



Universidad de Ciencias Educativas y Sociales
Maestría en Dirección de Recursos Humanos

Evaluación del nivel de estrés en el grupo de selectores de personal
de una empresa petrolera nacional con accionistas extranjeros,
CABA, 2015.

Autora: Lic. Betiana Allende

Directora: Dra. Isabel Pérez Jáuregui

Buenos Aires, 21 de Octubre del 2015

I. Introducción

El presente trabajo de investigación pretende evaluar si existen riesgos de contraer estrés en el ejercicio del rol del selector de personal.

Se encuentra enmarcado en el año 2015, dentro de una organización industrial, empresa petrolera privada, ubicada en Argentina siendo su constitución accionaria por capitales extranjeros: británicos y chinos además de argentinos, se trata de una investigación descriptiva cuantitativa y cualitativa siendo transversal.

Atraviesa la conceptualización de hombre y mundo laboral complejo, desde el paradigma sistémico. Se aborda desde tres aspectos: el trabajo en el marco salud- enfermedad, las particularidades del rol del selector de personal y el significado del estrés.

Despierta el interrogante de cuándo y cómo el trabajo, actividad fundamental para la constitución y desarrollo subjetivo, comienza a socavar el plano de la salud y es vivido con malestar.

Si bien el estrés es una respuesta que en condiciones saludables activa mecanismos normales para hacer frente a cierta exigencia proveniente desde el exterior, en casos de desequilibrio entre los recursos del sujeto y las demandas externas, puede conllevar el riesgo de ser disparador de una enfermedad.

La sociedad actual por su parte con la globalización, la balanza entre la oferta y demanda de profesionales así como las expectativas de estos últimos, ofrece un reto tanto a los profesionales de la salud como a los trabajadores en sí mismos.

Encontrar el equilibrio entre la realización profesional y personal en los tiempos donde la información es instantánea y por ende la búsqueda de respuestas, presenta todo un desafío que debe ser abordado en distintos niveles de complejidad, entre ellos: individual, grupal, organizacional y social.

Como dato adicional del contexto actual, la caída del precio del crudo en un 60% en los últimos meses ha obligado a la industria a tomar medidas urgentes que eviten que su capital humano clave emigre, siendo especial objetivo de esta empresa, captar y retener aquellos talentos del mercado a punto de quedar desempleados, aprovechando así la oportunidad con un alto riesgo estratégico organizacional, de que no prosperen los objetivos de incrementar el volumen de producción. En tal sentido el rol del selector está fuertemente comprometido en reclutar con gran velocidad y asertividad.

Motiva la realización de este trabajo la necesidad de encontrar una respuesta a cierto malestar vivido en el equipo de recursos humanos, más específicamente dentro del grupo dedicado a la selección de personal, así como también el ánimo de encontrar alternativas que puedan paliar dichas consecuencias y modificarlas.

Siendo nuestro Objetivo General que guió nuestra investigación el siguiente:

- ✓ Evaluar el nivel de estrés en los selectores de personal de una empresa petrolera en Argentina.

Se destaca la importancia de describir, analizar y propiciar acciones que posibiliten la elaboración del malestar, pudiendo hacerse extensivo y aplicarse a otras áreas dentro de la misma gerencia así como a otras áreas de selección

de personal, en empresas de similar envergadura. En tal orden de ideas, las razones que motivan este trabajo pueden resumirse en:

- La conveniencia para aquellos que ocupen este tipo de puestos, advirtiendo los riesgos de la tarea y permitiendo a través de su lectura tomar los recaudos necesarios;
- Relevancia social, comunitaria, ya que pueden extenderse a otros profesionales, selectores de personal de otras empresas.

Es decir, el trabajo obedece a razones profesionales de implicancia práctica sobre el individuo y la organización.

II. Antecedentes y Marco Teórico

Nuestra investigación aborda la problemática del estrés en el ámbito laboral, para ello es necesario definir qué entendemos por **trabajo** desde la perspectiva de salud y enfermedad, qué es el **estrés** y cómo se desencadena en el ámbito laboral, así como también en qué consiste un **proceso de selección de personal** y el rol de quien lo conduce.

Con el aporte de los diversos autores como Jaques; Schlemenson, Alonso Fernández; Buendía y definiciones institucionales de la OMS y la OIT llegamos a la conclusión de que el trabajo:

- ✓ Es Derecho y Deseo,
- ✓ Consiste en una actividad imprescindible para la maduración de la personalidad,
- ✓ Permite la inserción en la realidad social,
- ✓ Asegura la identidad personal y el sentimiento de seguridad individual,
- ✓ Beneficia el desarrollo de capacidades y recursos, logrando potenciarlas,

- ✓ Resulta fuente de reconocimiento y autoestima,
- ✓ Facilita la realización personal y la independencia económica,
- ✓ Es fuente de sentido.

Por consiguiente tomamos un concepto centrado en el sentimiento del sujeto de haberse convertido en autómatas, obligado a realizar una actividad monótona, aburrida o penosa. El trabajador alienado se siente “cosificado”, como si fuera una mercancía. Alonso Fernández (2008).

Con la teoría del proyecto de vida laboral de Pérez Jáuregui (2000), entendimos la necesidad para que el hombre pueda construir un proyecto de vida laboral que asegure la conservación y el desarrollo de sus potencialidades, evitando así la enfermedad. De cumplir ciertas condiciones básicas que surgen de la interacción hombre- mundo. El proyecto de vida laboral no es algo dado o recibido como transmisión o herencia en un individuo pasivo en la recepción, sino más bien se trata de “ir siendo el hombre en su ser laboral”, asumiendo la dimensión laboral como tarea. El trabajador es una persona que fue desarrollando sus recursos y desplegando así su interacción con el mundo.

De lado opuesto a ello surge la enfermedad. Con el aporte de la aproximación transaccional entendemos al estrés como la respuesta física y emocional negativa, displacentera que ocurre cuando los requerimientos del trabajo no coinciden con las capacidades, recursos o necesidades del trabajador. Es un *trastorno de adaptación* que se produce entre el trabajador y la situación que se le presenta como estresora.

El Burn out (uno de los resultados más negativos e importantes del estrés crónico que de forma específica se produce en determinadas profesiones, expuestas a la demanda de otros) es una modalidad sobre adaptada del

proyecto de vida laboral, entendiendo como el sentimiento de inadecuación personal y profesional que se manifiesta en un cansancio emocional muy fuerte, conduciendo a la pérdida de motivación, por lo que suele terminar desembocando en un sentimiento angustioso de fracaso laboral.

En cuanto al *proceso de selección* y el rol del profesional, nos guiamos de la conceptualización de Adam (1994), donde sostiene que se trata de un proceso de búsqueda, evaluación y determinación de aquellas personas que mejor se adecúan a los requerimientos particulares de un puesto, inmerso dentro de una organización.

Es integral, ya que tiene distintas ópticas de abordaje: psicosocial, psicológica y económica, siendo el rol del selector el de asesor sobre el diagnóstico y pronóstico en la elección del candidato. Su finalidad última es lograr una mejor calidad de vida laboral, un adecuado nivel de satisfacción recíproca entre el hombre y la organización.

Según Adam (1994), entre cultura organizacional y selección de personal, existe una estrecha relación ya que esta última se nutre de ella a la vez que la refuerza, al tenerla en cuenta y transmitir sus valores y creencias.

III. Materiales y Métodos

El presente trabajo es *descriptivo Cuanti/cualitativo* siendo nuestro objetivo describir, evaluar y caracterizar, el nivel de estrés. Para ello contamos con teorías, investigaciones y artículos sobre la temática que dan sustento a dicha investigación.

En cuanto al tiempo de administración y recolección de datos, es de tipo *Transversal*, ya que se centra en saber cuál es el estado de la variable estrés a evaluar en el momento actual, año 2015, dentro de una empresa industrial petrolera.

La *población* de estudio está constituida por mujeres, cinco profesionales de las carreras de psicología y una licenciada en recursos humanos, entre 28 y 38 años de edad, que ocupan puestos de selectoras de personal con más de un año de antigüedad en el rol.

Se trata de una *muestra no probabilística e intencional*. Se eligió el muestreo intencional, individuos que se estima son representativos o típicos de la población, siguiendo el criterio del experto o el investigador: Sujetos que ocupan el puesto de selector de personal de la misma organización, buscando con ello que la muestra sea representativa y accesible. La misma es del 100% de la población.

Para su análisis se eligieron las siguientes técnicas:

➤ Técnica Cuantitativa:

a. *Test MBI (Maslach Burnout Inventory, adaptación Neira)*: Cuestionario auto administrado, consta de 22 ítems que recogen respuestas del sujeto con relación a su trabajo sobre sus sentimientos, emociones, pensamientos y conductas. Comprende 3 escalas: Escala AE (Agotamiento Emocional); Escala DP (Despersonalización, mejor traducido como insensibilización) y Escala RP (Realización personal).

➤ Técnicas cualitativas:

- a. *Entrevista Semiestructurada en Profundidad*: instrumento que apunta a conocer en detalle y profundidad sobre un tema puntual, en este caso cómo es percibido el rol del selector.
- b. *Observación participante*: dado que quien realiza la investigación forma parte de esta muestra, su observación es participante. Se trata de *identificar* de la manera más precisa dentro de lo posible, *los obstáculos epistemológicos presentes en todo proceso cognitivo*, desde la concientización e identificación de su presencia y determinismo, lo que permite mayor apertura a captar, comprender y evaluar de manera objetiva aquello que le sucede al entrevistado.

IV. Resultados y Discusión

A partir de la investigación detectamos que 5 (cinco) integrantes del equipo de las 6 (seis) selectoras de personal de esta organización exhiben indicadores del síndrome de Burn out, a partir de los resultados arrojados del MBI administrado. Es decir que un 84 % de la población estudiada, está en riesgo.

En función de este resultado inferimos que se trata de un indicativo de que la tarea del selector de personal, por lo menos en esta organización en particular, reviste el riesgo de contraer estrés y/ o Burn out.

Desde lo cualitativo atribuimos estos resultados al estilo de liderazgo que reciben con características autoritarias, basado en el control, la delegación en partes del proceso de trabajo que no permita apropiarse a sus trabajadores del resultado, es una de las causas más sobresalientes en esta organización, de generación niveles de estrés en sus colaboradores.

Nuestro trabajo si bien inicialmente es descriptiva, llega a tener un alcance explicativo dado que encontramos una causa dentro de las condiciones del liderazgo y un efecto que es estrés, que logramos visualizar a partir de la evaluación del material y los conceptos desarrollados.

A partir de la teoría sustentamos estos resultados en:

- Los cambios en la organización son capaces de mejorar las relaciones interpersonales, suprimir tensiones internas y colectivas, superar sentimientos de alienación con frecuencia atribuidos a dificultades individuales. Los managers son responsables de los resultados de su trabajo así como del desempeño de sus subordinados, deben tener en cuenta un conjunto de

conceptos y principios relacionados con la naturaleza humana de las personas que trabajan como por ejemplo:

- La naturaleza del trabajo humano.
- La toma de decisiones.
- La resolución de problemas.
- La naturaleza de la capacidad humana para el trabajo, incluido el manejo de la complejidad.
- El desarrollo y maduración de las potencialidades de cada individuo.
- Los principios de reconocimiento justo.

Todas variables que en esta investigación carecen de representación.

Si bien no podemos atribuirle todas las responsabilidades a los líderes, ya que tenemos que incluir el diseño de la estructura organizacional a la;

- ✓ Naturaleza Específica de la tarea
- ✓ Contexto Laboral

Así como también;

- ✓ Relaciones interpersonales
- ✓ Factores individuales

Por otra parte no se están teniendo en cuenta las medidas preventivas que definió el instituto Nacional de Seguridad y Salud laboral de los EE. UU. (N.I.O.S.H) entre ellas:

- Flexibilidad en el horario de Trabajo
- Participación y Control
- Carga de trabajo

- Contenido del Trabajo
- Roles definidos
- Entorno social
- Expectativas futuras explícitas por parte de la empresa

V. Conclusiones y Recomendaciones

A partir del análisis cuantitativo y cualitativo de la muestra seleccionada hemos encontrado los siguientes puntos:

- Bajo grado de autonomía en las tareas percibido como una dificultad en la delegación de responsabilidades y también en algunos casos, como falta de confianza por parte de sus líderes.
- Contenido rutinario y monótono de las tareas con poco lugar para la creatividad e innovación.
- Doble comando, se reciben órdenes de dos jerarquías a la vez, lo que genera desconcierto y desorientación cuando se contradicen.
- Expectativas de rol disímiles, no coincidencia de objetivos profesionales de las selectoras para su puesto con las de sus líderes.
- Supervisión por tareas y no por objetivos. Segmentación del trabajo, lo que implica dificultad para identificarse con el resultado así como apropiárselo.
- Bajo grado de control sobre el propio trabajo.
- Poca claridad en la definición y alcance de las responsabilidades y funciones.
- Intensidad de la jornada laboral y de la demanda por parte de los clientes y líderes sobre todo.
- Lo urgente domina el accionar cotidiano.

- Prevalencia del rumor por sobre la comunicación formal. Opera a favor del crecimiento de la incertidumbre, la especulación, la inseguridad y e imposibilita dominar la realidad transformándola creativamente.
- Poco apoyo social por parte de los líderes (Buenos Aires y Neuquén).
- Percepción de un entorno con alto nivel de presión en Buenos Aires.
- Pocas posibilidades de desarrollo y crecimiento en este puesto dentro de esta organización. No hay plan de carrera ni estos roles forman parte de un cuadro de reemplazos.

La teoría sistémica a la que adherimos plantea que el entorno laboral y las condiciones de trabajo son los factores más relevantes en la etiología del síndrome de Burn Out, combinado con los recursos personales de cada sujeto así como su percepción y valoración acerca de los hechos. Entonces, entendemos que la prevención debe ir apuntada en dos líneas:

- A) Modificar las condiciones del trabajo, incluyendo en este punto la participación de los trabajadores.
- B) Otorgar a los trabajadores la posibilidad de fortalecer sus habilidades necesarias para el ejercicio de la posición.

VI. Bibliografía

Referencia de Libros

Alonso Fernández, F. (2008). *¿Por qué trabajamos? El trabajo entre el estrés y la enfermedad*. Madrid: Díaz de Santos.

Bachelard, G. (1979). *La formación del espíritu científico*. México: Siglo XXI.

Bonifacio Palacios, P. (1917). *Almafuerte. Poesías Completas*. Montevideo: Cénit.

Buendía, J. (1998). *Estrés laboral y salud*. Madrid: Biblioteca Nueva.

De Anzorena Cao, Á. (1996). *15 pasos para la selección de personal con éxito*. Buenos Aires: Paidós.

Gil Monte, P. R., (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo. Burn-out, Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Pirámide.

Jaques, E. (2004). *La organización requerida: un sistema integrado para crear organizaciones eficaces y aplicar el liderazgo gerencial en el siglo XXI*. -2ª ed.- Buenos Aires: Granica.

Levi Levoyer, C. (1996). *Gestión de competencias*. Barcelona: Gestión 2000.

Pérez Jáuregui, M.I. (2005). *Burn- out y estrés laboral: sufrimiento y sinsentido en el trabajo*. Estrategias para abordarlos. Buenos Aires: Psicoteca.

----- Adam, G., y Boso, R. (2012). *La evaluación psicolaboral: fundamentos y prácticas*. Buenos Aires: Paidós.

Schlemenson, A. (1990). *La perspectiva ética en el análisis organizacional. Un compromiso reflexivo con la acción*. Buenos Aires: Paidós.

Ulrich, D. y Ulrich, W. (2011). *El sentido de trabajar*. España: LID Editorial Empresarial, S. L.

Referencias de Artículos publicados en revistas y difundidos en Congresos

Adam, G. (1994). Selección de personal: intervención para mejorar la calidad de vida. *Ergo Análisis Ciencias Sociales del Trabajo*, n° 1, Buenos Aires.

----- (2000). Perfil de los RR. HH. De la Argentina del Siglo XXI (5 artículos), *Revista aplicación tributaria*. Vol. 83.

----- (2001 a), La identidad del selector. *Departamento de Publicaciones de la Facultad de Psicología, UBA*.

----- (2001 b). Técnicas de evaluación del estrés de las personas. *Departamento de Publicaciones de la Facultad de Psicología, UBA*.

----- (2001 d). *El perfil de las competencias requeridas al evaluador psicolaboral y aspectos de identidad puestos en juego*. Trabajo presentado en

el V Congreso Nacional de Psicodiagnóstico, XIII Jornadas Nacionales de ADEIP, Buenos Aires.

----- (2002 c), La evaluación psicolaboral para la selección del personal y el desarrollo de los RR. HH. En las empresas argentinas en el contexto actual. Trabajo presentado en el VI Congreso Nacional de Psicodiagnóstico, XIV Jornadas Nacionales de ADEIP, Buenos Aires.

----- (2003). Selección de personal. Proceso integral para una mejor calidad de vida.

Departamento de Publicaciones, Facultad de Psicología, UBA.

----- (2004 b). La organización y las personas. Módulo: Anticipación de riesgos del

Trabajo. *Departamento de Publicaciones, Universidad Privada de Santa Cruz de la*

Sierra, Bolivia.

----- (2010 b). La motivación laboral y su relación con la salud. *Jornada "Trabajo y salud". Facultad de Psicología, UFLO.*

Rodríguez Carvajal, R. y De Rivas Hermsilla, S. (2011). Medicina y Seguridad del Trabajo: Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burn out): diferenciación, actualización y líneas de intervención. *Suplemento*, 1: 1-262.

Zaldúa, G. y Lodieu, M. T. (2000). El Burnout. La salud de los trabajadores de la salud.

Revista del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología, año 5, nº1.

Referencias de Tesis

Lagos, C. (2013). *Estudio de la relación entre el estilo de liderazgo de mujeres en cargos directivos y el tipo de cultura organizacional. Cuatro casos reales de mujeres empresarias y ejecutivas de distintas organizaciones de la Ciudad de Buenos Aires.* (Tesis de Maestría) Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales. Buenos Aires. Recuperado de http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/bitstream/handle/123456789/2606/Estudio_Lagos.pdf?sequence=1

Pérez Jáuregui, M.I. (1997). *La construcción auténtica del proyecto de vida laboral.* (Tesis de doctorado). Universidad del Salvador. Buenos Aires. Recuperado de <http://www.biblioteca.salvador.edu.ar>

Plut, S. (2011). *Estudio exploratorio del estrés y trauma social en los empleados bancarios durante el corralito.* (Tesis de Doctorado). Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales. Buenos Aires. Recuperado de <http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/handle/123456789/1167>

Referencias de Ponencias, Conferencias.

Adam, G. (Junio, 2011). La importancia de la motivación laboral en la planificación del desarrollo de carrera de los colaboradores. Trabajo presentado en el *XV Congreso Nacional de Psicodiagnóstico, XXIII, Jornadas Nacionales*

de ADEIP. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de http://www.adeip.org.ar/del_rosario08.htm

Boso, R. (Octubre, 2006). Perfiles globalizados en la Argentina de hoy: una reflexión para nuestra acción. Trabajo presentado en el *X Congreso Nacional de Psicodiagnóstico*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://www.adeip.org.ar/Congreso2006/>

Golik, M. (Marzo, 2011). Investigación: El liderazgo creativo y sustentable en el tiempo. Análisis actitudinal en el mundo de vida cotidiano. Trabajo presentado en el *VIII Congreso Nacional de Gestión Humana*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://adrha-vinculos.blogspot.com.ar/2011/03/viii-congreso-nacional-de-gestion.html>

Recursos Electrónicos e internet

Bakker, A.B. y Demerouti, E. (2013). *La teoría de la demanda y los recursos laborales*. Recuperado el 14 de Noviembre de 2014 de www.elsevier.es/rpto.

Business Review y Márketing y Ventas. (2009). *Cómo gestionar el estrés*. Recuperado el 29 de mayo del 2015 <http://www.harvard-deusto.com/suscripcion>

Muñoz Corvalán, J. (2012). *Contribuciones a las ciencias sociales. Motivación*. Recuperado el 29 de agosto del 2015 <http://www.eumed.net/rev/cccss/20/jlmc2.pdf>

Pérez Jáuregui, I. (2000). *El Proyecto de vida laboral*. Psicología y Psicopedagogía. Recuperado el 12 de junio del 2015 de <http://p3.usal.edu.ar/index.php/psico/article/view/1192/1475>

Pallares, M. E. (7 de junio de 2012). *Una frase famosa sobre el amor: "Amar y Trabajar"* [Mensaje de Blog]. Recuperado el 12 de enero del 2015 de <http://enriquepallares.wordpress.com/2012/06/07/una-frase-famosa-sobre-el-amor-amar-y-trabajar/>

Rivero, S. (8 de abril de 2009). *¿Qué será estar sano? En Una mirada psicológica sobre las diversas manifestaciones culturales*. Mundo Psi. [Mensaje de Blog]. Recuperado el 8 de noviembre del 2014 de <http://silviorivero.blogspot.com.ar/2009/04/que-sera-estar-sano.html>

Firma y aclaración del alumno: Lic. Betiana Allende



Firma y aclaración del Director o Tutor: Dra. Isabel Pérez Jáuregui



Firma y aclaración del Coordinador de Tesis/Trabajo final:



Firma y aclaración del Director de la Carrera: Dr. Horacio Cortese



Dr. Horacio E. Cortese

Firma y aclaración Prosecretaria de Tesis:

Firma y aclaración del Secretario Académico: