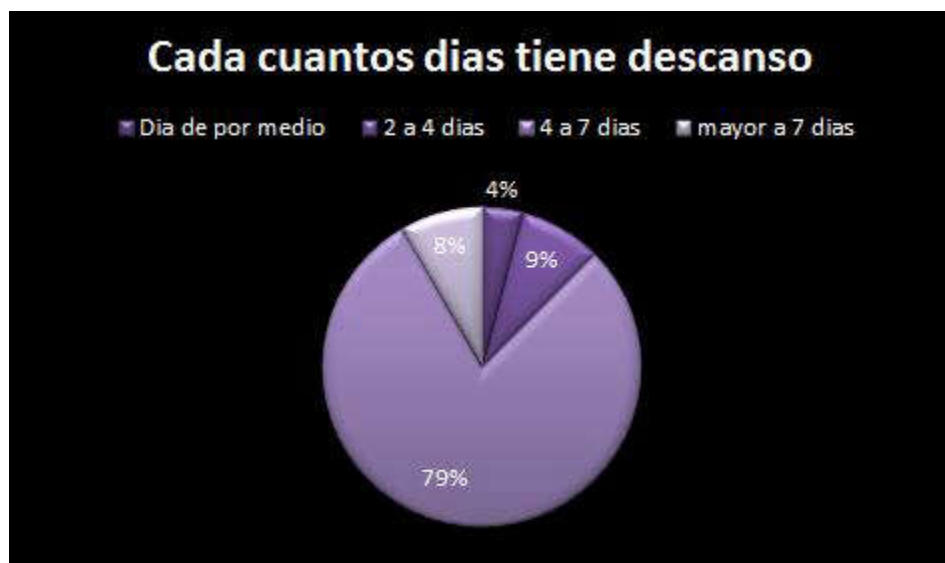
Se debe tener en cuenta que esto varía según en la línea que se desempeñe el chofer.

Podemos observar que al no contar con descansos entre viajes también se ve interferencia en el estrés laboral, ya que los choferes no pueden ingresar al baño, no pueden estirar las piernas y columna y sobre todo no tienen la posibilidad de higienizarse para poder ingerir alimentos si así lo requiere el momento del día.

Pregunta 4:

¿Cada cuántos días tiene descansos?

cada cuantos días tienen descansos	Cantidad
Día de por medio	1
2 a 4 días	2
4 a 7 días	19
mayor a 7 días	2



Fuentes: Elaboración propia

El fin que persiguió la siguiente pregunta esta es saber cada cuanto tiempo los choferes tienen descansos.

El 79% de los trabajadores encuestados respondieron que tiene un descanso cada 4 a 7 días. Como se explicó antes trabajan esa cantidad de días donde luego descansan uno y cambia el diagrama, es decir si se encontraba trabajando por la mañana pasara al turno tarde y viceversa.

Luego en menor medida tenemos con un 9% personas que obtienen descansos con un lapso de 2 a 4 días, que por lo general son aquellas personas que padecen algún tipo de patología que no permite desempeñar su tarea por tantos días corridos. Con un 8% se encuentran aquellas personas que tienen descanso cada una semana (7 días).

En menor medida con un 4% también podemos observar personas que descansan día de por medio que como mencionamos anteriormente también son personas que no pueden trabajar un numero prolongado de horas por diferentes patologías.

A través de este análisis se puede observar que en su gran mayoría los empleados tienen una jornada de entre 4 a 7 días compensado con un descanso que puede ser otorgado cualquier día de la semana de lunes a lunes.

Pregunta 5:

¿Considera que Recursos Humanos le brinda las herramientas necesarias para mejorar su calidad de trabajo? ¿En caso de ser si, cuáles son?

Herramientas del dpto de RRHH	cantidad
Si	2
No	10
A veces	12



Fuente: Elaboración propia

Los choferes fueron interrogados acerca de las herramientas que les brindan Recursos Humanos dentro de la empresa para desempeñarse en su puesto de trabajo.

De todos los encuestados el 50% de los empleados contestaron que el departamento de Recursos Humanos solo a veces le brinda las herramientas que necesitan para trabajar de manera acorde y evitar el estrés laboral. El 42% subsiguiente contesto que no se le brindan herramientas por lo que no se encuentra en un nivel muy bueno.

Por ultimo de 24 empleados entrevistados solo dos respondieron que si se les brindan las herramientas que necesitan para desempeñarse en su puesto de trabajo y la contención necesaria de parte de la empresa y los Recursos Humanos.

En base a los testimonios recolectados y los testimonios obtenidos, se puede concluir que el departamento de Recursos Humanos debe mejorar en el aspecto de brindar herramientas que puedan servir y ayudar al trabajador para ejercer sus funciones de una manera adecuada, evitando así desencadenar estrés laboral.

En esta pregunta nos encontramos con otro interrogatorio. Al ser bajo el índice de personas que contestó que sí se le brindan herramientas por parte de Recursos Humanos las respuestas fueron bajas. Fueron las siguientes: Acompañamiento en cuanto a inquietudes y comunicación.

Pregunta 6:

¿Considera que su superior valora su desempeño?

Valoración del trabajo	Cantidad
Si	3
No	7
A veces	14



Fuente: Elaboración propia.

El fin que se persiguió con la siguiente pregunta fue el de conocer si los empleados consideran que los superiores valoran el trabajo que realizan.

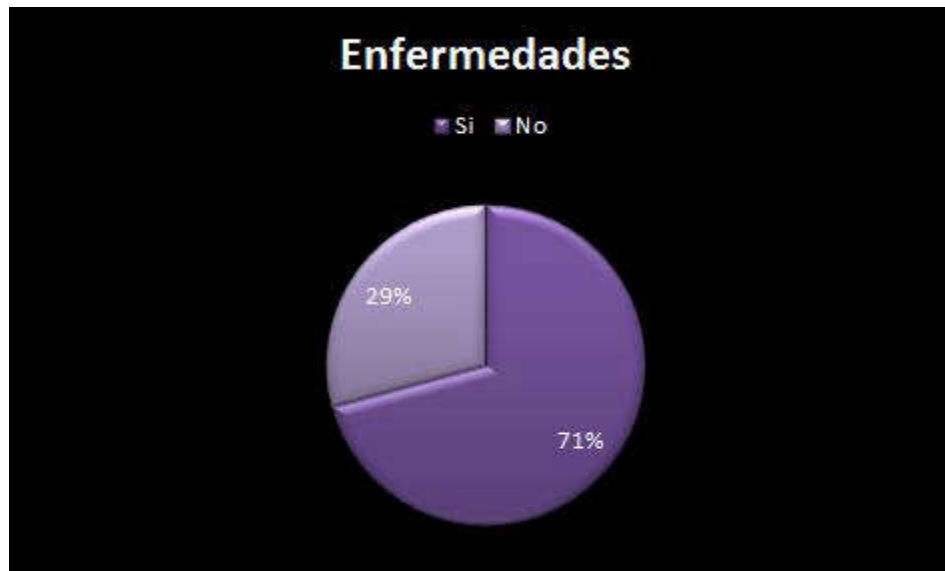
El 58% de los choferes entrevistados sostiene que solo a veces su desempeño es valorado por el superior. Un 29% del total de entrevistados, respondió que su desempeño no es valorado. El 13% restante, es decir 3 choferes, sienten que su desempeño si es valorado.

El resultado dominante demuestra una gran disconformidad en cuanto a la valoración de su desempeño y acompañamiento por parte de los superiores, es por esto que predomina la falta de comunicación, motivación de los mandos superiores al momento de llevar a cabo las actividades y la poca valoración de los logros alcanzados.

Pregunta 7:

¿Padece de alguna enfermedad ya sea física o psicológica?

Padece enfermedades	cantidad
Si	17
No	7



Fuente: Elaboración propia

A través de esta pregunta se buscó conocer si los trabajadores padecían de alguna enfermedad ya sea psicológica o física.

El porcentaje predominante fue de un 71%, es decir 17 choferes respondieron que si padecen de alguna enfermedad y un 29% no padece ningún tipo de enfermedades.

Estos resultados denotan quizás por la naturaleza de la actividad que un alto porcentaje de empleados padece alguna enfermedad. Es por esto que en la próxima pregunta se indaga sobre si estas enfermedades son provocadas por el trabajo.

Pregunta 8:

¿Cree que las enfermedades fueron causadas por el trabajo?

Enfermedades	Cantidad
Si	12
No	0
Algunas	12



Fuente: Elaboración propia.

Una vez conocida la opinión de los choferes con respecto a enfermedades físicas y psicológicas, se les consulto si padecen de alguna enfermedad y si creen que las mismas son provocadas por su trabajo teniendo en cuenta la cantidad de horas trabajadas, los descansos, la valoración, etc.

El 50% cree que algunas de las enfermedades que se desencadenaron fueron producto del trabajo.

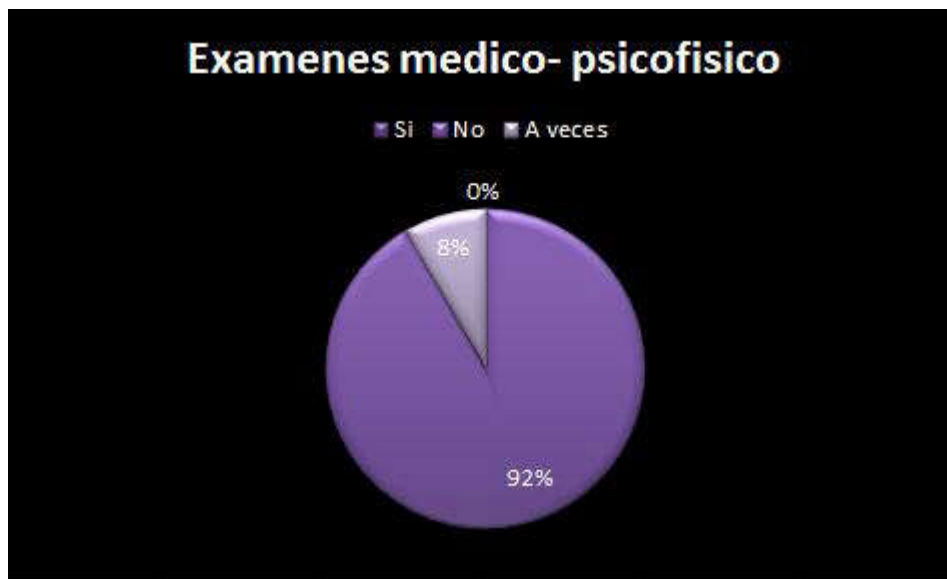
Por ultimo ningún chofer de las diversas líneas respondió que las enfermedades no son provocadas por el trabajo.

En función de las respuestas obtenidas por parte de los encuestados, un 100% se debe a la naturaleza de la actividad y la carga tanto física como emocional que muchas veces implica trabajar como chofer de colectivo.

Pregunta 9:

Dentro de la empresa ¿Se le realiza exámenes médicos y psicológicos con frecuencia? ¿Cada cuánto tiempo cree que se deberían realizar estos exámenes?

Exámenes medicos- psicologicos	Cantidad
Si	0
No	22
A veces	2



Fuente: Elaboración propia.

Los choferes al presentar en su gran mayoría enfermedades profesionales, con esta pregunta se indago si en la empresa se realizan exámenes médicos psicofísicos.

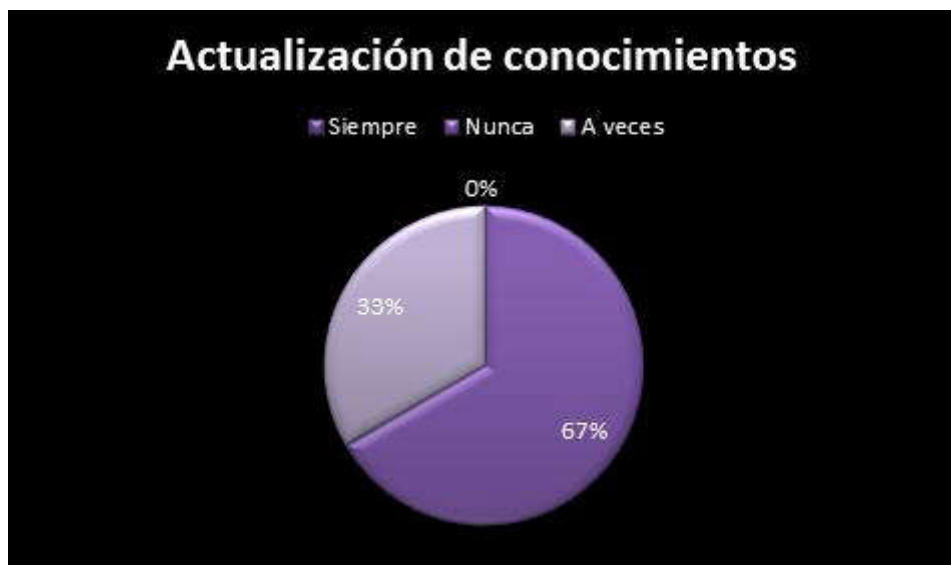
Con un amplio porcentaje de 92% del total de encuestados respondieron que no se realizan exámenes psicofísicos dentro de la empresa. Mientras que solo el 8% respondió que a veces se realizan los exámenes, haciendo alusión que son realizados al ingreso del contrato laboral.

En función a los comentarios recolectados de la esta pregunta, a los choferes no se les realizan los exámenes psicofísicos correspondientes, por lo que debería ser un punto para mejorar dentro de la empresa ya que de esta manera se estaría cuidando a los choferes.

Pregunta 10:

¿Considera que la empresa se interesa por la capacitación para obtener más conocimientos?

Actualización de conocimientos	cantidad
Siempre	0
Nunca	16
A veces	8



Fuente: Elaboración propia

A través de este interrogatorio se buscó conocer cómo ven los trabajadores las actualizaciones de conocimiento que se brindan en la empresa a lo largo del trabajo.

El porcentaje de mayor valor arrojó un resultado de 67%, es decir que 16 choferes están de acuerdo con que las organizaciones nunca se interesan por brindar capacitaciones para actualizar los conocimientos.

En referencia a los subsiguientes porcentajes un 33% respondió que solo a veces se interesan por la actualización de los conocimientos.

Luego de las respuestas podemos observar que una herramienta que debe mejorar o implementar la empresa y el departamento de Recursos Humanos es la capacitación laboral.

Pregunta 11:

¿Siente que su trabajo afecta o impacta de cierta forma en su vida personal?

Impacto vida personal	Cantidad
Siempre	11
Nunca	2
A veces	11



Fuentes: Elaboración propia

El impacto del trabajo en la vida personal de los choferes es importante en cuanto a cómo se relaciona con los demás fuera del ámbito laboral, es por ello que se consulto acerca de este tema a los encuestados.

En este caso el porcentaje predominante se da en dos respuestas con 46% cada una, es decir que 11 personas respondieron que si se ven afectados en la vida personal con su trabajo y otras 11 personas respondieron que solo a veces se ve esa influencia.

Seguidamente, solo un 8% del total de encuestados considera que las situaciones relacionadas al trabajo no afectan a su vida personal.

Estos resultados denotan, por la naturaleza de la actividad, el impacto en un grado de menor o mayor valor en la vida personal de un porcentaje considerado de los encuestados.

Pregunta 12:

¿Se encuentra conforme con la remuneración percibida en base a las tareas realizadas?

Remuneración justa	Cantidad
Completamente conforme	0
Conforme	3
Parcialmente conforme	15
No estoy conforme	6



Fuente: Elaboración propia

Finalizando la encuesta, se consultó a los choferes acerca de su opinión con respecto a la remuneración que percibe por las actividades desempeñadas dentro de la empresa.

El 63% del total encuestado se mostró parcialmente conforme con la remuneración que recibe y el 25% de los choferes no se encuentra conforme con la remuneración recibida.

Por otra parte, los porcentajes minoritarios denotan una conformidad de solo 3 personas.

El malestar de los choferes con respecto a este tema fue visualizado a través de comentarios brindados en donde hacen referencia a que la remuneración debe ser diferente en función de los horarios de trabajo que cada uno de ellos cumplen, ya que algunos tienen mayor flujo de trabajo que otros.

Pregunta 13:

Presenta algún síntoma de estrés laboral como ser insomnio/pérdida de apetito/irritabilidad/etc. De ser así, ¿Cual presenta?

- Irritabilidad.
- Pérdida de apetito.
- Dolor de columna.
- Insomnio.
- Estrés.
- Cansancio.
- Pérdida de audición.
- Problemas gastrointestinales.
- Problemas de columna.
- Gastritis derivada del estrés laboral.
- Pocas horas de descanso.
- Ansiedad.
- Ataques de pánico.
- STC (Síndrome de túnel carpiano)
- Hernias hiatales
- Hernias cervicales.
- Dolores musculares y articulaciones.
- Dolores de cabeza.
- Diabetes.

- Depresión.
- Presión arterial alta.

Pregunta 14:

¿Qué herramienta propondría para sus superiores y Recursos Humanos?

- Mayor interés por el bienestar laboral y personal de cada empleado.
- Mejor comunicación con el personal.
- Más que herramientas pediría más criterio y sentido común en cuanto a las labores de los choferes
- Brindarle al personal conocimientos básicos sobre los cuidados de los choferes.
- Empatía.
- Mas comunicación y apoyo psicológico.
- Reconocimiento.
- Charlas.
- Capacitaciones.
- Ayuda médica.
- Más descansos.
- Mejorar el estado de las unidades y los tiempos de descansos.
- Herramientas de Coaching.
- Contención psicológica.
- Mayor contención en lo laboral y en lo psicológico.
- Control médico y psicológico cada 4 meses o menos y de acuerdo a la necesidad de cada chofer a fin de que estén seguros física y mentalmente para afrontar cada jornada laboral.
- Cursos.
- Gabinetes psicológicos.

- Mas acompañamiento realizando charlar mensualmente con los encargados o supervisores para tratar temas relacionados a riesgo de trabajo y que adopten medidas para prevenirlos.
- Evaluaciones médicas.
- Mayor comunicación.
- Nada.

CAPÍTULO V
CONCLUSIÓN Y
RECOMENDACIONES.

CAPÍTULO V: CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIÓN.

Los datos recolectados a través de las distintas fuentes analizadas dieron a conocer si existe vinculación o no, entre las variables, Herramientas de Recursos Humanos y Estrés laboral.

El primer objetivo específico propuesto pudo ser alcanzado a través de la documentación que poseen las diferentes bibliografías y Webgrafía, esta información puede ser complementada por medio de las declaraciones brindadas por el jefe de Recursos Humanos Pablo Praa. Se pudo observar cómo se organizan en cuanto a la metodología de trabajo, entre otros factores influyentes.

En la entrevista realizada al Lic. Pablo Praa, se demostró como es el sistema con el cual se manejan dentro de la empresa, en cuanto al Estrés Laboral y las variables que se consideran para determinar si los trabajadores lo padecen, o no. Cabe destacar que la compañía no cuenta con un amplio capital para tratar enfermedades derivadas del Estrés laboral.

Otro de los objetivos propuestos fue identificar y modificar hábitos que desencadenan el estrés laboral, entonces se realizó la encuesta al jefe de Recursos Humanos para saber cuáles son los aspectos que se llevan a cabo dentro de la empresa, para ver si los mismos se dan de manera repetitiva y si pueden llegar a ser posibles desencadenantes. Como método se utilizó una encuesta a los choferes de colectivo, en donde se pudo verificar que muchas de sus tareas, sí son

desencadenantes, como por ejemplo el mal estado de las unidades, el corto tiempo de descanso entre viajes, entre otros factores.

En este caso se está implementando un plan anual de capacitaciones en donde se ven beneficiados los trabajadores, se busca que cada uno de ellos sepa cómo manejarse dentro de su trabajo y tengan un mayor conocimiento tanto del puesto como de la empresa en general, además permite conocer en mayor profundidad cuáles son sus derechos y sus obligaciones.

Con la entrevista se pudo conocer que las jornadas de trabajo son de entre 8 a 12 horas y los descansos aproximadamente de 7 a 10 minutos por vuelta, desde Recursos Humanos se busca que estos descansos entre viaje se cumplan, aunque a veces se torna imposible por el tráfico y los cortes de calles, como así también buscan respetar los horarios diagramados de acuerdo a las necesidades e imposibilidades de cada trabajador.

En función a los resultados obtenidos en las encuestas y haciendo alusión al tercer objetivo específico existe una gran relación entre las cantidades de horas trabajadas y el estrés laboral que presentan los choferes.

Como se menciona anteriormente en su gran mayoría los choferes trabaja entre 8 a 12 horas, a menos que tenga alguna dificultad física que lo impida, de los cuales en mayor porcentaje presentan estrés laboral y enfermedades desencadenadas por el mismo.

Por otra parte, se indago acerca de la actualización de conocimientos que brinda la empresa y las respuestas no fueron muy favorables ya que los choferes dieron a conocer que la empresa no se interesa por brindar más conocimientos como así tampoco herramientas para mejorar su desempeño dentro de su puesto de trabajo.

En cuanto al nivel de estrés que poseen los choferes es alta, es por esto que muchos manifestaron que su vida personal se ve influida por los diferentes problemas que le ocasiona el estrés. Los problemas que se desencadenan suelen ser persistente por lo que Recursos Humanos no brindan herramientas como ser exámenes psicofísicos para la prevención o tratamiento de los mismos.

Se les consulto a los trabajadores acerca de una cuestión que es la remuneración. Los empleados en su gran mayoría se encuentran parcialmente conforme, mientras

que algunos de los choferes no se encuentran conforme por lo que propusieron que la misma sea acorde a las horas trabajadas, pero a margen de dicha situación, el resto de los encuestados se mostró satisfecho.

Gracias a las encuestas se pudo observar diversos determinantes para el estrés laboral como ser cantidad de horas trabajadas, el transporte de personas, la cantidad de contaminación sonora, la falta de descanso. Estos factores producen un gran agotamiento tanto físico como mental en los trabajadores y es esta una de las razones por lo que se lo considera trabajo insalubre.

Considero que brindar herramientas desde Recursos Humanos para prevenir el Estrés Laboral tiene el mismo grado de importancia respecto a la ejecución de los objetivos y metas de la empresa. Esto llevara a una mejora continua de dicha variable, considerando a los trabajadores como el activo más importante con el que cuenta Ale hnos.

RECOMENDACIONES

Al identificarse en la presente investigación la evidente falta de herramientas de Recursos Humanos y la presencia del estrés laboral en la empresa de transportes Ale Hnos. Se recomienda lo siguiente:

- Tomar y desarrollar herramientas preventivas y enfocarse en la seguridad de los choferes tanto física como psicológica reorganizándose en diversos aspectos como ser diagramas o capital invertido en exámenes y mejora de las unidades.
- Fomentar la calidad de vida laboral, fortaleciendo herramientas como la comunicación organizacional, aumentando el interés para el crecimiento y desempeño de las actividades de los trabajadores y de esta manera evitar que se desencadene un nivel elevado de estrés laboral, para así evitar enfermedades causadas por el mismo.
- Realizar una evaluación periódica al personal ya que se encuentra constantemente expuesto a factores de riesgos de estrés, para identificar situaciones como ansiedad, depresión, irritabilidad, frustración, etc.
- Es importante tener en cuenta la influencia que tiene el estrés laboral en el desempeño de los choferes para que de esa manera se implementen mayor cantidad de herramientas desde el departamento de Recursos Humanos.
- Brindar capacitaciones constantes e incluso actividades recreativas fuera del horario laboral con los empleados para implementar diversas técnicas de trabajo y que el ambiente laboral sea más agradable, con ellos se lograra reducir el estrés y que el desempeño de los choferes sea elevado.

- La empresa debería impulsar y fomentar el desarrollo de estrategias de afrontamiento para disminuir los niveles de estrés y riesgos psicofísicos elaborando herramientas preventivas y de supervisión constante.
- Llevar a cabo el desarrollo de herramientas referentes al apoyo organizacional, equilibrio en relaciones interpersonales e intrapersonales y estilos de afrontamientos a situaciones puntuales. Disponiendo de tiempo, recursos, dedicación en la realización de su trabajo.
- Motivar el desarrollo de gabinetes psicológicos ya que es un trabajo insalubre que se encuentra expuesto a mucho estrés produciendo un desgaste cognitivo el cual involucra no solo a la vida laboral si no que también se ve afectada su vida personal.
- Realizar estudios con la finalidad de explorar con mayor profundidad el efecto del estrés en la jornada laboral ya que es de gran importancia conocer los pensamientos y emociones de los choferes de tal forma que se pueda fortalecer la calidad de vida laboral y personal de los mismos.
- Una situación bastante cuestionada por los trabajadores encuestados fue la actitud de los superiores con respecto a la valoración de su labor diaria. Existe una falta de reconocimiento por parte de algunos de ellos acerca del trabajo realizado por los choferes.
- El superior no solo debería centrarse en el desempeño del empleado sino en detalles que ayudan a mejorar y disminuir su estrés laboral.
- El superior debe escuchar a los trabajadores y orientarlos para alcanzar objetivos y solucionar situaciones concretas. La comunicación más recomendada es aquella que se da de manera constante y fluida para generar así impactos positivos en los resultados. Sin embargo, la efectividad de las charlas con los superiores podrá ser medida en función a la retroalimentación que se le realice a los choferes.
- Se recomienda al departamento de Recursos Humanos realizar una evaluación en conjunto con la empresa de ART para conocer si las condiciones actuales son las correctas o merecen algún tipo de modificación en cuanto a las unidades en las que desempeñan su trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA:

- Alles, M. (2012). *50 herramientas de recursos humanos que todo profesional debe conocer* (1.ª ed.). Ediciones Granica.
- American Psychiatric Association. (2018). *DSM-5: Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales (Incluye acceso a eBook)* (5.ª ed.). Editorial Médica Panamericana S.A. de C.V.
- Anonymous. (1980). *Staff burnout*. University of Michigan Library.
- Benyakar, M., & Lezica, A. (2005). *Lo Traumático, Clínica y Paradoja - Tomo I*. Editorial Biblos.
- Hielkema, L. M. (2012). *HR Strategic Project Management Spomp: Implementing Organizational Change: Five Strategies to Seduce and Influence Stakeholders, and Boost Your Career*. Lmhcpub.
- Maslow, A. H. (1983). *La personalidad creadora*. Kairos.
- Olmsted, J. M. D., & Fulton, J. F. (2008). *Francois Magendie: Pioneer in Experimental Physiology and Scientific Medicine in Nineteenth Century France*. Kessinger Publishing.
- Porter, M. E. (2021). *Estrategia Competitiva* (1.ª ed.). GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Porter, M. (2021). *Estrategia y Ventaja Competitiva (Hardcover)*. Deusto.
- Puchol, L., & Moreno, L. P. (1993). *Dirección y gestión de recursos humanos*. ESIC.

- Santana, M. J. R., University of Puerto Rico (Río Piedras Campus).
Graduate School of Management & University of Puerto Rico (Río Piedras
Campus). Graduate School of Management. (2004). *Los tipos de
estrategias según Miles y Snow*. University.
- Selye, H. (1975). *Stress without Distress (Signet)*. Signet.

WEBGRAFIA:

- Caravajal Rodríguez, Raquel, Hermosilla de Rivas, Sara.(2011). SciELO.
*Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (Burnout):
diferenciación, actualización y líneas de intervención*.
[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-
546X2011000500006](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2011000500006)
- Diario hoy (2016). *Revistacolectibond. El oficio del estrés: Choferes de
colectivos cuentan historias de cómo sobrellevar la vida moderna al volante*.
[https://revistacolectibondi.com.ar/2016/05/04/el-oficio-del-estres-choferes-
de-colectivos-cuentan-historias-de-como-sobrellevar-la-vida-moderna-al-
volante/](https://revistacolectibondi.com.ar/2016/05/04/el-oficio-del-estres-choferes-de-colectivos-cuentan-historias-de-como-sobrellevar-la-vida-moderna-al-volante/)
- Pineda Cueto, Pedro. (2017). SlideShare. *La influencia del estrés laboral en
el desempeño de los trabajadores de la empresa La Calera en la provincia
de Chincha en el periodo 2015*.
<https://es.slideshare.net/pedrocuetopineda/tesis-estres-laboral>
- Zaldívar, Verónica. (2011). *Choferes: trabajo insalubre. La verdad obrera*.
<https://www.pts.org.ar/Choferes-trabajo-insalubre-y-estres>.

ANEXO

ANEXO

Entrevista jefe de recursos humanos- Ale Hnos.

1. ¿Qué herramientas o métodos utilizan para evitar el estrés?
 - La empresa no cuenta con herramientas o métodos para evitar el
 - estrés laboral, solo se utiliza y se lleva a cabo la comunicación entre supervisores y choferes y capacitaciones.

2. ¿Qué factores cree usted que inciden de mayor manera en el estrés laboral?
 - Cuando hablamos de factores que tienen mayor incidencia en el estrés laboral podemos mencionar el transportar gente, el trato de la gente, la gran cantidad de ruidos que se producen arriba del rodado, los malos hábitos dentro y fuera del trabajo, tráfico, etc.

3. ¿Qué herramientas considera que se deben mejorar para evita el estrés?
 - Se debería implementar más capital para gabinetes psicológicos, contención a los empleados y planes de beneficios ya que el bienestar dentro de la empresa no solo depende de remuneraciones y compensaciones.

4. En promedio. ¿Cuántas horas trabaja un chofer por día? ¿Cuánto tiempo tienen de descanso entre viaje y viaje?
 - Realizando un promedio por encima un chofer se encuentra de 8 a 9 horas por día conduciendo el rodado. Entre medio de esas nueve horas existe un descanso de 7 a 10 minutos por vuelta en punta de línea.

5. ¿Cuáles son las herramientas que más se utilizan dentro de la empresa?

- La herramienta más utilizada es la comunicación con el personal.

6. ¿Cómo son las condiciones de los transportes?

- Las condiciones del transporte son adecuadas para las 8 o 9 horas que se encuentran manejando los choferes. De no ser así se busca la mejora continua de los rodados para evitar mal estar en los mismos.

7. ¿Realizan exámenes psicofísicos con regularidad? ¿En qué consisten los mismos?

- No, no se realizan exámenes psicofísicos con regularidad. Esto se debe a que no se cuenta con suficiente capital para invertir en el mismo. Pero en un futuro no muy lejano se prevé mejorar en ese tema.

8. ¿Existe comunicación entre mandos altos y choferes?

- Con la nueva gestión dentro del departamento de Recursos Humanos existe una gran comunicación entre mandos altos y choferes, por lo que hay mucha empatía, honestidad y escucha permanente.

9. ¿Los choferes son capacitados para las actividades y cambios que su puesto requiere? ¿Con qué frecuencia?

- No existe mucha rotación en el puesto de trabajo ya que en su gran mayoría son choferes, pero en este año se están realizando el plan anual de capacitaciones para las nuevas implementaciones orientadas a la mejora de todas las actividades. Se realizan para darle mayor relevancia al trabajo del conductor, se busca a apuntalar lo practico a lo teórico, es decir que los choferes

sepan porque suceden ciertas cosas o como deben actuar en determinadas situaciones de acuerdo al fundamento teórico.

10. ¿Existe una gran demanda de carpetas médicas o ART de parte de los trabajadores? De ser así ¿Por qué cree que se produce?

- Existen una demanda media tanto de carpetas medicas como de ART. En el caso de las carpetas medicas los casos que se dan en gran mayoría son lesiones óseas, es decir problemas traumatológicos que son más fáciles de percibir gracias a radiografías y estudios complementarios, también se dan problema gastrointestinales que son un poco más difíciles de percibir si son ciertos o no.

En el caso de ART (Provincia ART) se dan más que nada casos in itineres, en la ida y vuelta al lugar de trabajo, si en menor medida se dan en la jornada laboral como ser mayormente traumatológica, resbalarse, pisar mal, se golpean con escalones, etc.

11. ¿Cuáles son los perfiles en los que se basan para designar a cada trabajador una línea en particular?

- No hay un perfil determinado para cada corredor ya que en si todos realizan el mismo trabajo ya sea en mayor o menor distancia. Simplemente se basa en cómo se cubre el servicio, no se realiza un análisis para los mismos, no hay criterios y solo es cuestión de desempeño habitual, no existen reclamos, no hay ausentismo y no existen novedades diarias o se dan de forma aisladas.

En el caso de las mujeres no pueden manejar ciertas líneas ya que los puntos de línea no se encuentran adaptados para las mismas, por ejemplo, debe haber un baño propio para mujeres y muchas veces las estructuras no permiten realizarlo por falta de espacio.

12. ¿Cumple RRHH un papel fundamental en la empresa? ¿Por qué?

- Recursos Humanos si cumple un papel fundamental, porque el departamento más grande de la parte administrativa y sobre todo el área que más contacto con el personal mantiene.

13. ¿Cuentan con un departamento de RRHH? De ser así. ¿Cómo está conformado?

- Aunque la organización tiene un organigrama muy bajo si cuenta con un departamento de recursos humanos que está compuesto por tres personas donde el 60% se basa en relaciones laborales, el otro 30% en administración de personal y el 10% restante en gestión soft de la empresa.

Encuesta a choferes de la línea 5 (Ale Hnos.)

EDAD:

20 A 28 Años

29 a 39 Años

40 en adelante

ESTADO CIVIL:

Soltero

Casado

Divorciado

Concubinato

Línea en la que trabaja:

A

B

C

D (Mirasoles)

Troncal

Metropolitano

ENCUESTA:

1. Se encuentra conforme con sus horarios y su puesto de trabajo.

SI

NO

- A VECES
2. ¿Cuál es su rango horario por día?
- 4 A 6 HS
- 6 A 8 HS
- 8 A 12 HS
- MÁS DE 12 HS
3. ¿Considera que sus descansos entre viaje es suficiente?
- SI
- NO
- A VECES
4. ¿Cada cuántos días tiene descansos?
- DIA DE POR MEDIO
- 2 A 4 DIAS
- 4 A 7 DIAS
- MÁS DE 7 DIAS
5. ¿Considera que Recursos Humanos le brinda las herramientas necesarias para mejorar su calidad de trabajo?
- SI
- NO
- A VECES
- En caso de ser si ¿Cuáles son?
6. ¿Considera que su superior valora su desempeño?
- SI
- NO
- A VECES

7. Padece de alguna enfermedad ya sea física o psicológica.

SI

NO

De ser si la respuesta, describa brevemente.

8. ¿Cree que las enfermedades fueron causadas por el trabajo?

SI

NO

DESCONOZCO

9. Dentro de la empresa ¿Se le realiza exámenes médicos y psicológicos con frecuencia?

NUNCA

A VECES

CASI SIEMPRE

SIEMPRE

10. ¿Considera que la empresa se interesa por la capacitación para obtener más conocimientos?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA

11. Siente que su trabajo afecta o impacta de cierta forma en su vida personal.

NUNCA

A VECES

CASI SIEMPRE

SIEMPRE

12. ¿Se encuentra conforme con la remuneración percibida en base a las tareas realizadas?

COMPLETAMENTE CONFORME

CONFORME

PARCIALMENTE CONFORME

NO ESTOY CONFORME

13. Presenta algún síntoma de estrés laboral como ser insomnio/pérdida de apetito/irritabilidad/etc. De ser así, ¿Cual presenta?

14. ¿Qué herramienta propondría para sus superiores y Recursos Humanos?

ALUMNA: Di Santolo Mora, Luz Antonella.

“Herramientas de Recursos Humanos que posibilitan la disminución del estrés laboral inherente al trabajo de los choferes de colectivo de la línea 5 durante el año 2021.”

NOTA FINAL OBTENIDA:

MIEMBROS DE MESA EXAMINADORA

Nombre y Apellido: _____

Firma: _____

Nombre y Apellido: _____

Firma: _____