

Universidad

de

Manizales

Condiciones de la calidad de vida laboral mediante intervención de factores de riesgo psicosocial de orden intralaboral en los trabajadores de la empresa Nicole SAS de la ciudad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Ana María Cruz Benítez
Carolina Narváez Gallego

Especialización en Gerencia del Talento Humano
Manizales
2015

Condiciones de la calidad de vida laboral mediante intervención de factores de riesgo psicosocial de orden intralaboral en los trabajadores de la empresa Nicole SAS de la ciudad de Manizales

Ana María Cruz Benítez
Carolina Narváez Gallego

Proyecto de Grado presentado como requisito parcial para
optar al título de Especialista en Gerencia del Talento Humano

Eduardo Botero Manzur
Tutor

Universidad de Manizales
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Especialización en Gerencia del Talento Humano
Manizales
2015

Contenido

	pág.
Introducción	8
1. Tema de Investigación	10
2. Planteamiento del Problema	11
2.1 Formulación del Problema	13
3. Objetivos de la Investigación	14
3.1 Objetivo General	14
3.2 Objetivos Específicos	14
4. Justificación	15
4.1 Antecedentes	17
4.2 Marco de Referencia	19
4.2.1 Calidad de vida laboral	19
4.2.2 La CVT en las consideraciones de William Westley	28
4.2.3 La CVT de Werther y Davis	30
4.2.4 La CVT en Nadler y Lawler	32
4.2.5 La CVT en Huse y Cummings	33
4.2.6 Los factores psicosociales: Historia del concepto	39
4.2.7 Riesgos Laborales	44
4.2.8 Riesgos Psicosociales	45

CONDICIONES DE LA CALIDAD DE VIDA	4
5. Diseño Metodológico	50
5.1 Tipo de Investigación	50
5.1.1 Cuantitativa	50
5.2 Tipo de Estudio	51
5.2.1 Descriptivo	51
5.3 Tipo de Diseño	52
5.3.1 No experimental transversal	52
5.4 Población	53
5.5 Muestra	53
5.6 Procedimiento	53
6. Resultados	55
6.1 Diagnóstico corporativo	55
6.1.1 Condiciones intralaborales	55
6.1.2 Condiciones extralaborales	55
6.1.3 Descripción de los dominios	56
6.1.3.1 Demandas del trabajo	56
6.1.3.2 Control sobre el trabajo	56
6.1.3.3 Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	56
6.1.3.4 Recompensas	56
6.2 Análisis de Resultados	58
6.2.1 Factores intralaborales	58

CONDICIONES DE LA CALIDAD DE VIDA	5
7. Cronograma de Actividades	66
8. Presupuesto	67
9. Conclusiones	68
10. Recomendaciones	71
11. Plan de Intervención	74
11.1 Propuesta de intervención	74
11.1.1 Objetivo general	74
11.1.2 Diseño del plan de intervención / Planificación	74
11.1.2.1 Objetivos	75
11.1.3 Intervención de las condiciones psicosociales – hacer	76
11.1.4 Verificación y evaluación	76
11.1.4.1 Objetivos	77
11.1.5 Revisiones de gerencia y mejoramiento de procesos. Actuar	77
11.1.5.1 Objetivos	77
11.2 Diagrama de Gantt	80
Bibliografía	83

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1 Estudios que referencian las variables de calidad de vida laboral y los factores de riesgo psicosocial.	17
Tabla 2 Criterios y factores determinantes (o indicadores) de la CVT de Walton (1973).	24
Tabla 3 Modelo de las dimensiones básicas de la tarea.	27
Tabla 4 Indicadores de la calidad de vida en el trabajo.	29
Tabla 5 Elementos de proyecto de cargo.	31
Tabla 6 Factores organizacionales y factores laborales.	41
Tabla 7 Diagnóstico corporativo.	55
Tabla 8 La dimensión Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo.	59
Tabla 9 La dimensión control sobre el trabajo.	60
Tabla 10 La dimensión demandas del trabajo.	62
Tabla 11 La dimensión recompensa.	63
Tabla 12 Cronograma.	66
Tabla 13 Presupuesto.	67
Tabla 14 Propuesta de Intervención.	78

Lista de Figuras

	pág.
Figura 1. Características sociodemográficas (parta A).	57
Figura 2. Características sociodemográficas (parte B).	58
Figura 3. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo.	59
Figura 4. Control sobre el trabajo.	61
Figura 5. Demandas del trabajo.	62
Figura 6. Recompensa.	64

Introducción

Cuando se habla de gestión del riesgo psicosocial, se habla de una muestra de las organizaciones por mantener y mejorar la calidad de vida laboral de los trabajadores. La gestión del riesgo psicosocial es un mecanismo para propender por mejores condiciones de calidad de vida laboral desde una perspectiva social y psicológica.

Cuando se gestionan los riesgos psicosociales, se está en consonancia con los requerimientos normativos, específicamente en Colombia en el año 2008, surge la resolución 2646 publicada por el Ministerio de la Protección Social (actualmente Ministerio de Trabajo) por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional (Ministerio de la Protección Social).

Dicha resolución señala que los factores psicosociales deben ser evaluados objetiva y subjetivamente, utilizando instrumentos que para el efecto hayan sido validados en el país (Resolución 2646/2008). Además, contiene instrumentos de abordaje del riesgo psicosocial laboral en (cuestionario de riesgo psicosocial intralaboral, cuestionario de riesgo psicosocial extralaboral, guía para el análisis de puesto de trabajo, cuestionario para el estrés, entre otros).

La resolución anuncia que en la medida en que se realice gestión del riesgo psicosocial, se propende por mejorar las condiciones de calidad de vida laboral de los trabajadores

La resolución 2646/2008 involucra cuatro (4) aspectos que solicita la norma:

- Realización de actividades preventivas.
- Realización de actividades para el diagnóstico de riesgos psicosociales.
- Intervención.
- Monitoreo de las condiciones de salud.

De acuerdo con la resolución 2646 se entiende como factor de riesgo psicosocial cualquier condición psicológica o social que se asocie con el deterioro de la salud de los trabajadores o deterioro de las condiciones laborales. Contar con la claridad en el riesgo psicosocial de orden intralaboral, brindará herramientas a la empresa Nicole SAS, para la construcción de un programa de calidad de vida laboral, que apunte sus esfuerzos en controlar y/o suprimir el riesgo evaluado.

En conclusión se expone que el diagnóstico psicosocial de orden intralaboral debe redundar como dice la norma en la búsqueda de estrategias de evaluación, intervención, prevención y monitoreo; acciones que aún no se han llevado a cabo en la empresa, y que demanda gestión para fortalecer los procesos que constituyen el aspecto dinámico de la estructura organizacional.

1. Tema de Investigación

Calidad de vida laboral de los colaboradores de la empresa Nicole SAS de Manizales.

2. Planteamiento del Problema

Nicole SAS es una empresa de confección, que diseña, produce y comercializa hilazas, prendas de vestir, ropa interior y calcetines, reconocida en el ámbito nacional por su innovación y competitividad.

Actualmente la Empresa Nicole SAS no cuenta con un sistema de análisis en riesgo psicosocial, por esta razón y con el fin de dar cumplimiento a la legislación con la resolución 2646/2008, el propósito es promover el mejoramiento de la calidad de vida laboral que se requiere para impulsar otros procesos en el área de producción, calidad, seguridad y salud en el trabajo y gestión humana y generar unos planes de acción y un sistema de vigilancia que conlleven a mantener y mejorar las condiciones de la calidad de vida de la población trabajadora.

A pesar de que la empresa aún se rige por un sistema cerrado, en el cual las relaciones se establecen de manera fija con las líneas de mando autoritarias al tener una estructura rígida y considerar algunos métodos rigurosos y forzosos para los trabajadores del nivel operativo, tiene claro que no sólo por los entes reguladores sino también por sus objetivos estratégicos debe garantizar condiciones dignas a los colaboradores para el bienestar físico, mental y social y tiene real interés en promover la participación activa de los mismos con el establecimiento y la ejecución colaborativa de las políticas en pro de una meta común que beneficie a todos los niveles de la organización

Es importante para esta investigación describir los factores de riesgo psicosocial cuya identificación y evaluación permiten evidenciar dimensiones de tipo intralaboral como: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, control sobre el trabajo, demandas del trabajo y reconocimiento. Estas dimensiones constituyen los cuatro dominios a evaluar, esto facilitará poner de manifiesto los factores inherentes al riesgo psicosocial de orden intralaboral que afectan la salud física, el bienestar psicológico, el desempeño laboral y el desarrollo de las actividades de los colaboradores evaluados

La evaluación de los factores psicosociales del trabajo comprende la identificación tanto de los factores de riesgo como de los factores protectores, con el fin de establecer acciones de promoción de la salud y prevención de la enfermedad en la población trabajadora fortaleciendo dichos factores protectores para minimizar la incidencia de las condiciones intralaborales que muestren factores de riesgo latentes.

Los factores protectores responden a las características de las personas o de las situaciones que al estar presentes protegen o aminoran el efecto de estímulos nocivos sobre el individuo. Los factores protectores cumplen un rol de protección en la salud, mitigan el impacto del riesgo y motivan al logro de resultados. Al aumentar la tolerancia ante los efectos negativos, disminuyen la vulnerabilidad y la probabilidad de enfermar.

2.1 Formulación del Problema

¿Cuál es la incidencia de los factores de riesgo psicosocial de orden intralaboral, en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la empresa Nicole SAS en la planta de Manizales?

3. Objetivos de la Investigación

3.1 Objetivo General

Valorar las condiciones de calidad de vida laboral de orden subjetivo de los trabajadores de la empresa Nicole SAS mediante la intervención de los Factores de Riesgo Psicosocial (FRPS) de orden intralaboral.

3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los factores de riesgo psicosocial de orden intralaboral en la empresa Nicole SAS mediante la aplicación de la batería de riesgo psicosocial.
- Evaluar las condiciones de calidad de vida laboral de los trabajadores de la empresa Nicole SAS de la ciudad de Manizales.
- Plantear estrategias de ejecución y control que direccionen y aseguren las condiciones de calidad de vida laboral de los trabajadores.
- Diseñar una propuesta de intervención de Calidad de Vida Laboral con el fin de ser aplicada posteriormente en la empresa.

4. Justificación

Se considera que el trabajo constituye una fuente de salud, porque con éste las personas alcanzan una serie de aspectos positivos y favorables en la consecución de sus objetivos personales. En este contexto donde los seres humanos desarrollan gran parte de su tiempo, se produce una actividad física y mental que revitaliza el organismo al mantenerlo activo. Esta práctica enmarca relaciones sociales a través de la cooperación necesaria para realizar las tareas y el trabajo y permite a las personas sentirse útiles a la sociedad, sin embargo, las condiciones de la cultura organizacional y la calidad de vida laboral, no se convierten por sí solas en condiciones de riesgo para la salud del trabajador, tienen un común denominador y es que se denominan fenómenos sociales que son generados como parte del efecto psicosocial que se forma, producto del trabajo que se realiza.

El interés por el estudio de los factores psicosociales relacionados con el trabajo se ha ido ampliando en el transcurso de los últimos años; las razones principales que están detrás de este desarrollo son el avance de las evidencias a favor de la relación de la salud del trabajo, y particularmente en la salud mental dada la relevancia del clima psicosocial en la que se ejecuta el trabajo dado que es dominante, en cuanto a la exposición a la vida del sujeto (Karvonen 1886, citado por Román en 1997).

La investigación en este tema es relevante e interesante porque los factores de riesgo psicosocial y la calidad de vida en el trabajo juegan un papel fundamental dentro del campo laboral; en el contexto organizacional el desempeño de los

trabajadores depende en gran medida de estas variables. Hoy, las empresas enfatizan en las condiciones psicosociales que impregnan la cultura de la organización, debido a que dichas condiciones afectan los pensamientos, actitudes y acciones de las personas en el trabajo.

La utilidad se orienta en reconocer las necesidades de los trabajadores frente a los niveles de demanda psicosocial para identificar posibles alertas en riesgo psicosocial intralaboral y generar elementos que conlleven a la mitigación y control del riesgo dentro de la empresa; uno de los objetivos estratégicos de la empresa se orienta a mejorar la calidad de vida personal y empresarial a partir de una excelente toma de decisiones y esto se precisa en la construcción de un plan de trabajo ordenado y con metas claras, para ello es necesario involucrar la legislación y trabajar en el cumplimiento de la norma.

Desde la dirección y los colaboradores que integran las áreas estratégicas de la organización, esta propuesta debe aportar elementos novedosos para los programas de gestión, que permitan replantear acciones centradas en la prevención del riesgo psicosocial intralaboral, esto va ligado a la vitalidad organizacional que se fundamenta en la planeación referida al esfuerzo por alcanzar estándares de excelencia con niveles de rendimiento personal como herramienta que agrega valor competitivo a la imagen corporativa de la empresa. Los programas deben estar orientados a promover condiciones de seguridad que faciliten el rendimiento y bienestar laboral y personal.

Lo que se pretende es determinar cuáles son los factores de riesgo psicosocial de orden intralaboral y los métodos utilizados por la empresa para llevar a los trabajadores a tener una mejor calidad de vida laboral.

Lo anterior confirma la necesidad de la empresa por atender esta problemática al interior de la misma, pues como se ha evidenciado ampliamente en la literatura, este factor es capaz de influir no sólo en los demás riesgos psicosociales, sino en la calidad del desempeño de los trabajadores y su nivel de compromiso con la organización, este factor denota la necesidad de participar en actividades de formación en habilidades que les permita a las personas relacionarse mejor con los demás.

4.1 Antecedentes

Tabla 1

Estudios que referencian las variables de calidad de vida laboral y los factores de riesgo psicosocial.

Título de la Investigación	Autor (es)	Objetivos	Metodología	Principales resultados	Conclusiones y recomendaciones
FRPS en una industria alimenticia de la ciudad de Cali.	Felipe Arenas Ortiz. Psicólogo, Especialista en Psicología y Desarrollo Organizacional. Verónica Andrade Jaramillo. Psicóloga, Magíster en Psicología.	Evaluar los FRPS intralaboral y extralaboral, así como las manifestaciones físicas y psicológicas ligadas al estrés en el trabajo, en trabajadores de una industria alimenticia en la ciudad de Cali	Investigación descriptiva con diseño transversal. La información se recolectó a través del cuestionario de riesgos biopsicosociales asociados a la accidentalidad de Rentería, Fernández, Tenjo y Uribe (2008); adaptado por Zúñiga y Uribe (2009) a la totalidad de los trabajadores (43 sujetos, 72% mujeres y 28% hombres).	Los resultados evidenciaron manifestaciones físicas y psicológicas asociadas al estrés en los trabajadores y se presumieron exposiciones a factores de riesgo psicosocial, específicamente, en las condiciones de trabajo, disponibilidad de recursos, gestión de los líderes, alta carga laboral, ausencia de programas de capacitación y SO.	Los principales hallazgos sugieren que es fundamental que diferentes instancias académicas, profesionales y legales, atiendan la salud laboral de las pequeñas industrias alimenticias, pues sus trabajadores parecen estar expuestos a diferentes tipos de riesgo psicosocial y carecen de medidas de prevención entorno al estrés laboral.

Título de la Investigación	Autor (es)	Objetivos	Metodología	Principales resultados	Conclusiones y recomendaciones
Percepción de los FRPS en una entidad financiera fusionada.	Janny Alexandra Barahona.	Identificar la percepción de los funcionarios sobre los FRPS del trabajo en una empresa financiera, luego de un proceso de fusión.	Investigación no experimental, con diseño transeccional descriptivo. Se utilizó un cuestionario construido por la investigadora que fue sometido a validación de contenido por jueces y está basado en un cuestionario de identificación de situaciones de riesgo psicosocial (Lahera y Góngora, 2005). Los participantes fueron 20 empleados de diferentes áreas y con más de cuatro años de antigüedad en la empresa.	El resultado evidencia una percepción de riesgo psicosocial de la fusión de nivel medio; y los FRPS presentes fueron: la motivación, el compromiso, la participación y el estrés, que tuvieron relación con el desempeño de los empleados, sus niveles de productividad y agilidad para llevar a cabo las tareas.	Los factores psicosociales asumidos como problemáticas para la organización que estuvieron presentes en la fusión fueron: la motivación con su antecedente sobre la satisfacción laboral, el compromiso, la participación y el estrés. La presencia de estos factores afecta el desempeño de los funcionarios, sus niveles de productividad y agilidad para llevar a cabo las tareas. Como punto a resaltar, es el hecho de que aún no se ha definido la misión, visión, valores y objetivos de la nueva compañía.
Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá, Colombia.	María Alejandra Gómez Vélez. Psicóloga Magíster en Ciencias Sociales. Especialista en Psicología Organizacional. Doctoranda en Psicología.	Conocer la apreciación que tienen los empleados temporales del Valle de Aburrá frente a la calidad de vida laboral lograda en su trabajo.	Investigación cuantitativa y de enfoque empírico-analítico. Se trabajó con una muestra de 200 hombres y mujeres. Se utilizó el instrumento de calidad de vida laboral de GOHISALO.	Los empleados temporales refieren una mediana satisfacción frente a necesidades fisiológicas, de seguridad y afiliación e insatisfacción en las necesidades de autorrealización, reconocimiento, creatividad y necesidades de descanso.	Se muestra un panorama sombrío sobre la calidad de vida laboral que obtiene este tipo de empleados, los cuales hacen parte del fenómeno al que se refiere por primera vez la OIT, en 1974: precariedad laboral.
FRPS y CVL de los trabajadores de la salud de Assbasalud ESE Manizales, Colombia.	Sandra Constanza Cañon Buitrago. Psic M.GTH Gladys Galeano Martínez. ADM.M.GTH.	Determinar los factores laborales psicosociales y calidad de vida laboral de los trabajadores de la salud de Assbasalud ESE, Manizales.	Estudio de corte transversal con una muestra total de 89 trabajadores de servicios de urgencias de las unidades intermedias de San Cayetano, Enea y Centro. En los participantes, 81% son mujeres, la edad promedio es de 36 años. Se encontraron relaciones de la CVL con el estrato socioeconómico,	Los datos obtenidos y analizados ponen en evidencia que se debe trabajar desde la Gerencia del Talento Humano por mejorar la CV en el trabajo, puesto que se relaciona con factores laborales psicosociales que afectan al empleado y la organización.	Se recomienda realizar intervenciones a nivel organizacional para mantener la satisfacción con la motivación intrínseca de los trabajadores. Generará programas de desarrollo organizacional en los que se potencie la participación de los trabajadores puede contribuir a mejorar la

Título de la Investigación	Autor (es)	Objetivos	Metodología	Principales resultados	Conclusiones y recomendaciones
			motivación intrínseca, apoyo directivo, satisfacción laboral y salud general.		satisfacción con los objetivos y metas que deben alcanzarse y con las oportunidades de formación.

Fuente: Elaboración de las autoras.

4.2 Marco de Referencia

4.2.1 Calidad de vida laboral. Se refiere a todos los hechos y realidades del trabajo que, objetivamente, favorecen y promueven el bienestar y el desarrollo del potencial de las personas en el contexto laboral, además de evitar o remover todo aquello que pueda poner en peligro ese bienestar, integridad y desarrollo personal.

Además de la existencia de tales realidades, la calidad de vida es también un asunto personal y subjetivo que supone percepción, conciencia y valoración por la persona. Se trata de un asunto dinámico que engloba toda la vida laboral y las circunstancias en que ella se desenvuelve (Cherns & Davis, 1975; Fernández, 1989; Toro, 1991).

El trabajo constituye un importante factor de la calidad de vida y ésta es un referente clave de la experiencia laboral (González, Peiró & Bravo, 1996). Por calidad de vida laboral se entiende el grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social experimentado por las personas en su puesto de trabajo. Abarca una doble dimensión: objetiva, relacionada con las condiciones de trabajo, y subjetiva, asociada a las percepciones y valoraciones sobre la propia experiencia laboral (Blanch, 2007).

La higiene y la seguridad desde el punto de vista físico y ambiental existen al lado del bienestar psicológico y social. El término calidad de vida en el trabajo (CVT) fue acuñado por Louis Davis en la década de 1970, cuando desarrollaba un proyecto sobre el diseño de puestos. Según él, el concepto se refiere a una preocupación por el bienestar general y la salud de los colaboradores cuando desempeñan sus actividades. (Chiavenato, 2009)

Hablar sobre la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) es tratar la experiencia emocional con una actividad productiva, es abordar los efectos de esta realidad sobre el bienestar de los individuos al focalizar sus consecuencias en los resultados de las organizaciones. Actualmente, existe notable interés de naturaleza académica y profesional en ampliar y profundizar el conocimiento sobre la calidad de vida en el trabajo (CVT), y se caracteriza por el creciente desarrollo de modelos y proposiciones para su implementación y aplicación en los contextos de trabajo. Esto ha sido posible gracias al destacable avance de estudios desarrollados en diferentes áreas con las que el tema está relacionado, así como por las aplicaciones de sus resultados, como la teoría de las necesidades de Maslow, las conclusiones de McGregor sobre la naturaleza del hombre y los resultados del análisis de Herzberg sobre los factores que interfieren en la satisfacción en el trabajo y en las proposiciones para su enriquecimiento. Todos estos aspectos establecen relaciones directas con el contenido del trabajo, en la perspectiva de que las personas alcancen su autorrealización, reconocimiento y desarrollo.

A pesar de las diferentes interpretaciones y conceptos recibidos a lo largo de los años, la esencia de la CVT continua siendo similar, es decir, es la búsqueda de la satisfacción y bienestar del trabajador en la ejecución de sus tareas en las organizaciones. Por lo tanto, es necesario poner empeño para afianzar el espíritu emprendedor, la creatividad y actuación en equipo para alcanzar las metas organizacionales y, en consecuencia, aumentar la probabilidad de obtener la calidad de vida personal, social y familiar. Así pues, la CVT se fundamenta en el principio de que el compromiso con la calidad ocurre, de forma más natural, en los ambientes donde los individuos participan de manera satisfactoria en las decisiones que influyen directamente en su desempeño, sin embargo, esta participación que debería aumentar el desarrollo en el trabajo de cada individuo a su nivel, si no es bien administrada podrá causar un quiebre de la confianza, encubrir relaciones de poder en la organización y promover expectativas de igualdad que sólo pueden llevar a frustraciones, con lo que provocará un efecto contrario al que inicialmente se haya deseado.

El concepto de Calidad de Vida (CV) propuesto por la Organización Mundial de la Salud (OMS) corresponde a la percepción del individuo sobre su posición en la vida, en el contexto de la cultura y el sistema de valores en los cuales está inserto y en relación con sus objetivos, expectativas, estándares y preocupaciones (Whoqol Group, 1998).

De igual manera, el término CVT también carece de consenso y se traduce como un constructo en constante elaboración y perfeccionamiento. En la edad moderna, se registró mayor interés por la CVT a partir de la Primera Guerra Mundial,

traducido en un esfuerzo conjunto de los gobiernos y empresarios para la reconstrucción del sector productivo sobre la base de nuevas premisas de la productividad industrial. Pero es a partir de la década de 1990 que el asunto ganó mayor visibilidad en la esfera empresarial, crecieron los estudios sobre la relación entre el bienestar social y la actividad productiva de las personas, que convergieron en la premisa de que un trabajador satisfecho y saludable es más productivo y feliz.

En la ausencia de consenso sobre la definición de la CVT, cada autor se apoya en elementos o aspectos que juzga más importantes para que ella, efectivamente, se materialice en los ambientes de trabajo. A continuación, se presentarán consideraciones que reflejan la diversidad de puntos de los autores más relevantes, entre ellos se destacan Walton (1973), Hackman y Oldham (1975), William Westley (1979), Werther y Davis (1983), Nadler y Lawler (1983) y Huse y Cummings (1985). En sus propuestas, estos autores privilegian los aspectos relativos a la satisfacción del individuo con las condiciones ambientales y con el propio trabajo que realiza e indican como alternativas para obtener buenos índices de CVT, la reestructuración de los cargos, la reorganización de los puestos de trabajo o la formación de equipos por la introducción de mayores niveles de participación en las decisiones.

Walton (1973) comenta que la CVT ha sido usada para describir ciertos valores ambientales y humanos, descuidados por las sociedades industriales a favor del avance tecnológico, de la productividad y del crecimiento económico. El autor concibe el trabajo, en primer plano, como el medio del individuo para ganarse la vida.

Los trabajos de este autor han resultado en la proposición de ocho categorías conceptuales para evaluar la calidad de vida en el trabajo, a saber:

1. Compensación justa y adecuada. La justa atribución de la compensación depende de que tan adecuada sea la remuneración por el trabajo que desempeña la persona, de la equidad interna (el equilibrio entre las remuneraciones dentro de la organización) y de la equidad externa (equilibrio con las remuneraciones del mercado del trabajo).

2. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Éstas incluyen las dimensiones de la jornada laboral y el entorno físico adecuado para la salud y bienestar de la persona

3. Utilización y desarrollo de capacidades. Se debe brindar oportunidades para satisfacer la necesidad de utilizar las habilidades y los conocimientos del trabajador, para desarrollar su autonomía y autocontrol y para obtener la información sobre el proceso total del trabajo, así como realimentación acerca de su desempeño.

4. Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad. Se debe ofrecer la posibilidad de hacer carrera en la organización, de crecimiento y desarrollo personal y de seguridad de un empleo duradero.

5. Integración social en la organización. Esto implica eliminar barreras jerárquicas que marcan distancias, brindar apoyo mutuo, franqueza interpersonal y ausencia de prejuicios.

6. Constitucionalismo. Se entiende como la institución de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador, recursos contra decisiones arbitrarias y un clima democrático dentro de la organización.

7. Trabajo y espacio total de vida. El trabajo no debe absorber todo el tiempo ni la energía del trabajador en detrimento de su vida familiar y particular, de su tiempo de ocio y sus actividades comunitarias.

8. Relevancia social de la vida laboral. El trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona por formar parte de una organización, la cual debe de tener una actuación y una imagen delante de la sociedad, responsabilidad social, responsabilidad por los productos y servicios que ofrece, prácticas de empleo, reglas bien definidas de funcionamiento y de administración.

Tabla 2

Criterios y factores determinantes (o indicadores) de la CVT de Walton (1973).

Criterios (categorías conceptuales)	Factores determinantes (o indicadores de CVT)
Compensación justa y	Renta adecuada.

Criterios (categorías conceptuales)	Factores determinantes (o indicadores de CVT)
adecuada.	Compensación justa. Salarios mayores en empresas más lucrativas. Ganancias sobre productividad. Proporcionalidad interna entre los salarios. Proporcionalidad externa entre los salarios.
Condiciones de trabajo saludables y seguras.	Horas razonables de trabajo. Ambiente físico seguro y saludable (lugar con menor riesgo de enfermedades y accidentes). Limitación de edad para ejercer determinados trabajos potencialmente nocivos para el bienestar personal, superior o inferior a cierta edad.
Oportunidad para uso y desarrollo de la capacidad humana.	Autonomía. Posibilidad de ejercitar los dones (talentos) múltiples y las habilidades. Información y perspectiva sobre el proceso total del trabajo y los resultados de las acciones del empleado en ese proceso. Tareas completas o tareas fragmentadas significantes.
Oportunidad de crecimiento continuo y seguridad.	Desarrollo. Aplicación prospectiva (esperada) de conocimientos y talentos. Oportunidades de avance a lo largo de la carrera. Seguridad en el empleo o de renta.
Integración social en la organización de trabajo.	Ausencia de prejuicios. Creencia en la igualdad de derechos. Movilidad (personas con potencial para ascenso profesional). Grupos primarios de apoyo para ayuda recíproca, soporte socio-emocional y reconocimiento de la individualidad. Relaciones. Censo de comunidad. Apertura interpersonal para intercambio de ideas y sentimientos.
Constitucionalismo en la organización del trabajo.	Derecho a la privacidad personal. Derecho a la libertad de expresión. Derecho a la equidad en el tratamiento. Gerencia basada en la ley: oportunidades iguales y debido proceso legal y acceso a los recursos (derecho laboral).
Trabajo y espacio total de vida.	Equilibrio entre vida profesional y vida familiar. Jornada de trabajo estable. Viajes al trabajo que no tomen tiempo de la familia. Promociones que no impliquen constantes cambios geográficos.
Relevancia social de la vida en el trabajo.	Acción organizacional socialmente responsable en sus productos. Acción organizacional socialmente responsable por las prácticas de empleo. Acción organizacional socialmente responsable por la disposición de la basura de la organización.

Criterios (categorías conceptuales)	Factores determinantes (o indicadores de CVT)
Imagen de la organización.	

Fuente: Elaborado sobre la base de Walton (1973).

También Hackman y Oldham (1975) proponen que la evaluación de la CVT se realice en función de tres dimensiones: la tarea, los estados psicológicos críticos y los resultados personales y profesionales. Estas tres dimensiones recibieron la denominación de modelo de las dimensiones básicas de la tarea.

La dimensión “estados psicológicos críticos” engloba la percepción de la significación del trabajo, de la responsabilidad por los resultados y el conocimiento de los resultados reales del trabajo. En la dimensión “resultados personales y profesionales” se identifica la satisfacción general como consecuencia de un estado placentero de equilibrio entre el individuo y su lado profesional.

En la dimensión de la tarea se identifican siete atributos para la satisfacción en el trabajo:

1. Variedad de habilidades. El puesto debe requerir diferentes y variadas habilidades, conocimientos y competencias de la persona.
2. Identidad de tarea. El trabajo debe ser realizado de principio a fin por una persona para que pueda percibir su resultado.

3. Significado de la tarea. La persona debe tener una clara percepción de las consecuencias y las repercusiones que su trabajo tiene en el trabajo de otras.

4. Autonomía. La persona debe tener la responsabilidad personal de planificar y ejecutar las tareas y autonomía propia e independencia para su desempeño.

5. Realimentación del propio trabajo. La tarea debe proporcionar realimentación de regreso a las persona para que esta pueda autoevaluar su desempeño.

6. Realimentación Extrínseca. Los superiores jerárquicos o los clientes deben proporcionar realimentación por el desempeño de la tarea.

7. Interrelación. La tarea debe permitir el contacto interpersonal del ocupante con otras personas o con clientes internos y externos.

La siguiente tabla ilustra el abordaje de Hackman y Oldman:

Tabla 3

Modelo de las dimensiones básicas de la tarea.

Dimensiones de la tarea	Estados psicológicos críticos	Resultados personales y profesionales
Variedad de habilidades	Percepción de la significación del trabajo	Significación general del

Dimensiones de la tarea	Estados psicológicos críticos	Resultados personales y profesionales
(VH). Identidad de la tarea (IT). Significado de la tarea (ST).	(PST).	trabajo (SG).
Interrelaciones (IR). Autonomía (AU).	Percepción de la propia responsabilidad por los resultados.	Producción de trabajo y de alta calidad (PTC).
<i>Feedback</i> del propio trabajo (FT). <i>Feedback</i> extrínseco (FE).	Conocimiento de los resultados reales del trabajo (CRT).	Ausentismo y rotación bajas.

Fuente: Hackman y Oldham (1975).

Según los autores, las dimensiones del puesto son determinantes de la calidad de vida laboral que ofrecen recompensas intrínsecas que producen satisfacción en el trabajo y motivan a las personas a trabajar.

4.2.2 La CVT en las consideraciones de William Westley. Westley (1979) considera que cuatro aspectos afectan directamente a la CVT y que éstos pueden constituirse en obstáculos para su desarrollo: aspecto político (inseguridad), aspecto económico (injusticia), aspecto psicológico (alienación) y aspecto sociológico (anomia). Inseguridad e injusticia son los problemas más antiguos. La concentración del poder sería la mayor responsable de la inseguridad, mientras que la concentración de las ganancias y la explotación de los trabajadores serían las variables responsables de la injusticia. Estos dos aspectos han sido reducidos en gran medida en la mayoría de los países industrializados con el desarrollo de los movimientos socialistas, en tanto pasaron a primer plano la alienación (desinterés por el trabajo y el propio ser) y la

anomia (mecanización y automatización). Para lidiar con estos cuatro aspectos, el autor apunta a las siguientes medidas: el enriquecimiento del trabajo, que deberá ser adoptado a nivel individual y los métodos socio-técnicos para la reestructuración del grupo de trabajo. El enriquecimiento del trabajo comprende las mejoras de la calificación de las tareas y los métodos socio-técnicos consideran condiciones más humanas en los procesos de trabajo.

Los indicadores de CVT según Westley, adaptados por Ruschel y citados por Fernandes (1996) pueden resumirse en la siguiente tabla:

Tabla 4

Indicadores de la calidad de vida en el trabajo.

Aspectos				
Económico	Político	Psicológico	Sociológico	Temporal
Equidad salarial.	Seguridad en el empleo.	Realización del potencial.	Participación en las decisiones.	Tiempo para ejecución de las tareas.
Remuneración adecuada.	Actuación sindical.	Nivel de desafío.	Autonomía.	Presión para ejecución de las tareas.
Beneficios.	Retroinformación.	Desarrollo personal.	Relaciones interpersonales.	Administración del tiempo.
Lugar de trabajo.	Libertad de expresión.	Desarrollo profesional.	Grado de responsabilidad.	Tiempo para actualización profesional.
Carga horaria.	Valoración del cargo.	Creatividad.	Valor personal.	Tiempo para llegar y volver del trabajo.
Ambiente externo.	Relación con la jefatura.	Autoevaluación.	-	-

Aspectos				
Económico	Político	Psicológico	Sociológico	Temporal
-	-	Variedad de tarea.	-	-
-	-	Identificación con la tarea.	-	-

Fuente: Fernandes (1996, p. 53).

4.2.3 La CVT de Werther y Davis. Werther y Davis (1983) consideran que diversos factores del trabajo afectan directamente a la CVT, tales como la supervisión, las condiciones de trabajo, la remuneración, los beneficios y las características del cargo, sin embargo, reconocen que es la naturaleza del cargo la que afecta de forma más íntima al trabajador. El cargo es analizado por los autores en tres niveles: organizacional, ambiental y del comportamiento. En el nivel organizacional, se hace el abordaje principalmente teniendo en consideración la eficiencia. En este sentido, la racionalización de la producción se trabaja en esencia a partir de la especialización (abordaje mecanicista, flujo de trabajo y prácticas de trabajo). En el nivel ambiental, se hace referencia a dos aspectos básicos: la capacidad y la disponibilidad de los trabajadores y sus expectativas sociales. De acuerdo con los autores, la parte más sensible para el éxito de la tarea se centra en el nivel del comportamiento. Sobre este aspecto los autores destacan cuatro dimensiones: autonomía (responsabilidad por el trabajo), variedad (uso de diferentes técnicas y capacidades), identidad de la tarea (hacer el trabajo como un todo) y *feedback* (información sobre el desempeño)

El interés en mejorar la CVT, según Werther y Davis (1983), refleja las preocupaciones por la evolución de la sociedad en general y por el nivel de educación

del trabajador. La democratización creciente en las relaciones de trabajo reduce la probabilidad de que el trabajador acepte la autoridad sin cuestionarla. Esto ocurre porque la evolución del conocimiento y de los medios de socialización hacen que cada vez más las personas se enteren con mayor rapidez de lo que ocurre. Posibilita también que los trabajadores reivindiquen soluciones para sus problemas, exigiendo a los dirigentes capacidad de renovación y adaptación constante a esta evolución.

Werther y Davis (1983) defienden que la creación de un proyecto de cargo efectivo requiera que el área de recursos humanos entienda que los elementos organizacionales ambientales y comportamentales como aspectos que influyen en términos de Calidad de Vida en el Trabajo, conforme se demuestra en la tabla 5.

Tabla 5

Elementos de proyecto de cargo.

Elementos de Proyecto de Cargo		
Elementos organizacionales.	Elementos ambientales.	Elementos del comportamiento.
Abordaje mecanicista	Habilidades y disponibilidad de empleados.	Autonomía.
Flujo de trabajo.	Expectativas sociales.	Variedad.
Prácticas de trabajo.	-	Identidad de tarea.
-	-	Retroinformación.

Fuente: Werther y Davis (1983, p. 75).

4.2.4 La CVT en Nadler y Lawler. Según Nadler y Lawler (1983) la calidad de vida laboral es una manera de considerar a las personas, el trabajo y la organización. En este ámbito ellos destacan dos elementos: la preocupación tanto por el impacto del trabajo sobre las personas como sobre la eficacia organizacional y la idea de la participación de las personas en la resolución de los problemas de la organización. En este abordaje los autores introducen consideraciones sobre los Programas de Calidad de Vida en el Trabajo (PCVT) como propuestas de tratamiento de la CVT. Argumentan que el aspecto más crítico del éxito, la viabilidad y el impacto a largo plazo, es la estructura de estos programas. Los autores identificaron cuatro aspectos que contribuyen a monitorear el éxito de los programas de calidad de vida en el trabajo:

1. La participación de los colaboradores en las decisiones.
2. La reestructuración del trabajo en razón del enriquecimiento de las tareas y de los grupos autónomos de trabajo.
3. La innovación del sistemas de recompensas de modo que influya en el clima de la organización.
4. La mejora del entorno laboral por cuanto se refiere a las condiciones, físicas y psicológicas, el horario de trabajo etc.

Nadler y Lawler (1983) comentan que además el éxito de un PCVT depende de tres necesidades básicas: 1) el desarrollo del proyecto coherente con el contexto

donde será aplicado; 2) el establecimiento de cambios en los sistemas de gestión y disposiciones organizacionales; y 3) un cambio en el comportamiento de los gerentes. Los autores mencionan que éstos, además de estar comprometidos con el proceso, deben participar en él activamente para que puedan difundirlo por toda la organización.

4.2.5 La CVT en Huse y Cummings. Huse y Cummings (1985) se refieren a la CVT como una mentalidad que engloba a las personas, el trabajo y la organización y destacan los siguientes aspectos: la preocupación por el bienestar del trabajador y por la eficiencia organizacional, la participación de los trabajadores en las decisiones y la resolución de problemas del trabajo. Esta perspectiva difiere de los otros abordajes tradicionales y los autores mencionan cuatro aspectos o programas mediante los cuales se operacionaliza el concepto explicitado: 1) participación del trabajador en los problemas y soluciones organizacionales; 2) proyecto del cargo: los cargos deben atender las necesidades tecnológicas del trabajador, el enriquecimiento del trabajo, el feedback y los grupos de trabajo auto-regulados; 3) innovación en el sistema de recompensa: busca mitigar las diferencias salariales y de status entre los trabajadores; 4) mejora en el ambiente de trabajo: implica cambios físicos o tangibles en el ambiente de trabajo, tales como flexibilidad de horarios y modificación de los equipos de trabajo.

Las intervenciones de los programas de CVT afectan, según los autores, de forma positiva la comunicación y la coordinación, condiciones esenciales para una mejor productividad. La CVT motiva al trabajador principalmente cuando este

satisface sus necesidades individuales y puede, de igual manera, mejorar su desempeño. Huse y Cummings (1985) consideran que con la mejora de las condiciones de trabajo, los trabajadores se sienten más satisfechos con sus servicios y de este modo, la CVT afecta positivamente a la productividad, aunque de forma indirecta.

Los especialistas en esta temática sostienen que las inversiones en programas de CVT contribuyen a la humanización del ambiente de trabajo, lo que permite un mayor nivel de satisfacción del trabajador, así como una mayor productividad organizacional. Si inicialmente la cuestión se consideraba como una reacción individual al trabajo, en la actualidad ha pasado a ser una preocupación de los gerentes, en la medida en que puede contribuir a elevar los niveles de productividad y a crear un clima organizacional satisfactorio. Las personas anhelan estar en un ambiente de trabajo que asigne importancia al autodesarrollo, al esfuerzo cooperativo, a la calidad de las relaciones y a las actividades significativas, por lo que son estos los motivos que deben priorizar las empresas que tienen como objetivo atraer a los mejores profesionales y conservarlos. En este sentido, el papel del líder actual debe pasar por la transmisión de una visión orientadora, dado que la gestión está relacionada con la noción de crecimiento del poder personal y de la expansión de la autoridad interna, pasando por el principio básico de animar al otro a que se desarrolle y use mucho más su propia capacidad de creación (Harmann y Hormann, 1990).

Fernandes (1996) considera que el desempeño eficaz depende ante todo del querer hacer y no tanto del sabe hacer. Considera, además, que la CVT puede ser

utilizada para que las personas quieran hacer más, como consecuencia de un compromiso mayor con el trabajo que realizan, por compartir más de las cosas que les brindan respeto y por la existencia de un ambiente favorable, donde los individuos se sientan estimulados y motivados a producir, satisfaciendo sus anhelos y necesidades y simultáneamente, actuando en interés de los objetivos organizacionales

Hoy en día el concepto de calidad de vida laboral incluye también aspectos físicos y ambientales, como los aspectos psicológicos del centro del trabajo. La calidad de vida en el trabajo asimila dos posiciones antagónicas: por una parte las reivindicaciones de los colaboradores en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por otra, los intereses de las organizaciones en cuanto los afectos que potencian la productividad y la calidad.

La calidad de vida laboral se ha utilizado como indicador de las experiencias humanas en el centro del trabajo y el grado de satisfacción de las empresas que desempeñan su función. El concepto CVL implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones solo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones. Según Claus Moller: coloque a los colaboradores en primer lugar y ellos colocaran consumidores en primer lugar. La organización que invierte en sus colaboradores está, en realidad, invirtiendo indirectamente en el cliente. La CVL representa la medida en que los miembros de la organización son capaces de satisfacer sus necesidades personales por medio de su trabajo en la organización.

La calidad de vida en el trabajo es una construcción compleja que envuelve una constelación de factores como:

- La satisfacción con el trabajo adecuado.
- Las posibilidades de futuro en la organización.
- El reconocimiento por los resultados alcanzados.
- El salario percibido.
- Las prestaciones recibidas.
- Las relaciones humanas dentro del equipo y la organización.
- El entorno psicológico y físico del trabajo.
- La libertad para actuar y la responsabilidad para tomar decisiones.
- Las posibilidades de estar comprometido y participar activamente.

La CVL implica aspectos intrínsecos (contenido) y extrínsecos (contexto) del puesto. Afecta a las actitudes personales y los comportamientos relevantes para la productividad individual y grupal, como la motivación para el trabajo, la adaptación a los cambios del entorno laboral, la creatividad, y al afán por innovar o aceptar cambios y sobre todo, agregar valor a la organización.

El desempeño del puesto y el clima de la organización representan factores importantes que determinan la calidad de vida en el trabajo. Si esta fuera mala, conduciría a la alienación del empleado y a su insatisfacción, mala voluntad, disminución de la productividad, comportamientos contraproducentes (como ausentismo, rotación, robo, sabotaje, etc.). Una buena calidad conducirá a un clima de confianza y respeto mutuo, las personas propenderán por aumentar sus aportaciones y elevar sus posibilidades de éxito psicológico, mientras que la gerencia tiende a reducir los mecanismos rígidos de control social. Puesto que la importancia de las necesidades humanas varía de acuerdo con la cultura de cada individuo y de cada organización, la CVL no solo está en función de las características individuales (necesidades, valores, expectativas) u organizacionales (estructura organizacional, tecnología, sistemas de recompensas, políticas internas) sino, sobre todo, por la actuación sistemática de las características individuales y organizacionales.

En los últimos lustros han pasado a primer plano de la actualidad algunas cuestiones emergentes en el campo de la salud y de la calidad de vida laboral, especialmente vinculadas al campo de los denominados factores de riesgo psicosocial

Los factores de riesgo psicosocial son “aquellas características de las condiciones de trabajo que afectan la salud de las personas a través de los mecanismos psicológicos o a los también llamados eventos estresores”. En términos de prevención de riesgos laborales, los factores psicosociales representan la exposición, la organización del trabajo, el origen de ésta y el estrés, el percusor del efecto “enfermedad o trastorno de salud que pueda producirse” (canon wb, 1931.)

El estudio de los aspectos organizacionales y psicosociales y su relación con la salud laboral, no es nuevo aunque si la importancia y reconocimiento que ha adquirido en los últimos años (EU-OSHA, 2002; Houdmont y Leka 2010; Leka y Houmonnt, 2010; Naswall, Hellgren, Sverke, 2008). Como consecuencia de los importantes cambios en las organizaciones y de los procesos de globalización actual, la exposición a los riesgos psicosociales se ha hecho más frecuente e intensa haciendo conveniente y necesaria su identificación, evaluación y control con el fin de evitar sus riesgos asociados para la salud y la seguridad en el trabajo (EU-OSHA, 2007).

La importancia de los factores psicosociales para la salud de los trabajadores se ha ido reconociendo cada vez de forma más amplia, lo que ha supuesto un aumento y profundización del tema. El comienzo más formal de la preocupación por los factores psicosociales y su relación con la salud laboral, proviene probablemente de la década de 1970, fechas a partir de las cuales la referencia a ellos y la importancia otorgada ha ido creciendo al mismo tiempo que el tema ha ganado amplitud, diversificación y complejidad, pero también ambigüedad e imprecisión. Probablemente hay hoy tres formas preferentes de referirse a ellos: 1). Factores psicosociales, 2). Factores psicosociales de riesgo o factores psicosociales de estrés y 3) Riesgos psicosociales. Aunque son términos próximos entre ellos, sus referencias históricas y conceptuales son diferentes e incluso hay diferencias entre ellos que pueden ser notables. En la actualidad es frecuente hablar de unos y otros a veces de forma intercambiable, sin establecer ninguna distinción. En este sentido parece oportuno tratar de establecer sus diferencias, aun reconociendo que son términos próximos y relacionados entre sí y

que no siempre las diferencias resultan claras. Un enfoque histórico y conceptual puede ayudar a ello (Bernardo Moreno, Jiménez y Carmen Páez, 2010).

4.2.6 Los factores psicosociales: Historia del concepto. Uno de los primeros documentos oficiales e internacionales en abordar el tema de los factores psicosociales en el trabajo fue “Los factores psicosociales en el trabajo: “Reconocimiento y Control” documento publicado por la Organización Internacional del Trabajo en 1984. Se constata en la publicación que la problemática es claramente anterior y que se remonta al menos a 1974, fecha en la que consta una clara llamada de la Asamblea Mundial de la Salud para documentar la importancia y los efectos de los factores psicosociales en el trabajo sobre la salud de los trabajadores

En el documento publicado originalmente en 1984, se comienza por reconocer la complejidad del tema “Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos” (OIT, 1986, p. 3). Por lo mismo, consideran que cualquier intento de definición tiene que ser amplio y complejo, al menos lo suficiente como para recoger su problemática global. Se propone como definición “Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo”. (OIT, 1986, p. 5).

Si en la década de 1970 se alerta la sensibilidad acerca de la relevancia y los efectos que pueden tener los factores psicosociales, es en la de 1980 cuando se produce las primeras obras colectivas y oficiales, y comienzan a aparecer las primeras aproximaciones conceptuales al tema vinculándolos a los efectos de la organización sobre el trabajo y la salud (OIT, 1986; Kalimo et al. 1988). Tal como expone la tercera edición de la Enciclopedia de la Seguridad y Salud en el Trabajo (OIT, 1998), a partir de estos momentos la organización en el trabajo y los factores organizacionales se convierten en expresiones intercambiables para referirse a los factores psicosociales y sus efectos sobre la salud. Unas y otras expresiones se utilizan para referirse a los factores sociales que influyen la conducta y la salud de los trabajadores.

Carayon, Haims y Yang (2001) definen los factores psicosociales como las características percibidas del ambiente de trabajo que tienen una connotación emocional para los trabajadores y los gestores. Cox y Griffiths (1996), los definen como los aspectos del trabajo, de la organización y de la gestión laboral, y sus contextos sociales y organizacionales. Martín Daza y Pérez Bilbao las definen como aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización del trabajo, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo (1997). Desde la perspectiva de un modelo de indicadores, Roozeboom, Houtman y Van den Bossche, (2008) identifican tales factores proponiendo una serie de indicadores organizacionales y laborales que se recogen en la siguiente tabla:

Tabla 6

Factores organizacionales y factores laborales.

Factores	Organizacionales
Política y filosofía de la organización.	Relación trabajo-familia. Gestión de los recursos humanos. Política de seguridad y salud. Responsabilidad social corporativa. Estrategia empresarial.
Cultura de la organización.	Política de relaciones laborales. Información organizacional. Comunicación organizacional. Justicia organizacional. Supervisión/Liderazgo.
Relaciones industriales.	Clima laboral. Representación sindical. Convenios colectivos.
Factores	Laborales
Condiciones de empleo.	Tipo de contrato. Salario. Diseño de carreras.
Diseño del puesto.	Rotación de puestos. Trabajo grupal.
Calidad en el trabajo.	Uso de habilidades personales. Demandas laborales. Autonomía y capacidad de control. Seguridad física en el trabajo. Apoyo social. Horas de trabajo. Teletrabajo.

Fuente: Modificado de Roozeboom, Houtman y Van Den Bossche, 2008.

Los factores psicosociales laborales son condiciones organizacionales (Mintzberg, 1993), son condiciones psicosociales de trabajo que como tales pueden ser positivas o negativas (Kalimo, 1988). Cuando tales condiciones son adecuadas, facilitan el trabajo, el desarrollo de las competencias laborales y los niveles altos de

satisfacción laboral, de productividad empresarial y de estados de motivación en los que los trabajadores alcanzan mayor experiencia y competencia profesional.

Cuando los factores organizacionales y psicosociales de las empresas son disfuncionales, es decir, provocan respuestas de inadaptación, de tensión, pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de estrés. Los factores psicosociales cuando son factores con probabilidad de afectar negativamente a la salud y el bienestar del trabajador son factores de riesgo (Benavides *et al.*, 2002), es decir, cuando actúan como factores desencadenantes de tensión y de estrés laboral (Peiró, 1993). Desde este enfoque. Los factores psicosociales de riesgo o de estrés se definirían como factores organizacionales con el riesgo de tener efectos negativos en la salud

Factores de riesgo psicosocial en el trabajo: Los factores de riesgo psicosocial en el trabajo hace referencia a las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procedimientos y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, que puedan afectar a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como el desempeño de su labor (INSHT, 2001 a).

También se han definido los factores de riesgo psicosocial en el trabajo como aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su

contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psíquicos o sociales a los trabajadores. (2)

Ahora bien, para el comité mixto de la Organización Internacional del trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OIM) en 1984, definen los factores de riesgo en el trabajo como las interacciones entre el medio ambiente laboral, las características de las condiciones de trabajo, las relaciones entre los trabajadores, la organización, las características del trabajador, su cultura, sus necesidades y su situación personal fuera del trabajo.

Frecuentemente los factores de riesgo psicosocial en el trabajo actúan durante largos periodos de tiempo, de forma continua o intermitente y son numerosos, de diferente naturaleza y complejos, dado que no solo están conformados por diversas variables del entorno laboral sino que además, intervienen las variables personales del trabajador como las actitudes, la motivación, las percepciones, las experiencias, la formación, las capacidades y los recursos personales y profesionales. La personalidad y la situación vital del trabajador influyen tanto en la percepción de la realidad como en la respuesta ante las distintas situaciones laborales. Por esta razón ante cualquier problema laboral no todos los trabajadores lo afrontan del mismo modo, ya que las características propias de cada trabajador determinan la magnitud y naturaleza de sus reacciones y de las consecuencias que sufrirá.

Los factores psicosociales han cobrado especial importancia por cuanto los estudios acerca del estrés en la población y con mayor énfasis en la trabajadora, en la

que la exposición a condiciones de laborales deteriorantes, alcanza cifras que pueden catalogarse como un problema emergente de la salud pública. La atención y la prevención de los efectos de estrés ocupacional suponen su comprensión y su abordaje bajo un modelo sistémico que permite dar cuenta de la red de factores casuales como de los impactos tanto en el nivel subjetivo como colectivo. La vigilancia epidemiológica de los factores psicosociales se vislumbra como una alternativa que permite de forma sistemática tomar información de las características de la organización, de la tarea del grupo social y de las condiciones de salud de los trabajadores, a fin de realizar opciones de intervención, que con un adecuado seguimiento permitan mostrar su impacto y den aporte a los procesos de acción y al mismo tiempo de investigación en las cohortes ocupacionales. (Villalobos G, 2004)

4.2.7 Riesgos Laborales. Los elementos diferenciales de los factores psicosociales de riesgo no deben llevar al olvido que su interés básico en salud laboral proviene de su inclusión como forma de riesgos laborales. El planteamiento básico consiste en la evitación del riesgo y en la gestión del mismo (LPRP, art. 4. y art. 15). En este planteamiento están todos los tipos de riesgo y a todos afecta en la misma medida. Históricamente, el predominio del sector productivo primario y secundario, y la alarma ante las consecuencias inmediatas de los riesgos físicos, enfermedades y accidentes mortales y graves con frecuencia, ha llevado a insistir en los riesgos inmediatos de una parte importante de la población trabajadora. El riesgo laboral se hace mayor cuando su objeto directo es la vida de los trabajadores, sin embargo, en la actualidad se ha producido un desplazamiento importante hacia el sector terciario laboral que ha cambiado el perfil de riesgos aumentando los riesgos de origen

organizacional y psicosocial. Todos estos datos indican que son riesgos reales, inmediatos a mediano y a largo plazo para la salud de los traba

4.2.8 Riesgos Psicosociales. Los planteamientos generales sobre los riesgos laborales pueden y deben aplicarse al ámbito de los riesgos psicosociales (I- WHO, 2008; Griffiths, 1999). Un riesgo psicosocial laboral es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador y cuyas consecuencias suelen ser importantes. Los riesgos psicosociales, a diferencia de los factores psicosociales no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de afectar de forma importante a la salud de los trabajadores y el funcionamiento empresarial a mediano y largo plazo. Los riesgos psicosociales están asociados a los factores psicosociales de riesgo, pero no dependen estrictamente de ellos sino que tiene una realidad propia de tipo situacional y contingencial.

Existen factores de riesgo psicosocial con condiciones intralaborales, algunos hablan de aspectos asociados a la demanda del trabajo, control sobre el trabajo, al apoyo y relaciones sociales recibidas en el trabajo y otros asociados a las recompensas.

Evaluar los factores de riesgo psicosocial es intervenir en la causa. Al hablar de factor de riesgo, se habla de evento estresor, los seres humanos cuentan con recursos para manejar estos eventos estresores, dichos recursos son las características de personalidad y habilidades de las cuales dispone, para afrontar las situaciones

estresantes del día a día y por último los síntomas que genera el estresor, es decir, las condiciones de salud que reporta el trabajador.

Las condiciones extralaborales no están bajo el control de la organización, se catalogan como facilitadores de la materialización del riesgo intralaboral, son condiciones para establecer que existe vulnerabilidad o condiciones de protección pero no sirven como elementos para calificar una enfermedad derivada del estrés.

Los factores de riesgo psicosocial han evolucionado de acuerdo con los aspectos cambiantes del mundo actual, liderados claramente por la globalización. Mientras algunos de los riesgos físicos se reducen, aumentan los de carácter psíquico debido a que la actividad laboral sufre una transición de lo meramente físico a lo intelectual o mental, destacando la gestión de la información, la gestión del conocimiento, la solución de problemas, entre otros, que se postulan como meta central productiva. Por tanto, la carga mental se convierte en fuente de amenaza contra el bienestar psicológico y la salud de todos los individuos de una empresa (Peiró, 2004).

Teniendo en cuenta lo anterior, actualmente la sociedad y las organizaciones se están percatando de lo fundamental que es realizar trabajos que hagan posible y potencien la calidad de vida laboral de sus trabajadores, y en los que las personas se sientan satisfechas, representado para ellas una oportunidad mayor de desarrollo. Los diferentes componentes que se encuentran directamente relacionados con el mundo del trabajo hacen de la calidad de vida laboral un concepto multidimensional, amplio

y diverso para su comprensión. Dicho concepto se constituye a partir de dos aspectos fundamentales del trabajo: la dimensión objetiva y la dimensión subjetiva.

Según De la Poza y Prior (1988) citados por González, Peiró y Bravo (1996), la Calidad de Vida Laboral (CVL) “da cuenta de la forma en que se produce la experiencia laboral, tanto en sus condiciones objetivas (seguridad, higiene, salario, etc.), como en sus condiciones subjetivas (la forma como vive el trabajador)” (p.162). Es así como la dimensión objetiva del entorno del trabajo corresponde a todas aquellas condiciones que componen el medio ambiente laboral, es decir, funciones, normatividad, procedimientos, reglamentación, organización del trabajo, horarios, salarios, jornadas de trabajo, oportunidades de desarrollo, seguridad laboral, etc., aspectos de la calidad de vida laboral que está sujetos a las características de las condiciones del trabajo, identificando así lo objetivable de la realidad laboral. Por otra parte, se encuentra la dimensión subjetiva, la cual hace referencia a la construcción social que realizan los trabajadores de un mismo contexto organizacional; es decir, comprende las experiencias y percepciones individuales y colectivas, de orden laboral, que generan realidades comunes a un mismo entorno de trabajo (Blanch, 2003; Peiró, 2004; Segurado & Agulló, 2002). Desde esta perspectiva Peiró y Prieto (1996) afirman que la calidad de vida laboral hace referencia a las percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, sin dejar de lado que es considerada como realidad subjetiva.

Al referirse a la calidad de vida laboral es importante resaltar la relación existente entre ésta y los riesgos psicosociales, ya que a través de la promoción de la

salud y prevención de los factores de riesgo psicosocial aumenta el bienestar y desarrollo integral del trabajador, generando la satisfacción laboral requerida por las personas en su entorno de trabajo. Es así como el Ministerio de la Protección Social (2008) define los riesgos psicosociales “como todos aquellos aspectos intralaborales y propios de las características del trabajador, que en una interacción dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de los mismos”. Ahora bien, los factores psicosociales son condiciones en las que se desenvuelve el individuo cuando se relaciona con el medio. Sin embargo, estas condiciones se convierten en riesgos cuando tienen la potencialidad de provocar deterioro para la salud del individuo.

El concepto de calidad de vida laboral como valoración positiva de situaciones deseables en el entorno del individuo (laboral y extralaboral) está directamente relacionado con el concepto de factores psicosociales, que hace referencia a determinadas condiciones del trabajo directamente relacionadas con la organización, la autonomía, la participación, las relaciones, etc., que si están presentes en el medio laboral pueden distorsionar el concepto particular de bienestar y afectar la salud del individuo y a la propia organización.

Aunque en el mundo laboral siempre ha existido cierta propensión a rehuir todo aquello que no sea directamente observable y valorado de una manera cuantitativa, en la actualidad no hay razón para seguir en esa postura; primero, porque una sociedad avanzada exige que el medio laboral no contenga elementos que afecten a la salud, entendida esta en su concepto más amplio; segundo, porque la propia

normativa exige que se tengan en cuenta estas valoraciones de índole psicosocial, tercero, porque la propia autoridad laboral ha facilitado herramientas sencillas para poder llevar a cabo estas intervenciones.

5. Diseño Metodológico

5.1 Tipo de Investigación

5.1.1 Cuantitativa. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre las variables y la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población, de la cual toda muestra procede. Pita Fernández, S. Pertegas Díaz, S. (2002). La investigación es investigativa y descriptiva, no experimental transversal, debido a que se va a estudiar en un solo momento sin manipular deliberadamente las variables; se estudia el fenómeno tal cual se da en la empresa. Para ello se va a emplear como instrumento, la batería de riesgo psicosocial del Ministerio con la Resolución 2646 del año 2008.

Con relación al diagnóstico, la norma anuncia cuáles son los elementos mínimos que se deben considerar a la hora de evaluar los riesgos psicosociales, no permite a nuestro criterio elegir las variables que deben ser valoradas. Una de las características de los factores de riesgo psicosocial es que son intangibles, se miden de forma indirecta a través de observación o encuestas. Para valorar los elementos o variables que se plantean bajo la normatividad, se deben utilizar instrumentos validables. Al margen de la palabra validez, se deben garantizar que las pruebas sean confiables y que se tengan puntuaciones normalizadas (poder comparar los resultados de un individuo respecto a un grupo de referencia).

5.2 Tipo de Estudio

5.2.1 Descriptivo. Reseña las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento (Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer).

A continuación se presentan las etapas en que se desarrollan los estudios descriptivos:

- Examinan las características del problema escogido.
- Lo definen y formulan sus hipótesis.
- Enuncian los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
- Eligen los temas y las fuentes apropiados.

- Seleccionan o elaboran técnicas para la recolección de datos.

- Establecen, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.

- Verifican la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.

- Realizan observaciones objetivas y exactas.

- Describen, analizan e interpretan los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

- Síntesis de estrategia de la investigación descriptiva.

5.3 Tipo de Diseño

5.3.1 No experimental transversal. La investigación no experimental se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa del investigador. Se conoce también como investigación ex post facto (los hechos y las variables ya ocurrieron) y observa variables y relaciones entre éstas en su contexto natural.

El diseño de esta investigación se encuentra en el tipo transeccional, donde se realizan observaciones en un momento único en el tiempo; en este caso al medir

variables de manera individual y reportar esas mediciones, son descriptivos (Hernández & Otros, 2007).

5.4 Población

La presente investigación se llevó a cabo con 387 trabajadores del nivel operativo y mandos medios de la empresa Nicole SAS de la planta de Manizales, los cuales mostraron disposición y apoyo para efectuar este procedimiento.

5.5 Muestra

No probabilística (no aleatorias); depende del interés de la investigación, ya que solamente serán los operarios de la empresa Nicole SAS.

5.6 Procedimiento

De acuerdo a la programación establecida, se realiza un encuentro por áreas de la Empresa con grupos de 25 personas, en dicho encuentro se explica el propósito de la investigación; en la instrucción entregada a los colaboradores evaluados, se hace énfasis en la confidencialidad del instrumento. De acuerdo a esto, se procede a realizar la prueba de forma individual haciendo un acompañamiento directo a todo el grupo. Se destina la sala de conferencias ubicada en las instalaciones de la planta de Nicole SAS en Manizales como espacio para la aplicación del instrumento con condiciones ambientales acordes y mesas dispuestas para apoyar el cuestionario. Se entrega el paquete completo compuesto por consentimiento informado, cuestionario forma (A) y forma (B) de medición de riesgo psicosocial intralaboral y extralaboral

(resolución 2646 de 2008), para cargos administrativos y operativos respectivamente, con lapicero.

Durante todo el diligenciamiento del cuestionario, los trabajadores estuvieron acompañados por la psicóloga de la empresa y el coordinador del área de SST, con el objetivo de aclarar dudas.

El tiempo promedio para el diligenciamiento de la prueba fue de una hora con 30 minutos.

6. Resultados

6.1 Diagnóstico corporativo

Tabla 7

Diagnóstico corporativo.

NIT	891408135-1
Razón social	Nicole SAS.
Sector económico	Textiles y confecciones.
Objetivo	Determinar las variables que deben ser intervenidas para facilitar adecuadas condiciones de calidad de vida laboral de los trabajadores.
Métodos	Se utilizaron cálculos estadísticos para determinar la media, distribución de frecuencias y relaciones de los factores de riesgo con las condiciones de salud, estrés y satisfacción laboral.
Instrumento	Batería de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección.
Evaluados	387 trabajadores completamente. De los trabajadores evaluados completamente: 100% autorizó participar, 0% no autorizó.

6.1.1 Condiciones intralaborales. Este factor se define como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo.

6.1.2 Condiciones extralaborales. Este factor se define como los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez, abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que pueden influir en la salud y bienestar del individuo.

6.1.3 Descripción de los dominios

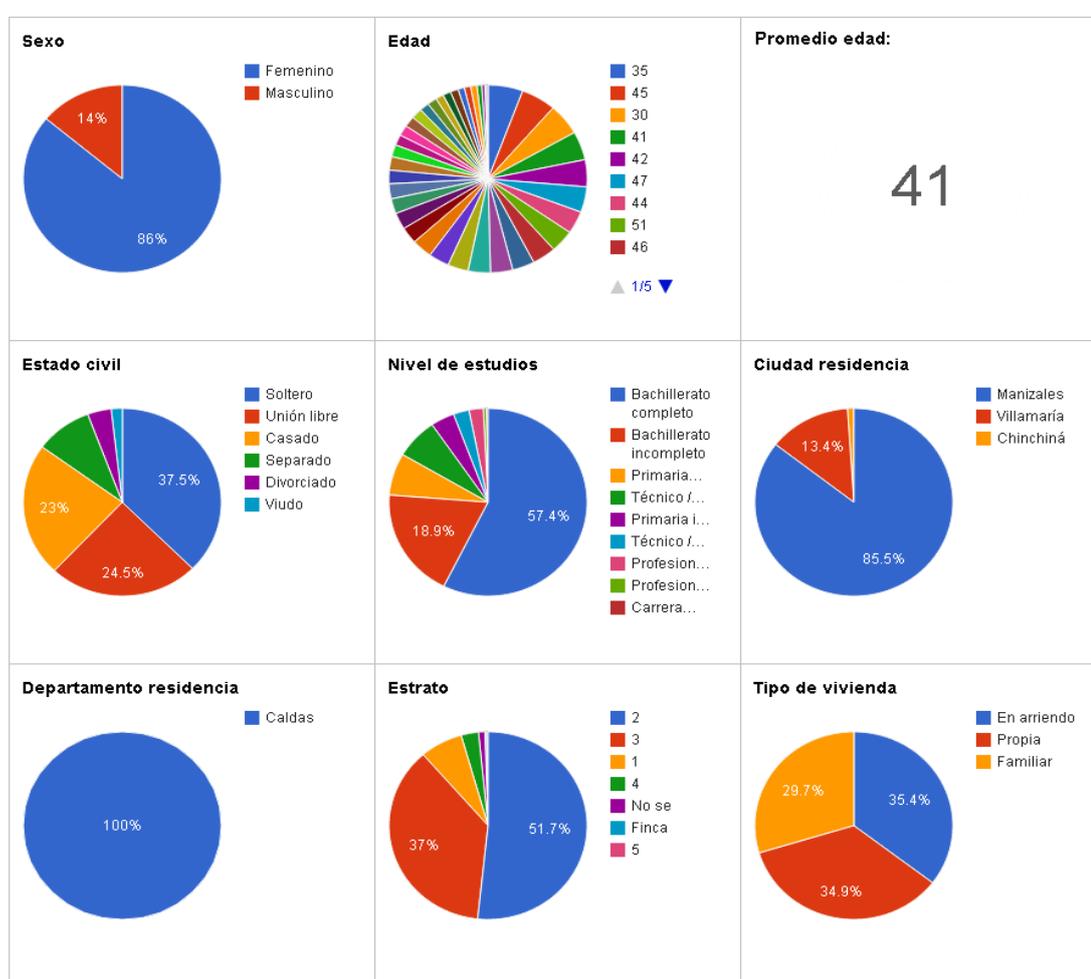
6.1.3.1 Demandas del trabajo. Este factor se define como exigencias que el trabajo impone al individuo. Pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo.

6.1.3.2 Control sobre el trabajo. Este factor se define como la posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su realización. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo del cambio, la claridad de rol y la capacitación son aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre su trabajo.

6.1.3.3 Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo. Este factor se define como la relación social que se establece entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores y cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de relaciones de un área. El concepto de relaciones sociales en el trabajo indica la interacción que se establece con otras personas en el contexto laboral y abarca aspectos como la posibilidad de contactos, las características de las interacciones, los aspectos funcionales de las interacciones como la retroalimentación del desempeño, el trabajo en equipo y el apoyo social, y los aspectos emocionales, como la cohesión.

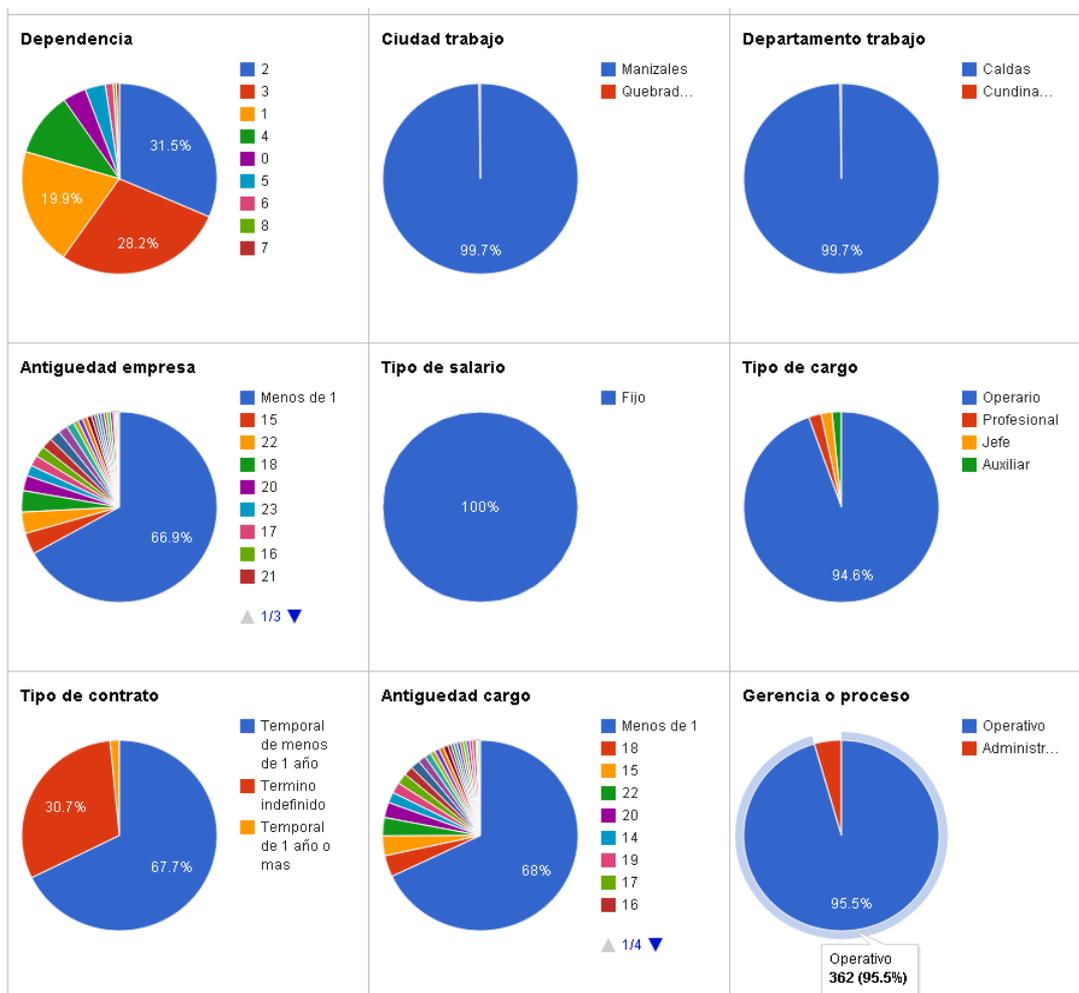
6.1.3.4 Recompensas. Este factor se define como la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Comprende

diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo. Otras formas de retribución que se consideran en este dominio comprenden las posibilidades de educación, la satisfacción y la identificación con el trabajo y con la organización.



Fuente: Sebastian Segura. Consultor ARL Sura.

Figura 1. Características sociodemográficas (parta A).



Fuente: Sebastian Segura. Consultor ARL SURA

Figura 2. Características sociodemográficas (parte B).

6.2 Análisis de Resultados

Informe de resultados relacionado por dimensiones. Forma B.

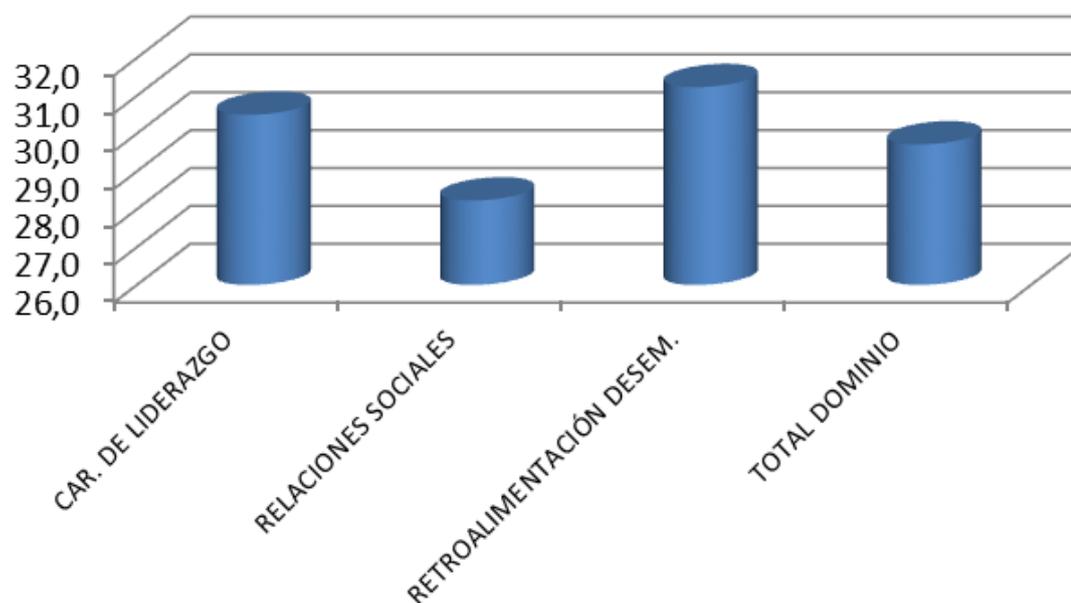
6.2.1 Factores intralaborales

Tabla 8

La dimensión “Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo”.

Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		Nivel
Car. de liderazgo	30,5	Alto
Relaciones sociales	28,2	Alto
Retroalimentación desem.	31,2	Alto
Total dominio	29,7	Alto

Fuente: Las autoras.



Fuente: Las autoras.

Figura 3. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo.

El nivel de dominio se encuentra en un rango “alto”, para ello es necesario efectuar cambios en los procesos internos de gestión, que posibiliten el desarrollo

integral de los colaboradores con el cumplimiento de las estrategias organizacionales, se requiere que la empresa movilice prácticas de participación que afiancen las características de liderazgo de sus colaboradores en la búsqueda de alternativas de respuesta al cumplimiento de las funciones

Con relación al dominio de retroalimentación del desempeño, puede considerarse que tal riesgo es el resultante de la dificultad en el proceso de inducción, es necesario que el personal conozca el perfil de su cargo y cuente con un entrenamiento eficaz y oportuno que le facilite la adaptación al puesto de trabajo; de lo contrario se infiere que el colaborador tendrá dudas frente a su desempeño. El sistema de evaluación puede verse como simple mecanismo para el cumplimiento de un proceso.

Las relaciones entre compañeros, el trabajo en equipo y la posibilidad de establecer contacto con otras personas en la ejecución de las actividades propias del cargo, se encuentra en riesgo por la necesidad de los cumplimientos de eficiencia y productividad, de igual manera la rotación de módulos no permite que exista cohesión ni identidad

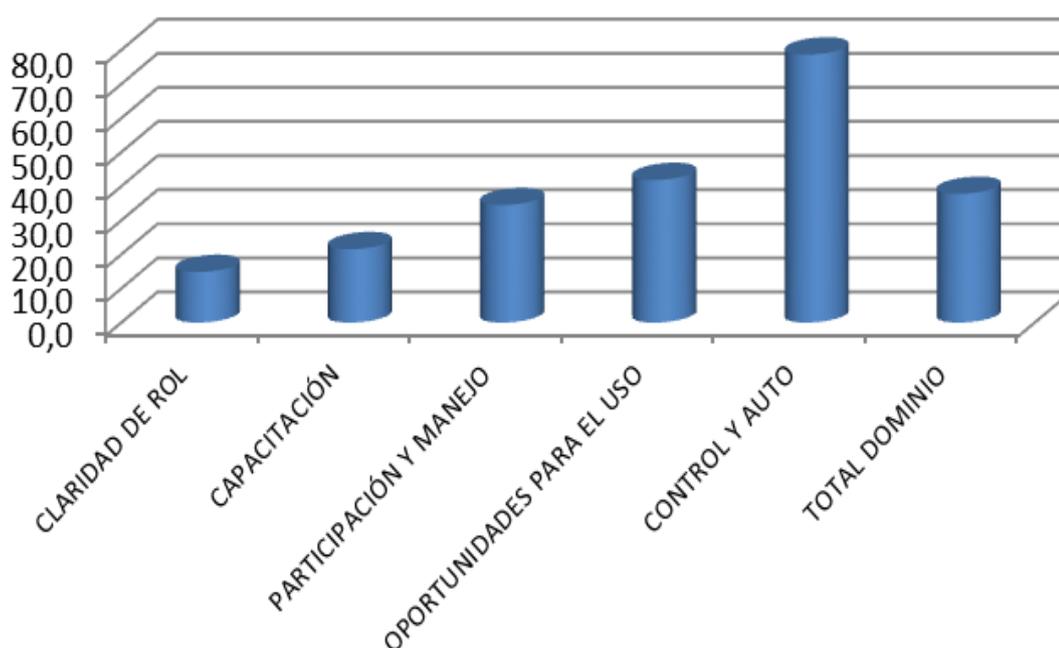
Tabla 9

La dimensión “Control sobre el trabajo”.

Control sobre el trabajo		Nivel
Claridad de rol	14,8	Medio
Capacitación	21,5	Medio

Participación y manejo	34,5	Medio
Oportunidades para el uso	41,8	Alto
Control y autonomía	78,7	Muy alto
Total dominio	37,8	Alto

Fuente: Las autoras.



Fuente: Las autoras.

Figura 4. Control sobre el trabajo.

La totalidad del dominio registra un nivel “alto”, sus dimensiones se consideran fuente de riesgo, el grupo de operarios debe seguir pautas específicas sobre el orden y el ritmo del trabajo, están sujetos a las condiciones del mismo y no cuentan con autonomía, el supervisor es quien determina el curso. El personal carece de información precisa y oportuna frente a los cambios en la planificación del área de producción, lo cual afecta la realización del trabajo. Los operarios deben ser

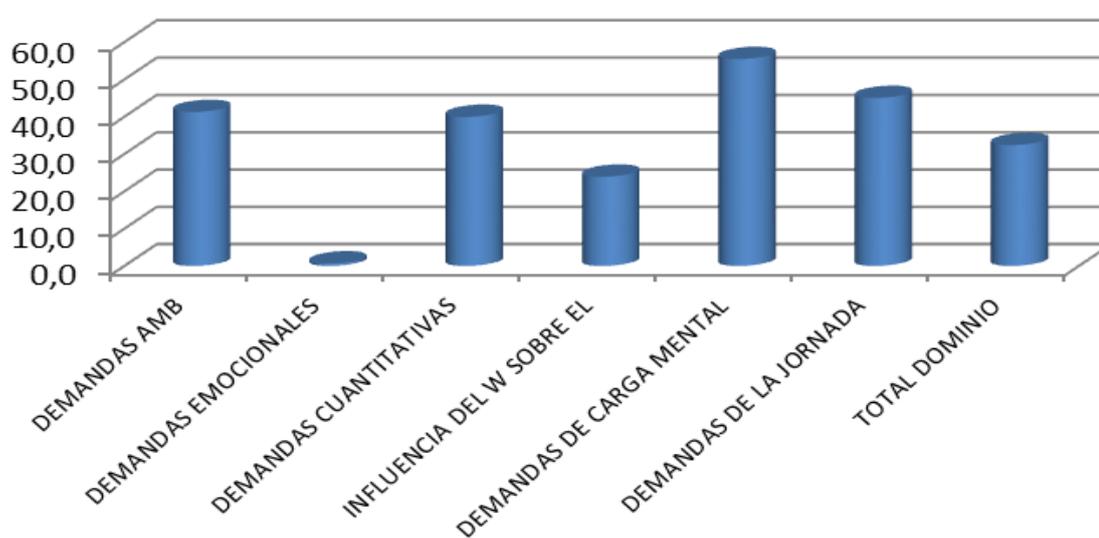
multifuncionales y permanentemente están rotando en diferentes módulos; este aspecto puede afectar el desempeño, más aún si se tiene en cuenta que el entrenamiento para potenciar los conocimientos técnicos es casi nulo.

Tabla 10

La dimensión “Demandas del trabajo”.

Demandas del trabajo		Nivel
Demandas Ambientales	41,3	Alto
Demandas emocionales	0,7	Sin riesgo
Demandas cuantitativas	40,0	Medio
Influencia del W sobre él	23,9	Bajo
Demandas de carga mental	55,5	Bajo
Demandas de la jornada	45,0	Medio
Total dominio	32,4	Bajo

Fuente: Las autoras.



Fuente: Las autoras.

Figura 5. Demandas del trabajo.

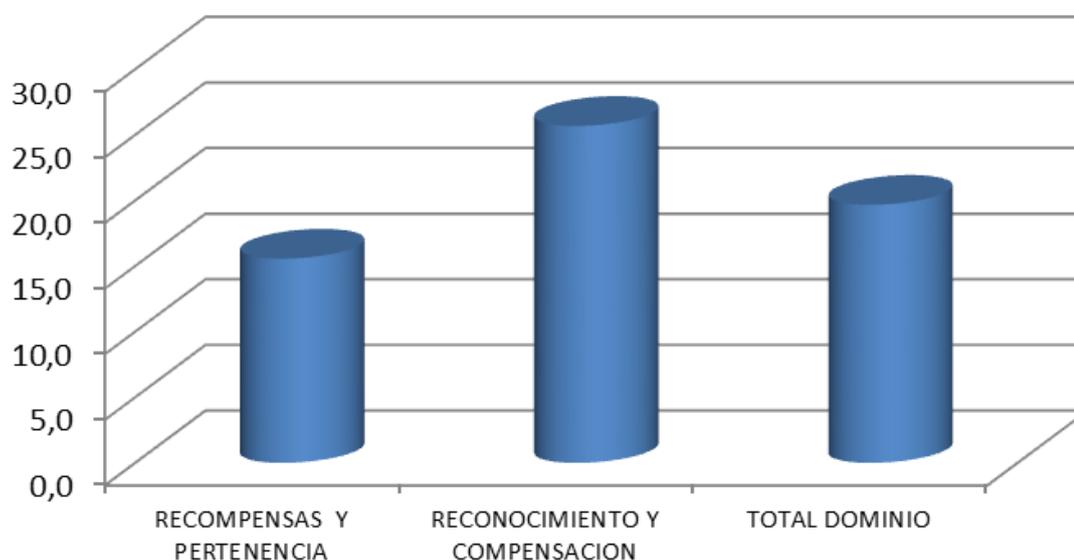
El nivel de Dominio se encuentra en un rango bajo, la dimensión a intervenir son las demandas ambientales, el personal considera que las condiciones físicas de la planta no son adecuadas para el desarrollo de la tarea, especialmente las condiciones de temperatura. Con relación a las jornadas laborales; es necesario que la empresa defina las necesidades de producción para dar cumplimiento a la ley frente a las horas extras

Tabla 11

La dimensión “Recompensa”.

Recompensa		Nivel
Recompensas y pertenencia	15,6	Alto
Reconocimiento y compensacion	25,7	Alto
Total dominio	19,7	Alto

Fuente: Las autoras.



Fuente: Las autoras.

Figura 6. Recompensa.

El nivel de dominio es “alto”, según las puntuaciones, ambas dimensiones se deben intervenir de manera prioritaria, el personal considera que el reconocimiento la remuneración no corresponde con sus logros y esfuerzos. La empresa descuida el bienestar de sus trabajadores, negando la opción de oportunidades de desarrollo y promoción interna. Se considera necesario revisar los salarios por cargos teniendo en cuenta que la planta matriz maneja una escala más alta. El personal enfatiza en los incentivos que se generan por módulo, este factor es determinante para la motivación de los trabajadores

Con relación a la dimensión recompensa derivada de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, se considera que el factor que se debe

interviene es la inestabilidad laboral y ello se debe a los picos bajos en producción que generan una alta rotación y al tipo de contratación que maneja la empresa

7. Cronograma de Actividades

Tabla 12

Cronograma.

Actividad	Meses Año 2014												Año 2015		
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	
Informar al personal de la resolución 2646 y aplicación de batería.	■														
Aplicación de batería del Ministerio.		■	■	■											
Digitación de encuestas.					■	■									
Construcción del proyecto de investigación.						■	■	■	■						
Interpretación de resultados.								■	■						
Tabulación.								■							
Presentación de avances del proyecto.										■	■	■			
Presentación del proyecto.													■		
Sustentación del proyecto.														■	

Fuente: Las autoras.

8. Presupuesto

Tabla 13

Presupuesto.

Nº	Descripción	Número	Medida	Costo	Total
1	Papelería y documentación.	500	meses	\$625	312.500
2	Digitación encuestas.	387	meses	\$5.000	1.935.000
3	Transporte personal.	387	unidad	\$1.550	599.850
4	Almuerzos.	387	unidad	\$4.350	1.683.450
5	Transporte.	14	unidad	\$50.000	700.000
Total					5.230.800

Fuente: Las autoras.

9. Conclusiones

Las dimensiones que conforman los dominios intralaborales y los principales indicadores que se convierten en fuente de riesgo encontrados en esta investigación, nos guían hacia el desarrollo del primer objetivo, el cual consiste en la identificación de los factores de riesgo psicosocial de orden intralaboral.

El dominio “Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo” evidencia que el personal operativo puntúa alto en las tres categorías: características de liderazgo, relaciones sociales en el trabajo y retroalimentación del desempeño. Los indicadores son considerados como fuente de riesgo, por una parte, el apoyo que proporciona el jefe de área a su personal es deficiente o escaso, de cierta manera el personal operativo siente que su jefe directo cohibe la participación y apoyo social entre colaboradores. Por otra parte, el proceso de evaluación del desempeño se evidencia como un mecanismo de control de los demás procesos y no como una herramienta para el desarrollo constructivo y compromiso hacia la mejora continua.

En el dominio “Control sobre el trabajo”, se encuentran restricciones en la toma de decisiones y autonomía en la forma de trabajar, las oportunidades de desarrollo, promoción interna y aprendizaje es limitada por su alta demanda cuantitativa, el sistema de inducción no es efectivo, no existe un entrenamiento que permita la aplicación de los conocimientos y las habilidades para el desempeño óptimo del cargo. Las opiniones y puntos de vista del personal no se estiman como puntos de referencia para movilizar los cambios al interior de la organización

“Demandas del trabajo”, los colaboradores del nivel operativo puntúan riesgo alto en la dimensión demandas ambientales, las condiciones físicas del lugar de trabajo como (iluminación, temperatura, ventilación) implica para los evaluados un esfuerzo adaptativo que genera molestia, afectando negativamente el desempeño de su labor. En este orden de ideas y teniendo en cuenta que la empresa cuenta con los estudios de factores ambientales que están regulados bajo los límites permisibles se debe diseñar una actividad que se evidencie en el plan de intervención

En la condición intralaboral del dominio de “Recompensa” las puntuaciones observadas exponen en el grupo de operarios que ambas dimensiones son consideradas fuente de riesgo y deben ser intervenidas. Los operarios sienten que la empresa no valora sus esfuerzos con la labor que desempeñan, la escala salarial no es equitativa entre cargos, para ellos no existen posibilidades de desarrollo profesional y sucesión en la empresa y sienten que los directivos no ponen en consideración sus situaciones personales

Después de analizar las condiciones no materiales del trabajo, es decir, el riesgo psicosocial laboral, podemos determinar que existe la presencia de factores de riesgo intralaboral en la investigación. Dicha evaluación nos muestra el grado de exposición al riesgo al que está expuesto este grupo de operarios, donde muy probablemente su desempeño y condición de salud mental se esté viendo vulnerada a sufrir patologías relacionadas con el estrés laboral.

Cuando existen organizaciones estáticas, los colaboradores se adhieren a las cadenas de control puntualizadas por la estructura jerárquica, lo cual les exige centrar sus esfuerzos en tareas impersonales que limitan su autonomía y les genera alta demanda, lo que conlleva a que el trabajo se torne tensionante, de igual manera, entre más alto sea el esfuerzo intrínseco (compromiso con la tarea) y baja la recompensa, mayor es la probabilidad de que el estrés aumente.

Para brindar las herramientas en la construcción de un programa de calidad de vida laboral en relación a la prevención de los riesgos psicosociales intralaborales, es fundamental que existan alianzas estratégicas entre las áreas y las líneas de mando y sus colaboradores, esto se verá reflejado en un esfuerzo organizacional por alcanzar las metas propuestas

10. Recomendaciones

De acuerdo a los resultados, es necesario que la empresa Nicole SAS gestione e implemente las recomendaciones relacionadas para intervenir los indicadores considerados como fuente de riesgo.

Proponer una estrategia, que permita la gestión de los riesgos psicosociales, mediante criterios comunes y estandarizados para el cumplimiento de la norma (resolución 2646 de 2008) con la identificación, prevención y control de los mismos, y facilitar a la empresa una mayor garantía en su gestión del riesgo ocupacional.

Disponer de personal externo especializado (ARL, Instituciones) que brinde un acompañamiento materializado en asesoría técnica o acciones de formación y prevención

Movilizar los aspectos funcionales, emocionales y sociales de los colaboradores, para el logro de los procesos productivos. Para ello la empresa debe garantizar a los trabajadores condiciones humanas dignas para alcanzar el bienestar físico, mental y social.

Es necesario que la alta gerencia fije sus competencias y que éstas sean direccionadas a los colaboradores para que logren involucrarse de manera activa, en el direccionamiento estratégico de la organización. La gerencia debe creer en las capacidades de sus trabajadores e impulsar factores motivacionales para generar compromiso organizacional.

El área de producción debe permitir que los nuevos colaboradores se encuentren con un proceso más óptimo de adaptación al recibir el adecuado entrenamiento para el acondicionamiento al nuevo puesto de trabajo, ello implica la utilización de mayor tiempo y sobre todo si el área implementa la formación polivalente. Lo anterior afianza la importancia del conocimiento previo que debe tener el colaborador de sus funciones y responsabilidades para incorporarlas como propias.

Relativas a las funciones del cargo:

- Involucrar a los trabajadores como parte activa de las decisiones que determina el grupo primario en las reuniones mensuales

- Ajustar las cargas de trabajo a las capacidades y recursos de cada trabajador.

- Validar y actualizar los perfiles de cargos y profesiogramas de cargos para definir con claridad las tareas y responsabilidades

- Reestructurar los procesos de gestión (método de inducción, evaluación de desempeño, selección de personal), apropiarse de códigos de conducta y manual de convivencia.

Relativas a la organización del tiempo de trabajo.

- Sistemas de compensaciones (evaluar turnos de trabajo y escala salarial).

- Control de horas extralaborales.

- Entrega de herramientas adecuadas para el desempeño de la labor encomendada, con condiciones seguras y cómodas en el puesto de trabajo, garantizando una gestión integral del riesgo al cual se exponga el trabajador en función de su trabajo

11. Plan de Intervención

11.1 Propuesta de intervención

Los riesgos psicosociales son una consecuencia de tres elementos: la forma como los individuos deciden organizarse para desempeñar las funciones del trabajo, las características propias de las actividades que desarrollan y las dinámicas sociales que se establecen al interior de una organización.

Dentro de la óptica del mejoramiento continuo, un modelo para la intervención de factores psicosociales y mejoramiento de las condiciones de la calidad de vida, debe fundamentarse en sistemas de gestión que deben ser compatibles con las actividades de planificación, intervención, verificación y actuación sobre los procesos, que garanticen el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Es importante aportar que se deben intervenir los riesgos psicosociales y no a los colaboradores, a través de ellos, se evalúan aspectos de la empresa. Para ello, se requiere de un diagnóstico corporativo que indique cuales son las causas de los factores de riesgo psicosocial sobre los que se deben iniciar acciones de control.

11.1.1 Objetivo general. Diseñar un programa de calidad de vida laboral que permita replantear estrategias centradas en la gestión y prevención del riesgo psicosocial intralaboral.

11.1.2 Diseño del plan de intervención / Planificación. El proceso de planificación está soportado en una política y objetivos clave definidos a partir de una

revisión inicial y un diagnóstico de las condiciones de calidad de vida laboral que permite identificar los factores críticos a intervenir.

11.1.2.1 Objetivos

- Realizar inventario inicial de necesidades. La alta gerencia debe generar espacios de aprendizaje y apropiación de los conceptos asociados a los riesgos psicosociales, mediante el acompañamiento técnico se apoyará en el cumplimiento de la norma, basado en programas de promoción, prevención y acciones educativas que permitan mejorar los procesos de gestión de las diferentes áreas de la organización

- Definir política y acción gerencial con la formalización de la planeación estratégica. Para intervenir los factores de riesgo psicosocial, es necesario que las acciones estén conectadas con los objetivos y planes estratégicos de la empresa y con las prioridades de los sistemas de gestión, dichas acciones se evidencian mediante la validación de las prioridades de intervención y suministro de los recursos necesarios para llevar a cabo los cambios

- Desplegar los objetivos de la intervención a todos los niveles de la organización y enfatizar en la responsabilidad de los jefes de cada área con su equipo de trabajo de aplicar y hacer seguimiento.

- Valorar las condiciones de calidad de vida laboral de los colaboradores de la organización.

11.1.3 Intervención de las condiciones psicosociales – hacer. Después de identificar los riesgos psicosociales, se deben implementar acciones de intervención con los grupos prioritarios A la luz de lo técnico, por cada factor de riesgo psicosocial que sea relevante o crítico, la empresa debe:

- Intentar eliminar el factor de riesgo.
- Intentar reducir los niveles de riesgo.
- Incorporar acciones o condiciones protectoras para los trabajadores que están expuestos a un factor de riesgo psicosocial elevado.

Para cualquier proceso de gestión y vigilancia de un riesgo, se invita a realizar proceso de monitoreo sobre las condiciones de salud de los trabajadores; monitorear aspectos como rotación de personal o motivos de incapacidad que pueden ser indicadores que se pueden materializar en factores de riesgo psicosocial pues son condiciones asociadas a altos niveles de estrés que en su defecto se asocian a los riesgos psicosociales.

11.1.4 Verificación y evaluación. El plan de acción debe ser sometido a verificación y evaluación, por parte del equipo de implementación, comparando lo realizado con lo planificado y calculando los resultados que se obtienen a corto, mediano y largo plazo

11.1.4.1 Objetivos

- Programar reuniones mensuales para revisar el desarrollo del proceso.

- Realizar la verificación con los indicadores que se encuentran directamente asociados a la calidad de vida o los relacionados con los objetivos del plan.

11.1.5 Revisiones de gerencia y mejoramiento de procesos. Actuar. Un proceso de mejoramiento continuo de las condiciones psicosociales de la empresa, logra impactar la cultura de la misma, en la medida en que la política y los objetivos trazados para intervenir estas condiciones sean objeto de revisiones periódicas por parte de la gerencia.

11.1.5.1 Objetivos

- Registrar un resumen ejecutivo de los planes de acción, las acciones preventivas y correctivas surgidas durante la verificación, los indicadores de impacto y las oportunidades de mejora.

- El resultado es una definición de nuevos objetivos, proyectos o ajustes a los existentes, orientados al mejoramiento de procesos.

Tabla 14

Propuesta de intervención.

Condiciones intralaborales	Actividad	Descripción	Indicador	Responsables
Características de liderazgo.	Efectuar entrenamientos para formar líderes que orienten y motiven sus equipos de trabajo. Crear estrategias de diálogo y concertación.	Implementar actividades de formación que faciliten el desarrollo de habilidades sociales para la concertación y la negociación.	No de personas programadas/No de personas formadas.	Gestión humana. Desarrollo humano.
Retroalimentación del desempeño.	Plantear prácticas corporativas en las que se definan las competencias comportamentales y específicas de rol para retroalimentar a los colaboradores sobre su desempeño.	Desarrollar en directivos un conjunto de conductas apropiadas para la retroalimentación del desempeño. El proceso requiere definir cuál es el desempeño esperado para cada cargo y permitir al colaborador identificar sus fortalezas y aspectos por mejorar.	Cumplimiento del plan de gestión: reestructuración del sistema de evaluación de desempeño x 100/actividad programada.	Gerencia corporativa. Gestión humana. Jefes de área.
Relaciones sociales en el trabajo.	Fijar espacios y tiempos de encuentro para fomentar comunicación entre los niveles jerárquicos de la empresa y desarrollar habilidades sociales de los colaboradores acorde al tipo y cultura organizacional.	Actividades que faciliten el desarrollo de una interacción fluida mediante el uso de destrezas para la interacción social en el trabajo y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.	Cumplimiento del plan de gestión.	Todas las áreas de la empresa.
Demandas ambientales o de esfuerzo físico.	Divulgación de análisis de mediciones ambientales. Afianzamiento del programa de pausas activas. Retomar el programa SOL (seguridad, orden y limpieza).	Consiste en identificar cuales condiciones del entorno físico o características propias de las actividades que realizan los colaboradores pueden poner en riesgo su salud o	Indicador de eficacia: Cantidad de inspecciones realizadas x100/cantidad de inspecciones programadas.	SGSST. Analista ambiental.

Condiciones intralaborales	Actividad	Descripción	Indicador	Responsables
		bienestar físico y en incorporar acciones que sirvan para la eliminación de sus causas, reducción o generación de protectores.		
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos.	Mejorar los procesos del área de GH, específicamente el proceso de selección de personal.	El plan de formación debe ir ligado a una descripción de los cargos.	Cumplimiento del plan de gestión.	Coordinador de selección.
Control y autonomía sobre el trabajo.	Formación en autonomía y toma de decisiones.	Analizar condiciones y capacidad del trabajador según estado de fatiga y condiciones laborales.	No de personas programadas/No de personas formadas.	Área de producción. Jefes de área. Colaboradores.
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza.	Estructurar programa de incentivos, realizar reconocimientos públicos como placas, trofeos por año de servicio, premiación del comportamiento.	Consiste en diseñar actividades que faciliten la integración y cohesión de los colaboradores.	Niveles de rendimiento personal y actitudinal alcanzados.	Área de producción. Gestión humana. Gestión de calidad.
Reconocimiento y compensación.	Contar con equipo local de bienestar social y laboral, utilizar mecanismo de satisfacción psicológica. Potenciar el plan carrera. Horarios flexibles para estudiantes. Convocatorias internas.	Implementar una serie de prácticas y condiciones que faciliten la percepción de recompensa. Importancia del trabajador para los logros organizacionales.	Condiciones de estabilidad salarial y laboral. Mecanismos para facilitar el desarrollo profesional de los trabajadores.	Alta gerencia . Desarrollo humano.

Fuente: Las autoras.

11.2 Diagrama de Gantt

Actividad	Meses / Semanas																																							
	Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Efectuar entrenamientos para formar líderes que orienten y motiven sus equipos de trabajo																																								
Estructurar prácticas corporativas a los jefes de área que definan competencias de los cargos para evaluar el desempeño																																								
Fijar espacios de encuentro para fomentar comunicación entre los niveles jerárquicos para el desarrollo de habilidades sociales de todos los colaboradores																																								
Divulgación de análisis de mediciones ambientales Afianzamiento del programa de pausas activas Retomar el programa SOL																																								

Actividad	Meses / Semanas																																			
	Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Reestructurar los procesos del área de GH (selección de personal)																																				
Estructurar programa de incentivos, realizar reconocimientos públicos con recursos tangibles																																				
Contar con equipo local de bienestar social y laboral, utilizar mecanismo de satisfacción psicológica. Potenciar el plan carrera Horarios flexibles para estudiantes Convocatorias internas																																				
Formación en autonomía y toma de decisiones																																				

Fuente: Las autoras.

Tabla 15

Presupuesto general.

Actividades	Recurso	Rubro	Cantidad
Socializar el resultado del diagnóstico a nivel directivo dando a conocer impresiones de los colaboradores	Correos electrónicos Documentos informativos Refrigerio	\$60.000	6
Socializar resultados de aplicación de Batería a colaboradores	Documentos informativos (carteleras)	\$80.000	4
Realizar periódicamente talleres vivenciales de comunicación asertiva en ambientes externos que promuevan a su vez una estructura vertical descendente en el modelo de comunicación organizacional	Formador en coaching Supervisores y Jefes de área	\$ 6.000.000	30
Retomar el programa SOL (seguridad, orden y limpieza)	Pausas activas Coordinador área SGSST y gestión ambiental	\$500.000 \$2.500.000	No Aplica
Reestructurar los procesos del área de Gestión Humana	Formatos de selección, entrevista y evaluación de desempeño	\$5.000.000	100
Estructurar programa de incentivos	Diplomas Trofeos Placas	\$4.260.000	200
Contar con equipo local de bienestar social y laboral	Psicólogo Trabajador Social	\$3.000.000	2
Formular programas de apoyo, promoción y prevención, subsidios educativos, vivienda, calamidades, jornadas de salud	Gestión Humana EPS, ARL Caja de compensación	\$6.000.000 \$27.400.000	10

Fuente: Las autoras.

Bibliografía

- Alves Correa, D.; Cirera Oswaldo Y. & Giuliani, A.C. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Invenio 16*. N° 30. p. 145-163.
- Arenas Ortiz, F. & Andrade Jaramillo, V. (2013). Factores de riesgo psicosocial en una industria alimenticia de la ciudad de Cali. *Pensamiento Psicológico*. Vol.11, N° 1 (ene.-jun.) p. 99- 113. Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.
- Barahona J.A. & Sarsosa Prowesk, K. (2008). Percepción de los factores de riesgo psicosocial en una entidad financiera fusionada. *Pensamiento psicológico*. Vol.4, N° 11, (jul.-dic.). p. 183- 197. Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.
- Blanch, J. M. (1996). Psicología social del trabajo. En: Álvaro, J.L., Garrido, A. y Torregrosa, J.R. (coords.) *Psicología Social Aplicada* (p. 85-119). Madrid: McGraw-Hill.
- Blanch, J. M. (2007). Psicología Social del Trabajo. In M. Aguilar y A. Reid (Coords.). *Tratado de Psicología Social. Perspectivas Socioculturales*. (210-238.). México-Barcelona: Anthropos – UAM.
- Cañón, S. & Galeano, G. Factores laborales psicosociales y calidad de vida laboral de los trabajadores de la salud de Assbasalud ESE. Manizales (Colombia). *Archivos de medicina (Col)*, Vol. 11, N° 2 (jul.-dic.), p. 114-126.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. 5 ed. Bogotá, D.C.: McGraw-Hill.
- Colombia, Ministerio de la Protección Social. (2008). Resolución 2646 de julio 2008. Bogotá, D.C.
- Gómez Vélez, M.A. (2010). Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá (Colombia). *Revista Ciencias Estratégicas*. Vol. 18, N° 24 (jul.-dic.). p. 225-236. Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia.

González, P., Peiró, J.M & Bravo, M.J. (1996). Calidad de vida laboral. *En: Peiró & Prieto. Tratado de psicología del trabajo. Vol 2: Aspectos psicosociales del trabajo* (p. 161-186). Madrid: Editorial Síntesis.

<http://www.dialinet.unirioja.es/descarga/articulo/4237669.pdf>

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273821489004>

Peiró & Prieto, (eds.). Tratado de psicología del trabajo. Vol. 1. *La actividad laboral en su contexto* (p. 169-214). Madrid: Editorial Síntesis.

Peiró, J.M.; Prieto, F. & Roe, R.A. (1996 b). El trabajo como fenómeno psicosocial. In: J. M. Peiró & F. Prieto (eds.). *Tratado de psicología del trabajo. Vol. 2: Aspectos psicosociales del trabajo* (p. 15-33). Madrid: Editorial Síntesis.

Villalobos, G. (2004). Vigilancia epidemiológica de los factores psicosociales, aproximación conceptual y valorativa. *Revista Ciencia y Trabajo*. N° 14. Colombia. p. 197-201.



Jorge Hernán Hoyos O.
Desde 1985

Edificio Torres Panorama
Carrera 23 N° 62-16 Local 103
☎ +57 (6) 8819669
Cel. +57 (310) 842 2529
Manizales, Colombia

datos@datosydatos.com