

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
FACULTAD DE MEDICINA HUMANA PROGRAMA  
DE ESTUDIOS DE PSICOLOGIA



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
PSICOLOGÍA**

---

**“Empowerment y estilos de afrontamiento al estrés en colaboradores de una  
empresa de transporte de la ciudad de Piura”**

---

**Área de Investigación:**  
Psicología de las Organizaciones y del trabajo

**Autor(es):**  
Br. Vegas Castillo, Khinberly

**Jurado Evaluador:**  
Dr. Sancarranco, Miguel Velez  
Dra. Cruz Cedillo, Aura Violeta  
Dra. Marcos Salazar, Yeslui Carol

**Asesora:**  
Paredes Gamarra, Yelitza Priscilla

**Código Orcid:** <https://orcid.org/0000-0003-3129-3988>

**Piura – Perú  
2022**

**Fecha de sustentación:** 17/11/2022

**EMPOWERMENT Y ESTILOS DE AFRONTAMIENTO AL ESTRÉS  
EN COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTE DE  
LA CIUDAD DE PIURA**

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado calificador

Cumpliendo con las disposiciones vigentes emanadas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Medicina, Escuela Profesional de Psicología, someto a vuestro criterio profesional la evaluación del presente trabajo de investigación titulado “Empowerment y estilos de afrontamiento al estrés en colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura”. Elaborado con el propósito de obtener el título de Licenciada en Psicología.

Con la convicción de que se le otorgara el valor justo y mostrando apertura a sus observaciones, les agradezco por anticipado por las sugerencias y apreciaciones que se brinden en la investigación.

Piura 8 de agosto del 2022

Bachiller. Vegas Castillo, Khinberly

## DEDICATORIA

*Dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre, pues sin ella no lo había logrado. Tu bendición a diario a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien, por eso te doy mi trabajo en ofrenda por tu paciencia y tu amor madre mía, te amo.*

*De la misma forma a mi padre querido por su apoyo incondicional por demostrarme toda su vida el valor de trabajo.*

*Dedicado a Dios por darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban.*

*A mis compañeros sobre todo alonso pues ellos siempre me motivaron a seguir adelante, confían en mi capacidad y por ellos quiero dar lo mejor de mí.*

*Milka quien siempre en mi día a día me saca una sonrisa y a quien voy amar el resto de mi vida.*

## **AGRADECIMIENTO**

*No voy a olvidar agradecer las personas que se ganaron mi amor y lealtad quienes nunca me dejaron caer en los momentos difíciles, quienes fueron mi apoyo e impulso en seguir adelante en luchar por mis sueños.*

*Agradezco a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>INDICE DE TABLAS Y FIGURAS</b> .....	viii
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>CAPITULO I: MARCO METODOLOGICO</b> .....	11
1.1. El problema .....	11
1.1.1. Delimitación del problema.....	11
1.1.2. Formulación del problema .....	13
1.1.3. Justificación del estudio.....	13
1.1.4. Limitaciones.....	14
1.2. OBJETIVOS .....	14
1.2.1. Objetivo general .....	14
1.2.2. Objetivos específicos.....	14
1.3. HIPÓTESIS.....	14
1.3.1. Hipótesis general .....	14
1.3.2. Hipótesis específicas.....	15
1.4. VARIABLES E INDICADORES .....	15
1.5. DISEÑO DE EJECUCIÓN.....	16
1.5.1. Tipo de investigación.....	16
1.5.2. Diseño de investigación .....	17
1.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	17
1.6.1. Población .....	17
1.6.2. Muestreo .....	18
1.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	18

1.7.1. Técnica.....	18
1.7.2. Instrumentos.....	18
1.8. PRODECIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	21
1.9. ANALISIS ESTADISTICO.....	22
<b>CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>23</b>
2.1. ANTECEDENTES.....	23
2.2. MARCO TEÓRICO.....	26
2.2.1. Empowerment.....	26
2.2.2. Estilos de afrontamiento al estrés.....	34
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	46
<b>CAPITULO III: RESULTADOS.....</b>	<b>48</b>
<b>CAPITULO IV: ANALISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>52</b>
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>58</b>
<b>CAPITULO VI: REFERENCIAS Y ANEXOS.....</b>	<b>60</b>

## INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. <i>Relación entre el empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés</i>	48
Tabla 2. <i>Relación entre el empowerment y la dimensión centrada en el problema</i> .....	49
Tabla 3. <i>Relación entre el empowerment y la dimensión centrado en la emoción</i>	50
Tabla 4. <i>Relación entre el empowerment y la dimensión otros estilos enfrentamiento</i> .....	51



## RESUMEN

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo de determinar la relación entre el empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura, siendo una investigación de tipo aplicada, de nivel descriptivo – correlacional de diseño no experimental, en una muestra no probabilística de 50 trabajadores de una empresa de transporte, utilizando la técnica de la encuesta basado en dos cuestionarios. Dentro de los resultados se halló relación significativa entre el empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura, cuyo coeficiente de correlación  $Rho = ,564$ ;  $p=0.000 <0,01$ , siendo una correlación significativa y moderada al nivel  $0,01$ . De la misma manera se determinó relación significativa entre el empowerment y las dimensiones, centrada en el problema ( $Rho = ,624$ ;  $p=0.000 <0,01$ ); centrado en la emoción ( $Rho = ,461$ ;  $p=0.000 <0,01$ ) y otros estilos de afrontamiento ( $Rho = ,460$ ;  $p=0.000 <0,01$ ), siendo correlaciones significativas al nivel  $0,01$ .

**Palabras Claves:** *Empoderamiento, estrés, afrontamiento, organización*

## ABSTRACT

The present research study aimed to determine the relationship between empowerment and stress coping styles in employees of a transport company in the city of Piura, being an applied research, descriptive-correlational level of design non-experimental, in a non-probabilistic sample of 50 workers from a transport company, using the survey technique based on two questionnaires. Among the results, a significant relationship was found between empowerment and stress coping styles in employees of a transport company in the city of Piura, whose correlation coefficient  $Rho = .564$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ , being a significant and moderate correlation at the 0.01 level. In the same way, a significant relationship was determined between empowerment and the dimensions centered on the problem ( $Rho = .624$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ); focused on emotion ( $Rho = .461$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ) and other confrontation styles ( $Rho = .460$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ), with significant correlations at the 0.01 level.

**Keywords:** *Empowerment, stress, coping, organization*

## **CAPITULO I: MARCO METODOLOGICO**

### **1.1. EL PROBLEMA**

#### 1.1.1. Delimitación del problema

En los últimos años ha aparecido lo que se denomina empowerment, una herramienta que implica delegar funciones a los subordinados, dotándolos de responsabilidades que lo hacen sentirse parte de las decisiones que se toman en la organización (Valdés, 2017), generando una manera de construir una comprensión interna entre el alto mando y las otras áreas laborales (Patilla, 2017). Sin embargo, en todo el mundo y en especial, en América Latina, a las organizaciones les cuesta implementar este tipo de estrategia dado que difícilmente existe una cultura y políticas de delegación de poder debido a que, a los empresarios o jefes, por lo general les agrada decir órdenes y controlar (Gonzales, 2017). Sin embargo, más que dar poder, es la ausencia de las condiciones apropiadas que permitan delegar el poder para que el colaborador asuma decisiones, y es que estas dificultades se suceden debido a ambientes amenazantes y autoritarios que bloquean el poder de las personas generando inhibición, desinterés, temor, cumplimientos limitados, ocultamientos (Bermúdez, et al., 2017).

El contexto de dichos entornos al generar temor y amenaza, producen estrés, limitando así del desempeño y productividad del colaborador y por ende de la organización. Otero (2015 citado en Guillen, 2017), refiere que cuando las personas están expuestas a eventos que les resultan estresantes, generalmente evalúan los recursos disponibles para enfrentar estas amenazas denominándose estilos de afrontamiento. Sin embargo, el problema sucede cuando el trabajador percibe que el ambiente laboral y su carga de factores supera sus estilos de afrontamiento, conllevando al desgaste profesional, de tal manera que en dichos contextos es difícil que se desarrolle el empowerment.

Y es que la realidad en el entorno internacional, según la Organización Mundial de la Salud señaló que a nivel mundial aproximadamente entre 5% y 10% de los empleados en los países desarrollados padecen estrés laboral, debido

principalmente a la presión de trabajo, mientras que en los países industrializados entre 20% y 50% de los trabajadores lo padecen (León et al., 2017). Aunado a ello, la Organización Internacional del Trabajo (2019) señala que cada año, 2,78 millones de trabajadores mueren de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales (de los cuales 2,4 millones están relacionados con enfermedades) y 374 millones sufren accidentes del trabajo. En esa línea la Unión Europea (UE) en base el estudio de la OIT (2016), el estrés es un factor presente en el 50% a 60% de todos los días laborables perdidos, donde incluso el estrés es la segunda causaregistrada con mayor frecuencia en trastornos de la salud relacionados con el trabajo, que afectó al 22% de los trabajadores en la UE (Verduzco, 2018).

En América Latina, de acuerdo con la OIT (2016), el problema asociado con el estrés y la manera en que se maneja está relacionado con el hecho de que el estrés ocupacional promedia el 33% en los países como Chile, México, Argentina, Colombia y Brasil. Asimismo, la empresa Groupon realizó una encuesta a más de 4,800 trabajadores en Colombia, México, Chile, Argentina y Brasil, donde se halló que los trabajadores más estresados fueron en Argentina (80%), seguido de Chile (77%) y Colombia (70%). Además, México se ubicó en el último lugar con solo 66% de trabajadores que aseguran no tener suficiente tiempo en el día para relajarse (Universia, 2017).

A nivel nacional, cerca del 70% de los trabajadores peruanos sufren estrés laboral, donde la edad más común para sufrir este mal es entre los 25 a 40 años, cuando las personas asumen más responsabilidades, siendo las mujeres quienes presentan mayor vulnerabilidad a padecerlo (Interactiva, 2022). Asimismo, en un estudio con un universo de 2.050 peruanos encuestados señaló que entre los principales motivos por los que los peruanos sufren estrés laboral crónico, un 39% dijo que esto tiene relación con la fuente de trabajo, un 27% con el desempleo y un 18% con las responsabilidades (El Comercio, 2021).

En tanto que, a nivel regional, Gonzales (2017) identificó en subordinados en el Alto – Talara, que un 35.5% de los trabajadores manifestaron altos niveles de estrés, mientras que un 37% percibieron bajos niveles de estrés. Asimismo, Jiménez (2019) en un estudio con colaboradores de áreas administrativas de una entidad

universitaria que la manifestación de alto estrés se percibió en el 9,2%, seguido de 18,4% con un nivel regular, mientras el 55,7%, lo percibió mínimamente.

Cabe resaltar que en la población de estudio existen ciertas discrepancias entre los colaboradores algunos de los cuales consideran que la organización no responde a sus necesidades sintiéndose relegados y obligados a obedecer las exigencias que demandan los jefes directos. De ahí la importancia de la investigación en el análisis del empoderamiento y los tipos de afrontamiento según el estrés percibido en el entorno de la empresa.

### 1.1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre el empoderamiento y los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura?

### 1.1.3. Justificación del estudio

El presente estudio tendió a justificarse guardando relación a nivel práctico, dada la relevancia por la que se pudo identificar el contexto reciente de la empresa donde se ponga en práctica en cortos, medianos y largos plazos, decisiones por parte de los jefes, que conlleven a un mejor proceso o instauración de una política de empoderamiento, así como una mayor preocupación sobre las condiciones actuales que podrían estar generando estrés en los colaboradores, y como remediar su forma de afrontar dichas situaciones, haciendo que los trabajadores tengan un mejor entorno.

A nivel social se pudo beneficiarse a los trabajadores en general, donde el gerente de la empresa, posteriormente pueda proponer mejoras de sus entornos laborales en la cual el colaborador se perciba un elemento importante al desarrollo de la empresa y el estrés que perciben al afrontar las actividades del día a día sean más manejables para un mejor desempeño laboral, que los lleven al logro conjunto tanto de sus metas personales como de la organización.

A nivel teórico el estudio, pretendió aportar de acuerdo a los resultados que se obtengan de la asociación entre el empoderamiento y el estilo de afrontamientos al

estrés, fundamentados en modelos teóricos y la estadística inferencial, puedan ser generalizados a población similares ampliando así la literatura científica.

#### 1.1.4. Limitaciones

Existen limitantes sobre los estudios previos que sostengan el mismo tipo de asociación correlacional de los constructos de estudio a nivel general por lo tanto se toma en consideración antecedentes que poseen alguna relación o manejan alguna de las variables de estudio considerando muestras poblacionales similares.

De acuerdo con el número de sujetos de estudio, ello sería limitante por lo que los resultados no podrían generalizarse en otras poblaciones.

## 1.2. OBJETIVOS

### 1.2.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

### 1.2.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación entre el empowerment y la dimensión centrada en el problema en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.
- Establecer la relación entre el empowerment y la dimensión centrado en la emoción en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.
- Establecer la relación entre el empowerment y la dimensión otros estilos de afrontamiento en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

## 1.3. HIPÓTESIS

### 1.3.1. Hipótesis general

H<sub>G</sub>: El empowerment se relaciona con los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>0</sub>: El empowerment no se relaciona con los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

### 1.3.2. Hipótesis específicas

H<sub>1</sub>: El empowerment se relaciona con la dimensión centrada en el problema en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>0</sub>: El empowerment no se relaciona con la dimensión centrada en el problema en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>2</sub>: El empowerment se relaciona con la dimensión centrado en la emoción en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>0</sub>: El empowerment no se relaciona con la dimensión centrado en la emoción en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>3</sub>: El empowerment se relaciona con la dimensión otros estilos de afrontamiento en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>0</sub>: El empowerment no se relaciona con la dimensión otros estilos de afrontamiento en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

## 1.4. VARIABLES E INDICADORES

Variable 1: Empowerment

Definición operacional: Esta variable se midió con la Escala de empowerment (EMP) la cual contiene 25 ítems y se divide en cinco dimensiones: Interiorización del Objetivo, Control Percibido, Competencia Percibida, Liderazgo o Autoridad Reconocida, Trabajo en Equipo y Comunicación.

Dimensión Interiorización del Objetivo, entre sus indicadores: Entusiasmo en el puesto, Logro de objetivos, Autonomía en el trabajo.

Dimensión Control Percibido, entre sus dimensiones: capacidad de influencia, libertad en toma de decisiones, presión según el nivel de autonomía.

Dimensión Competencia Percibida, entre sus indicadores: aptitud frente al trabajo, habilidad y competencia, sentido de confianza otorgado, nivel de capacitaciones.

Dimensión Liderazgo o Autoridad Reconocida, entre sus indicadores: grado de autoridad dado por el jefe, reconocimientos del jefe, participación en los planes, sistema comunicación organizacional, reconocimiento al jefe.

Dimensión Trabajo en Equipo y Comunicación, entre sus indicadores: comunicación de personal y jefatura, espacio para la propuesta de ideas, confianza entre las áreas de trabajo, confianza en el equipo de trabajo.

Variable 2: Estilos de afrontamiento al estrés

Definición operacional: Esta variable se midió con el Cuestionario de modos de afrontamiento al Estrés (COPE) que se basa en 52 preguntas, compuesto por 3 dimensiones como: estilos de afrontamiento enfocado al problema; estilos de afrontamiento enfocado en la emoción y otros estilos de afrontamiento.

Dimensión Centrada en el problema, entre sus indicadores: afrontamiento activo, planificación de actividades, supresión de otras actividades competentes, postergación del afrontamiento, búsqueda de apoyo social.

Dimensión Centrado en la emoción: entre sus indicadores: búsqueda de apoyo emocional por razones emocionales, reinterpretación positiva y crecimiento, aceptación, negación acudir a la religión.

Dimensión Otros estilos de afrontamiento, entre sus indicadores: enfocar y liberar emociones, desentendimiento conductual, desentendimiento mental.

## **1.5. DISEÑO DE EJECUCIÓN**

### **1.5.1. Tipo de investigación**

La investigación fue básica, el cual está dirigida en la búsqueda del conocimiento por el conocimiento mismo, sin considerar sus posibles aplicaciones prácticas (Pimienta, 2017). El tipo de investigación fue no experimental el cual se realiza sin manipular deliberadamente las variables (Niebles et al., 2019). Además, por su alcance temporal, fue transversal, debido a que se recopilaron los datos en un

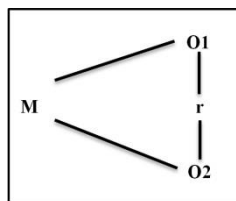


momento y un tiempo único; cuyo propósito fue describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández et al., 2018).

### 1.5.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación fue descriptiva – correlacional. Lo primero en alusión al estudio como procesamientos que tienen el interés en detallar, explicar, y describir los factores y causalidades que afectan a una muestra específica (Toala & Mendoza, 2019). Mientras que correlacional dado que implicó determinar la asociación de dos o más constructos teóricos en un ambiente específico de una muestra de personas (Sánchez, et al. 2018).

Así mismo el diseño tiende a simbolizarse como:



Dónde:

O<sub>1</sub>: Empowerment

O<sub>2</sub>: Estilos de afrontamiento al estrés :

Relación

M: Muestra: colaboradores de una empresa de transporte.

## 1.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 1.6.1. Población

La población muestral de estudio estuvo constituida por 46 colaboradores de una organización de transporte de la ciudad de Piura, dentro de la cual fueron 33 hombres y 13 féminas con edades de 20 a 40.

- Criterios de inclusión:

- Tiempo laboral no menor a 6 meses.
- Colaboradores que completaron todas las preguntas de los instrumentos.
- Asistir al momento único de administración de cuestionarios.

- Trabajadores que por propia voluntad desearon participar brindando el consentimiento informado.

• Criterios de exclusión:

- Colaboradores que omitieron alguna pregunta de los instrumentos.
- Colaboradores ausentes el día de evaluación.
- Colaboradores de licencia.

#### 1.6.2. Muestreo

Dado que se utilizó a toda la población de estudio, no fue necesario el uso de algún tipo de muestreo.

### 1.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 1.7.1. Técnica

Técnica Psicométrica, se basó en un proceso donde se administraron dos instrumentos para recopilar la información a través de una serie de ítems que tienen como propósito recoger la información en una muestra específica (Sánchez et al., 2018).

#### 1.7.2. Instrumentos

Los instrumentos que se emplearon para el recojo de datos fueron: Escala de Empowerment (EMP) y Cuestionario de modos de Afrontamiento al estrés (CODE), los cuales se describen a continuación.

##### 1.7.2.1. Escala de empowement (EMP)

#### Ficha Técnica

- Nombre : Escala de empowement (EMP)
- Autor : Pedro Jaramillo Arica
- Año : 2008.
- Aplicación : Individual y Colectiva

- N° de Ítems : 25 ítems
- Tiempo : 10 a 20 minutos aprox.
- Aplicación : Colaboradores en organizaciones.
- Significación : Medir la estructura diferencial y dinámica funcional del sistema de empoderamiento y autonomía de los colaboradores de forma global y en sus dimensiones.
- Descripción total de la escala: Está compuesta por 25 ítems y dividido en cinco indicadores. Cabe resaltar que la escala se construyó tomando como referencias un estudio de investigación realizado en la Universidad de la Americas Morelo - México, Titulada Relación del Empowerment y la Satisfacción Laboral. El mismo el autor señala que la escala fue diseñada, a fin de medir las capacidades para gestionar especialmente de delegar autonomía en la realización de las actividades del personal laboral. La corrección de la escala, se hace a través del protocolo de respuestas donde se anotan los datos generales y se marca los puntajes seleccionados. Las opciones de respuesta son de tipo Likert: completamente de acuerdo (5); de acuerdo (4); ni acuerdo ni desacuerdo (3); en desacuerdo (2); completamente en desacuerdo (1). Finalmente, la interpretación se basa en los resultados de cada columna categorizándose e interpretándose de la siguiente manera: 44 a 25 bajo; 45 a 64 tendencia baja; 65 a 84 normal promedio; 85 a 104 superior y 105 a 125 muy superior.

Validez y Confiabilidad: Se calcularon los valores de existencia con dos procedimientos test-retest (con intervalo de 15/20 días) y a través de la correlación de las dos mitades pares. La correlación más alta obtenida con el test-retestes fue de 0.83. En términos técnicos generales, los índices son menos inconsistentes con el procedimiento de pares-impares. Por otra parte respecto a la confiabilidad, el valor del Alfa de Cronbach, fue de 0.808, lo cual indica que la escala

también presenta una confiabilidad aceptable, lo que nos indica sepuede confiar en la información que proporciona este instrumento.

#### 1.7.2.2. Cuestionario de modos de afrontamiento al Estrés (COPE)

##### **Ficha Técnica**

- Nombre : Cuestionario de modos de afrontamiento al Estrés (COPE)
- Autor : Carver; Scheier y Weintraub
- Año : 1989
- Procedencia : Estados Unidos
- Traducción : Salazar C. Víctor (1993)
- Adaptación al Perú: Casuso, 1996
- Aplicación : Grupal e individual
- Aplicación : 16 años en adelante
- Significación : Identificar tres Estilos de afrontamiento: Enfocado en el problema, en la emoción y otros estilos de afrontamiento.
- Descripción total de la escala: Este instrumento se basa en 52 preguntas, compuesto por 3 dimensiones, con un tipo de respuesta dicotómica: nunca (no) o siempre (si). Cabe resaltar que este instrumento se diseñó a fin de evaluar las diversas formas en que los individuos emiten una respuesta al estrés. Así mismo el cuestionario se enfoca en establecer la predominancia de uso respecto a las tres dimensiones como son: Estilos de afrontamiento enfocado al problema; Estilos de afrontamiento enfocado en la emoción y Otros estilos de afrontamiento. Cada una de las escalas se constituye de 4 reactivos, los mismos que tienden a calificarse en razón de una plantilla de corrección. Donde las puntuaciones que se obtienen en cada reactivo se suman en correspondencia con cada subescala, de

ahí que se obtiene 13 puntuaciones que ayudan a establecer un perfil de afrontamiento. Al final se logra obtener una jerarquía que visualiza los estilos de afrontamiento más usados por la persona.

La validez original, fue mediante la validez de constructo con 978 alumnos de la Universidad de Miami como muestra. El análisis factorial determinó doce factores con autovalores superiores a 1.0, con cargas factoriales superiores a 0.30. En el Perú, se realizó la validación en los estudios de Salazar (1992) y Sánchez (1993) tomando en consideración la validez de contenido de 4 expertos que ayudaron a la traducción del cuestionario al español. Luego con una muestra de 82 alumnos universitarios de dos entidades de la ciudad de Lima, se obtuvo la validez ítem/test donde se obtuvieron valores significativos y mayores 0.32, validación del modelo teórico.

Respecto a la confiabilidad, mediante el alfa Cronbach en general se halló que los coeficientes fueron inferiores a los hallados por Carver. Y donde el análisis factorial estableció discrepancias con el modelo original. Conllevando a la redistribución de reactivos que dio origen un instrumento reorganizado, conduciendo a una nueva agrupación de reactivos y se establecieron los baremos.

## **1.8. PRODECIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se recabó información de diversos trabajos preliminares, en base a autores, estadísticas, modelos teóricos, libros, investigaciones, revistas, como también de la red de informática de internet. Asimismo, ha sido importante el aporte del jefe del área de los trabajadores quien dio alcances sobre las dificultades que se dan en los trabajadores de transporte, además para recabar la información con la población de estudio fue necesario la emisión formal de una solicitud de aplicación, en la cual se explica los alcances del estudio y se solicita el permiso pertinente para que se acceda a evaluar a los trabajadores. Cabe decir que para estos últimos fue necesario emitir un documento de consentimiento informado, donde se considera la colaboración voluntaria de cada uno de los trabajadores y en la cual no existen

repercusiones negativas en caso el trabajador no desee participar del estudio. En tanto en coordinación con el jefe de área se programó un día único de evaluación y durante el mismo se respondió a todas las inquietudes y dudas de los trabajadores y finalmente concluida la evaluación, se les agradeció y se recolectó los instrumentos de estudio. Finalmente, la información recabada se pasó a una base de datos donde se procesaron.

## **1.9. ANALISIS ESTADISTICO**

El análisis de resultados se detalló de manera narrativa y se presentó a través de tablas. Los mismos se desarrollaron utilizando el Software SPSS versión 25 y el programa Microsoft Excel, 2019. En la comprobación de objetivos de estudio se utilizó la prueba Rho de Spearman, la cual es una prueba inferencial de tipo no paramétrica para datos ordinales.

## **CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES:**

Entre los antecedentes internacionales se identificó a Jerez y Ortiz (2018) en Ecuador, tuvieron como objetivo identificar la influencia del estrés en el empowerment en los trabajadores del Área Operativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Baños de Agua Santa, dicho estudio fue de diseño exploratorio y tipo descriptivo, en una muestra poblacional de 30 personas, así mismo los instrumentos de Likert para ambas variables de estudio fueron creados por las investigadoras del estudio. Los resultados determinan que el estrés influye en el empowerment de los trabajadores, así mismo el 54% manifiesta sensaciones de cansancio, agotamiento intelectual; un 60% presenta ansiedad lo que limita la gestión de procesos, toma de decisiones con autonomía, solución de problemas y cumplimiento de metas a nivel empresarial. También se deduce que los efectos de estrés generan afectaciones al trabajador, obteniendo que un 53% siente dolores de cabeza, el 33% siente temor al despido, incrementándose la pérdida de autoestima, el abono del lugar de trabajo, factores que disminuye el desempeño laboral. En tanto la importancia del empowerment sobresalió en: el 33% toma decisiones y soluciona problemas con creatividad; el 37% mantiene lealtad y responsabilidad en la calidad del trabajo, un 40% trabaja en equipo; el empowerment mediante los principios de autoridad responsabilidad.

Orgambírez, Moura y Almeida (2017) en Portugal, tuvieron como propósitos estudiar el efecto del estrés de rol (ambigüedad y conflicto) respecto a la satisfacción de trabajo mediante el empoderamiento psicológico en el trabajo, con 314 empleados del sur de Portugal como muestra a quienes se les administró la Escala de empowerment psicológico de Spreitzer (1995); la escala de estrés de rol de Rizzo, House y Lirtzman (1970) y la escala de satisfacción laboral de Lima, Valay Monteiro (1994). El análisis de estudio demostró relación significativa entre el conflicto de roles directamente con la satisfacción laboral ( $p=0.000<0.01$ ). Concluyendo que el tipo de intervención en las organizaciones deberían enfocarse en prevenir el estrés de roles y en el incremento del empoderamiento psicológico.

Valdéz (2017) en Nicaragua, tuvo como propósito asociar el empowerment y el desarrollo organizacional con los mandos medios de la empresa Alimentos Xelapan

S. A, basado en una investigación de tipo correlacional con un muestreo de 35 personas con edades de 35 y 50 años a quienes se les aplicó una encuesta con preguntas abiertas de ambas variables de estudio creadas por el mismo autor de la investigación. Los análisis confirmaron que existe correlación sobre los constructos de la investigación ( $p=0,000<0,001$ ). Concluyendo que el personal desarrolla su labor de mejor manera, enfocada en su desarrollo personal y de trabajo, dependiendo del conocimiento adquirido, los logros y las metas obtenidas, lo que produce un mejor desempeño en la organización.

Entre las investigaciones a nivel nacional se identificó el estudio de Peña (2017) en Lima sostuvo el propósito de conocer la asociación del el estrés laboral y los estilos de afrontamiento, fundado en un diseño no experimental de tipo correlacional, en un muestreo internacional con 140 colaboradores de áreas administrativas de una municipalidad, donde además se aplicó la Escala de Estrés Laboral de la OIT y el Inventario de Estimación de Afrontamiento. En esa línea los análisis resultantes llegaron a establecer asociaciones significantes según las variables del estrés laboral y los estilos de afrontamiento ( $p=0,000<0,01$ ). Además, los estilos centrados en el problema y el estrés tuvieron relación ( $r=-0,447$ ;  $p=0,00$ ), sumado a los estilos centrados en la emoción ( $r=0,293$ ;  $p=0,000$ ) y evitativo ( $r=0,318$ ;  $p=0,00$ ) se asociaron positivamente al estrés.

Patilla (2017) en Huancayo, tuvo como propósito establecer asociación según el empoderamiento y la satisfacción laboral en colaboradores de la organización Inversiones Portaimport S. A. C., en Huancayo, cuyo tipo de estudio fue descriptivo-correlacional, en un muestreo de 22 personas a quienes se les aplicó para la variable empowerment organizacional, el Cuestionario de la dimensión estructural de Laschinger, Finegan, Wilk y Shamian (2004) y el Cuestionario de la dimensión psicológica Gretchen M. Spreitzer (1995) así mismo para la variable Satisfacción se usó la escala de opiniones SL-SPC, de Sonia Palma Carrillo (2005). Los resultados del nivel de empoderamiento organizacional en los colaboradores, fue del 95,5% los cuales no están empoderados y se perciben indiferentes respecto a



dicho constructo. En tanto se determinó relación altamente significativa sobre el empowerment y la satisfacción en el trabajo ( $Rho = 0,669$ ;  $p = 0,00$ ).

Guillen (2017) en Lima, en su estudio pretendió establecer relación según el clima de trabajo y los estilos de afrontamiento en colaboradores de Autoservicio. Para ello se basó en un estudio de tipo descriptiva – correlacional, en una muestra de ciento treinta y cinco colaboradores, a quienes se les aplicó la escala de clima Organizacional CI-SP de Sonia Palma (2004) y el Cuestionario de Estilos de Manejo de Conflictos por Thomas y Killman. A través de los resultados se halló que el clima que perciben los trabajadores es favorable en el 47.4%, existiendo un predominio del estilo de afrontamiento Complaciente en el 44.4% y el estilo competidor en el 28.9%. Finalmente se determinó la ausencia de asociación de las variables generales de estudio. ( $p = 0,646$ )

Carhuayña (2016) en Lima, tuvo por objetivo establecer correlación según el empoderamiento y el rendimiento de trabajo en el Centro de Exámenes de Conchán del Touring Automóvil Club del Perú – Lima, 2014, con un método correlacional y diseño no experimental, con un muestreo de veinte siete personas. Entre los resultados, se observó la ausencia de adecuada relación entre el personal directivo y los trabajadores, donde la delegación de funciones no se lleva a cabo de manera eficiente, la política de la institución sigue siendo igual a los años anteriores y las decisiones la llevan a cabo el personal directivo. Concluyendo que, dado la carencia de empoderamiento en la institución, se ha producido un desempeño laboral deficiente por lo que se recomendó la ejecución efectiva del empoderamiento, sumándolas a todas las áreas de trabajo en la institución a fin de optimizar el desempeño laboral.

Entre los estudios a nivel local se encontró a Navarro (2016) en su estudio tuvo el objeto de identificar las frecuencias de mayores utilidades de los estilos de afrontamiento del estrés en choferes de autobús, en una metodología de tipo descriptiva y diseño no experimental, con setenta 70 conductores como muestra, y se administró el cuestionario de modos de afrontamiento del estrés, COPE de Carver, Scheier y Weintraub. Se obtuvo como resultado, que el estilo de mayores frecuencias de uso, utilizados muy pocas veces fue en: Conductas inadecuadas (50%); los estilos con frecuencias mayores dependiendo de las circunstancias

aludieron a: afrontamiento activo (60%) y planificación (52.9%); en tanto que los demayores frecuencias de utilizados de manera frecuente: búsqueda de apoyo social(71.4%), búsqueda de soporte emocional (61.4%).

Mientras que Yovera (2015) en su investigación pretendió identificar las frecuencias de mayores usos de estilos de afrontamiento al estrés en choferes transportistas de servicios privados, Piura, 2015, con un método de diseño no experimenta y tipodescriptivo en setenta y cinco conductores, y donde se usó el Cuestionario de Modos de afrontamiento del estrés, COPE (Carver, Scheier y Weintraub, 1989). Los resultados evidenciaron que los estilos en mayor prevalencia que fueron usados pocas veces aludieron a: conducta inadecuada (70%); de dependiendo de las circunstancias: afrontamiento activo (46%), planificación (48%); y los de mayor frecuencia de uso aplicados de manera frecuente: búsqueda de apoyo social (70%),y búsqueda de soporte emocional (52%).

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Empowerment**

#### **2.2.1.1. Definición**

Blanchard (1996 citado en García et al., 2019), señaló que el empowerment: “desarrollar los poderes o responsabilidades que poseen los trabajadores, los cuales puedan expresarse en acciones que se realizan en la empresa. Es decir que los mismos colaboradores tengan conciencia que poseen un poder por sí mismo, y no necesariamente por que un jefe se lo está imponiendo”.

De acuerdo con Wilson (1997 citado en Prieto, 2016) este lo definió: “la acción de delegación sin dejar de mantener el control, pero el control de las situaciones, no de los colaboradores”. Mientras según Prieto (2016), el empowerment, “es el proceso de asignar a otra persona, de nivel inferior en la estructura orgánica, la autoridad formal y la responsabilidad para llevar a cabo actividades específicas del plan estratégico. Este proceso debe incluir: la fijación de objetivos claros y precisos, el empoderamiento y la evaluación de la ejecución”.

Según Arroyo (2012 citado en Batista, et al., 2020) el empoderamiento implica: El acto de delegar poderes y autoridades (sin perder el control) en los subordinados y

darles la sensación que ellos son los dueños de su labor propia, así como propietarios de la organización. Dado que ninguna persona puede realizarlo todo. Mientras que según Prieto (2016), implica conllevar a los colaboradores a conducirse responsablemente, de liderar y brindar información de manera oportuna, asumiendo responsabilidades para orientar a los clientes cuando lo necesiten; en otras palabras, implica hacer que se sientan amos de su propia actividad laboral y dueños de la organización.

En relación a los conceptos mencionados se puede inferir que el empowerment o empoderamiento se fundamenta en la apertura de poderes que habilitan a los trabajadores para asumir decisiones importantes en la organización de acuerdo a su área de trabajo, y cuyas decisiones están fundamentadas en la capacitación constante que la organización le otorga a sus colaboradores, basado en una cultura distinta del trabajo tradicional. De esta manera se espera que las personas manifiesten compromiso y motivación por su trabajo.

### **2.2.1.2. Características de una empresa con Empowerment**

En el procedimiento del empoderamiento se pasa de una dirección tradicional a equipos laborales autodireccionales y de alto rendimiento. En este sentido, una institución que sustenta dicho esquema de empoderamiento se caracteriza según Arroyo (2012 citado en Batista, et al., 2020) por:

**Empleados:** se perciben con responsabilidad no solo de realizar una labor sino además de generar que la empresa funcione de manera óptima. Los colaboradores modernos aluden a ser unos solucionadores de problemáticas de manera activa que colaboran en la planificación de la forma en que se deben realizar las tareas y cómo se pueden hacer.

**Equipos:** laboran con conjunto afianzando constantemente su rendimiento y así lograr mejores grados o niveles productivos.

**Organizaciones:** se estructuran de tal manera que sus colaboradores se sienten capaces de lograr los resultados previstos, que pueden realizar aquello que es necesario realizar, no solamente lo que se les exige y por lo que les recompensa.

Así mismo los lugares laborales que sostiene el empowerment, según Arroyo (2012 citado en Batista, et al., 2020), tienden a caracterizarse por:

- Mejora constante de la calidad laboral.
- Ampliación de habilidades y actividades del puesto de trabajo.
- Promoción hacia el plano creativo y la innovación.
- Mayor control en las decisiones del plano laboral.
- Ejecución de labores completas, y no solo parte de las mismas.
- Satisfacción de los clientes.
- Enfocarse sobre la situación actual del mercado.

Por otro lado, se dice que cuando una empresa ejerce el empoderamiento, ocurren 3 cambios relevantes: Procesar, para identificar la forma en que se hacen las cosas y compartirlas; Responsabilidad, en alusión a la forma participe de buscar soluciones a las problemáticas y; finalmente el Aprendizaje, hacia la mejora continua a fin de aprender a laborar como equipo asumiendo optimas decisiones (Moreno y Garrosa, 2013 citado en Valdéz, 2017).

Por tanto, se puede decir que el empowerment se refiere a una herramienta estratégica efectiva que tiene como objetivo hacer que sus equipos laborales tengan un alto desempeño sin embargo no es un procedimiento que se implementa y funciona solo, es imprescindible la cooperación entre todos los miembros de la institución a fin de que se obtengan mayores beneficios (Prieto, 2016).

### **2.2.1.3. Tipos de Empowerment**

Prevalecen dos tipos de empoderamiento: el estructural y el psicológico. En el primero, se define el empoderamiento como acciones y prácticas administrativas que otorgan a los colaboradores la responsabilidad de utilizar y manejar los recursos de la empresa (Ergeneli, et al., 2007 citado en Urre, 2016). También tiende a enfocarse sobre las condiciones del entorno laboral, por ejemplo: variación, autonomía, cargas laborales, soportes para la institución y posición al interior de la organización. Sumado a los aspectos de forma del empleo. Y es que la variedad en estas condiciones conducirá hacia la satisfacción laboral, no obstante, no considera

la percepción por parte de los empleados de dichas variaciones sobre el entorno de su ambiente (González, 2013 citado en Bermúdez, et al., 2017).

Mientras que, el empoderamiento psicológico, sustentado por Spreitzer, lo define como: “el estado psicológico que los subordinados deberán experimentar para que las intervenciones de empoderamiento de gerencia se vuelvan exitosas”. (Ergeneli, et al., 2007 citados en Urre, 2016). En este sentido, se abre el camino al aspecto psicológico del empoderamiento, donde según Prieto (2016) tiende a definirse: “las percepciones mentales de las personas en relación a las variantes de estructura en el entorno laboral”. Dichas interpretaciones producen 4 aspectos dimensionales:

- El significado: alude a una coherencia sobre las creencias, valores, comportamientos y requisitos laborales de los empleados.
- Competencia: alude a habilidades para desempeñar el trabajo.
- Autodeterminación: alude a la percepción de control que se tiene del trabajo.
- El impacto: es definido respecto al grado de capacidades de influir en resultados importantes en relación a la institución.

En resumidas palabras, el concepto general del empowerment, alude a la complementariedad de los 2 tipos presentados, para el análisis del procesamiento, es necesario conocer si se dan las condiciones adecuadas para un entorno empoderado y también cómo los subordinados experimentan estas condiciones (Prieto, 2016).

#### **2.2.1.4. Implementación del Empowerment**

Las instituciones que consideran poseer Empoderamiento deberán implantar una visión común, promoción de valores claros y comprensibles, diseño adecuado del puesto laboral, creación de sistemas de apoyo, construir sistemas comunicativos abiertos, elegir con cuidado a los colaboradores, capacitar consistentemente al personal y tener confianza en los mismos (Prieto, 2016). En este sentido, no puede haber instituciones en el plano empresarial que puedan quedarse quietas y esperar los cambios, sino que deben comenzar nuevos procedimientos para afrontar el gran desafío de desarrollarse permanentemente. Por ello las empresas de hoy y mañana tienen en la creatividad, el compromiso, la automotivación, la responsabilidad y la

confianza, en las bases jerárquicas de asunción de decisiones y eso es a la larga empoderamiento (Prieto, 2016).

Por lo tanto, para implementar el sistema de empoderamiento en la organización, es imprescindible que se dé cambios en la cultura laboral, y para ello se debe aprender a laborar en equipo. Y es que aquello que diferencia los equipos muy efectivos es su liderazgo participativo, las responsabilidades compartidas, el objetivo común, óptimo grado comunicativo, la visión hacia el futuro, la percepción de las actividades, el talento creativo y la respuesta eficiente sobre las oportunidades presentadas (Arroyo, 2012 citado en Batista, et al., 2020). Dicho procesamiento de empowerment comienza con el estímulo del liderazgo de los gerentes intermedios de la institución para cumplir con los roles de guías a fin de lograr el objetivo institucional y no como simplemente supervisores de sus cumplimientos (Prieto, 2016).

Además, la información debe compartirse entre todos los colaboradores para maximizar el capital humano y ayudarles a comprender las circunstancias actuales en conceptos concretos, generar confianza a nivel de toda la institución, romper el pensamiento jerárquico tradicional, colaborar con el personal haciéndoles más responsables y, a la misma vez, exhortarlos a manejarse como dueños de la institución (Prieto, 2016).

Dentro de los elementos del empowerment a desarrollar según Blanchard (1996 citado en Aimacaña y Tello, 2017) son: a) Responsabilidades en el resultado; b) Poder para asumir decisiones; c) Recursos de material en la implementación; d) Nivel de conocimientos e información suficientes; y e) Competencias profesionales de la persona apoderada. Dichos aspectos son esenciales en el logro del empowerment en todo tipo de organización, asumiendo que aludan a grandes, medianas o pequeñas, todos están sujetos al logro de los aspectos de forma rigurosa para alcanzar el procedimiento del empowerment (Aimacaña y Tello, 2017).

Por su parte Jaramillo (2013 citado en García et al., 2019) señala que: “la formación hacia el empowerment conducirá al aprendiz por un número de estadios”. En ese sentido se describe dichos estadios del autor en mención:

El estadio 1 del proceso de formación, genera que las personas tengan consciencia de que el cambio persistente es común. Todas las organizaciones que no están en constante cambio se quedarán rezagadas, se volverán completamente ineficientes y eventualmente desaparecerán. Todos los empleados deben entender que esto no es ningún plan creado por los directivos para tenerles en un estado de incertidumbre y tensión. Casi todas las empresas están golpeadas continuamente por olas de cambio que afectan a cada uno de los empleados entre las estructuras más altas de la empresa hacia las estructuras de trabajo inferiores (Jaramillo, 2013 citado en García et al., 2019).

El estadio 2 del proceso de formación ayuda a las personas a comprender por qué la institución necesita variar y qué cambios deben suceder. En esta etapa, se interioriza el concepto de empoderamiento y se da importancia a nuevas filosofías de la compañía. Se da análisis de casos de organizaciones que fracasaron debido a que no pudieron afrontar los cambios. Lo relevante de esta etapa es que los colaboradores comprendan las variantes en aspectos de la filosofía, la estructura y las prácticas de gestión que se introducen, ya que ahí residen los fundamentos de empoderamiento son una de las bases para llegar a su total comprensión (Jaramillo, 2013 citado en García et al., 2019).

El estadio 3 del proceso de formación se enfoca en las personas y les permite relacionarse con los cambios filosóficos, las estructuras, los procedimientos y el empoderamiento de la institución con sus percepciones y metodologías laborales. Los cambios camino al empoderamiento a veces puede entrar en conflicto con el comportamiento y las ideas que están sucediendo en esas circunstancias de la institución. Y por esa razón es muy difícil que las personas cambien sus actitudes y su comportamiento para acomodarse a una serie de ideas completamente nuevas. Durante el proceso de formación, realizar ejercicio de estrategias de pensar y el bloqueo de ideas, permite a los colaboradores adoptar una filosofía nueva. Las mismas que se traducirán luego en un liderazgo cotidiano y comportamiento laboral. (Jaramillo, 2013 citado en García et al., 2019).

El estadio 4 del proceso de formación proporciona a los participantes una mayor comprensión del empoderamiento les enseña algunas técnicas para introducirlo en el

ambiente laboral. Es necesario hacer hincapié en el concepto de que el empoderamiento solo podrá ser exitoso el aspecto del clima y de la cultura en la institución son favorables. Las oportunidades de que un gerente solo presente y mantenga el empoderamiento en un clima empresarial conflictivo son pequeñas. Los colaboradores a su vez deberán entender cabalmente que el empoderamiento no alude a una técnica, es un “estilo de vida”, “una filosofía”, “una cosa del corazón”. Por ello, para su adaptación en la institución, los gerentes deberán realmente confiar en el progreso y desarrollo de sus colaboradores, complementados con técnicas de delegación, “coaching”, “mentoring”, trabajo en equipo, proyectos, etc. (Jaramillo, 2013 citado en García et al., 2019).

Se vuelve relevante suponer que el empoderamiento mantiene que el empleado exige un cambio constante en sus tareas, que le encaminen a la responsabilidad, conllevándolo a estar inmerso en los procesos de mejora continua, asumiendo ser como propietario de la empresa e identifica las mejores medidas para la resolución de problemas (Arroyo, 2012 citado en Batista, et al., 2020).

En dichas etapas, los colaboradores confían en la información compartida para asumir decisiones sin dejar de lado la misión y visión que sostiene la institución. Con retroalimentación de sí mismos y la disposición de sus objetivos específicos para lograr su función. En definitiva, la organización deberá cambiar la jerarquía piramidal con grupos de trabajo autónomos que tengan cierta independencia. Para ello, todos deberán estar capacitados con habilidades en equipo y recibir el compromiso y los apoyos del área gerencial (Prieto, 2016).

#### **2.2.1.5. Modelo Teórico**

De acuerdo con Conger y Kanungo (1988 citados en Valdez, 2017) el empoderamiento alude a un concepto motivador para la autoeficacia enfocado en el empoderamiento del trabajador. En el desarrollo del modelo general, adoptada por Conger y Kanungo presentan el empoderamiento como conceptos de cambios que se generan en las variables cognitivas que establecen el nivel de motivación intrínseca de los colaboradores para las tareas. En esa línea Thomas y Velthouse



(1999 citados en Valdez, 2017) establecen cuatro formas de evaluación como son 1) el significado, 2) la competencia, 3) el impacto y 4) la autodeterminación.

Dimensión de significado, se refiere al grado de valoración sobre las metas o propósitos laborales en comparación con los ideales y las normativas que existen para hacer coincidir las demandas de los roles laborales con las creencias, actitudes, valores y conductas del personal. Además, el alto grado de importancia conduce a mayores niveles de compromiso, dedicación y concentración. En otras palabras, se puede decir que este concepto se asocia al significado laboral, conceptualizado como la indagación de los objetivos laborales que van más allá de los menores resultados extrínsecos (Thomas y Velthouse, 1999 citados en Valdez, 2017).

Dimensión de competencia alude las creencias en la capacidad de uno para desarrollar las tareas y se asocia a la denominada autoeficacia de Bandura. Cabe decir que los altos grados de esta dimensión permite percibir confianza y eficiencia en las acciones. Además, esta apreciación de competencia constituye la convicción de un sujeto de lo que podría y no podría lograr en el contexto de trabajo. Niveles altos de competencia provocan el inicio de conductas respecto a las dificultades percibidas, los esfuerzos y perseverancia (Thomas y Velthouse, 1999 citados en Valdez, 2017).

Dimensión de impacto, se aprecia en las creencias de poder afectar en los resultados de la institución asociados a las decisiones de estrategias, de administración y operativas. Esta dimensión se relaciona con la habilidad identificar oportunidades y el grado de motivación (Thomas y Velthouse, 1999 citados en Valdez, 2017).

Finalmente, la dimensión de autodeterminación, implica la percepción de autonomía del personal al iniciar y regular sus propias acciones laborales. Sumado a factores externos como recompensas concretas, plazos, monitoreo y evaluaciones del desempeño que afectan la motivación intrínseca al reducir la percepción de la autonomía (Thomas y Velthouse, 1999 citados en Valdez, 2017).

## 2.2.2. Estilos de afrontamiento al estrés

### 2.2.2.1. Definiciones del estrés laboral

Según Osorio y Cárdeinas (2017), el estrés laboral tiende a precipitarse fundado en el grado de adaptación de los trabajadores en función del ambiente y sus demandas externas, en la capacidad personal para producir un manejo saludable sobre los contextos físicos y emocionales, etc.

Para la Organización Mundial de la Salud (2016 citado en Rubio, et al., 2019), “son respuestas, de tipo fisiológico producidas en función de la demanda y la presión del trabajo las que se diferencian de los conocimientos y habilidades de los colaboradores, y esto predispone a riesgos para su capacidad de controlar tales circunstancias”.

Mientras que, según Manzano (2019), se refiere a: “el desequilibrio percibido de acuerdo con las exigencias laborales y la capacidad de control de los empleados y el ambiente real en la cual desarrollan su actividad laboral, produciendo una respuesta individual acorde con lo que perciben sobre los estresores laborales”.

Por otro lado, se vuelve relevante enfatizar que los niveles de estresores en las empresas vienen a ser la suma de grados de estrés que perciben sus miembros. Cabe decir que el entusiasmo, el alto desempeño y el aspecto creativo, la innovación, un absentismo y rotación en porcentajes bajos, aluden a atributos de instituciones con dinamismo que laboran con un gran grado motivacional que producen un estrés positivo. Sin embargo, se supone que es vital padecer de cierto nivel de tensión a fin de que los trabajadores demuestren sus capacidades en todo su esplendor no obstante, el desequilibrio en estos niveles puede influir de forma drástica su nivel de desempeño individual y en toda la institución, sumado a un efecto negativo sobre su desarrollo en sus áreas por ejemplo, familiares y laborales.

### 2.2.2.2. Definición de los estilos de afrontamiento

La palabra afrontamiento, o coping (vocablo en inglés que se ha adoptado en muchas lenguas), ha sido utilizado con diferentes acepciones. Esto se debe, en gran medida, a los diferentes marcos teóricos desde los que se han desarrollado las distintas definiciones (Otero, 2015). Así mismo el afrontamiento propiamente

dicho, hace referencia a la evaluación de cuáles son las posibilidades que tengo de salir airoso y de qué recursos dispongo para actuar y poner en funcionamiento el más idóneo (Rodríguez, 2010 citado en Manzano, 2019).

Para Rodríguez (2010 citado en Manzano, 2019) el estilo de afrontamiento alude a: Las estrategias que usa cada persona para hacer frente al estrés no es único, varía del tipo de situación que se dé, de la personalidad y de las experiencias vividas, puesto que se van modificando a lo largo de la vida por situaciones previas.

Por su lado Lazarus y Folkman (1984 citados en Otero, 2015): “alude a esfuerzos cognoscitivos y comportamentales en constante cambio que tienden a desarrollarse a fin de afrontar las exigencias exteriores e interiores específicas las cuales se evalúan como excesivas o abundantes en respuesta de las capacidades personales de la persona” (p. 141). Para Carver et al. (1989 citados en Gonzales, 2017), “son las respuestas a situaciones estresantes y se halla dependiente cada una de las experiencias previas, el autoconcepto de las habilidades y los motivos que inciden en este activo proceso de adaptación”.

Mientras que según Blanco y Rodríguez (2010 citados en Gonzales, 2017) son los cambios de fortalezas personales, de tipo conductual y/o cognoscitivo, adaptativo o desadaptativo, que van más allá del control o las capacidades de las personas y que se utilizan para variar, regular, gestionar, tolerar, restar o controlar diversas situaciones o conflictos externos o internos. En definitiva, se puede decir que los estilos de afrontamiento se consideran como un bajase interno de tipo cognitivo y conductual que cada sujeto tiene en mayor o menor medida, los mismos que le permitirán afrontar las diversas circunstancias cotidianas en las diversas esferas de su vida y que dependerán de otros factores que en resumidas cuentas le permitirán un mejor o peor pronóstico de adaptación.

### **2.2.2.3. Estrategias de afrontamiento al estrés**

Las estrategias de los afrontamientos representan otros tipos de procedimientos que, juntos a la evaluación cognitiva, funcionarán como factores que medien la correlación del grado de estrés entre el individuo y las circunstancias (Bermúdez, et. 2017). Según Scheier y Carver (s/f., citados en Manzano, 2019), las estrategias

para el manejo del estrés tienen un rol importantísimo en el estado de salud durante los eventos de estrés.

La clasificación más destacada en las investigaciones fue propuesta por Lazarus y Folkman (1986 citados en Otero, 2015). Estos autores diferencian entre dos funciones principales, las centradas en el problema y en la emoción:

Las estrategias centradas en el problema, tienen su origen en el intento del individuo por cambiar, negociar y aceptar, con el objeto de resolver la situación. En otras palabras, encaminarse a reaccionar, tratando de afectar favorablemente o a disminuir las circunstancias problemáticas (Gan y Triginé, 2012 citados en Manzano, 2019).

Las estrategias centradas en la emoción, son todos aquellos esfuerzos que las personas realizan a fin de controlar el estrés emocional que la situación provoca, cuando cree que no puede hacer nada realmente efectivo para modificarla. Es decir, orientado a disminuir o eliminar el dolor emocional que se experimentan en la circunstancia. (Gan y Triginé, 2012 citados en Manzano, 2019)

Desde el punto de vista de Blanco y Rodríguez (2010 citados en Gonzales, 2017) refieren que en situaciones agudas es recomendable usar estrategias evitativas y en casos de larga evolución, son mejores las confrontativas. Se ha visto que las personas que suelen usar técnicas enfocadas a la solución de problemas cuando creen que esta realidad es modificable; por otra parte, acostumbran usar afrontamientos basados en las emociones, cuando creen que no pueden hacerlo. Este proceso es empleado para manejar la discrepancia (percibida o real) entre las demandas y las propias capacidades a través de transacciones con el ambiente, lo cual no lleva necesariamente a la solución del problema, debido a ello podemos diferenciar entre estrategias que resultan satisfactorias de las que no lo son. Las autoeficacias son aquellas en las que el individuo se preocupa por lo que la situación demanda, buscando información, estudiándola y planificado cómo resolverla; contrario a las estrategias no satisfactorias que llevan a centrarse en uno mismo, en lugar de hacerlo en el problema, preocupándose por la forma en que dicha circunstancia le afecta o cómo le puede llegar a afectar, comparándose sistemáticamente con otros, rumiando el problema sin búsqueda adicional de

información, centrándose en los síntomas que experimenta o generando autocríticas.

Cabe resaltar que las estrategias enfocadas al problema se relacionan sobre el pronóstico global de salud positivo; en cambio los estilos confrontativos, distantes de apoyo social, aceptación de responsabilidad, y que conllevan a pensar únicamente en la situación y la evasión, se correlacionan negativamente con la misma (Blanco y Rodríguez, 2010 citados en Gonzales, 2017).

Dentro de las estrategias centradas en el problema están el afrontamiento activo, que consiste en asumir nuevas formas que se necesitan para varias o evitar la circunstancia de estrés o para mitigar los síntomas; la cancelación de acciones en competencia, que consiste en abandonar temporalmente el resto de las tareas para concentrarse en la situación que genera estrés; retrasar el abordaje del problema, cuando se espera la oportunidad apropiada para actuar; la planificación, relacionada con el pensamiento y programación de las etapas a lograr para controlar la circunstancia; y otros métodos más como la búsqueda de asistencia, confrontación asertiva, acción directa, búsqueda de información y análisis lógico (Blanco y Rodríguez, 2010 citados en Gonzales, 2017).

Por su parte, las estrategias basadas en las emociones incorporan el buscar apoyos sociales por razones de tipo emocional (es decir, búsqueda de apoyos morales o comprensión), la aceptación o negación de la situación real, buscar refugio según la religión (orar y buscar ayuda de Dios), interpretación positiva indagando el aspecto positivo de la circunstancia, enfocarse o expresar las emociones y analizar por qué este evento es estresante y expresar todos estos sentimientos tensos, el comportamiento distante (reduciendo los esfuerzos para tratar de manejar la situación estresante o renunciando a ello), distanciamiento mental (refugiándose en otras actividades para olvidarse de la situación estresante), evitaciones, catarsis, distracciones, emociones ocultas, humores, resignaciones, búsquedas de significados, autocrítica, e incluso la utilización de sustancias psicoactivas (Blanco y Rodríguez, 2010 citados en Gonzales, 2017).

En alusión de lo descrito, en la mayoría de las situaciones estresantes coexisten ambas funciones en un mismo individuo; no obstante, la primera suele establecerse

cuando las personas sienten que pueden realizar algo constructivo, mientras que la segunda tiende a destacar cuando el sujeto piensa que la situación estresante no es susceptible de cambio y debe ser soportada (Folkman y Lazarus, 1980 citados en Otero, 2015). Así mismo Bermúdez, et al. (2017) refiere que ambas funciones no deberían considerarse exclusivas, ya que la misma estrategia puede cumplir dos funciones simultáneamente. Por ejemplo, cuando se toman pequeños pasos para resolver una problemática, a la misma vez puede promover estados de ánimo mayormente positivos y mejores percepciones de seguridades personales.

#### **2.2.2.4. Estilos de Afrontamiento**

Para efectos de nuestro estudio y en base a la propuesta de Lazarus y Folkman (1986 citados en Bermúdez, et. 2017), se aluden a diversos estilos:

- Afrontamiento activo: alude a tomar acciones idóneas y sostener los esfuerzos a fin de tratar de mitigar, modificar o disminuir los efectos negativos del estrés. Dichas estrategias apuntan a resolver los problemas.
- Planificación: corresponde al pensamiento de alternativas y respuestas más factibles y cuáles se pueden implementar. Dicha estrategia está sujeta al propósito de resolución de problemáticas, pero tienden a diferenciarse de la implementación de medidas respectivas.
- Supresión de actividades interferentes: alude sobre la postergación otros problemas y soslayar distraerse, para enfocarse en lidiar con el aspecto estresante. Dicha estrategia asumiría la función de tratar de resolver los problemas.
- Autocontrol: alude a evitar una actuación de manera inmediata, a la espera que ocurra la circunstancia adecuada para hacer frente al factor estresante. Dicha estrategia, por una parte, tiene la calidad de ser activa, dado que busca promover el control estresor; sin embargo, también, implica pasividad, porque sus usos son equivalentes a una ausencia de acción.
- Búsqueda de apoyo social instrumental: Se refiere a la búsqueda de consejos, información o ayuda de otros.

- Búsqueda de apoyo social emocional.

Según los investigadores, estas 2 estrategias relacionadas con a los apoyos sociales, conformarían una tipología mixta de afrontar, dado que pueden complementar las funciones de resolver la problemática y mitigar la angustia emocional.

- Reinterpretación positiva: corresponde a la construcción de significados positivos de los estresores. Ello, aunque cae en la categoría de afrontamiento enfocada emocionalmente, también facilita la resolución de la problemática.
- Aceptación: implica aguantar la ocurrencia del evento que genera estrés sinevitarlo, pero sin dicha tolerancia estresante afecte su la función como individuo. Dicha estrategia generalmente se implementa en la medida en que no hay posibilidades de que el estrés cambie.
- Uso de la religión: se trata de asistir al aspecto religioso fundado en una forma de reencontrar el apoyo, reducir la angustia emocional o hallar un sentido positivo de la circunstancia estresante.
- Ventilación de las emociones: se trata de comprender y manifestar la incomodidad emocional relacionada al evento de estrés. Dicha estrategia podría beneficiar en circunstancias específicas, pero si se usa de manera consistente, puede afectar en la búsqueda e implementación de resoluciones.
- Negación: tiene la intención de tratar de conducirse como si el factor estresante no estuviera presente o negando dicha circunstancia. De la misma manera que se da con la expresión emocional, esta estrategia podría ser de utilidad en las etapas primarias de afrontamiento, pero muy malo si la misma se sostiene en el tiempo.
- Desvinculación conductual: alude a disminuir los esfuerzos para seguir enfrentando el estrés o declinar al logro de metas obstruidos por su presencia.

- Desvinculación mental: alude a soslayar enfocarse en el aspecto estresante los disturbios que produce en asociación con los objetivos personales.
- Uso de drogas y alcohol: se trata de usar sustancias para no pensar en el factor estresante.

#### **2.2.2.5. El afrontamiento como proceso o estilo**

El concepto del afrontamiento como procedimiento supone una variabilidad individual y, basado en ello, una falta de consistencia hacia la manera de manejar distintas exigencias propuestas en diversas circunstancias de estrés. En otras palabras, un mismo individuo en un inicio puede tratar de distraerse de una problemática que le está causando una angustia emocional; y después de un tiempo empieza a pensar en ello, y trate de hallar posibles resoluciones o busque el sostén la familia y de amistades para poder manejarlo de manera óptima (Bermúdez, et. 2017).

Del mismo modo, se da cuenta de que las estrategias de afrontamiento introducidas en el evento de estrés, no deben ser similares a las utilizadas en otras circunstancias; dado que, justamente, el fundamento esencial para este enfoque intraindividual es que, los sujetos generalmente tienen un repertorio de estrategias variadas, que utilizará según los aspectos de la circunstancia (Bermúdez, et. 2017).

Al respecto Blanco y Rodríguez (2010 citados en Gonzales, 2017), refieren que el proceso requiere reconocer las diferencias individuales en la respuesta a diversos estresores y circunstancias; cualquier esfuerzo para manejar una situación ya sea cognitiva o conductual, debe ser entendida como un tipo de afrontamiento, porque incluye aquellas acciones para tolerar, minimizar, aceptar o ignorar cosas que no pueden manejarse, es decir, aquellas situaciones de demanda en donde se han excedido las capacidades del individuo.

Para entender el concepto de afrontamiento como proceso según Mikulincer y Florian (1996 citados en Otero, 2015), se han de considerar cuatro categorías funcionales: (1) estrategias focalizadas en el problema, que consisten en una serie de maniobras cognitivas y comportamentales que intentan introducir cambios en el



ambiente para eliminar las fuentes externas de malestar; (2) reevaluación, que supone la reinterpretación positiva de los acontecimientos externos y conlleva el uso de atención selectiva en la información positiva, la creación de ilusión positiva y la negación parcial de los aspectos perjudiciales de la realidad; (3) reorganización, la cual implica una serie de pasos intrapsíquicos que suponen una mayor acomodación a la realidad; y (4) evitación, que abarcaría a su vez dos subfunciones: a) evitación del conocimiento de las amenazas y b) alejamiento de las situaciones estresantes mediante el aislamiento activo de la situación.

Por otra parte, el afrontamiento como un estilo, está basado en un modelo interpersonal por tanto, los afrontamientos constituirían una disposición personal. En otras palabras, puede suponerse que cada individuo tiene estilos de afrontamientos específicos, por lo que el tipo de estrategias utilizadas a la luz de diferentes situaciones estresantes tenderían a ser casi iguales. De esta manera, es posible hallar discrepancias individuales en cómo uno responde al mismo evento de estrés. La base teórica de este enfoque es la estimación de que, a pesar de la existencia varias maneras de responder a un evento de estrés específico, todas pueden estipularse en números reducidos de categoría primaria, debido a tendencias estables del individuo en su utilización de manera parecida en su manejo (Parker y Endler, 1996 citados en Bermúdez, et al., 2017).

Cabe enfatizar que la perspectiva del afrontamiento como proceso se diferencia, por tanto, de los planteamientos tradicionales debido a su carácter procesual y a su descripción en términos de relaciones entre sujeto y entorno. La reconsideración de la asociación sobre la persona y el entorno destaca la valoración (la evaluación cognitiva), que el individuo hace de dicha relación (Otero, 2015).

En esa medida la diferencia entre estos dos focos de afrontamiento, tanto como procesos como por estilo, según Bermúdez, et al. (2017), se evidencia en la manera en que se evalúa el afrontamiento respecto a cada planteamiento.

#### **2.2.2.6. Factores de los estilos afrontamiento**

Para Blanco y Rodríguez (2010 citados en Gonzales, 2017) el afrontamiento depende de variables intrínsecas y contextuales. Intrínsecas se refieren al tipo de

personalidad, género, edad, así como al grupo étnico. Por ejemplo, se ha observado que las féminas usan predominantemente estrategias de apoyo social, centrándose en las emociones y tienen mayores niveles de catastrofización. En tanto, las variables contextuales se refieren a la percepción de control, grado de optimismo, eficacia y educación en el problema.

En esa línea, la capacidad o incapacidad para afrontar una situación estresante, también depende de otros factores como el grado de salud y energía, la creencia positiva de sentirse capaz de lograr los objetivos deseados o de tener la habilidad para resolver los problemas, de la data informativa que se tenga sobre el proceso y las habilidades sociales, y del grado autoconfianza que uno posee para hacer que otras personas colaboren. Íntimamente ligado a esto está el apoyo social, definido como apreciación de ser aceptado, valorado y querido sobre otros individuos; se ha considerado que estos recursos de tipo material y social no son tan relevantes como la idea personal que se posee de los mismos. La percepción de capacidad para manejar o alterar una situación medio ambiental estresante y la confianza que se tenga para regular el propio malestar emocional, son los dos factores principales que permiten afrontar el estrés (Blanco y Rodríguez, 2010 citados en Gonzales, 2017).

En tanto, la literatura incluye constructos, por ejemplo, autoeficacia, expectativas, optimismos, la resiliencia, el compromiso, las estrategias de afrontamiento, como posibles mediadoras de los efectos de los estresores sobre el personal laboral y la empresa. Así mismo se enfatiza en la presencia de variables mediadoras que brinda el entorno y las variables de grupo que afectan a la persona. Además, el apoyo social emerge prominentemente como un atenuante clásico del estrés, aunque es una estrategia para lidiar con él (Alcover et al., 2012 citados en Guillen, 2017).

Así mismo, las apreciaciones relativas de ingreso enmascaran otros factores de disposición, como estilos de afrontamiento con mayor efectividad a fin de abordar distintas problemáticas, incluso las económicas. Por lo tanto, altos grados de percepción del control y mayores estrategias de manejo de afrontamiento estarían

asociadas a una mejor adaptación en la jubilación (Alcover et al., 2012 citados en Guillen, 2017).

La personalidad: Cada personalidad tiene un método de afrontamiento diferente, por ejemplo los compulsivos tienen defensas cognitivas; los histéricos, afectivas; y los orales, masoquistas, narcisistas, paranoides y esquizoides, mecanismos conductuales. Houtman menciona que los estilos de afrontamiento son en general estables porque están determinados por los rasgos de personalidad (Blanco y Rodríguez, 2010 citados en Gonzales, 2017).

Así mismo el tipo de personalidad conocido como resistente, con un afrontamiento orientado a la conducta, confronta mejor el efecto del estrés en la salud; en cambio estrategias evasoras como negación conductual, mental o el ventilar emociones, se han asociado a mayor estrés. El patrón de comportamiento tipo A caracterizado por su competitividad, urgencia del tiempo y hostilidad, con frecuencia responde más rápido al estrés y suele interpretar las situaciones de control personal como amenaza (Blanco y Rodríguez, 2010 citados en Gonzales, 2017).

Kobasa (1979 citado en Gonzales, 2017) describió este tipo de personalidad resistente mediante tres características: desafío, compromiso y control. Desafío significa que percibe los cambios como una oportunidad para crecer, más que como una amenaza a su seguridad o supervivencia. Compromiso representa el creer en la verdad y en los valores, confiar en lo que se es y en lo que se está haciendo, tener la certeza de que la vida, el trabajo y las relaciones tienen un significado o propósito. Control, refleja el propio convencimiento de que se puede influenciar el curso de un evento en la vida, por supuesto dentro de límites razonables, es esa sensación interior de poder afrontar los problemas con seguridad y confianza, o de implementar soluciones efectivas con una buena dosis de iniciativa, sin la necesidad de manipular a otras personas para conseguirlo.

Diferencias socioculturales y de género: Respecto a las diferencias de género, se ha observado que el hombre tiende a utilizar estrategias enfocadas en los problemas y las mujeres emplean tácticas evasoras centradas en las emociones, no obstante, cuando se analizan de acuerdo a ocupación y educación similar, no existen mayores divergencias, por lo que se considera más importante interpretar

el rol social del sexo, en el patrón de afrontamiento entre mujeres y hombres. Además, los sujetos con mejores ingresos y grados educativos más elevados, reportan mayores usos de afrontamientos basados en el problema, que sobre las emociones (Blanco y Rodríguez, 2010 citados en Gonzales, 2017).

Optimismo y el afrontamiento: cuando surge el obstáculo inevitable para alcanzar los objetivos perseguidos, los optimistas creen que los objetivos aún pueden lograrse, en tanto que los pesimistas consideran que esto no será posible. Sostenidos por estas creencias, los optimistas siguen persiguiendo el objetivo que desean, en tanto que los pesimistas no lo hacen. Los individuos que esperan que surjan los resultados previstos, es decir, los optimistas, continúan sus esfuerzos para alcanzar el objetivo, incluso cuando los progresos son difíciles o lentos. Por otro lado, los individuos que no ven los resultados como sea posible, ósea, los pesimistas, ya no se esfuerzan por intentar alcanzar los objetivos. En esa línea, se puede decir que las expectativas median de manera relevante la conducta en relación con seguir intentando o abandonar (Scheier et al., 2001 citados en Bermúdez, et al., 2017).

Esto último descrito, implica que los optimistas en mayor medida que los pesimistas usan estrategias dirigidas a la solución inmediata de problemáticas, especialmente cuando valoran la situación como controlable, en otras palabras, cuando creen que es posible realizar algo para variar la circunstancia problema. Entonces, cuando las circunstancias no pueden controlarse, los optimistas aplican estrategias centradas en las emociones que se consideran más adaptables, lo que les permite poseer una ventaja en circunstancias que no se pueden variar (Scheier et al., 2001 citados en Bermúdez, et al., 2017).

Apoyo social percibido: esto posee un gran efecto en circunstancias estresoras. Incluso, se ha demostrado que tratar de soportar los estresores solo a menudo no transforma en una olla a presión sin escape del vapor, sin posibilidades de alivio (Bosqued y Ruiz, 2012 citados en Navarro, 2016).

Sostener una relación social adecuada y satisfactoria con aquellos a nuestro alrededor es una excelente forma para prevenir los estresores y con posibilidades de canalizar aquello que ocurre. ¿Qué te da? Comprender que no estás solo, te

perciben entendido y entiendes a los otros, tienes a alguien para expresar los problemas diarios que surgen. En resumen, se obtiene lo que Flórez Lozano llama “represalia emocional”, y esto aumenta los niveles de satisfacción en aspectos personales, sociales y laborales. La apertura de discutir y contrastar nuestros problemas, pensamientos y sentimientos con la familia, amistades y colegas, oír las sugerencias sobre la mejor forma de afrontarlos y sentirse apoyados y amados nos da los siguientes efectos casi de inmediato (Bosqued y Ruiz, 2012 citados en Navarro, 2016): i) Reformulación de los factores objetivos del entorno que produce el estrés. ii) Modificación de la percepción subjetiva que se tiene de los estresores.

iii) Reducción de las consecuencias generadas por el estrés, y iv) Aumento de las estrategias del individuo para manejarlo de una manera más efectiva.

#### **2.2.2.7. Modelo teórico de Evaluación Cognitiva**

Desde dicho modelo, se asume que ni el estrés ni la respuesta estresante prevalecen por separado, pero estos dos constituyen la denominada experiencia estresora, que se entiende como procedimientos interactivos sobre eventos y caracteres de las personas.

Dicho método es defendido según Lázaro y cols., los cuales han enfatizado fehacientemente la relación sobre los estresores y los sistemas humanos según los aspectos de valor y evaluación. Al respecto Lazarus y Folkman (1986 citados en Oblitas, 2010) presentan un modelo que define como: El estrés tiende a ser un proceso de relaciones dinámicas, en términos de un paradigma que pudiera denominarse “modelo transaccional”, porque el núcleo de todo ello está sujeta a los diversos intercambios, o transacciones de acuerdo a la persona y el ambiente sumado a los procesos mentales intervinientes en dichas interacciones de los sujetos y su medio circundante. Por tanto, el estrés pudiera comprenderse en relaciones especiales según la persona y su ámbito inmediato, que se aprecia amenazador y masificado con sus recursos lo que compromete su estado de salud (Lazarus y Folkman, 1986 citados en Bermúdez, et al. 2017).

Además, Lazarus (1986 citado en Bermúdez, et al., 2017) cree que el estrés se produce de una valoración de daños / pérdidas, amenazas o desafíos. Por ello, cuando alguna persona está en unas circunstancias estresoras, se asume una

evaluación primaria, que es una evaluación para calificar la circunstancia (Muchos factores individuales afectan la evaluación: motivación, compromiso, creencia, expectativa, entre otros.); al momento que, si se tiene en cuenta que las circunstancias son estresantes, suele desarrollarse valoraciones secundarias en la que se ponen a prueba los recursos a fin de que la persona maneje la situación. Dichos resultados cambian la evaluación inicial para organizar e implementar estrategias encaminadas a los problemas o para la regulación de las emociones. Entre las mismas, Oblitas (2010 citado en Bermúdez, et al., 2017) describe las siguientes: i) Estrategias orientadas al problema: conductas cognoscitivas productoras del estrés. ii) Estrategias orientadas a la regulación emocional: estas producen cambios en las formas de asumir y comportarse en instantes de estrés, al propósito de que pudieran controlar los sentimientos negativos.

Según esta teoría, el estrés psicológico tiende a apreciarse en razón de un producto de la manera en que las personas consideran (evalúan) y construyen la relación respecto a su medio ambiente. Según dicha asociación, sus demandas, percepciones mentales, recursos de afrontamiento y respuestas emocionales se entrelazan de manera que cada uno impacta al otro. Así mismo esta teoría presenta una desviación del fundamento tradicional entre los estímulos-respuestas que enfatizaba un orden único de eventos. La visión según Lázaro fundamenta, percepciones subjetivas sobre el estrés, en otras palabras, ninguna cosa tiende a generar estrés al menos que la persona lo atribuya como tal. Por ello, no hay eventos a grandes rasgos estresantes, pero existen solamente cuando las personas los confieren como tal (Oblitas, 2010 citado en Bermúdez, et al., 2017).

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

2.3.1. Empowerment: Es el acto de delegar poderes y autoridades (sin perder el control) en los subordinados y darles la sensación que ellos son los dueños de su labor propia, así como propietarios de la organización (Arroyo, 2012 citado en Batista, et al., 2020).

2.3.2. Estilos de afrontamiento al estrés: Alude a esfuerzos cognoscitivos y comportamentales en constante cambio que tienden a desarrollarse a fin de

afrontar las exigencias exteriores e interiores específicas las cuales se evalúan como excesivas o abundantes en respuesta de las capacidades personales de la persona (Lazarus y Folkman, 1984 citados en Otero, 2015).

### CAPITULO III: RESULTADOS

H<sub>G</sub>: El empowerment se relaciona con los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>0</sub>: El empowerment no se relaciona con los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

**Tabla 1.** *Relación entre el empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés*

		<b>Correlaciones</b>	
		Empowerment	Estilos de Afrontamiento
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.564**
	Estilos de Afrontamiento	Coeficiente de correlación	.000
		Sig. (bilateral)	.564**
		N	50
		N	50

\*\**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).*

**Fuente:** Colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

De acuerdo al análisis inferencial, se pudo apreciar que el valor Rho de Spearman fue 0,564\*\* evidenciando un grado de relación moderado, con un nivel de significación (sig.) igual a 0,000 siendo menor a 0,01; en consecuencia, se determinó la existencia de relación significativa entre el empowerment y los estilos de afrontamiento.



## Hipótesis específica 1

H<sub>1</sub>: El empowerment se relaciona con la dimensión centrada en el problema en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>0</sub>: El empowerment no se relaciona con la dimensión centrada en el problema en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

**Tabla 2.** *Relación entre el empowerment y la dimensión centrada en el problema*

		<b>Correlaciones</b>	
		Empowerment	Centrada en el problema
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación 1.000	,624**
		Sig. (bilateral) .	.000
		N 50	50
Rho de Spearman	Centrada en el problema	Coeficiente de correlación ,624**	1.000
		Sig. (bilateral) .000	.
		N 50	50

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

De acuerdo al análisis inferencial, se pudo apreciar que el valor Rho de Spearman fue 0,624\*\* evidenciando un grado de relación alto, con un nivel de significación (sig.) igual a 0,000 siendo menor a 0,01; en consecuencia, se determinó la existencia de relación significativa entre el empowerment y la dimensión centrada en el problema.

## Hipótesis específica 2

H<sub>2</sub>: El empowerment se relaciona con la dimensión centrado en la emoción en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>0</sub>: El empowerment no se relaciona con la dimensión centrado en la emoción en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

**Tabla 3.** *Relación entre el empowerment y la dimensión centrado en la emoción*

<b>Correlaciones</b>			
		<b>Empowerment</b>	<b>Centrado en la emoción</b>
Rho de Spearman	Empowerment	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.001
	N	50	50
Rho de Spearman	Centrado en la emoción	Coefficiente de correlación	.461**
		Sig. (bilateral)	.001
	N	50	50

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

De acuerdo al análisis inferencial, se pudo apreciar que el valor Rho de Spearman fue 0,461\*\* evidenciando un grado de relación moderado, con un nivel de significación (sig.) igual a 0,000 siendo menor a 0,01; en consecuencia, se determinó la existencia de relación significativa entre el empowerment y la dimensión centrada en la emoción.

### Hipótesis específica 3

H<sub>3</sub>: El empowerment se relaciona con la dimensión otros estilos de afrontamiento en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

H<sub>0</sub>: El empowerment no se relaciona con la dimensión otros estilos de afrontamiento en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

**Tabla 4.** *Relación entre el empowerment y la dimensión otros estilos afrontamiento*

<b>Correlaciones</b>			
		Empowerment	Otros estilos de afrontamiento
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,460**
		N	.001
Rho de Spearman	Otros estilos de afrontamiento	Coeficiente de correlación	50
		Sig. (bilateral)	,460
		N	1.000
		N	.001
		50	50

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

De acuerdo al análisis inferencial, se pudo apreciar que el valor Rho de Spearman fue 0,460\*\* evidenciando un grado de relación moderado, con un nivel de significación (sig.) igual a 0,000 siendo menor a 0,01; en consecuencia, se determinó la existencia de relación significativa entre el empowerment y la dimensión otros estilos de afrontamiento.

## CAPITULO IV: ANALISIS DE RESULTADOS

De acuerdo al objetivo general, el análisis determinó relación significativa según el empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura ( $Rho = ,564$ ;  $p=0.000 <0,01$ ).

El análisis previo tuvo asociación a la investigación de Jerez y Ortiz (2018) quienes determinaron que el estrés afecta el empowerment en los colaboradores, considerando que además el empowerment sobresalió en un 33% hacia la toma de decisiones y soluciona problemas con creatividad, sumado a un 37% que mantiene lealtad y responsabilidad en la calidad del trabajo de los colaboradores y un 40% de estos trabaja en equipo; siendo estos aspectos del empowerment fundados en principios de autoridad y responsabilidad. En esa línea de acuerdo con Otero (2015), cuando las personas están expuestas a eventos que les resultan estresantes, generalmente evalúan los recursos disponibles para enfrentar estas amenazas, por lo cual implementan ciertas estrategias (conductuales o cognitivas) para reducir o controlar de alguna manera tales eventos o impactos negativos. De acuerdo a lo indicado por González (2013 citado en Bermúdez, et al., 2017) los colaboradores poseen el poder de empoderamiento y de capacidades para tomar decisiones ante circunstancias difíciles en las acciones de trabajo, y de esta manera, se pueda construir una comprensión interna entre el alto mando y las otras áreas laborales (Arroyo, 2012 citado en Batista, et al., 2020).

En ese sentido la propuesta de reingeniería, de acuerdo con Hammer y Champy (1993), implica que el directivo/s o gerentes de la organización puedan replantear una serie de aspectos del trabajo, reestructurando en su totalidad a la institución. Para ello los estadios que propone Jaramillo (2013 citado en García et al., 2019) implicarían que (estadio 1), un proceso de formación, en la que cada uno de los trabajadores, asimile que la empresa generará cambios, acorde a las tendencias actuales; (estadio 2) ayudando a los colaboradores a entender las necesidades de los cambios, interiorizando el concepto del empowerment y la nueva filosofía organizacional, de estructuras y de prácticas de gestión. Donde (estadio 3) se apliquen en los colaboradores estrategias de pensar y el desbloqueo de ideas, que podrían generar resistencia al cambio, y (estadio 4) afirmando el concepto del

empowerment con actividades de práctica en el ambiente laboral, el cual supeditado no solo al trabajo del gerente o jefe, sino de todos los colaboradores, entiendo que el mismo no es una técnica, sino más bien a un “estilo de vida”, “una filosofía”, y donde el gerente o directivo deberán de confiar en las capacidades y desarrollo de su personal, a quienes se les complementará con técnicas de delegación, como puede ser de coaching, mentoring, el trabajo en equipo, y proyectos juntos, etc.

Asimismo, de acuerdo con Prieto (2016) estos estadios de reingeniería, pretender desarrollar la confianza de los colaboradores en la información compartida para asumir decisiones sin dejar de lado la misión y visión que sostiene la institución. Con retroalimentación de sí mismos y la disposición de sus objetivos específicos para lograr su función. En definitiva, la organización debería cambiar la jerarquía piramidal con grupos de trabajo autónomos que tengan cierta independencia. Para ello, todos deberán estar capacitados con habilidades en equipo y recibir el compromiso y los apoyos del área gerencial, siendo que esta propuesta pueda reconfigurar acciones y procedimientos de la empresa con el objeto de promover incrementos importantes en el mediano y largo plazo en aspectos como rentabilidad, producción, etc.

Según el objetivo específico 1, los resultados demostraron relación significativa según el empowerment y la dimensión centrada en el problema en trabajadores de una organización de transporte de la ciudad de Piura ( $Rho = 0,624$ ;  $p = 0,000 < 0,01$ ). Teóricamente las estrategias centradas en el problema, aluden a aquellas que tienen su origen en el intento del individuo por cambiar, negociar y aceptar con el objeto de resolver la situación. En otras palabras, encaminarse a reaccionar, tratando de afectar favorablemente o a disminuir las circunstancias problemáticas. (Gan y Triginé, 2012 citados en Manzano, 2019) siendo los estilos más utilizados como afrontamientos activos, planificaciones de actividades, búsquedas de apoyos sociales y/o postergaciones de afrontamiento (Folkman, 1986 citados en Otero, 2015).

Nuestros resultados se asemejan al estudio de Orgambírez, et al. (2017) el mismo que demostró relación significativa entre el conflicto de roles directamente con la

satisfacción laboral ( $p=0.000<0.01$ ) por la que concluyeron que el tipo de intervención en las organizaciones deberían enfocarse en prevenir el estrés de roles y en el incremento del empoderamiento psicológico. Asimismo, la investigación de Carhuayña (2016) identificó dificultades en la relación entre el personal directivo y los trabajadores, donde la delegación de funciones (empowerment) no se llevaba a cabo de manera eficiente, la política de la institución siguió siendo igual a los años anteriores y las decisiones las llevaban a cabo el personal directivo, lo cual trajo como consecuencia un desempeño laboral deficiente por lo que se recomendó la ejecución efectiva del empoderamiento, sumándolas a todas las áreas de trabajo en la institución a fin de optimizar el desempeño laboral. En ese sentido la relación de las variables en cuestión y de los antecedentes previos, considerando el aporte de Arroyo (2012 citado en Batista, et al., 2020), se explica dado que el empoderamiento significa desarrollar un entorno laboral en el que los subordinados de todas las áreas perciben que poseen algún dominio verdadero en la calidad, el servicio y la eficacia del negocio respecto a sus áreas de las cuales son responsables. En ese sentido, los estudios previos de Orgambírez, et al. (2017) y Carhuayña (2016) demuestran como la ausencia de un entorno de empowerment donde la participación conjunta es escasa y las decisiones son tomadas solo por los altos mandos, conllevan a la insatisfacción y discrepancias generalizada entre los trabajadores y los jefes. Además como evidencia los estilos de afrontamientos centrados en los problemas, necesita de los colaboradores en circunstancias de estrés afronten dichos eventos de manera activa, planificando actividades y/o apoyarse en sus grupos sociales de trabajo, y para ello como señala Prieto (2016) es conveniente un entorno de empowerment el cual tiene como objetivo hacer que sus equipos laborales tengan un alto desempeño sin embargo no es un procedimiento que se implementa y funciona solo, es imprescindible la cooperación entre todos los miembros de la institución a fin de que se obtengan mayores beneficios. De esta manera, el trabajador puede eventualmente tener mejores condiciones para hacer frente a los problemas en sus puestos de trabajo.

Respecto al objetivo específico 2, el análisis inferencial confirmó asociación significativa según el empowerment y la dimensión centrado en la emoción en trabajadores de una organización de transporte de la ciudad de Piura (Rho fue

=,461;  $p=0.000 <0,01$ ). En el fundamento teórico las estrategias centradas en la emoción, son todos aquellos esfuerzos que las personas realizan a fin de controlar el estrés emocional que la situación provoca, cuando cree que no puede hacer nada realmente efectivo para modificarla. Es decir, orientado a disminuir o eliminar el dolor emocional que se experimenta en la circunstancia (Gan y Triginé, 2012 citados en Manzano, 2019), dichos estilos aluden a las búsquedas de apoyos emocionales por aspectos de tipo emocional, reinterpretación positiva y crecimiento, aceptación, negación y/o incurrir en la religión (Folkman, 1986 citados en Otero, 2015).

Los análisis resultantes se asociaron a la investigación de Jerez y Ortiz (2018) los cuales investigaron sobre el estrés y el empowerment y donde identificaron que un 54% de trabajadores manifiesta sensaciones de cansancio, agotamiento intelectual y un 60% presentó ansiedad lo que limita la gestión de procesos, asunción de decisiones con autonomía, soluciones de problemáticas y cumplimiento de metas a nivel empresarial. En tanto Patilla (2017) determinó asociaciones entre el empoderamiento y la satisfacción del trabajo en colaboradores ( $Rho = 0,669$ ;  $p= 0,00$ ). El resultado del grado de empoderamiento organizacional en los trabajadores, fue de 95,5% los cuales no están empoderados y se perciben indiferentes respecto a dicho constructo. Un estudio de la OIT (2016), halló que solamente un 8% de colaboradores perciben en sus empresas que estas implementan y promueven estándares de gestión a fin a disminuir y afrontar el efecto de los estresores laborales.

Estos resultados implican que se hace poco o nada en la organización por implementar en los trabajadores las herramientas y/o habilidades que les permitan tener una mejor predisposición a los eventos estresantes que son inherentes en las labores cotidianas de la empresa. Asimismo, considerando a Bermúdez, et. (2017) se asume que las estrategias de afrontamiento representan diversos tipos de procedimientos que, juntos a la evaluación cognitiva, funcionarán como factores que medien la correlación del grado de estrés entre el individuo y las circunstancias. Por lo tanto y en esa línea es que, las instituciones que consideran poseer una filosofía de trabajo basado en el empowerment deberán implantar una visión común, promoción de valores claros y comprensibles, diseño adecuado del puesto

laboral, creación de sistemas de apoyo, construir sistemas comunicativos abiertos, elegir con cuidado a los colaboradores, capacitar consistentemente al personal y tener confianza en los mismos. De esta manera se esperaría que los trabajadores asuman estrategias centradas en la emoción fundadas en un apoyo emocional sostenido por su grupo de trabajo, con una percepción positiva y aceptación sobre los eventos, especialmente problemáticos que suceden en el entorno laboral implicando así un crecimiento personal y grupal que brinde mayor competitividad.

Finalmente, el objetivo específico 3, demostró asociación significativa según el empowerment y la dimensión otros estilos enfrentamiento en trabajadores de una organización de transporte de la ciudad de Piura (Rho fue  $-,460$ ;  $p=0.000 < 0,01$ ), lo cual indicó una correlación significativa y alta al nivel  $0,01$ . De acuerdo con Blanco y Rodríguez (2010 citados en Gonzales, 2017) un estilo de afrontamiento, aluden a los constantes cambios de esfuerzos personales, de tipo conductual y/o cognoscitivo, adaptativo o desadaptativo, que van más allá del control o las capacidades de las personas y que se utilizan para variar, regular, gestionar, tolerar, restar o controlar diversas situaciones o conflictos externos o internos. En esa línea teóricamente esta dimensión se caracteriza por estilos como enfocarse y liberación de emociones, desentendimientos conductuales y mentales (Folkman, 1986 citado en Otero, 2015).

Tomando en consideración a Fernández (2010), este señala que es vital un nivel de tensión a fin de que el personal ponga en práctica sus capacidades en todo su esplendor, no obstante, el desequilibrio en estos niveles puede influir de forma drástica su nivel de desempeño individual y en toda la institución, sumado a un efecto negativo sobre su desarrollo en sus áreas por ejemplo, familiares y laborales. Y como señalaba previamente Blanco y Rodríguez (2010 citados en Gonzales, 2017) cada estilo de afrontamiento varía según cada persona tanto en su conducta como en su cognición, sin embargo según el estudio de Valdéz (2017) quien reafirmó asociación entre el empowerment y el desarrollo organizacional ( $p=000 < 001$ ), concluyó que el personal desarrolla su labor de mejor manera, enfocada en su desarrollo personal y de trabajo, dependiendo del conocimiento adquirido, los logros y las metas obtenidas, lo que produce un mejor desempeño en la organización.



Esto implica y según nuestros resultados que cuando se aplica el empowerment en las empresas se genera un efecto positivo, siempre y cuando se realice un proceso adecuado que sea significativo para los trabajadores y los altos mandos de quienes son responsables directos de que optimicen entornos que promuevan el trabajo en equipo. En definitiva, las organizaciones deben cambiar la jerarquía piramidal con grupos de trabajo autónomos que manejen cierta independencia. Para ello, todos deberán estar capacitados en habilidades blandas de trabajo en equipo y recibir el compromiso y apoyo organizacional del área gerencial.

## **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones:**

1. Se estimó asociación significativa del empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transportede la ciudad de Piura. Con un valor Rho =,664;  $p=.001 <0,01$ .
2. Se estimó asociación significativa del empowerment y la dimensión centradaen el problema en trabajadores de una organización de transporte de la ciudad de Piura. Con un valor Rho =,624;  $p=.001 <0,01$ .
3. Se estimó asociación significativa del empowerment y la dimensión centradoen la emoción en trabajadores de una organización de transporte de la ciudad de Piura. Con un valor Rho =,461;  $p=.000 <0,01$ .
4. Se estimó asociación significativa del empowerment y la dimensión otros estilos afrontamiento en trabajadores de una organización de transporte de la ciudad de Piura. Con un valor Rho =,460;  $p=0.000 <0,01$ .

### **5.2. Recomendaciones:**

- A los altos directivos de la organización se les sugiere generar un proceso de desarrollo de empowerment implementando gradualmente en las áreas de trabajo, de acuerdo a actividades funcionales asociadas a la gestión del empowerment. Esto requerirá revisar estilo de gestión empresarial, cambio en la cultura de la organización, socialización de la misma, capacitación a los actores y ajustar procesos administrativos de la organización respecto ala implementación de la gestión por empowerment, esperando que cierto grado de independencia, de asunción de decisiones laborales y la debida información puedan generar en los mismos un grado de control sobre los factores estresantes a los que deben enfrentarse en el día a día y de esta manera se espera un mejor el pronóstico del desempeño laboral.
- Al área de recursos humanos, se insta a desarrollar una evaluación de 180°que considere a una gran mayoría de los colaboradores con el objeto de

analizar sobre una eventual implementación de políticas de empowerment y como dicho proceso pudiese influir en las estrategias contra el estrés que perciben en sus actividades laborales.

- Al área de recursos humanos, es fundamental fomentar actividades que se enfoquen en talleres psicológicos sobre el estilo de afrontamientos al estrés bajo el propósito de entrenar al personal en la búsqueda de soluciones a los problemas, cambiar el foco negativo, manejar sus estados emocionales, puesto que todo ello les conllevara a un mejor desempeño tanto personal como grupal.
- Al área de recursos humanos, promover y sostener un plan o sistema activo de medición del estado emocional de los colaboradores, a través del análisis los puestos de trabajo a fin de identificar aquellos puestos que posean altas cargas de exceso laboral o de tareas rutinarias que pudieran ser excesivas o impliquen un desafío a los colaboradores.

## CAPITULO VI: REFERENCIAS Y ANEXOS

### 6.1. Referencias

- Aimacaña A, & Tello M. (2017). *Empowerment y su Influencia en el Compromiso Organizacional en una Mediana Empresa: Caso Industria Inplastico, 2017* [Tesis de licenciatura]. Universidad Técnica de Cotopaxi <http://bit.ly/2t6J0Aa>.
- Batista, C., De Castro, A. & Mendes, L. (2020). Empoderamiento psicológico de los anfitriones de airbnb en brasil a través de las comunidades en las redes sociales. *Revista de Estudios y Perspectivas en Turismo*, Vol. 29 (3), 349- 368.
- Bermúdez, J.; Pérez, A. & Sanjuán, P. (2017). *Psicología de la personalidad: Teoría e investigación* (Vol. II). UNED
- Carhuayña, R. (2016). *Empowerment y desempeño laboral en el centro de exámenes de Conchán del Touring Automóvil Club del Perú – Lima, 2014* [Tesis de licenciatura]. Universidad César Vallejo <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2954993>
- El Comercio. (31 de enero del 2021). *¿Cómo repercutió el estrés laboral crónico en los peruanos y como afectará la nueva cuarentena?*. <https://cutt.ly/nHr0m31>
- García, C., Hombrados, I., Domínguez, J. & De Abreu, P. (2019). Empowerment, social welfare and discrimination of the lgbt collective in Iberoamerica. *Revista Interamericana de Psicología*, Vol. 53 (3), 300-312
- Gonzales, E. (2017). *Factores de riesgo psicosocial y el estrés laboral en los colaboradores de una empresa de servicios generales del Alto – Talara* [Tesis de licenciatura]. Universidad César Vallejo <https://cutt.ly/RdFXBIF>
- Guillen, S. (2017). *Clima laboral y estilos de afrontamiento al conflicto en trabajadores de un outsourcing de lima metropolitana, 2016*. [Tesis de licenciatura]. Universidad César Vallejo <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/1164>
- Interactiva. (22 de agosto del 2022). *70% de los trabajadores peruanos sufren*

*estrés laboral*. FONDECYT. <http://www.fondecyt.gob.pe/interactiva/fondecyt-informa/70-de-los-trabajadores-peruanos-sufren-estres-laboral>

Jerez, A. y Ortiz, I. (2018). *El estrés y el empowerment en los trabajadores del área operativa del gobierno autónomo descentralizado Municipal de Baños de Agua Santa* [Tesis de licenciatura]. Universidad Técnica de Ambato <https://bit.ly/2NWySUB>

Jiménez, C. (2019). *Estrés laboral y su relación con la dispepsia funcional en trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo, Piura, 2018* [Tesis de licenciatura]. Universidad César Vallejo <https://cutt.ly/SdFXL4L>

Navarro, E. (2016). *Modos de afrontamiento del estrés en conductores de Ómnibus interprovincial del distrito de Castilla - Piura, 2015* [Tesis de licenciatura]. Universidad San Pedro <http://repositorio.usanpedro.pe/handle/USANPEDRO/1779?show=full>

Niebles, W., Hoyos, L., & De La Ossa, J. (2019). Organizational climate and teaching performance in private universities of Barranquilla. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 14(2), 283–294 <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5893>

León, M., López, J., Posada, M., Gutiérrez, L., & Sarmiento, S. (2017). Vista de Estrés y estilos de afrontamiento de las enfermeras de un hospital en Veracruz. *Revista Iberoamericana de Las Ciencias de La Salud*, 6(12). <https://cutt.ly/EHr0OsS>

Organización internacional del Trabajo (2019). *Seguridad y salud en el centro del futuro del trabajo* (1era ed.). OIT <https://cutt.ly/HHr0SEh>

Orgambírez, A.; Moura, D. y Almeida, H. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista De Psicología*, 35(1), 257-278. <https://doi.org/10.18800/psico.201701.008>

Organización internacional del Trabajo (2016). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. Centro Internacional de Formación de la OIT [https://www.academia.edu/42843154/UN\\_RETO\\_COLECTIVO](https://www.academia.edu/42843154/UN_RETO_COLECTIVO)

- Osorio, J. y Cárdeinas, L. (2017). Work stress: a review study. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, Vol. 13 (1), 81-90.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v13n1/1794-9998-dpp-13-01-00081.pdf>
- Otero, J. (2015). *Estrés laboral y burnout en profesores de enseñanza secundaria* (1ª ed.). Editorial Díaz de Santos
- Patilla, J. (2017). *El empowerment organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones Portaimport S.A.C., Huancayo* [Tesis de licenciatura]. Universidad Continental  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3070379>
- Peña, C. (2017). Estrés laboral y estilos de afrontamiento en trabajadores administrativos de la Municipalidad de Lima Metropolitana, 2017 [Tesis de licenciatura]. Universidad César Vallejo  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20500.12692/3347>
- Pimienta, J. (2017). *Metodología de la Investigación* (3era ed.). Pearson
- Prieto, J. (2016). *Gerencia proactiva: Más allá de la visión empresarial* (1ª ed.). Ecoe
- Sánchez, H., Reyes, C. & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (1ª ed.). Universidad Ricardo Palma
- Toala, G., & Mendoza, A. (2019). Importancia de la enseñanza de la metodología de la investigación científica en las ciencias administrativas. *Revista Dominiode Las Ciencias*, 5(2), 56-70.  
<https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2019.5.2.abril.56-43>
- Universia. (26 de enero del 2017). *Estrés: un mal del que no se escapan los colombianos*. <https://www.universia.net/co/actualidad/vida-universitaria/estres-mal-que-se-escapan-colombianos-1147696.html>
- Urre, P. (2016). The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational commitment. *Revista de Contaduría y Administración*, Vol. 61 (3), 422-440.

Valdéz, M. (2017). Empoderamiento y Desarrollo Organizacional [Tesis de licenciatura].

Universidad

Rafael

Landívar

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/05/43/Valdez-Monica.pdf>

## 6.2. Anexos

### Anexo 01. Consentimiento informado

La presente investigación es conducida por Khimberly Vegas Castillo, estudiante de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, bajo la dirección de la profesora, Yelitza Priscilla Paredes Gamarra. El título del estudio es Empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura y el objetivo es determinar la relación entre el empowerment y los estilos de afrontamiento en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura.

Si usted desea participar del estudio se le pedirá responder a dos cuestionarios. La información que brinde será usada únicamente para los fines del estudio y se guardará la confidencialidad en todo momento. Su nombre o datos personales no serán identificados en ningún informe ni otro documento porque se usará un código.

La participación en esta investigación es estrictamente voluntaria. Si tiene alguna duda puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Igualmente, puede retirarse en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas le parece incómoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber a la investigadora o de no responderlas.

La información recabada será devuelta a cada una de las participantes, de manera individual o grupal.

Desde ya se agradece su participación.

Yo, \_\_\_\_\_, después de haber leído las condiciones del presente estudio “Empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés en los colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura”, acepto participar de manera voluntaria.

\_\_\_\_\_  
Firma del participante

\_\_\_\_\_  
Firma del estudiante

Fecha: \_\_\_\_\_



## Anexo 02. Cuadernillo del instrumento 1

### Escala de Empowerment

#### CUADERNILLO DE PREGUNTAS

Este cuestionario tiene como objetivo estudiar el nivel de “Empowerment” de las personas en las organizaciones. La información obtenida en las respuestas de este cuestionario, sirve únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales, por lo que pido sean muy sinceros al contestar.

Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar.

**Lea cuidadosamente las siguientes afirmaciones y elija la opción que más se aproxime a lo que usted percibe, marcando con una X.**

Agradezco de antemano su participación.

Completamente De Acuerdo (5)

De Acuerdo (4)

Ni Acuerdo Ni Desacuerdo (3)

En Desacuerdo (2)

Completamente en Desacuerdo (1)

Ítems	CA	ED	NN	DA	CA
1. Estoy entusiasmado(a) en mi puesto de trabajo por lo que nosotros estamos tratando de lograr como institución					
2. Estoy inspirado(a) por los objetivos de la institución.					
3. Estoy entusiasmado (a) trabajando hacia los objetivos de la organización.					
4. Estoy entusiasmado cuando me permiten trabajar con Autonomía ello me permite lograr los objetivos del área y puesto de una manera eficiente.					

5. Lo mejor que sucede en nuestra empresa es cuando trabajos con autonomía para lograr nuestras metas en equipo.					
6. Puedo influir en la forma en que el trabajo es realizado en mi institución.					
7. Puedo influir en las decisiones tomadas en la institución para mejorar desde mi puesto de trabajo.					
8. Respeto la autoridad para tomar las decisiones en mi Institución.					
9. Siento menos presión cuando trabajo con autonomía y no me controlan y supervisan desde la jefatura inmediata.					
10. Las jefaturas son siempre indispensable para el logro de las metas en cada puesto y persona.					
11. Tengo las aptitudes para hacer bien mi trabajo					
12. Tengo el talento o habilidades y las hacer bien mi trabajo.					
13. Soy competente para trabajar efectivamente.					
14. Siento que cuando me dan la confianza trabajo de manera eficaz					
15. Siento que es importante que todos estemos entrenados para alcanzar v nuestras metas.					
16-Mi jefe inmediato me brinda la autoridad un estilo que me permite trabajar y lograr lo que me asignan.					
17. Mi jefe inmediato es accesible y trata de entender los diferentes puntos de vista que planteo y reconoce mis logros					
18. Participo y estoy comprometido en el establecimiento de los planes de formación?					
19.¿Ha establecido mecanismos de comunicación e información sobre: resultados, competencia, clientes, etc., de forma que puedan valorarse de forma sencilla las expectativas de futuro para el negocio?					

20.El jefe es importante para el logro de las metas de cada uno de nosotros y de la organización					
21. Existe una comunicación fluida entre el personal y la jefatura de la empresa.					
22. En este Departamento hay libertad para expresar y discutir las propias ideas.					
23. Existe desconfianza por parte de los Mandos hacia los integrantes del Departamento.					
24.Una característica propia de este Departamento es la confianza que existe entre sus integrantes para trabajar en equipo					
25. Considera importante que en los miembros de su equipo colaborar entre sí.					

## Anexo 03. Cuadernillo del instrumento 2

### Cuestionario De Modos De Afrontamiento Al Estrés (CARVER)

**Edad:**            **Sexo:**

#### Instrucciones

Es de interés conocer la forma cómo responden las personas cuando se enfrentana diferentes tipos de problemas, dificultades o situaciones estresantes en sus vidas. Hay muchas maneras de manejar esas situaciones. Este cuestionario te pide indicar qué es lo que tú generalmente haces o sientes cuando experimentas este tipo de situaciones. Naturalmente, en diferentes situaciones reaccionas en forma diferente, pero piensa qué es lo que habitualmente haces tú. No olvide responder todas las preguntas teniendo en cuenta las siguientes alternativas:

NUNCA        (NO)

SIEMPRE     (SI)

Ítems	SI	NO
1. Hago actividades adicionales para quitarme de encima el problema		
2. Trato de idear una estrategia sobre lo que debo de hacer		
3. Dejo de lado otras actividades para poder concentrarme en el problema		
4. Me fuerzo a mí mismo (a) a esperar el momento apropiado para hacer algo		
5. Le pregunto a personas que han tenido experiencias similares, qué hicieron		
6. Hablo de mis sentimientos con alguien		
7. Busco el lado bueno en lo que está sucediendo		
8. Aprendo a vivir con el problema		
9. Busco la ayuda de Dios		
10. Me molesto y doy rienda suelta a mis emociones		
11. Me rehúso a creer que eso ha sucedido		
12. Dejo de realizar intentos para conseguir lo que quiero		
13. Me dedico al trabajo o a otras actividades para no pensar en la situación estresante		

14. Concentro mis esfuerzos en hacer algo respecto al problema		
15. Hago un plan de acción 16. Me concentro en tratar este problema y, si es necesario, dejo de lado otras cosas 17. No hago nada hasta que la situación lo permita		
18. Trato de conseguir el consejo de alguien sobre qué hacer		
19. Trato de conseguir apoyo de amigos o parientes		
20. Intento ver el problema desde un punto de vista diferente, para hacerlo parecer más positivo 21. Acepto que el hecho ha ocurrido y que no puede ser cambiado		
22. Pongo mi confianza en Dios 23. Dejo salir mis sentimientos 24. Me hago la idea de que nada ha ocurrido		
25. Dejo de intentar alcanzar mi meta		
26. Me voy al cine o veo televisión para pensar menos en eso		
27. Hago paso a paso lo que debe hacerse		
28. Pienso bastante sobre los pasos que debo seguir		
29. No me dejo distraer por otros pensamientos o actividades		
30. Me aseguro de no empeorar las cosas por actuar demasiado rápido		
31. Hablo con alguien que pueda saber más de la situación		
32. Hablo con alguien sobre cómo me siento		
33. Aprendo algo de la experiencia		
34. Me acostumbro a la idea de que el hecho sucedió		
35. Intento encontrar consuelo en mi religión		
36. Siento que me altero mucho y expreso demasiado todo lo que siento		
37. Actúo como si no hubiese ocurrido		
38. Admito que no puedo lidiar con el problema, y dejo de intentar resolverlo		
39. Sueño despierto (a) con cosas distintas al problema		
40. Realizo acciones dirigidas a enfrentar el problema		
41. Pienso en cómo podría manejar mejor el problema		
42. Trato de evitar que otras cosas interfieran con mis esfuerzos para enfrentar la situación		

43. Me controlo para no hacer las cosas apresuradamente		
44. Hablo con alguien que pueda hacer algo concreto sobre el problema		
45. Busco la simpatía y la comprensión de alguien		
46. Trato que mi experiencia me haga, o me lleve a madurar		
47. Acepto la realidad de lo sucedido		
48. Rezo más que de costumbre		
49. Me molesto y soy consciente de ello		
50. Me digo a mi mismo (a) "esto no es real"		
51. Reduzco la cantidad de esfuerzo que pongo en solucionar un problema		
52. Duermo más de lo usual		

## Anexo 04: Solicitud de aplicación de instrumentos

TURISMO EXPRESO SAMANGA SRL

MZ 247 LOTE 7 ZONA INDUSTRIAL PIURA  
SAMANGA@SAMANGA.PE

TEL 073322277

WWW.SAMANGA.PE

# SAMANGA

PIURA, 22 de agosto del 2020

Es grato dirigirme a Usted, para expresarles mi saludo cordial y a la vez mencionarle que Yo, Nelson Jean Pierre Montenegro Vegas con DNI: 70246351 Gestor de Capital Humano de la empresa TURISMO EXPRESO SAMANGA SRLTDA, suscribe a Khinberly Vegas Castillo, con la finalidad de cumplir con sus requisitos institucionales correspondientes, dejo constancia que la estudiante es autor de esta investigación: "Empowerment y los estilos de afrontamientos al estrés en colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura"

Habiéndose informado al suscrito sobre su investigación y su aplicación de pruebas dentro de nuestra casa de trabajo bajo mi autoría, reconozco que la información que yo provea en el transcurso de esta investigación estrictamente confidencial y no será uso para ningún otro propósito. Además del uso en el estudio de esta investigación cuyo fin es obtener el grado de licenciatura en su casa de estudios de la Universidad Privada Antenor Orrego Filial Piura. Vale la pena precisar que los resultados serán de gran aporte en la psicología organizacional

Sin otro en particular,



TURISMO EXPRESO SAMANGA SRL  
Nelson Montenegro Vegas  
GESTOR CAPITAL HUMANO

## Anexo 05: Autorización de la Escala de Empowerment

Piura, 18 de agosto del de 2020

Yo Pedro Segundo Jaramillo Arica psicólogo organizacional con DNI 25610732, con colegiatura 2751 por el CPSP director de GTH de la USS, suscribe, Khinberly Vegas Castillo, con la finalidad de cumplir con los requisitos institucionales correspondientes, dejo constancia que la estudiante es autor de esta investigación: *"Empowerment y los estilos de afrontamiento al estrés en colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura"*,

Habiéndose informado al suscrito sobre el uso de instrumento de EMPOWERMENT bajo mi autoría, además del uso en el estudio de esta investigación cuyo fin es obtener el Grado de licenciatura en su casa de estudios de la Universidad Privada Antenor Orrego Filial Piura, vale la pena precisar que los resultados serán de gran aporte en la psicología organizacional. Sin otro en particular,



Dr. Pedro Segundo Jaramillo Arica

CPSP 2751

Director de GTH de la USS



## Anexo 06: Base de datos

Base de datos: Empowerment

ID	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25
1	4	3	3	2	1	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	1	3	2	4	3
2	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2
4	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	3	1	3	2	1	2	2	1	2	3
5	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2
6	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2
7	3	3	3	2	3	3	2	1	1	3	3	3	4	3	1	1	1	1	1	2	3	3	2	1	1
8	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3	4
9	2	4	4	2	2	3	3	1	4	2	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	4
10	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
11	4	3	3	2	3	3	4	2	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3
12	3	3	4	1	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3
13	2	3	3	1	1	3	3	1	2	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	2
14	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3
15	3	4	3	3	2	3	2	1	3	1	3	3	4	4	4	4	3	2	2	1	2	3	2	1	3
16	3	3	4	3	2	3	4	3	4	1	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4
17	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2
18	1	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
19	3	3	4	2	3	4	2	1	3	1	4	3	2	3	2	4	3	1	1	2	3	4	2	1	3
20	4	3	3	2	2	3	3	1	4	3	2	3	4	1	4	1	2	4	4	1	2	3	3	1	4
21	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	1	1	1	2	3	4	4	4
22	3	3	4	3	3	2	3	1	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	1	3	3	2	3	1	2
23	4	3	3	2	1	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	1	3	2	4	3
24	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
25	3	3	3	4	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2
26	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	3	1	3	2	1	2	2	1	2	3
27	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2
28	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2
29	3	3	3	2	3	3	2	1	1	3	3	3	4	3	1	1	1	1	1	2	3	3	2	1	1
30	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3	4
31	2	4	4	2	2	3	3	1	4	2	3	3	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3	3	1	4
32	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
33	4	3	3	2	3	3	4	2	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3
34	3	3	4	1	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3
35	2	3	3	1	1	3	3	1	2	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	2
36	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3
37	3	4	3	3	2	3	2	1	3	1	3	3	4	4	4	4	3	2	2	1	2	3	2	1	3
38	3	3	4	3	2	3	4	3	4	1	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4
39	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2
40	1	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
41	3	3	4	2	3	4	2	1	3	1	4	3	2	3	2	4	3	1	1	2	3	4	2	1	3
42	4	3	3	2	2	3	3	1	4	3	2	3	4	1	4	1	2	4	4	1	2	3	3	1	4
43	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	1	1	1	2	3	4	4	4
44	3	3	4	3	3	2	3	1	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	1	3	3	2	3	1	2
45	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2
46	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2
47	3	3	3	2	3	3	2	1	1	3	3	3	4	3	1	1	1	1	1	2	3	3	2	1	1
48	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3	4
49	2	4	4	2	2	3	3	1	4	2	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	4
50	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3

