

Factores psicosociales, estrés y síndrome de burnout en las empresas Coomeva Cooperativa
y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.

Liliana Patricia Molina Hernández
Yolanda Cristina Gallego Quintero
Nelly Henao Bernal



Manizales, Octubre de 2016
Universidad De Manizales
Facultad de Psicología
Especialización En Gerencia Del Talento Humano

Factores psicosociales, estrés y síndrome de burnout en las empresas Coomeva Cooperativa
y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.

Liliana Patricia Molina Hernández
Yolanda Cristina Gallego Quintero
Nelly Henao Bernal

Trabajo de grado para obtener el título de Especialistas en Gerencia del Talento Humano

Directora: Luz Ángela Vásquez

Manizales, Octubre de 2016
Universidad De Manizales
Facultad de Psicología
Especialización En Gerencia Del Talento Humano

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Tabla de contenido

	<u>Pág.</u>
1. Introducción.....	12
2. Planteamiento del problema	14
2.1 Pregunta de investigación.....	19
3. Objetivos.....	19
3.1 Objetivo general	19
3.2 Objetivos específicos.....	19
4. Justificación del estudio	21
5. Antecedentes.....	23
6. Marco conceptual	28
6.1 Enfoque histórico de los conceptos	32
6.1.1 Factores psicosociales.....	32
6.1.1.1 Estrés	33
6.1.1.1.1 Estrés y afectación psicosomática	34
6.2 Dimensiones del modelo Karasek	36
6.2.1 Predicciones del modelo Karasek.....	37
6.3 Burnout: el síndrome de quemarse en el trabajo	38
6.3.1 Origen y definición del síndrome de burnout.....	38
6.3.2 Principales modelos explicativos del SBO.....	40
6.3.3 Consecuencias del SBO.....	40
6.3.3.1 Consecuencias para el trabajador	41
6.3.3.2 Consecuencias organizacionales	43

6.4 Prevención	43
6.4.1 Prevención primaria.....	43
6.4.2 Prevención terciaria.....	45
7. Metodología.....	46
7.1 Tipo de estudio	46
7.2 Diseño.....	46
7.3 Población	46
7.3.1 Aspectos sociodemográficos de la población.....	46
7.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de información.....	49
7.5 Procedimiento.....	49
7.5.1 Fase de preparación.....	49
7.5.2 Fase de desarrollo	50
7.5.3 Fase de análisis de resultados	50
8. Presentación y análisis de resultados.....	51
8.1 Factores psicosociales intralaborales.....	51
8.2 Factores psicosociales extralaborales.....	62
8.3 Análisis de correlación	79
8.3.1 Factores psicosociales intralaborales, estrés en el grupo de profesionales, analista y técnicos- forma A.....	79
8.3.2 Factores psicosociales intralaborales y burnout en el grupo de profesional, analista, y técnicos-forma A.....	84
8.3.3 Factores psicosociales intralaborales, estrés en el grupo de auxiliares y asistentes administrativos- forma B.....	89

8.3.4 Factores psicosociales intralaborales y burnout en el grupo de asistentes, administrativos y auxiliares -forma B	95
9. Discusión	100
10. Conclusiones	102
11. Propuesta de intervención.....	104
11. 1 Presentación.....	104
11. 2 Objetivos.....	106
11. 2.1 Objetivo General.....	106
11. 2.2.Objetivos específicos.....	106
11. 3 Marco conceptual	107
11. 3.1 Gerencia por objetivos.....	108
11. 3.1.1 Principios de la gerencia por objetivos.....	109
11. 3.1.2 Principales características de la gerencia por objetivos.....	109
11. 4 Metodología.....	110
11. 4.1 Sesión introductoria.....	112
11. 4.1.1 Aplicación de instrumentos de medición.....	112
11. 4.1.2 Cuestionario para evaluar la capacidad de liderazgo.....	113
11. 4.1.3 Encuesta postest.....	115
11. 4.1.4 Taller 1 Contextualización	115
11. 4.1.5Taller 2 Objetivos SMART	117
11. 4.1.6 Taller 3 Papel de las consecuencias.....	117
11. 4.1.7 Taller 4 Retroalimentación positiva-reconocimiento recompensa de los equipos de trabajo.....	118
11. 4. 1.8 Taller 5 Comunicación	118

11. 4.1.9 Taller 6 Árbol de decisiones 2 partes	119
11. 4.2 Sesión toma de decisiones 1: El árbol de las decisiones	119
11. 4.3 Sesión toma de decisiones 2: El proceso	119
11. 4.4 Sesión de retroalimentación del proceso	120
11. 4.5 Pre-cierre conteo de votos	120
11. 4.6 Evaluación y seguimiento.....	122

Lista de tablas

	Pág.
<i>Tabla 1 Tomada de Decreto 1477 de 2014</i>	15
<i>Tabla 2 Resumen Principales modelos SBO</i>	40
<i>Tabla 3 Principales consecuencias del estrés laboral que se asocian al SBO</i>	41
<i>Tabla 4 Consecuencias</i>	42
<i>Tabla 5 Prevención primaria</i>	44
<i>Tabla 6 Fuente elaboracion propia</i>	46
<i>Tabla 7 Datos Sociodemograficos</i>	48
<i>Tabla 8 Factores psicosociales intralaborales</i>	51
<i>Tabla 9 Factores psicosociales intralaborales</i>	52
<i>Tabla 10 Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i>	54
<i>Tabla 11 Control sobre el trabajo</i>	55
<i>Tabla 12 Demandas del trabajo</i>	58
<i>Tabla 13 Recompensas</i>	61
<i>Tabla 14 Extralaboral forma A</i>	62
<i>Tabla 15 Estrés forma A</i>	64
<i>Tabla 16 Porcentaje de personas nivel de riesgo</i>	65
<i>Tabla 17 Factores psicosociales intralaborales</i>	66
<i>Tabla 18 Factores psicosociales intralaborales</i>	67
<i>Tabla 19 Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i>	68
<i>Tabla 21 Control sobre el trabajo</i>	69
<i>Tabla 22 Demandas del trabajo</i>	71

<i>Tabla 23. Recompensas</i>	73
<i>Tabla 24 Extralaboral forma B</i>	75
<i>Tabla 25 Estrés forma B</i>	77
<i>Tabla 26 Porcentaje de personas nivel de riesgo</i>	77
<i>Tabla 27 Correlaciones</i>	79
<i>Tabla 28 Dominio Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i>	80
<i>Tabla 29. Dominio control sobre el trabajo</i>	81
<i>Tabla 30. Dominio Demandas del trabajo</i>	82
<i>Tabla 31. Dominio Recompensas</i>	82
<i>Tabla 32. Factores psicosociales intralaborales y burnout en el grupo de profesionales, analistas y técnicos-forma A</i>	84
<i>Tabla 33. Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i>	85
<i>Tabla 34. Dominio control sobre el trabajo</i>	86
<i>Tabla 35. Dominio demandas del trabajo</i>	88
<i>Tabla 36. Dominio recompensas</i>	89
<i>Tabla 37. Factores psicosociales intralaborales, estrés en el grupo de auxiliares y asistentes administrativos- forma B</i>	90
<i>Tabla 38. Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i>	91
<i>Tabla 39. Dominio control sobre el trabajo</i>	92
<i>Tabla 40. Dominio demanda del trabajo</i>	93
<i>Tabla 41. Dominio recompensa</i>	94
<i>Tabla 42. Factores psicosociales intralaborales y burnout en el grupo de asistentes administrativos y auxiliares -forma B</i>	95
<i>Tabla 43 Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i>	96
<i>Tabla 44. Dominio control sobre el trabajo</i>	97
<i>Tabla 45. Dominio demandas del trabajo</i>	98
<i>Tabla 46. Dominio recompensa</i>	99
<i>Tabla 47. Ficha tecnica</i>	112

<i>Tabla 48 Encuesta postest</i>	<i>115</i>
<i>Tabla 49 Cronograma de actividades del plan de intervención</i>	<i>122</i>
<i>Tabla 50 Presupuesto</i>	<i>123</i>

Lista de ilustraciones

	Pág.
<i>Ilustración 1 Modelo, Karasek y Johnson, 1986</i>	<i>36</i>
<i>Ilustración 2 Análisis prospectivo modelo de Karesek</i>	<i>37</i>
<i>Ilustración 3. Predicciones del modelo de Karasek, 1979, adaptación del Modelo de exigencias psicológicas y control.</i>	<i>37</i>

1. Introducción

En los últimos cuarenta años el mundo se ha transformado con unos fuertes aspectos que han marcado el comportamiento humano en actividades cotidianas, técnicas, tecnológicas y científicas abriendo nuevas posibilidades a la globalización de cada país a la vez que se ha propiciado el crecimiento económico en general marcando impacto en aquellos sectores que ofrecen servicios.

La constante innovación de las empresas y las personas que prestan servicios han llevado a ubicar al sector como una fuerza que aporta considerablemente a la producción mundial como lo relató el Banco Mundial (2006), indicando que el sector servicios se ha movido rápidamente en los países que están en vías de crecimiento económico.

Ahora bien, todo ese auge y avance ha traído nuevos retos a las empresas y a las personas del área de la prestación de los servicios marcando fuertemente la pauta en aquellas que atienden lo humano, como en el caso objeto del presente estudio. En los servicios del sector cooperativo y financiero se han cambiado las condiciones de juego en donde se entregaba un servicio y posteriormente un producto, hoy se interactúa de manera directa con el servicio, el producto y la persona. Este contacto genera una sensibilidad a la hora de relacionarse entre sí y como lo expresan Calhoun, Light y Keller en sus tratados de sociología hay algunos casos en los que las emociones humanas son “prefabricadas” por la misma exigencia de los papeles que juegan las personas que prestan los servicios.

En este contexto las personas que laboran en esta clase de trabajos reciben presiones tanto del empleador como de los usuarios de los servicios reflejando grandes dificultades a la hora de enfrentarlas.

De ahí, nace entonces el concepto *estrés laboral* que es tomado como una respuesta del cuerpo humano ante el problema de la presión psicológica recibida. En la medida que el tiempo pasa la persona va presentando signos y síntomas de agotamiento físico, mental y espiritual que llevan finalmente al proceso de extenuación o deterioro conocido como el síndrome de agotamiento profesional (síndrome de burnout). Este síndrome induce paulatinamente al organismo humano a una pérdida de su capacidad para hacer frente a las adversidades del servicio.

La Organización Internacional del Trabajo - OIT - planteó la gravedad del síndrome y del estrés a tal punto que hoy en día se considera un problema psico-social y de salud

pública de los países europeos, norteamericanos y algunos países suramericanos. El burnout se encuentra tipificado como enfermedad laboral en el Sistema de Seguridad social, según el decreto 1477 de 2014, por el cual se expide la tabla de Enfermedades Laborales.

Las empresas colombianas y en particular las de servicios se encuentran urgidas de acciones que den respuesta a las necesidades de la población trabajadora, en materia de seguridad, salud en el trabajo y una adecuada prevención de los riesgos laborales, con grandes propósitos al fomento del bienestar y calidad de vida de los trabajadores; en concordancia con los referentes internacionales como la estrategia de seguridad y salud en el trabajo, dialogo social, trabajo decente de la OIT y la nueva estrategia iberoamericana de seguridad y salud en el trabajo 2015-2020 de la OISS, entre otros.

En este sentido, el objetivo del presente estudio se enfocó en analizar la relación existente entre los factores psicosociales, el estrés y el síndrome de burnout en los colaboradores de las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero; para lo anterior se utilizaron cuestionarios estandarizados que permitieron la recolección de la información y se efectuó el respectivo procesamiento e interpretación de los hallazgos evidenciados, para finalmente diseñar una estrategia de intervención que permitiese fortalecer condiciones de calidad de vida de las personas de la organización.

2. Planteamiento del problema

Cuando el ser humano decidió buscar diferentes alternativas e incursionar más de lleno en el área productiva se vio enfrentado y expuesto a diferentes factores de riesgo. El modelo de mundo moderno ofrece otras posibilidades de trabajo que exigen mayor competitividad, productividad, más entrega de esfuerzo físico y mental, conllevando a presiones emocionales, responsabilidad y disposición de tiempo, generando de esta manera la aparición de nuevos riesgos en la salud de la población trabajadora.

Es importante aclarar que la ausencia de enfermedad física no garantiza la salud, pues esta se da en la relación existente entre las condiciones físicas, mentales y sociales, que ofrecen una amplia posibilidad de bienestar laboral y personal; las condiciones que ofrecen las empresas y los trabajadores mismos deben facilitar y procurar nuevas y mejores condiciones de bienestar laboral y personal.

En la sociedad empresarial se evidencian diversas condiciones psicosociales a pesar de las normativas legales del trabajo referentes al tiempo estimado de servicio, las prestaciones sociales y las condiciones dignas que debe brindar cada institución o empresa empleadora. Los factores de riesgo psicosocial empiezan a hacerse presentes con situaciones que afectan la calidad de vida de las personas, su comportamiento y desempeño, ocasionando desmotivación, falta de pertenencia a la organización y por ende insatisfacción, accidentes de trabajo y enfermedades de diversa índole, generadoras de estrés en el lugar de trabajo, dando cabida a patologías y/o enfermedades laborales.

Los riesgos psicosociales generan enfermedades laborales como ansiedad, estrés, depresión, trastornos adaptativos que el Ministerio de la Protección Social estipula en el decreto 1477 de 2014 y organiza en la tabla que se expone a continuación.

GRUPO IV - TRASTORNOS MENTALES Y DEL COMPORTAMIENTO			
ENFERMEDAD	ODIGO CIE -1	AGENTES ETIOLÓGICOS/ FACTORES DE RIESGO OCUPACIONAL	INDUSTRIAS/OCUPACIONES El listado de ocupaciones e industrias no es exhaustivo, se mencionan las más representativas, pero pueden existir otras circunstancias de exposición ocupacional
Otros trastornos de la ansiedad	F41	Gestión organizacional: (Ver definición en sección 1, agentes psicosociales).	Gestión organizacional: (Deficiencias en la administración del recurso humano, que incluyen el estilo de mando, las modalidades de pago y de contratación, participación, el acceso a actividades de inducción y capacitación, los servicios de bienestar social, los mecanismos de evaluación)
Trastorno de ansiedad generalizada.	F41.1	Características de la organización del trabajo: (Ver definición en sección 1, agentes psicosociales).	
Trastorno de pánico	F41.0	Características del grupo social de trabajo: (Ver definición en sección 1, agentes psicosociales).	
Trastorno mixto ansioso-depresivo	F41.2	Condiciones de la tarea: (Ver definición en sección 1, agentes psicosociales). Carga física: (Ver definición en sección 1, agentes psicosociales).	
Reacciones a estrés grave	F43	Condiciones del medio ambiente de trabajo: (Ver definición en sección 1, agentes psicosociales).	
Trastornos de adaptación Trastornos adaptativos con humor ansioso, con humor depresivo, con humor mixto. con alteraciones del comportamiento o mixto con alteraciones de las emociones y del comportamiento	F43.2	Interfase persona-tarea: (Ver definición en sección 1 agentes psicosociales) Jornada de trabajo: (Ver definición en Sección 1, agentes psicosociales).	Puede presentarse en cualquier trabajador y puesto, su gravedad dependerá de las condiciones psicosociales y materiales enfrentadas
Síndrome de agotamiento profesional (Síndrome de Burnout)	Z73.0	Condiciones de la tarea: (Demandas de carga mental (velocidad, complejidad, atención, minuciosidad, variedad y apremio de tiempo); el contenido mismo de la tarea que se define a través del nivel de responsabilidad directo (por bienes, por la seguridad de otros, por información confidencial, por vida y salud de otros, por dirección y por resultados); las demandas emocionales (por atención de clientes); especificación de los sistemas de control y definición de roles.	Actividades del sector educativo, servicios sociales y de salud, atención a niños y adolescentes en circunstancias de vida difíciles, a personas privadas de la libertad, a farmacodependientes. Atención a usuarios, atención a víctimas, personas con discapacidad, pacientes terminales, personas que trabajan en levantamiento de cadáveres.

Tabla 1. Tomada de Decreto 1477 de 2014. Disponible en:
http://www.fasecolda.com/files/2714/0846/2229/16._d-1477-14mintrabajo.pdf

Factores como la recarga laboral, la no delimitación adecuada de las funciones, la percepción de inequidad en el grupo de trabajo y la no socialización de las normas de convivencia en el ambiente laboral son causas diversas de riesgos psicosociales, sumando a esto las múltiples dificultades por las que pasan las empresas de servicios, rondadas por recortes presupuestales, austeridad en el gasto, recorte de personal y eventualmente otros aspectos como la exigencia de mayores tiempos de trabajo, la obligación desempeñarse en multidisciplinas que a veces no corresponden con las competencias del empleado, las bajas

remuneraciones, la baja estabilidad y calidad del empleo. Todas estas son condiciones de riesgo psicosocial que pueden ser generadoras de depresiones, frustraciones, altos índices de estrés e incluso desajustes al interior de la familia del trabajador. Según indica Maslach C. (2009) en el trabajo titulado *Comprendiendo el burnout* los problemas de salud de la actualidad están derivados de una prolongada exposición a los riesgos psicosociales en el entorno laboral. Estas consecuencias por lo general están acompañadas de sentimientos de temor, cinismo, frustración, enojo y pueden desencadenar alteraciones psicofisiológicas agudas en los trabajadores deteriorando la calidad de vida de los mismos y su desempeño laboral.

Una de esas alteraciones es el síndrome de burnout que traduce síndrome del *quemado por el trabajo*, “es un trastorno emocional vinculado con el ámbito laboral, el estrés causado por el trabajo y el estilo de vida del empleado. Este síndrome puede tener consecuencias muy graves tanto a nivel físico como psicológico” (DMedicina Salud y Bienestar, 2015). Las causas del síndrome suelen ser:

altos niveles de estrés, carga de trabajo excesiva, poca autonomía, malas relaciones en el trabajo y ausencia de apoyo en su entorno, falta de formación para desempeñar tareas. Las principales manifestaciones de este síndrome son: sentimiento de fracaso e impotencia, baja autoestima, poca realización personal, estado permanente de nerviosismo, dificultad para concentrarse, comportamientos agresivos, dolor de cabeza, taquicardia, insomnio, bajo rendimiento, absentismo laboral, aburrimiento, impaciencia e irritabilidad, comunicación deficiente. (DMedicina Salud y Bienestar, 2015).

De acuerdo a estadísticas del Ministerio de la Protección Social, los factores de riesgo psicosocial más predominantes y encontrados en las diferentes empresas son la monotonía, la repetitividad en la labor y la atención al cliente, generando cansancio y aburrimiento mucho más rápido durante la jornada laboral, lo que conlleva a presentarse inconvenientes en las relaciones interpersonales interna y externamente en la empresa e igualmente en las actividades individuales de los trabajadores según las conclusiones a las que llegó el Ministerio.

La primera encuesta nacional de condiciones de salud y de trabajo en el sistema general de riesgos profesionales, realizada por el Ministerio de la Protección Social de la república de Colombia durante el 2007, es una caracterización de la perspectiva de los representantes de los centros de trabajo y de algunos de los trabajadores de los mismos, realizada en 737 centros de trabajo de la base de datos administrada por la Fiduprevisora;

ubicados en Bogotá, Antioquia, Atlántico, Bolívar, Boyacá, Caldas, Caquetá, Cauca, Cesar, Córdoba, Cundinamarca, Huila, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima, Valle, Arauca y Casanare. Esta encuesta se considera una caracterización general que no es representativa dado su carácter exploratorio, por tanto debe evitarse la inferencia a todos los centros de trabajo del país, pues solo se tomó una muestra de centros de trabajo de empresas afiliadas al sistema general de riesgos profesionales .

La primera encuesta nacional de condiciones de salud y de trabajo en el sistema general de riesgos profesionales (2007), concluye que:

Tres de cada cuatro trabajadores tenían una vinculación como trabajador de planta; casi la mitad de los centros de trabajo se laboraron horas adicionales durante la semana anterior a la de la entrevista; además de que los factores de riesgo relacionados con las condiciones ergonómicas fueron los más frecuentemente identificados por los responsables de los centros de trabajo, seguidos por los factores de riesgo psicosocial. (Leal, 2012).

La misma encuesta, refiere la existencia de asociación directa estadísticamente significativa entre tamaño de empresa y accidentalidad del trabajo; resaltando la enfermedad común como la causa principal de ausentismo y de días perdidos por ausentismo en los últimos 30 días.

El Ministerio del Trabajo, en convenio con la Organización Iberoamericana de Seguridad Social – OISS realizó la segunda encuesta nacional de condiciones de salud y de trabajo en Colombia, que brindó un diagnóstico que permitió formular y dar alcance a políticas públicas en materia de riesgos laborales. La aplicación de la encuesta se llevó a cabo entre los meses de agosto y septiembre del año 2013, en hogares y empresas. El instrumento que se aplicó a empresas (centros de trabajo), consta de dos (2) cuestionarios, uno para el centro de trabajo, que se diligenció por un representante de la alta dirección de la empresa y otro cuestionario, que se diligenció por uno o varios trabajadores (máximo 5) seleccionados al azar por el encuestador, dependiendo del número de trabajadores de la empresa.

Según la información hallada en la revista científica Salud Uninorte, Vol 30, No 1, en su artículo *Riesgos psicosociales y estrés en el ambiente laboral* (Gutiérrez, 2014) el instrumento que se aplicó en los hogares fue dirigido a personas económicamente activas, en la modalidad de trabajadores dependientes, independientes o informales que se

encontraban en el hogar en el momento de la visita y la duración de la aplicación fue de aproximadamente 30 minutos. Como hallazgo importante de esta segunda encuesta fue que la exposición a los riesgos psicosociales ocupó el primer lugar y se reportó incremento del 43% entre 2009 y 2012. Los eventos derivados de dichos riesgos fueron principalmente la ansiedad y depresión. La situación problemática anterior permitió que se diera el avance y consolidación en materia de legislación y normatividad en lo relacionado con el manejo del riesgo ocupacional. Los hallazgos evidenciados en la encuesta corroboran la necesidad y requerimiento legal de que en las organizaciones se efectúen estudios de riesgo psicosocial tal y como se emana en la resolución 2646 de 2008, por la que se establece la evaluación objetiva y subjetiva con instrumentos validados en el país de los factores de riesgo psicosociales de manera obligatoria para todas las empresas.

La situación particular en materia de los riesgos psicosociales en las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero, se pone de manifiesto en los resultados evidenciados en el estudio psicosocial efectuado en el año 2013 en el que participaron 131 colaboradores en total. Como hallazgos importantes en el estudio se evidenció alta tensión laboral, seguridad laboral, altas demandas emocionales y bajo apoyo del jefe o supervisor, como prioridad media se evidenciaron demandas psicológicas del trabajo, esfuerzo extrínseco, apoyo social global y retroalimentación del desempeño.

Los hallazgos, también sugieren la necesidad de profundizar en algunas condiciones psicosociales y sobre todo relacionarlas con sintomatología asociada al estrés y al síndrome de burnout (el cual es descrito en la literatura como de alta frecuencia en empresas de servicios).

2.1 Pregunta de investigación

¿Cuál es la relación existente entre los factores psicosociales, el estrés y el síndrome de burnout en los colaboradores de las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero?

3. Objetivos

3.1 Objetivo general:

Analizar la relación existente entre los factores psicosociales, el estrés y el síndrome de burnout en las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.

3.2 Objetivos específicos:

- Describir los factores psicosociales intralaborales, protectores y de riesgo, evidenciados por los colaboradores de las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.
- Describir los factores psicosociales extralaborales, protectores y de riesgo, evidenciados por los colaboradores en las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.
- Identificar los niveles de estrés evidenciados por los colaboradores de las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.
- Describir las dimensiones del síndrome de burnout (eficacia profesional, agotamiento y cinismo) expresadas por trabajadores de las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.
- Establecer la relación existente entre los factores psicosociales intralaborales, el estrés y el síndrome de burnout en las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.

- Diseñar una estrategia de intervención pertinente con los hallazgos evidenciados en el estudio y que integre los contenidos desarrollados en los módulos de la especialización de gerencia de talento humano.

4. Justificación

En los últimos cuarenta años el mundo se ha transformado trayendo consigo unos fuertes aspectos que han marcado el comportamiento humano en actividades cotidianas, técnicas, tecnológicas y científicas de acuerdo a los requerimientos de la globalización, a la vez que se ha propiciado el crecimiento económico en general marcando impacto en aquellos sectores que ofrecen servicios.

La constante innovación de las empresas y las personas que prestan servicios han llevado a ubicar al sector servicios como una fuerza que aporta considerablemente a la producción mundial como lo relató el Banco Mundial (2006), indicando que este sector se ha movido rápidamente en los países que están en vías de crecimiento económico.

Ahora bien todo ese auge y avance ha traído nuevos retos a las empresas y a las personas del área de la prestación de los servicios, se han cambiado las condiciones de juego en donde se entregaba un servicio y posteriormente un producto, hoy se interactúa de manera directa con el servicio, el producto y la persona.

En este contexto las personas que laboran en esta clase de trabajos reciben presiones tanto del empleador como de los usuarios de los servicios, reflejando grandes dificultades a la hora de enfrentarlas. De allí surge el interés de investigar las relaciones entre los factores psicosociales, el estrés, y el síndrome de burnout en las empresas de servicios Coomeva Cooperativa y Bancoomeva de la Regional Eje Cafetero de Pereira. El estrés laboral es una problemática observada y generalizada en las empresas de servicios, y es entendido como una respuesta del cuerpo humano ante el problema de la presión psicológica recibida; en la medida que el tiempo pasa la persona va presentado signos y síntomas de agotamiento físico, mental y espiritual que llevan finalmente al proceso de extenuación o deterioro conocido como el síndrome de agotamiento profesional (síndrome de burnout), que induce paulatinamente al organismo humano a una pérdida de su capacidad para hacer frente a las adversidades del servicio. La Organización Internacional del Trabajo - OIT - planteó lo delicado de la situación del síndrome y del estrés laboral al punto de que hoy por hoy se tiene como un problema psicosocial y como un problema de salud pública, para los países europeos, norteamericanos y algunos países suramericanos. La problemática de salud pública relacionada con el trabajo representa un reto para el gobierno, los empleadores y la sociedad Colombiana.

A raíz de las problemáticas descritas, el presente proyecto motiva la búsqueda de identificar cuáles son los factores psicosociales intralaborales, extralaborales, síntomas de estrés y características del síndrome de burnout, que afectan a los colaboradores de las empresas Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero.

A su vez, es pertinente este proyecto porque las empresas Colombianas y especialmente las de servicios se encuentran urgidas de acciones que den respuesta a las necesidades de la población trabajadora, en materia de seguridad y salud en el trabajo y una adecuada prevención de los riesgos laborales, con grandes propósitos al fomento del bienestar y calidad de vida de los trabajadores; en concordancia con los referentes internacionales como la Estrategia de Seguridad y salud en el trabajo, trabajo decente de la OIT y la nueva estrategia Iberoamericana de Seguridad y Salud en el trabajo 2015- 2020 de la OISS, entre otros. Esto involucraría entonces ambientes laborales favorables, que en principio no coloquen en riña la vida laboral con la vida personal. De igual manera la salud física, mental y la seguridad laboral, son aspectos que deben trascender la reglamentación y tornarse en componentes de la cultura, como una manifestación del interés, cuidado y necesidad de proporcionar garantías a los trabajadores de las empresas.

5. Antecedentes

La competitividad en el mundo globalizado exige que la producción de bienes y servicios incorporen en sus cadenas de valor elementos que le permitan ser diferenciadores en la competencia y quizás sea esta una de las razones por las cuales las empresas han ido hasta la frontera más lejana en la que sus empleados inician un proceso de decadencia personal; debido a esto la línea divisoria entre el trabajo y la vida personal se disminuye, pues muchas personas hacen del ejercicio laboral el eje central de su cotidianidad.

Para efectos del trabajo se darán a conocer los estudios que se han realizado con relación a las variables de estrés laboral, factores psicosociales y síndrome de burnout desde el contexto de empresas de servicios y desde el ámbito internacional, nacional y local.

En el campo internacional, en la VI encuesta de condiciones de trabajo en España elaborada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, se dice que:

Los riesgos psicosociales en el trabajo fueron una de las principales causas de enfermedades y de accidentes laborales; tal es así que el 70,9% de los trabajadores encuestados señalaba riesgos para tener accidentes laborales. En algunos colectivos ocupacionales este porcentaje es algo más elevado. En el caso del personal sanitario el porcentaje asciende al 74,9%. El análisis de las causas de accidentes reveló que las principales causas de los accidentes se debían a distracciones, descuidos, despistes o falta de atención (45%), trabajar muy rápido (19,4%), y al cansancio o fatiga (17,8%). En el estudio se concluye que los trabajadores que se perciben expuestos a factores de riesgo psicosocial (como sobrecarga de trabajo, exceso de carga mental, realización de tareas repetitivas y de muy corta duración) presentan porcentajes de respuesta significativamente mayores en sintomatología psicósomática (como problemas de sueño, cansancio, dolores de cabeza, mareos, etc.) que los no expuestos. (Monte, 2012).

Por otra parte, la encuesta sobre calidad de vida laboral realizada en 2010 por el Ministerio de Trabajo e Inmigración del Gobierno de España, “concluye que el 50% de las personas ocupadas manifiestan niveles altos o muy altos de estrés frente al 17% que expresan niveles bajos o muy bajos” (Monte, 2012).

La conclusión a la que han llegado estudios realizados en la Unión Europea (UE) es que los riesgos psicosociales son un problema importante debido al coste económico y social que suponen. Según la quinta encuesta europea sobre condiciones de trabajo:

Alrededor del 60% de los trabajadores encuestados manifestaron problemas relacionados con el exceso de carga de trabajo, y un 19% percibían falta de apoyo social en el trabajo. Otro riesgo relevante de la encuesta fueron las tasas de

exposición a trabajo emocional. En algunos sectores ocupacionales como la salud, la exposición a este riesgo presentó una alta tasa de prevalencia, pues cerca del 40% de los trabajadores manifestaron tener problemas relacionados con el trabajo emocional. Como consecuencia de la exposición a estos y otro tipo de riesgos un 20% de los trabajadores encuestados en los 27 países de la UE informaron que sus condiciones de trabajo suponían un riesgo para su salud mental. (Monte, 2012).

La revista semestral *Investigación Administrativa* publicada y distribuida por la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación de la Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás, del Instituto Politécnico Nacional de la ciudad de México, publica la investigación *La relación entre comportamientos de liderazgo transformacional, contenidos de comunicación y factores de estrés en el trabajo* (Díaz, 2016). Se midieron las percepciones acerca de los comportamientos transformacionales del líder, contenidos de la comunicación que los individuos con niveles de estrés comparten con aquellos de quienes solicitan apoyo social y algunos factores específicos que propician el estrés.

Se presentan los resultados de 167 cuestionarios aplicados a secretarías de una organización educativa mexicana. El análisis de los datos incluyó correlaciones y regresiones para conocer la relación y predicción entre las variables. Los resultados sugieren que cuando se exhiben determinados comportamientos transformacionales por parte del líder, los factores de estrés tienden a reducirse en las secretarías y ciertos contenidos de comunicación aumentan. Dentro de los hallazgos más representativos fueron:

Los comportamientos transformacionales en los líderes ayudan a reducir la ambigüedad del rol, esto quiere decir que es importante que el líder construya una visión, sea un modelo a seguir y establezca metas claras para minimizar dicha ambigüedad. Este estudio confirma lo encontrado en otros, que el apoyo o consideración hacia los empleados, por parte del líder, es uno de los factores clave para la disminución del estrés. (Bass, 1998).

Los resultados de esta investigación también arrojaron que la dimensión de visión/modelo/metras, como una manifestación de estilo de liderazgo, es la más influyente en la disminución del estrés en el grupo de 154 mujeres de ocupación secretarial, los resultados confirman en parte lo que sugieren O'Driscoll y Beehr (1994), al explicar que el líder puede reducir el nivel de incertidumbre de los empleados o la ambigüedad acerca de sus tareas laborales. Los hallazgos indican que entre mayor manifieste el líder comportamientos de visión/modelo/metras y expectativas de alto desempeño, la ambigüedad de rol tenderá a disminuir.

De otro lado en Colombia se han desarrollado estudios que son pertinentes a este, como: *Riesgos psicosociales en una entidad financiera (Banco de Bogotá) Región Oriente*, cuyo objetivo fue la identificación de los riesgos psicosociales existentes en los empleados del Banco de Bogotá regional oriente, con el fin de diseñar los lineamientos estratégicos, encaminados a prevenir e intervenir aquellos que afectan su salud y desempeño laboral.

La muestra fue de 43 personas en los cargos jefes de servicios, asesor de servicios, asesores de ventas, todos con atención al público permanente. Como conclusión importante las variables tiempo, cantidad de la tarea y/o responsabilidades resultan ser un eje crítico en el desempeño y salud de las personas trabajadoras, su influencia es bastante significativa y está ocasionando alteraciones en la salud, vitalidad y desarrollo personal de los evaluados. (Pinilla, 2008). Los factores de riesgo a los cuales están expuestos los colaboradores, se encuentran dentro de las condiciones intralaborales, en esta medición se evidenció que las condiciones extralaborales no presentan riesgo o se encuentran en nivel bajo.

El factor de riesgo psicosocial que mostró mayor puntuación fue la dimensión “demandas de la jornada de trabajo”, la cual obtuvo nivel de riesgo alto, en consecuencia, requiere intervención desde un sistema de vigilancia epidemiológica.

Las dimensiones que presentaron un nivel de riesgo medio fueron “oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades”, “demandas emocionales” y “reconocimiento y compensación”, éstas tres dimensiones tienen relación directa con los factores organizacionales, demostrando la necesidad de que el área de gestión humana observe, monitoree y tome las medidas que se requieran para no permitir que el riesgo aumente, y por el contrario realizar acciones sistemáticas para que disminuya o se elimine.

De las cuatro variables sobre calidad de vida laboral que se tomaron como referencia en la investigación, dos de éstas están presentes en todas las dimensiones que presentan niveles de riesgo medio o alto, una es la dimensión subjetiva que hace referencia a las “percepciones sobre calidad de vida laboral” (motivación y satisfacción laboral, compromiso con el trabajo), y la segunda son los factores organizacionales (programas de bienestar, calidad de vida laboral e incentivos, y estudios sobre perfiles de cargo y cargas ocupacionales). Cuando se ve afectada la calidad de vida laboral de los empleados, aumenta la probabilidad de incremento en las alteraciones de la salud física y psíquica de sus colaboradores, situación que ocasiona pérdidas en términos de productividad, utilidades,

alcances de indicadores y objetivos estratégicos y aumento de la deserción laboral; en este sentido, es importante que la organización gestione planes de mejoramiento a través de capacitaciones y campañas que propicien y garanticen en el colaborador las condiciones óptimas que brinden la oportunidad los empleados de potenciar su desarrollo humano, y de igual forma, la organización se beneficie en términos de utilidades económicas, sociales y empresariales.

Otro estudio importante fue la *Cuantificación de Riesgos psicosociales y estrés en la empresa Centro de Diagnóstico Automotriz de la ciudad de Sogamoso*, que tuvo como objetivo principal cuantificar el valor nominal y el nivel de los riesgos psicosociales intra-laborales, extra-laborales y el estrés en el puesto de trabajo de los trabajadores de la empresa Centro de diagnóstico automotriz de la ciudad de Sogamoso, como herramienta para que se establecieran las medidas preventivas a corto plazo para evitar accidentes de trabajo, enfermedades profesionales o no profesionales y sanciones legales. La muestra fueron trabajadores catalogados como Jefes, Profesionales, Técnico y Auxiliares, se utilizó como Instrumento la batería de los factores de riesgo psicosocial y estrés.

Los resultados del diagnóstico, aplicados sobre la metodología propuesta por el Ministerio de la Protección Social y Universidad Javeriana, se evidencia que existe un problema de salud frente a los riesgos de los trabajadores de CEDAS; riesgos fundamentados en el cumplimiento de sus labores con la presión anexa de tener que cumplir una normatividad estricta que exige de cierta manera el aislamiento social, y además de la constante confrontación con valores inherentes a su educación. La mayoría de los empleados, están expuestos a que sufran de algún problema sintomatológico, que de alguna manera disminuye su rendimiento laboral.

Se puede concluir que mediante el uso del sistema cuantitativo de la batería diseñada por el Ministerio de la Protección Social y la Universidad Javeriana, y un posterior análisis cualitativo, se ha podido evidenciar y analizar cada uno de los riesgos psicosociales de la empresa CEDAS siendo notorio un alto grado de estrés en los funcionarios. También es posible con este método identificar con más eficacia las formas de mitigar o eliminar si es posible dicho riesgo. Como principales conclusiones del estudio se pudieron evidenciar y analizar cada uno de los riesgos psicosociales de la empresa CEDAS siendo notorio un alto grado de estrés en los funcionarios (Espinel, 2015).

También es importante nombrar una investigación sobre riesgos psicosociales en la Región del Eje Cafetero, en Chinchiná (Caldas), y cuyo título de investigación fue: *Factores de riesgo psicosocial y su relación con la calidad de vida laboral de los colaboradores de Comfamiliares sede Chinchiná*; el enfoque de la investigación fue de orden cualitativo de corte descriptivo. La recolección y análisis de datos se propuso con base en la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial elaborada por el Ministerio de la Protección Social (2010). Dentro de los hallazgos se encontró que los factores de riesgo a los cuales están expuestos los colaboradores, se encuentran dentro de las condiciones intralaborales, y el de mayor puntuación fue la de demandas en el trabajo y en consecuencia se requiere intervención desde un sistema de vigilancia epidemiológico.

Los factores de riesgo a los cuales están expuestos los colaboradores, se encuentran dentro de las condiciones intralaborales, en esta medición se evidenció que las condiciones extralaborales no presentan riesgo o se encuentran en nivel bajo. El factor de riesgo psicosocial que mostró mayor puntuación fue la dimensión “demandas de la jornada de trabajo”, la cual obtuvo nivel de riesgo alto, en consecuencia, requiere intervención desde un sistema de vigilancia epidemiológica.

Las dimensiones que presentaron un nivel de riesgo medio fueron “oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades”, “demandas emocionales” y “reconocimiento y compensación”, éstas tres dimensiones tienen relación directa con los factores organizacionales, demostrando la necesidad de que el área de gestión humana observe, monitoree y tome las medidas que se requieran para no permitir que el riesgo aumente, y por el contrario realizar acciones sistemáticas para que disminuya o se elimine.

Cuando se ve afectada la calidad de vida laboral de los empleados, aumenta la probabilidad de incremento en las alteraciones de la salud física y psíquica de sus colaboradores, situación que ocasiona pérdidas en términos de productividad, utilidades, alcances de indicadores y objetivos estratégicos y aumento de la deserción laboral; en este sentido, es importante que la organización gestione planes de mejoramiento a través de capacitaciones y campañas que propicien y garanticen en el colaborador las condiciones óptimas que brinden la oportunidad los empleados de potenciar su desarrollo humano, y de

igual forma, la organización se beneficie en términos de utilidades económicas, sociales y empresariales (Estefania Navarro, 2013).

6. Marco conceptual

En la actualidad por reconocimiento de la OIT el ambiente laboral de un trabajador lo puede afectar en su salud, la OIT define los riesgos psicosociales como

las interacciones entre el contenido, la organización y la gestión del trabajo y las condiciones ambientales, por un lado, y las funciones y necesidades de los trabajadores, por otro, estas interacciones podrían ejercer una influencia nociva en la salud de los trabajadores a través de sus percepciones y experiencias” (Secretaría de acción sindical, 2016).

En virtud a esto el marco normativo de los países latinoamericanos ya están haciendo énfasis en las políticas públicas de prevención y protección a los empleados, cualquiera que sea su condición.

Particularmente en Colombia el marco normativo ha realizado ajustes fundamentalmente hacia los riesgos psicosociales para observar en todo momento su prevención como lo evidencia el decreto 1443 de 2014, por medio del cual se establece la obligatoriedad de implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Esta normatividad se da como resultado de que en los últimos años -como lo manifiesta el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social- el alto índice de estrés laboral o estrés crónico como la literatura define al síndrome de desgaste profesional, perjudica a la mayoría de empleados, en el entorno físico, en el aspecto psicológico emocional, indicando que esta patología puede llegar a causar un perjuicio no solo al trabajador sino también a la empresa, por ende a la calidad del desarrollo de los objetivos misionales de esta.

Sin equivocación, se puede afirmar que intervenir la calidad de vida laboral va a redundar en beneficios no solo del trabajador sino de la empresa, y se enfatiza el concepto de organizaciones saludables, que son aquellas donde se proteja a la persona trabajadora en todos los aspectos de la relación laboral y de vida personal del individuo.

Las nuevas condiciones de trabajo de la actualidad atraviesan grandes cambios como:

la globalización e interdependencia entre las empresas, la flexibilización del empleo, la intensificación del trabajo, la innovación tecnológica, los procesos de

tercerización, los actuales cambios que se dan a nivel demográfico entre los trabajadores, la incorporación de la mujer al mundo del trabajo remunerado, la desaparición y fusión de empresas, entre otros (Gómez, 2007).

Artazcoz (2007) señala que

Aunque en los diferentes contextos de trabajo todavía persisten los riesgos laborales clásicos, cada vez es mayor el protagonismo de los factores de riesgo psicosocial y del estrés laboral derivados de las nuevas formas de organización en el trabajo. Anota que los dos cambios más relevantes han sido la flexibilización del empleo y la intensificación del trabajo (ampliación de horarios a los fines de semana, incremento de horarios irregulares con horas de trabajo impredecibles, entre otros). Este aumento de las exigencias del trabajo no parece estar acompañado del control (autonomía y oportunidad de desarrollar las habilidades) sobre el trabajo.

Peiró (2004) anota que

Las implicaciones de los nuevos sistemas de trabajo sobre la actividad de los trabajadores están relacionadas con los siguientes aspectos: El trabajo pasa de ser una actividad meramente física a ser una actividad mental, que requiere del procesamiento de información, de la solución de problemas y de la gestión de incertidumbre. El incremento de la flexibilidad en sus múltiples formas: funcional, basada en nuevos aprendizajes y cualificaciones; horaria y geográfica, las cuales requieren una mayor capacidad de adaptación. Se incrementa el trabajo en equipo y también la diversidad de los equipos con que se trabaja.

García, Benavides y Ruiz-Frutos (2013) por su parte, señalan los siguientes aspectos relacionados con las nuevas condiciones de trabajo que inciden en la salud laboral:

A nivel macroeconómico, plantean, en primer lugar, la globalización e interdependencia entre las empresas, sin importar el lugar de ubicación de los centros de trabajo; y en segundo lugar, el proceso de tercerización. Ambos afectan profundamente las condiciones de trabajo de las sociedades desarrolladas y se asocian con nuevas formas de organización del trabajo y con nuevos riesgos en el ambiente laboral, muy especialmente riesgos de naturaleza psicosocial. Asociados a estos dos aspectos, se encuentran los cambios en el grado de autonomía en la realización de las tareas, la definición de funciones y responsabilidades, las relaciones con los compañeros y la adaptación entre la preparación del trabajador y las exigencias de su trabajo; son todos elementos relacionados con la organización del trabajo que pueden ocasionar un exceso de demanda psíquica con repercusiones sobre la salud del trabajador.

Según Gómez (2007):

La Organización Internacional del Trabajo –OIT– calcula que las pérdidas debidas a indemnizaciones, días de trabajo perdidos, interrupciones de la producción, formación y reconversión profesional y gastos médicos, entre otros aspectos, representan el 4% del producto interno bruto (PIB) mundial (1.251.353 millones de dólares estadounidenses). Cada año mueren dos millones de hombres y mujeres por culpa de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales. En todo el

mundo se producen anualmente 270 millones de accidentes de trabajo y 160 millones de enfermedades profesionales. Los costos económicos a nivel empresarial, nacional y global relacionados con la salud y la seguridad en el trabajo son colosales.

Gómez (2007) considera que las cifras mencionadas son un llamado de atención por la problemática de no haber podido garantizar el establecimiento de contextos saludables de trabajo.

Según los planteamientos de Bauman (2003) en *Modernidad líquida* y de Sennet (2000) en su texto *Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo* se han dado unas transformaciones sustanciales en la sociedad generadas por la modernidad, la industrialización y la apertura económica que han creado seres humanos consumistas y que a su vez demandan la producción masiva de productos, esta producción requiere mano de obra muchas veces barata que trabaja horas extras y mal remunerada. Muchos trabajos en el mundo contemporáneo exige altas demandas de disponibilidad, actualizarse en conocimientos y formación, además ser competente en varios campos, estas exigencias crean un nuevo perfil del trabajador en un contexto capitalista que afecta a los seres humanos y a la sociedad en general. En sumo, hay una reducción del tiempo personal, una negación al fracaso, una fragilidad en los vínculos humanos por la velocidad de la lógica del trabajo y el consumo que conllevan a lo que Sennet (2000) llamó *la corrosión del carácter o depresión*.

Para Cox y Griffiths (2013) los factores de riesgo psicosocial en el trabajo son:

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”. Para el Comité Mixto OIT-OMS (1984), los factores de riesgo psicosocial en el trabajo abarcan 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. “Las organizaciones, al igual que las personas, son sistemas dinámicos vivos que están orientados al resultado, por ende viven momentos de adaptación, ajuste y reorganización (OIT, 1984).

Según la OIT (1984) el riesgo psicosocial es:

La interacción entre el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción laboral y las condiciones de la organización, por una parte, y por otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera y dentro del trabajo; lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y rendimiento y la satisfacción del trabajador.

Afirma Castillo (1997), que:

A partir de esta definición el Comité de la OIT y la OMS, realizan una clasificación en tres categorías: a) las condiciones del individuo, las cuales tienen en cuenta las capacidades, limitaciones, experiencia y motivación con respecto al trabajo, la edad, el sexo, los valores, normas y estereotipos que determinan su percepción, sus creencias y aptitudes, b) las condiciones del medio laboral; éstas hacen referencia tanto a las condiciones internas del trabajo, como a las del medio ambiente; en las tareas realizadas por el individuo se tienen en cuenta la carga física y mental de trabajo; y c) las condiciones del entorno extra laboral, en las que se contemplan tres aspectos: 1) situación socioeconómica y educativa del grupo familiar, 2) efecto del trabajo en el medio familiar y social y 3) situación política, económica y social del país.

Teniendo en cuenta que cada vez se hacen más presentes en los entornos laborales los cambios acelerados, exigiendo mayor productividad y competitividad, sumados a los avances tecnológicos y el nivel de exigencia en las funciones desempeñadas en los puestos de trabajo, aparecen condiciones de presión y estrés que afectan la salud psíquica, emocional y física de la persona, afectando su bienestar personal, a estas condiciones se les puede llamar factores psicosociales haciéndose presentes en las áreas laborales y personales de cada individuo con la facultad de alterar la salud y el desempeño del trabajador, ocasionando respuestas o reacciones que llegan a turbar las relaciones intra y extralaborales. Es por ello que el Ministerio de la Protección Social reglamentó la aplicación de la batería, para detectar los posibles problemas generados por los riesgos psicosociales que cobran cada vez mayor importancia por las patologías y secuelas que están dejando en la población trabajadora y que están asociadas directamente con los riesgos antes mencionados. La importancia en detectar los factores de riesgo está asociada a evitar y controlar enfermedades y alteraciones en la salud y seguridad en el trabajo.

Ahora bien, las problemáticas de las empresas como los riesgos psicosociales dependen de las soluciones que a nivel administrativo y organizacional se les den a ellos. Por ello es importante traer a colación el concepto de cambio organizacional que según Acosta (2002) es:

El conjunto de transformaciones que se realizan en las distintas dimensiones de las organizaciones, producto tanto de fuerzas naturales como de la voluntad de quienes las crean y las impulsan; se convierte en la respuesta que normalmente dan las organizaciones a aquellos ciclos de desarrollo que tiene el entorno. El cambio es permanente y no necesariamente obedece a una explícita intención de transformar a las organizaciones.

6.1 Enfoque histórico de los conceptos:

6.1.1 Factores psicosociales

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. Según Jiménez y León (2010)

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.

Según Abello (2013) Algunos factores psicosociales involucrados en el trabajo pueden ser:

- Poca utilización de las habilidades
- Sobrecarga en el trabajo
- Falta de control
- Conflicto con la autoridad
- Desigualdad en el salario
- Falta de seguridad en el trabajo
- Poca motivación hacia el trabajo
- Problemas de las relaciones laborales
- Trabajo por turnos y el peligro físico.

Un segundo documento histórico relacionado con el tema es la obra *Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud*, editado por la OMS y coordinado por Kalimo, El-Batawi y Cooper (1988). Se expone en el mismo que este tipo de factores provienen de la percepción y la experiencia de los trabajadores y que están influenciado por los innumerables factores que afectan al trabajador. La complejidad del tema y la importancia del trabajador real serían los datos iniciales con los que debe afrontarse su estudio e investigación. Un elemento de gran importancia es la diferenciación que introduce El-Batawi (1988) al exponer el doble efecto que pueden tener los factores psicosociales: positivos o negativos.

Según Kalimo (1988):

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 producen 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. .

En este devenir histórico cabe también considerar la aparición del sector servicios como factor significativo en las transformaciones económicas y laborales. La constante innovación de las empresas y las personas que prestan servicios han llevado a ubicar al sector servicios como una fuerza que aporta considerablemente a la producción mundial como lo relatara el Banco Mundial en su publicación del año 2006 en la revista portafolio N° 15, página 46, indicando que: “Este sector se ha movido rápidamente en los países que están en vías de crecimiento económico”.

Ahora bien todo ese auge y avance ha traído nuevos retos a las empresas y a las personas del área de la prestación de los servicios. Se han cambiado las condiciones de juego en donde se entregaba un servicio y posteriormente un producto, hoy se interactúa de manera directa con el servicio, el producto y la persona.

Las condiciones laborales de los trabajadores del sector servicios también influyen en su manera de relacionarse entre sí, en su psicología y sus emociones generando un tipo de sensibilidad y comportamiento. Como lo expresan Calhoun, Light y Keller (1991) en sus tratados de sociología hay algunos casos en el que las emociones humanas son “prefabricadas” por la misma exigencia de los papeles que juegan las personas que prestan los servicios.

6.1.1.1 *El estrés*

El Estrés es una consecuencia de la alteración de los factores psicosociales que pueden desencadenar el síndrome de burnout, es la manifestación de una respuesta no específica del cuerpo humano a algún evento tensionante, y también puede entenderse como un sistema de supervivencia y adaptación a eventos difíciles en virtud a que el organismo se pone alerta para una situación que lo pone en crisis o peligro, esto se da a través de neurotransmisores y hormonas que tiene el cuerpo humano y que optimizan en gran medida las capacidades físicas para la respuesta inmediata a dichos eventos. Esta consideración fue explicada por Selye (1956).

Selye (1956) identificó que algunas reacciones derivadas del estrés pueden causar o favorecer la implantación de procesos patológicos llamados enfermedades de adaptación, de las que se destacan la cardiopatía isquémica y la úlcera péptica.

El estrés por sí solo tiene algunas características que pueden ser utilizadas en favor y beneficio de quien lo padece y de la empresa; algún nivel de estrés permite estar alerta y activo frente a situaciones en las que se requiere un nivel de atención alto, este se conoce como eustrés. Cuando los niveles pasan a calificaciones más altas donde no se puede tener el control por parte del trabajador se entra a diestrés y al continuar de manera crónica, el trabajador se enfrenta fuertemente a indicios de procesos del trabajador quemado o agotamiento profesional, como fue observado por Maslach C. y Jackson S. (1996).

Por lo anterior, se permite inferir que el síndrome de burnout o desgaste profesional es una respuesta a un estado de diestrés laboral crónico, en la que el individuo no es capaz de enfrentarse a las demandas de su trabajo, de su familia o de su profesión. Por ello, se debe tener en cuenta entonces que por múltiples factores que influyen en sus comportamientos erráticos o fatigados los empleados en general pueden presentar un alto agotamiento emocional, iniciando un proceso de contar con una sensación de “*no poder con su trabajo*”, lo que a nivel emocional los deja más que exhaustos; en esta etapa entonces aparece la baja realización personal, una sensación de “*yo no sirvo para esto*”, “*no estoy haciendo bien mi trabajo*”, tendiendo a desarrollar una muy mala estrategia de no afrontamiento y de despersonalización (cinismo), lo que conlleva a un distanciamiento muy marcado de los clientes internos y externos.

6.1.1.1.1 *Estrés y Afectación Psicosomática*

Toda la sintomatología física que experimenta el cuerpo humano es un aviso de que algo en la vida del sujeto está demandando atención inmediata. Las emociones generadoras de estrés y la consiguiente baja de defensas en las respuestas psicológicas como depresión son modificaciones del ciclo vital y como respuesta se presentan como síntomas o enfermedades psicosomáticas que afectan la calidad de vida del sujeto.

El concepto de estrés laboral según aparece en los documentos divulgativos del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, dependiente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (1997) desde una perspectiva integradora, se define como “la

respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas”. El estrés laboral aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización.

6.2 Dimensiones del Modelo Karasek

En general todas las emociones y todas las conductas que adoptan los trabajadores van a influir en su propio bienestar personal y en su desarrollo laboral. Según lo indica Karasek (1981) el estrés laboral es “una variable dependiente del efecto conjunto de las demandas de trabajo y las factores moderadores de las mismas, particularmente de la percepción de control o grado de libertad de decisión del trabajador”

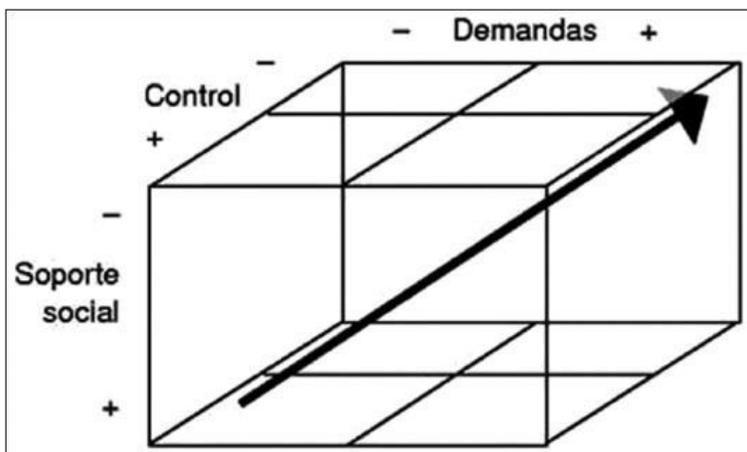


Ilustración 1 Modelo, Karasek y Johnson, 1986

Las tres dimensiones analizadas por este autor son el soporte social, el control y la demanda. Al efectuar el cruce se obtuvo un modelo tridimensional de estas tres variables como se muestra en la Ilustración 1. El apoyo Social es incorporado por Jeffrey V. Johnson (1986), indicando que esta dimensión tiene como función la de incrementar la capacidad de enfrentar un escenario de estrés permanente convirtiéndola en un conciliador del estrés en la salud del individuo. Por lo anterior se describe de la siguiente manera indicando lo que el sujeto impactado debería ser, hacer y tener, de acuerdo a lo propuesto por el autor de la presente investigación:



Ilustración 2 Análisis prospectivo modelo de Karasek.

6.2.1 Predicciones del modelo Karasek

A partir del modelo de exigencias psicológicas y control se indica que en los niveles más bajos del bienestar psicológico y en los niveles más altos de los síntomas y las enfermedades se cruzan en el cuadrante de alta tensión. Su relación se apunta hacia enfermedades cardiovasculares, y en ocasiones con crisis asmáticas, algunos procesos alérgicos, se pueden evidenciar trastornos músculo-esqueléticos, dolores cervicales y dolores en los miembros superiores acompañados de episodios de ansiedad, entre otras patologías que no son objeto directo de estudio de la presente investigación.

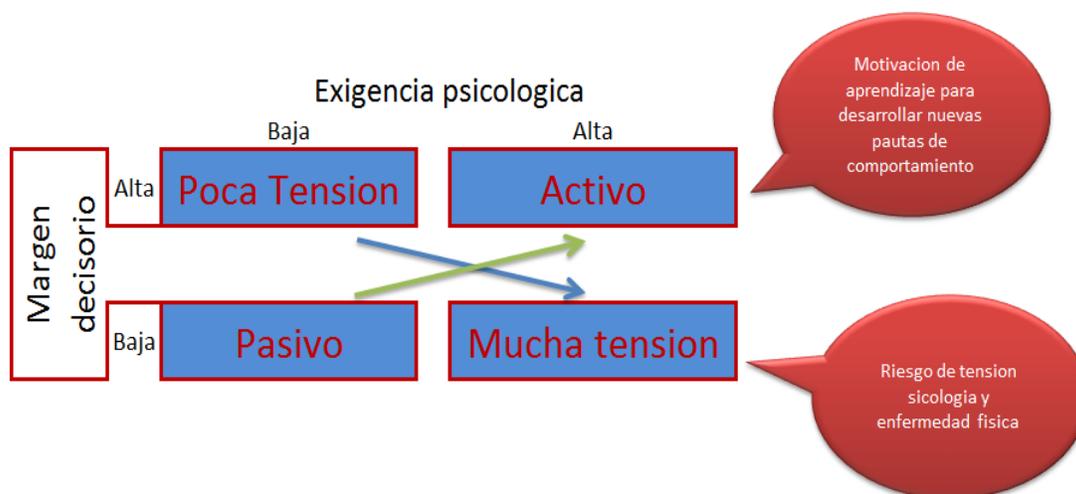


Ilustración 3. Predicciones del modelo de Karasek, 1979, adaptación del Modelo de exigencias psicológicas y control.

Con respecto a la Ilustración 3 (no es la exacta de Karasek es un modelo adaptado) se explica que para el extremo opuesto de superior-izquierda a inferior-derecha se encuentra el cuadrante de baja tensión, donde el trabajador dispone de un alto margen decisorio pero las exigencias son mayores, y que sería la situación más parecida a recibir descargas constantes de estrés. En este contexto se considera que debería ser movido de izquierda a derecha en la parte superior con alto control, alto margen decisorio y una gran actividad que va a redundar en beneficio del trabajador.

6.3 Burnout: el síndrome de quemarse en el trabajo

Buela y Moreno (1999) cita a Maslach y Jackson indicando que el estrés de los profesionales y del personal de la salud se debe llamar burnout o estrés crónico en aquellas profesiones que requieren atención fuerte y prolongada con personas que están en una situación de vulnerabilidad, dependencia o necesidad.

El síndrome del desgaste profesional se refiere puntualmente a aquella respuesta del organismo humano al estrés desmesurado con relación directa al ambiente laboral o profesional del sujeto. (Revista colombiana de psicología, 1986)

6.3.1 Origen y definición del síndrome burnout

En el año de 1969 H. B. Bradley se refirió con el término staff burnout frente a un fenómeno psicosocial que se hacía evidente en algunos oficiales de policía que trabajaban con programas de libertad condicional en los Estados Unidos de Norteamérica. Ya en 1974, el concepto fue más desarrollado por el psicólogo estadounidense Herbert Freudenberger mediante un estudio de campo aplicado a un personal de salud; se dice que utilizó el término como se conoce hoy en día basado en la novela de Graham Greene: *A Burnt-Out Case de 1960*, en la cual el protagonista se lee como hombre que sufre de burnout directamente; acompañado esto con los estudios de Bradley los cuales ayudaron a describir esos estados físicos y psicológicos que Freudenberger y otros colegas suyos sufrían al trabajar con jóvenes que consumían sustancias psicoactivas. Indicaba pues el autor que éste síndrome implica “unido deterioro y cansancio excesivo progresivo a una reducción drástica de energía acompañado a menudo de una pérdida de motivación que a lo largo del tiempo afecta las actitudes, modales y el comportamiento general” (Freudenberger, 1980).

La dupla depresión – burnout tiene aún abierta la discusión científica y resaltan Pines, Aronson y Kafry (1981) que “el burnout es un fenómeno social enfrentado a la estimación clínica e individualista de la depresión del sujeto”; Y Freudenberguer (1974) afirma que la depresión es una manifestación del burnout. Entra entonces Davidoff (1980) aduciendo que la relación entre burnout y otros conocimientos previos sobre la materia es tal que se podría estar en el uso de un nuevo nombre para una antigua idea. El argumento de que los sentimientos son algo generales y difíciles de expresar con palabras propuesto por Zajonc (1980) indica que simplemente cuando una persona presenta depresión o burnout, esta “*mal*” así que la disparidad de ambos términos es aun confusa como para que pueda ser distinguida en un cuestionario. En contraposición Meier (1984), aduce que el burnout y la depresión, presentan distintas *etiologías* y *desarrollo*, aunque se experimenten de modos similares.

6.3.2 Principales modelos explicativos del SBO

En la recopilación que efectúa Guillén, en los últimos años se han propuesto un gran número de modelos para describir el síndrome; entre los de mayor relevancia se describen los siguientes:

Teoría	Breve descripción
Socio cognitiva del yo	Estudia los mecanismos psicológicos que están presentes en la conducta del sujeto y se establece la importancia de las cogniciones del sujeto
Intercambio social	Su etiología está centrada en las percepciones de falta de equidad o de ganancia que desarrollan las personas como resultado del proceso de comparación social cuando se establecen las relaciones interpersonales.
Organizacional	Se concentra en la relevancia que tienen los estresores del contexto de la empresa y de sus recursos para hacer frente a todas las vivencias y todas las experiencias de desgaste o quemazón. Establece el síndrome de burnout como una respuesta específica y concreta al estrés laboral de la persona.
Estructural e integradora	El síndrome de burnout se puede conceptualizar como una respuesta paulatina al alto estrés laboral que se observa después de una reevaluación de tipo cognitivo, cuando los recursos de afrontamiento resultan ser inoperantes e ineficaces para controlar y eliminar el estrés detectado, con lo percibido y las consecuencias que depara.

Tabla 2. Resumen Principales modelos SBO

6.3.3 Consecuencias del SBO

En términos generales el estrés provoca en la persona respuestas fisiológicas, cognitivo-afectivas y conductuales que ocasionan alteraciones en su adaptación al medio que lo rodea. Esta situación es considerada mediadora en cuanto a la relación salud -estresor, asignándole un papel relevante en las graves consecuencias a largo plazo del estrés laboral. Estas consecuencias se toman en términos de enfermedad, que afectan la salud mental y los aspectos relacionados con la vulnerabilidad a los accidentes y a su vez incrementan el ausentismo laboral según lo indican Peiró y Salvador (1993).

Para Gómez Gutiérrez y Loaiza N (2014):

El síndrome burnout (SBO) tiene fundamentalmente dos tipos de consecuencias (negativas): las consecuencias para el propio individuo y las consecuencias para la organización. Cuando el síndrome es evaluado mediante el MBI las consecuencias para el individuo se asocian más intensamente con los sentimientos de Agotamiento

emocional (AE) (es el caso de los siguientes ítems Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo y me siento cansado al final de la jornada de trabajo), mientras que las que se derivan para la organización vienen asociadas más intensamente a los componentes actitudinales del SBO: dimensión de Falta de Realización en el Trabajo (FRT) (por ejemplo el ítem: he conseguido muchas cosas útiles en mi profesión) y Despersonalización (DES) (por ejemplo el ítem: Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente).

La tabla 4 muestra una relación de las principales consecuencias del estrés laboral y que están asociadas directamente al SBO según Gil-Monte y Peiró (1997).

Índices Emocionales	Índices Actitudinales	Índices Conductuales	Índices Psicossomáticos
Sentimientos de soledad	No verbalizar	Agresividad	Dolor precordial y palpitaciones
Sentimientos de alienación	Cinismo	Aislamiento del sujeto	Hipertensión
Ansiedad	Apatía	Cambio bruscos del humor	Crisis asmáticas
Sentimientos de impotencia	Hostilidad	Enfado frecuente	Catarros frecuentes
Sentimientos de omnipotencia	Susplicacia	Irritabilidad	Mayor frecuencia de infecciones

Tabla 3. Principales consecuencias del estrés laboral que se asocian al SBO. Gil-Monte y Peiró, 1997, pág. 82

6.3.3.1 Consecuencias para el trabajador

Para el individuo como persona y sujeto de emociones todas las consecuencias del estrés laboral que están asociadas al síndrome del desgaste profesional o síndrome del trabajador quemado, generan un deterioro agudo de la salud y de las relaciones interpersonales fuera del entorno del trabajo. La siguiente es la sistematización de dichas consecuencias agrupadas por categorías y basadas en lo que ha estudiado Patrick (1979); Caroll y White (1982) citados por Borja (2001). Las consecuencias del SBO sobre la salud presentan una característica principal que es la implicación de todos los sistemas del organismo

El individuo que sufre el síndrome de burnout por lo general puede efectuar abusos con elementos de consumo como café, tabaco, alcohol y fármacos entre otros. Dentro de las incapacidades posibles se avisa que se pueden presentar vivir de forma relajada, superficialidad en el contacto con los demás, aumento de conductas violentas (agresividad), inhibición, cambios del estado del humor, vagar alrededor del lugar del trabajo sin un

objetivo específico como en busca de algo para llamar la atención, quejas y discusiones, aumento de conductas arriesgadas, propensión a accidentes de trabajo.

Sobre el individuo las consecuencias en torno a las relaciones interpersonales extra laborales presentan como característica principal el deterioro de las relaciones y un aumento de los conflictos interpersonales y los síntomas pueden ser actitudes de carácter negativo por parte del sujeto, agotamiento emocional, problemas familiares, tensiones en el ámbito familiar emocionales y conductuales.

Los síntomas que se pueden sentir por parte del individuo son actitudes de carácter negativo, agotamiento emocional, problemas familiares, tensiones en el ámbito familiar emocionales y conductuales quedando las consecuencias expresadas en la tabla 6:

Consecuencias	
Retiro o renuncia de la persona de las organizaciones	Rehúso a discutir problemas familiares
Rupturas familiares y de pareja	Evita hablar de problemas en el trabajo
Mantenimiento de actitudes cínicas y de desprecio	Barreras de convivencia abierta y sincera
Irritabilidad e Impaciencia permanente	Se mantiene el mismo rol en todos los espacios de vida
Actitud de aislamiento y falta de verbalización	Endurecimiento de los sentimientos
Aburrimiento y actitud cínica	distanciamiento afectivo
Impaciencia e irritabilidad	Sentimiento de omnipotencia
Desorientación	Incapacidad de concentración
Sentimientos depresivos, limitación e infelicidad	Insomnio
abatimiento,	Miedo
Soledad	vacío emocional
Culpabilidad	Enfado
Vulnerabilidad	Pérdida del autocontrol
Tensión	

Tabla 4. Consecuencias.

En cuanto al aspecto cognitivo se presentan rasgos de intolerancia, rigidez, inflexibilidad, cierre a toda innovación, disminución de la capacidad de ambigüedad, aumento del desapego, desconfianza, sospecha, despersonalización y actitud hipercrítica.

6.3.3.2 Consecuencias organizacionales

En las organizaciones de servicios en las que el SBO se puede presentar cabe indicar que las consecuencias irán más allá de las personas y de la propia empresa, ya que esto repercute de manera drástica y directa sobre la sociedad en general que interactúa con aquellas, pudiéndose considerar que en últimas son las organizaciones las afectadas por el síndrome toda vez que son las personas las que hacen las empresas.

Las consecuencias organizacionales presentan una satisfacción laboral baja con sensaciones de cómo deben ser los entornos laborales, cantidad de trabajo desarrollado, mayor o menor satisfacción, ausentismo laboral, afectación de la calidad del trabajo y retraso en el inicio de las labores diarias.

6.4 Prevención

Una definición sencilla y rápida al término prevención a la luz del diccionario de la Real Academia Española es: “Preparación y disposición que se hace anticipadamente para evitar un riesgo o ejecutar algo” (RAE, 2016).

6.4.1 Prevención primaria

Se debe comprender cómo el conjunto de actividades saludables realizadas por todos los estamentos de la sociedad antes de que se presente una determinada situación o enfermedad. La prevención primaria comprende tres aspectos detallados en la tabla 6.

Prevención	Descripción	Ejemplo Orientador
promoción de la salud	fomento y defensa de la salud de la población mediante acciones que inciden sobre los individuos de una comunidad	Campañas anti droga
protección de la salud	Fomento de la salud ambiental y la higiene alimentaría	Campañas de alimentación sana
educación para la salud	Transmisión de la información, el fomento de la motivación, las habilidades personales y la autoestima, necesarias para adoptar medidas destinadas a mejorar la salud.	Campañas de promoción de la salud y de prevención de la enfermedad como las del corazón.

Tabla 6. Prevención primaria, sistematización de características. Tomada de: prevención secundaria.

La prevención es denominada igualmente como diagnóstico precoz o cribado. Es por lo general un programa epidemiológico de aplicación sistemática o universal, para detectar en una población específica y en ocasiones asintomática, enfermedades que pueden ser graves en etapas iniciales, con el fin de ayudar a reducir la tasa de mortalidad que está asociada mediante un tratamiento eficaz. Esta prevención se debe dar sobre unas condiciones específicas que fueron definidas por Frame y Carlson en el año 1975 con miras a dar la justificación adecuada a la discriminación de una patología particular. Estas condiciones específicas son:

1. Que la enfermedad represente un problema de salud importante con un marcado efecto en la calidad y duración del tiempo de vida.
2. Que la enfermedad tenga una etapa inicial asintomática prolongada y se conozca su historia natural.
3. Que se disponga de un tratamiento eficaz y aceptado por la población en caso de encontrar la enfermedad en estadio inicial.
4. Que se disponga de una prueba de cribado rápida, segura, fácil de realizar, con alta sensibilidad, especificidad, alto valor predictivo positivo, y bien aceptada por médicos y pacientes.
5. Que la prueba de cribado tenga una buena relación costo-efectividad.
6. Que la detección precoz de la enfermedad y su tratamiento en el periodo asintomático disminuya la morbilidad y mortalidad global o cada una de ellas por separado. (Carlson, 1975)

6.4.2 Prevención terciaria

Es la menos adecuada e indicada pero cuando ya se debe aplicar consiste en la restauración de la salud tan pronto ha aparecido la enfermedad. Consiste en la aplicación de un tratamiento que intente curar o al menos paliar la enfermedad o algunos de sus síntomas determinados. Es importante tener en cuenta que la restauración de la salud se realiza tanto en atención primaria como en atención hospitalaria.

7. Metodología

Teniendo que cuenta que esta propuesta de investigación surge del Macroproyecto de la Universidad de Manizales, denominado “Factores psicosociales, estrés y síndrome de burnout en empresas de servicios de las ciudades de Manizales y Pereira”, el planteamiento metodológico se encuentra enmarcado en los parámetros definidos por el mismo.

7.1 Tipo de Estudio

La investigación es de tipo correlacional, pues como ya se expresó, busca establecer la relación existente entre las variables: factores psicosociales, estrés y síndrome de burnout.

7.2 Diseño

El presente ejercicio investigativo respondió a un diseño de carácter no experimental o ex post facto, en el que se observa el objeto de estudio tal cual está en el ambiente laboral. De tipo transeccional o transversal, pues se tomó la medida en un solo momento y Correlacional, en tanto se describe la relación entre las variables en un momento determinado.

7.3 Población

En el presente estudio participaron 151 personas, quienes contestaron los cuestionarios estandarizados de manera voluntaria y que por disponibilidad de tiempo accedieron a participar en el estudio. La muestra quedó conformada por cargos de la siguiente manera:

TIPO DE CARGO	NUMERO DE PARTICIPANTES	% PARTICIPACION
ASISTENTE ADMINISTRATIVO- AUXILIAR	100	66%
PROFESIONAL, ANALISTA, TECNICO	22	15%
JEFATURA - PERSONAL A CARGO	29	19%
TOTAL	151	100%

Tabla 7. Fuente: elaboración propia.

7.3.1 Aspectos sociodemográficos de la población

Se puede observar en los hallazgos socio demográficos aspectos relevantes para el análisis y evaluación de las características de los colaboradores de la empresa Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del grupo Coomeva de la regional Eje Cafetero; luego de

aplicar la batería de evaluación de riesgos psicosociales intralaborales a 151 colaboradores, en primer lugar se observa que los colaboradores que participaron en el estudio son en un 51% tipo A (jefes, profesionales, analistas, técnicos), y 100% (auxiliares, Asistentes Administrativos).

En segundo lugar se observa el género de los colaboradores participantes en la investigación, encontrando que, la mayoría pertenece al género masculino con un 64% y un 36% al género femenino. En rango de edad se evidencia que el 43% de la población se encuentran entre las edades de 31 a 40 años.

De igual forma se indagó el estado civil encontrando que el 44% son solteros, en escolaridad el 48% de los encuestados es profesional completo, el 38% de la población vive en estrato 3, el tipo de vivienda del 36% es familiar, el 45% de los encuestados tiene 1 persona a cargo, el 41% de los empleados tiene una antigüedad entre 1 y 5 años, en tipo de cargo el 66% son asistentes administrativos – auxiliares. El 49% tiene una antigüedad en el cargo entre 1 y 5 años.

DATOS SOCIO - DEMOGRÁFICOS Y OCUPACIONALES DE LOS TRABAJADORES COOMEVA COOPERATIVA Y BANCOOMEVA DEL GRUPO COOMEVA DE LA REGIONAL EJE CAFETERO			
VARIABLE	CARACTERISTICAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TIPO DE CUESTIONARIO	FORMA A	51	51%
	FORMA B	100	100%
	TOTAL	151	151
SEXO	MASCULINO	54	36%
	FEMENINO	97	64%
RANGO DE EDAD	19 – 30	48	32%
	31 – 40	65	43%
	41 – 50	30	20%
	51 – 60	8	5%
ESTADO CIVIL	CASADO	47	31%
	DIVORCIADO	1	1%
	SEPARADO	8	5%
	SOLTERO	67	44%
	UNION LIBRE	27	18%
	VIUDO	1	1%

Tabla 7. Fuente elaboración propia.

DATOS SOCIO - DEMOGRÁFICOS Y OCUPACIONALES DE LOS TRABAJADORES COOMEVA COOPERATIVA Y BANCOOMEVA DEL GRUPO COOMEVA DE LA REGIONAL EJE CAFETERO			
ESCOLARIDAD ULTIMO NIVEL DE ESTUDIO	BACHILLERATO COMPLETO	3	2%
	POST- GRADO COMPLETO	22	15%
	POST- GRADO INCOMPLETO	5	3%
	PROFESIONAL COMPLETO	72	48%
	PROFESIONAL INCOMPLETO	11	7%
	TECNICO-TECNOLOGICO INCOMPLETO	4	3%
	TECNICO-TECNOLOGICO COMPLETO	34	23%
ESTRATO SOCIECONÓMICO	1	5	3%
	2	24	16%
	3	57	38%
	4	42	28%
	5	16	11%
	6	7	5%
TIPO DE VIVIENDA	PROPIA	52	34%
	EN ARRIENDO	44	29%
	FAMILIAR	55	36%
N° DE PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DEL TRABAJADOR	0	46	30%
	1	68	45%
	2	29	19%
	3	6	4%
	4	1	1%
	5	1	1%
ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	MENOS DE UN AÑO	33	22%
	1 A 5	62	41%
	6 A 10	32	21%
	11 A 15	14	9%
	16 A 20	5	3%
	21 A 25	5	3%
TIPO DE CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO-AUXILIAR	100	66%
	PROFESIONAL, ANALISTA, TECNICO	22	15%
	JEFATURA - PERSONAL A CARGO	29	19%
ANTIGÜEDAD EN EL CARGO	MENOS DE UN AÑO	47	31%
	1 A 5	74	49%
	6 A 10	21	14%
	11 A 15	3	2%
	16 A 20	6	4%

Continuación tabla 7. Fuente: elaboración propia.

7.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Para la recolección de información se utilizó la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección Social (2010). De la batería se aplicaron específicamente los cuestionarios estandarizados, a saber:

- Cuestionario No 1 para la evaluación de factores Psicosociales intralaborales: demandas del trabajo, control, liderazgo y relaciones sociales y recompensa. Se aplicó la forma A o la B, según el cargo. El cuestionario presenta baremos en centiles obtenidos a partir de una muestra de 2360 trabajadores (1576 para la forma A y 784 para la B) afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales, pertenecientes a las seis regiones del país y a los cuatro grandes sectores económicos
- Cuestionario No 2 para la evaluación de factores psicosociales extralaborales. el cuestionario presenta baremos en centiles obtenidos a partir de una muestra de 2360 trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales, pertenecientes a las seis regiones del país y altos cuatro grandes sectores económicos.
- Ficha de datos generales para la recolección de información sociodemográfica y ocupacional.

Adicionalmente se utilizó instrumento para evaluación del Estrés que presentaremos en centiles obtenidos de una muestra de 4521 trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales pertenecientes a las seis regiones del país y a los cuatro grandes sectores económicos y el inventario de burnout de Maslach (MBI), conformado por 22 ítems tipo Likert, con rango de 0 a 6 desde “nunca” a “diariamente”, en tres categorías: AE, D, y RP (Maslach & Jackson, 1981b).

7.5 Procedimiento

Para el desarrollo de la presente investigación se llevaron a cabo las siguientes actividades, comprendidas en tres fases:

7.5.1 Fase de preparación

En esta fase se definió con el grupo colaboradores que llevarían a cabo la investigación: la problemática a estudiar, el sujeto de estudio, objetivos, justificación e introducción de la

investigación; posterior a ello se realizó una revisión bibliografía para la construcción de los antecedentes, para lo cual se realizó una búsqueda en revistas, tesis, repositorios de universidades así como para la construcción del marco conceptual que soportaría la investigación. Asimismo se definieron los instrumentos a utilizar para la recopilación de la información.

7.5.2 Fase de desarrollo

Para el desarrollo de esta fase se requirió contactar a los gerentes regionales a quienes se les presentó la propuesta, con el fin de que autorizaran la realización del estudio, así como la participación voluntaria de los colaboradores. Una vez autorizado el desarrollo del estudio, se aplicaron los instrumentos de forma individual, los cuales fueron entregados en medio físicos a cada uno de los participantes junto con el consentimiento para que fueran diligenciados en su totalidad de acuerdo a la explicación dada por parte del grupo de investigadores.

7.5.3 Fase de análisis de resultados

Posteriormente se pasó a recopilar los datos de los participantes, se procedió a realizar el análisis estadístico de los mismos, para lo cual se hizo uso del programa estadístico SPSS versión 15, lo cual permitió hacer un análisis descriptivo del comportamiento de cada una de las variables estudiadas a partir de los resultados obtenidos y a su vez determinar la existencia de relación entre las variables para posteriormente construir la discusión y conclusiones. Así mismo se construyó una propuesta de intervención con sus diferentes fases constituyentes.

8. Presentación y análisis de resultados

A continuación se presentan los resultados evidenciados en la presente investigación: en la sección 1, se inicia con la descripción de los factores psicosociales (protectores y de riesgo) en el grupo conformado por jefes, profesionales y técnicos; se continúa con los resultados de los factores psicosociales extralaborales (protectores y de riesgo), para posteriormente presentar la información relacionada con el nivel de estrés y las dimensiones del síndrome de burnout; se finaliza con la presentación de la información que evidencia la relación entre factores psicosociales intralaborales, estrés y síndrome de burnout. En la sección 2, se efectúa la presentación de los hallazgos del grupo conformado por asistentes administrativos y auxiliares en cada una de las variables objeto de estudio, tal y como se enunció en la sección anterior.

8.1 Factores psicosociales intralaborales

Sección 1: grupo jefes, profesionales y técnicos

A continuación en la Tabla 9 se presenta la información referida a la condición psicosocial intralaboral. Cabe recordar que a este grupo de personas se les aplicó el cuestionario intralaboral forma A.

FACTORES PSICOSOCIALES INTRALABORALES				
Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
Sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
27%	31%	20%	14%	8%

Tabla 8. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

Al analizar las condiciones psicosociales intralaborales —entendidas como las características del trabajo y de la organización que influyen en la salud y bienestar del individuo— se evidencia que el 58% de la población analizada percibe los factores psicosociales intralaborales como protectores (27% sin riesgo o riesgo despreciable y 31% riesgo bajo), el 20% con un nivel de riesgo medio, y el 22% como un factor de riesgo (14% alto y 8% muy alto).

Para profundizar en la información expresada en el párrafo anterior, se efectuó el análisis de cada uno de los dominios que conforman las condiciones psicosociales intralaborales, tal y como se observa en la tabla 10.

FACTORES PSICOSOCIALES INTRALABORALES					
	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
Dominios	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
Demandas del trabajo	25%	16%	27%	18%	14%
Control sobre el trabajo	25%	25%	33%	10%	6%
Liderazgo y Relaciones Sociales en el trabajo	27%	37%	12%	16%	8%
Recompensas	41%	25%	25%	6%	2%

Tabla 9. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

El dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo se refiere al liderazgo y alude a un tipo particular de relación social que se establece entre las formas 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, el apoyo social, y los aspectos emocionales, como la cohesión.

De acuerdo con los resultados de la tabla 10 se puede evidenciar que el 64% de los colaboradores perciben este dominio como protector, el 12% lo percibe como riesgo medio y el 24% lo puntuaron alto o muy alto.

El dominio control sobre el trabajo hace referencia a 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. De acuerdo

con los resultados obtenidos se evidencia que el 50% de los encuestados percibe este dominio como protector, un 33% en riesgo medio y el 16% en riesgo alto y muy alto.

El dominio demandas del trabajo se refiere a las 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, este análisis indica que el 41% de los encuestados percibe este dominio como protector, un 27% en riesgo medio y el 32% en riesgo psicosocial alto.

El dominio recompensas trata de 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, este dominio indica que el 66% de los encuestados percibe este dominio como protector, un 25% en riesgo medio y el 8% en riesgo alto y muy alto.

Los colaboradores de Coomeva encuestados perciben los cuatro dominios como factores protectores, siendo el dominio recompensa y demandas del trabajo los que se evidencian más protectores.

Para profundizar en la información expuesta anteriormente en cada uno de los dominios psicosociales, a continuación se presenta la información detallada de cada una de sus dimensiones constituyentes.

LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO					
	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
Dimensiones	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
Características del Liderazgo	29%	27%	25%	8%	10%
Relaciones sociales en el trabajo	25%	33%	22%	8%	12%
Retroalimentación del desempeño	35%	35%	14%	14%	2%
Relación con Colaboradores	63%	18%	14%	0%	6%

Tabla 10. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión característica del liderazgo se define como los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores. Se evidencia que el 56% de la población puntuaron esta dimensión como protectora y el 25% en riesgo medio y el 18% en riesgo alto o muy alto, en general esta dimensión se considera como un factor protector dado que los colaboradores perciben en sus líderes capacidades de planificación, comunicación y resolución de problemas.

La dimensión relaciones sociales en el trabajo hace referencia a las interacciones que se establecen con otras personas, en el ámbito laboral: la posibilidad de establecer contacto con otros individuos, las características y calidad de las interacciones entre compañeros, el apoyo social que se recibe de compañeros, el trabajo en equipo, la cohesión entendida como la fuerza que atrae y vincula a los miembros de un grupo, cuyo fin es la integración. Se evidencia según los resultados de la anterior tabla que el 58% de la población puntuaron esta dimensión protectora y el 22% en riesgo medio y el 20% en riesgo alto o muy alto, considerando según los resultados esta dimensión como un factor protector.

La dimensión retroalimentación del desempeño entendida como información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su

desempeño. Se encontró que el 70% de los encuestados consideran que esta dimensión es protectora, el 14% riesgo medio y el 16% riesgo alto o muy alto. La dimensión es un factor protector pues promueve el desarrollo y el mejoramiento del trabajo y del trabajador.

La dimensión relación con colaboradores hace referencia a los atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos y participación. Además, se consideran las características de interacción y formas de comunicación con la jefatura. Se evidencia que el 82 % de la población puntuaron esta dimensión protectora y el 14% en riesgo medio y el 6% consideran que existe alto riesgo psicosocial, considerando de manera general esta dimensión como un factor protector.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo se resaltan como el factor más favorable o protector, consecutivamente la retroalimentación del desempeño, las relaciones sociales y por último el dominio características del liderazgo.

CONTROL SOBRE EL TRABAJO					
Dimensiones	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
Claridad del rol	35%	27%	16%	18%	4%
Capacitación	41%	12%	27%	14%	6%
Participación y manejo del cambio	22%	29%	20%	16%	14%
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimiento	35%	16%	18%	16%	16%
Control y autonomía sobre el trabajo	24%	18%	22%	25%	12%

Tabla 11. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión claridad del rol es la definición y comunicación del papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización, específicamente en torno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del

ejercicio del cargo en la empresa, se evidencia que el 62 % de la población puntuó esta dimensión como protectora, el 16% en riesgo medio, y el 22% halló alto riesgo psicosocial.

Dados los resultados que se ubican en riesgo bajo o sin riesgo se observa que la organización ha dado a conocer al trabajador información clara y suficiente sobre los objetivos, las funciones, el margen de autonomía, los resultados y el impacto que tiene el ejercicio del cargo en la empresa, siendo este un factor protector.

La dimensión capacitación alude a las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades, se evidencia que el 53% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 27% en riesgo medio, y el 20% en riesgo alto o muy alto. Se observa que los colaboradores tienen acceso a las actividades de capacitación y estas responden a las necesidades de formación para el desempeño efectivo del trabajo.

La dimensión participación y manejo del cambio se entiende como el conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diferentes transformaciones que se presentan en el contexto laboral. Entre estos dispositivos organizacionales se encuentran la información (clara, suficiente y oportuna) y la participación de los empleados. Se evidencia que el 51% de la población puntuó esta dimensión como protectora, el 20% en riesgo medio, y el 30% halló riesgo psicosocial. Los trabajadores cuentan con información suficiente, clara y oportuna sobre el cambio, en el proceso de cambio se tienen en cuenta los aportes y opiniones del trabajador, los cambios afectan positivamente la realización del trabajo.

La oportunidad para el uso, desarrollo de habilidades y conocimiento se refiere a la posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos, se observa que el 51% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 18% en riesgo medio, y el 32% en riesgo alto o muy alto, el trabajo permite al individuo adquirir, aplicar o desarrollar conocimientos y habilidades, se asignan tareas para las cuales el trabajador se encuentra calificado.

El control y autonomía sobre el trabajo se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y los tiempos de descanso, se evidencia que el 42% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 22% en riesgo medio, y el 37%

en riesgo psicosocial, se observa que el margen de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo existe, se cuenta con margen de decisión y autonomía sobre la organización de los tiempos laborales, dada la puntuación en riesgo bajo o sin riesgo.

En síntesis se evidencia en las dimensiones control sobre el trabajo, qué claridad del rol es considerado un factor protector fuerte, seguido de capacitación, participación y manejo del cambio, oportunidad para el uso y desarrollo de habilidades y conocimiento, en último lugar se encuentra control y autonomía sobre el trabajo, siendo también considerado como factor protector.

DEMANDAS DEL TRABAJO					
Dimensiones	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
Demandas cuantitativas	41%	35%	14%	6%	4%
Demandas de carga mental	41%	14%	12%	24%	10%
Demandas emocionales	25%	18%	29%	18%	10%
demandas ambientales y de esfuerzo físico	31%	22%	27%	8%	12%
Exigencias de responsabilidad del cargo	33%	4%	12%	14%	37%
Consistencia del rol	12%	22%	33%	14%	20%
Influencia de trabajo sobre el entorno laboral	27%	20%	10%	27%	16%
Demandas de la jornada del trabajo	27%	25%	14%	22%	12%

Tabla 12. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión demandas cuantitativas son las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo, se evidencia que el 76% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 14% en riesgo medio, y el 10% halló alto riesgo psicosocial, en consecuencia el tiempo del que se dispone para ejecutar el trabajo es suficiente para atender el volumen de tareas asignadas, por lo tanto no se requiere trabajar a un ritmo muy rápido o bajo presión del tiempo, se realizan pausas y se cumple con los resultados esperados.

Las exigencias de demanda de carga mental se refieren a las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta. La carga mental está determinada por las características de la información (cantidad, complejidad y detalle) y los tiempos de que se dispone para procesarla, se evidencia que el 55% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 12% en riesgo medio, el 34% en riesgo alto o muy alto, indicando que las tareas no exigen un importante esfuerzo de memoria, atención o concentración sobre estímulos o información detallada o que puede

provenir de diversas fuentes, la información es manejable y detallada para realizar el trabajo, sin presión del tiempo.

Las demandas emocionales son situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador.

La exposición a las exigencias emocionales demandan del trabajador habilidad para: a) Entender las situaciones y sentimientos de otras personas y b) ejercer autocontrol de las emociones o sentimientos propios con el fin de no afectar el desempeño de la labor, se evidencia que el 43% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 29 % en riesgo medio, y el 28% en riesgo alto, este indicador da muestra que el individuo expone sus sentimientos y emociones a otras personas en el ejercicio de su trabajo, lo que le permite atender sin riesgo a interiorizar los estados emocionales negativos de usuarios o público, el trabajador muestra sus verdaderas emociones o sentimientos durante la ejecución de su labor.

Las demandas ambientales y de esfuerzo físico de la ocupación hacen referencia a las condiciones del lugar de trabajo y a la carga física que involucran las actividades que se desarrollan, que bajo ciertas circunstancias exigen del individuo un esfuerzo de adaptación. Las demandas de esta dimensión son condiciones de tipo físico (ruido, iluminación, temperatura, ventilación), químico, biológico (virus, bacterias, hongos o animales), de diseño del puesto de trabajo, de saneamiento (orden y aseo), de carga física y de seguridad industrial, se evidencia que el 53% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 27% en riesgo medio, y el 20% en riesgo alto o muy alto, lo que indica que no implican un esfuerzo físico o adaptativo e importante molestia, fatiga o preocupación, o que afecta negativamente el desempeño del trabajador.

Las exigencias de responsabilidad del cargo directo en el trabajo hacen alusión al conjunto de obligaciones implícitas en el desempeño de un cargo, cuyos resultados no pueden ser transferidos a otras personas. En particular, esta dimensión considera la responsabilidad por resultados, dirección, bienes, información confidencial, salud y seguridad de otros, que tienen un impacto importante en el área (sección), en la empresa o en las personas. Adicionalmente, los resultados frente a tales responsabilidades están determinados por diversos factores y circunstancias, algunas bajo el control y otras fuera

del control del trabajador. La responsabilidad por resultados, dirección, información confidencial, bienes, salud y seguridad de otros, se puede constituir en fuente de riesgo, se evidencia que el 37% de la población puntuó esta dimensión en riesgo bajo o sin riesgo el 12% en riesgo medio, y él 51% en riesgo alto o muy alto, dados los porcentajes el trabajador debe asumir directamente la responsabilidad de los resultados de su área o sección de trabajo; supervisar personal, manejar dinero o bienes de alto valor de la empresa, información confidencial, seguridad o salud de otras personas; lo que exige del trabajador un esfuerzo importante para mantener el control, habida cuenta del impacto de estas condiciones y de los diversos factores que las determinan.

La consistencia del rol se refiere a la compatibilidad o consistencia entre las diversas exigencias relacionadas con los principios de eficiencia, calidad técnica y ética, propios del servicio o producto, que tiene un trabajador en el desempeño de su cargo; se evidencia que el 34 % de la población puntuó esta dimensión protectora, el 33% en riesgo medio, y él 34% en riesgo alto o muy alto; al trabajador se le presentan exigencias inconsistentes, contradictorias o incompatibles durante el ejercicio de su cargo, dichas exigencias pueden ir en contra de los principios éticos, técnicos o de calidad del servicio o producto.

La influencia del trabajo sobre el entorno laboral es la condición que se presenta cuando las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo impactan su vida extralaboral; se evidencia que el 47% de la población puntuó esta dimensión en riesgo bajo o sin riesgo el 10% en riesgo medio, y él 43% en riesgo alto o muy alto.

Las altas demandas de tiempo y esfuerzo del trabajo afectan negativamente la vida personal y familiar del trabajador.

Las demandas de la jornada del trabajo son las exigencias del tiempo laboral que se hacen al individuo en términos de la duración y el horario de la jornada, así como de los periodos destinados a pausas y descansos periódicos; se evidencia que el 52% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 14% en riesgo medio, y él 34 % en riesgo alto o muy alto. Dados los porcentajes no se trabajan turnos nocturnos, no se realizan jornadas prolongadas, se tienen en cuenta las pausas y se encuentran establecidas, por lo tanto respetan los días de descanso se disfrutan.

En síntesis, el domino demanda del trabajo se puede decir que es un factor protector fuerte cómo lo son las demandas cuantitativas, seguido en un menor porcentaje por demandas de carga mental, demandas ambientales, demandas de la jornada del trabajo, demandas emocionales, se observa en riesgo alto o muy alto las exigencias de responsabilidad, factor que debe considerarse en el momento de realizar la propuesta de intervención. Frente a consistencia del rol se evidencia porcentaje igual en riesgo bajo y alto con un 34% en ambas. La brecha con el puntaje de riesgo alto y muy alto no es muy significativa, debe tenerse en cuenta para su fortalecimiento.

RECOMPENSAS					
	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
Dimensiones	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
Reconocimiento y compensación	55%	16%	12%	14%	4%
Recompensa derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	35%	33%	25%	4%	2%

Tabla 13. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión reconocimiento y compensación es el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo.

Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo; se evidencia que el 71% de la población puntuó esta dimensión protectora, el 12% en riesgo medio, y él 18% en riesgo alto o muy alto, el reconocimiento (confianza, remuneración y valoración) que se hace de la contribución del trabajador corresponde con sus esfuerzos y logros, el salario se da puntualmente, la empresa se preocupa por el bienestar de los trabajadores, se considera el desempeño del trabajador para tener oportunidades de desarrollo.

La recompensa derivada de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, se refiere al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por estar vinculado a una organización, así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo, se evidencia que el 68% de la

población puntuó esta dimensión como protectora, el 25% en riesgo medio, y él 6% en riesgo alto o muy alto. El sentimiento de orgullo por estar vinculado a la organización es alto, se percibe estabilidad laboral, los colaboradores se sienten a gusto e identificados con la tarea que realizan.

En síntesis de este dominio se puede evidenciar que sus dos dimensiones reconocimiento y compensación siendo el más fuerte, seguido por recompensa derivadas de la pertenencia son factores protectores, los colaboradores tienen un sentimiento de orgullo de pertenecer a la organización Coomeva, perciben estabilidad laboral, que vela por el bienestar y reconocimiento a sus colaboradores.

8.2 Factores psicosociales extralaborales

A continuación en la tabla 15 se presenta la información referida a la condición psicosocial extralaboral del grupo conformado por jefaturas, analistas y técnicos con sus respectivas dimensiones constituyentes:

EXTRALABORAL FORMA A						
Dimensiones	sin riesgo	bajo	medio	alto	muy alto	Total
Tiempo fuera del Trabajo	20%	31%	24%	16%	10%	100%
Relaciones Familiares	82%	14%	4%	0%	0%	100%
Comunicación y relaciones interpersonales	22%	39%	12%	22%	6%	100%
Situación económica del Grupo Familiar	41%	27%	14%	8%	10%	100%
Características de la vivienda y de su entorno	49%	20%	20%	10%	2%	100%
Influencias del entorno extralaboral sobre el trabajo	27%	16%	33%	14%	10%	100%
Desplazamiento vivienda - trabajo – vivienda	45%	16%	16%	12%	12%	100%
Total factores de riesgo psicosocial extralaboral	41%	16%	29%	8%	6%	100%

Tabla 14. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión tiempo fuera del trabajo se define como el tiempo que el individuo dedica a actividades diferentes a las laborales, como descansar, compartir con familia y amigos, atender responsabilidades personales o domésticas, realizar actividades de recreación y ocio. En la presente investigación y de acuerdo a los resultados de la tabla 15 se observa que el 51% de las personas perciben este factor protector, el 24% con un nivel de riesgo medio y el 26% lo valoran como factor de riesgo. La dimensión relaciones familiares describe las características de la interacción del individuo con su grupo familiar. Se evidencia que la gran mayoría de las personas (96%) la valoran como factor protector, indicando que reciben apoyo social y ayuda de sus familiares. Por otro lado la dimensión comunicación y relaciones interpersonales, entendida como cualidades que caracterizan la comunicación e interacciones del individuo con sus allegados y amigos, presenta puntajes de 61% que la perciben protectora, el 12% en riesgo medio y el 28% en riesgo alto. Lo anterior indica que las personas sienten buen apoyo social por parte de sus amigos, y con buena comunicación con los integrantes de su entorno social, siendo una dimensión protectora.

La Dimensión situación económica familiar trata de la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y su grupo familiar atiendan sus gastos básicos; los resultados descritos son que el 68% las personas lo consideran un factor protector, el 14% riesgo medio y el 18% perciben riesgo alto o muy alto, por tanto consideran que los ingresos familiares son suficientes para costear las necesidades básicas del grupo familiar.

La dimensión características de la vivienda y su entorno es entendida como las condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del trabajador y de su grupo familiar. Los resultados dan cuenta de que es un factor protector ya que el 69% de la población considera que este factor es de riesgo bajo o sin riesgo, el 20% lo perciben con riesgo medio y el 12% lo perciben como factor de riesgo. En conclusión las condiciones de la vivienda o de su entorno favorecen el descanso y la comodidad del colaborador y su grupo familiar.

La dimensión influencia del entorno extralaboral en el trabajo corresponde al influjo de las exigencias de los roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del trabajador. Los resultados que se observan en la tabla 15 que el 43% de las personas consideran este factor como protector, el 33% en riesgo medio y el 24% perciben

riesgo psicosocial. En sumo, se observa que la diferencia entre el porcentaje de riesgo bajo y riesgo alto no es significativa, por tanto podría verse afectado el bienestar y el rendimiento en el trabajo del colaborador por situaciones de su vida familiar o personal.

La dimensión desplazamiento- vivienda –trabajo vivienda se refiere a las condiciones en que se realiza el traslado del trabajador desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa, comprende la facilidad, la comodidad del transporte y la duración del recorrido. Se observa que el 61% de los colaboradores se encuentran en riesgo bajo o sin riesgo, el 16% de ellos en riesgo medio y el 24% en riesgo alto, lo que hace pensar que el transporte para acudir al trabajo y la duración del desplazamiento entre la vivienda y el trabajo es adecuado.

Cómo síntesis de los factores sociales extralaborales se puede observar que de las siete dimensiones que lo conforman seis de ellas son protectoras ya que su mayor porcentaje se encuentra en niveles bajo o sin riesgo los cuales son: tiempo fuera del trabajo relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, Situación económica del grupo familiar, características de la vivienda y su entorno y el desplazamiento vivienda-Trabajo – vivienda. Mientras que la influencia del entorno extralaboral en el trabajo deberían ser objeto de observación pues aunque predomina la población que percibe riesgo bajo o medio, los porcentajes de diferencia con los que perciben riesgos no son significativos.

Estrés

A continuación en la tabla 16 se presenta la información referida a los niveles de estrés del grupo conformado por jefaturas, analistas y técnicos:

ESTRÉS FORMA A				
muy bajo	Bajo	medio	alto	muy alto
8%	31%	20%	16%	25%

Tabla 15. Fuente: elaboración propia resultados de investigación.

Teniendo en cuenta el objetivo de identificar los niveles de estrés evidenciados por los colaboradores de las empresas de Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del grupo Coomeva, al grupo de jefes, profesionales, analistas y técnicos, se puede evidenciar que el

8% de las personas refieren un nivel de estrés muy bajo; 31% un nivel estrés bajo, un 20% un nivel medio, un 16% refieren un nivel alto; y un 25% muy alto.

A continuación, en la tabla 17, se presenta la información referida a los resultados del estudio de síndrome burnout del grupo de profesionales, analistas, técnicos, con la puntuación de sus tres variables:

Variable	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo					
	MUY BAJO	BAJO	MEDIO BAJO	MEDIO ALTO	ALTO	MUY ALTO
Desgaste Emocional	24%	35%	27%	10%	2%	2%
Cinismo	43%	25%	18%	6%	6%	2%
Eficacia profesional	2%	8%	10%	22%	33%	25%

Tabla 16. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión desgaste emocional se refiere a la fatiga o pérdida progresiva de energía, se observa entonces que el 59% de los colaboradores de este grupo señalan no sentirse debilitados, agotados o sobrecargados con las demandas de su trabajo. También se evidencia que el 37% de las personas se ubican en un nivel medio y el 4% en un nivel alto; este porcentaje se considera significativo y positivo ya que en un alto porcentaje de este grupo el resultado puede estar relacionado con las demandas cuantitativas, cognitivas y emocionales que les representa el desarrollo de sus actividades.

La dimensión cinismo hace referencia a una forma de afrontamiento que protege al trabajador de la desilusión y agotamiento. Ésta implica actitudes y sentimientos cínicos, negativos sobre los propios clientes, que se manifiestan por irritabilidad y respuestas impersonales hacia las personas que prestan sus servicios, se identifica que el 68% de los colaboradores del grupo manifiestan bajos niveles en relación a actitudes de indiferencia, por cuanto no perciben disminución de interés y entusiasmos frente al mismo, lo que podría estar relacionado con los resultados recibidos acerca de los objetivos de su cargo, el reconocimiento en relación a los resultados y al impacto en la organización. Por otra parte, se evidencia que el 24% de las personas del grupo en un nivel medio y el 8% en un nivel alto, refieren disminución del interés en relación con su trabajo, lo que puede estar reflejado en el nivel de ejecución del mismo, por la percepción negativa y apática que adquieren frente a las condiciones de la organización, de la tarea y de sus propios resultados.

La dimensión eficacia profesional hace referencia a respuestas negativas hacia sí mismo y el trabajo; es el deterioro del autoconcepto acompañado de sensaciones de inadecuación, de insuficiencia y de desconfianza en sus habilidades, se evidencia que el 58% evalúa en un nivel alto la dimensión, por cuanto sienten que no están haciendo una contribución eficaz a la actividad de la organización, con sentimientos negativos en relación a su trabajo y con la capacidad que tienen para desarrollarlo. Por otra parte, el 32% del grupo se encuentra en un nivel medio y un 10% en niveles bajo y muy bajo.

A continuación en la Tabla, se presenta la información referida a la condición psicosocial intralaboral. Cabe recordar que a este grupo de personas se les aplicó el cuestionario intralaboral forma B.

FACTORES PSICOSOCIALES INTRALABORALES				
	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo			
sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
31%	23%	16%	19%	11%

Tabla 17. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

Al analizar las condiciones psicosociales intralaborales –entendidas como las características del trabajo y de la organización que influyen en la salud y bienestar del individuo– se evidencia que el 54% de la población analizada percibe los factores psicosociales intralaborales como protectores (31% sin riesgo o riesgo despreciable y 23% riesgo bajo), el 16% con un nivel de riesgo medio, y el 30% como un factor de riesgo (19% alto y 11% muy alto).

Para profundizar en la información expresada en el párrafo anterior, se efectuó el análisis de cada uno de los dominios que conforman las condiciones psicosociales intralaborales, tal y como se observa en la tabla siguiente.

FACTORES PSICOSOCIALES INTRALABORALES					
	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
Dominios	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
Demandas del trabajo	22%	16%	22%	19%	21%
Control sobre el trabajo	27%	23%	24%	18%	8%

Liderazgo y Relaciones Sociales en el trabajo	36%	21%	17%	20%	6%
Recompensas	30%	24%	16%	24%	6%

Tabla 18. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

El dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo:

Se refiere a un tipo particular de 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. (Beltrán, 2014)

En los resultados obtenidos de las percepciones de los trabajadores frente al dominio liderazgo y relaciones sociales se puede observar que el 57% de la población hace una valoración positiva, el 17% la considera en riesgo medio y el 26% de la población consideran este dominio en riesgo alto y muy alto.

En el dominio control sobre el trabajo referido a las posibilidades que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su realización, se observó que la mitad de las personas participantes en el estudio lo valoran con factor protector; mientras que el 24% consideran el dominio con un nivel de riesgo medio y el 26% lo describen como una dimensión psicosocial de riesgo.

En el dominio demandas del trabajo que se refieren a las exigencias que el trabajo impone al individuo los resultados se describen de la siguiente forma: el 38% de las personas encuestadas consideran que este se encuentra en un nivel sin riesgo y riesgo bajo, sin embargo el 40% conceptúan que se encuentra en un nivel de riesgo alto y muy alto y el 22% en riesgo medio.

El dominio recompensa alude a la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales; este dominio 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. Según los

resultados registrados en la tabla 11 el 54% de la población consideran este dominio como protector, el 16% en riesgo medio y el 30% considera que se encuentra en una condición psicosocial de riesgo.

Cómo síntesis de los dominios de los factores Psicosociales intralaborales se puede observar como factores protectores el liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo, control sobre el trabajo y las recompensas, sólo en el dominio demandas en el trabajo se evidencia que los trabajadores evidencian un alto riesgo psicosocial.

Para profundizar en la información expuesta anteriormente en cada uno de los dominios psicosociales, a continuación se presenta la información detallada de cada una de sus dimensiones constituyentes.

LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO						
Dimensiones	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo					
	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto	
Características del Liderazgo	36%	12%	17%	19%	16%	
Relaciones sociales en el trabajo	33%	29%	28%	6%	4%	
Retroalimentación del desempeño	35%	23%	22%	18%	2%	

Tabla 19. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

En las dimensiones características del liderazgo se refiere a la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores. De acuerdo con los resultados de la tabla se puede observar que 48% de las personas conceptúan la dimensión como protectora, el 17% en nivel medio y el 35% considera que se encuentra en riesgo psicosocial, se concluye entonces que los líderes de la organización no tienen buena comunicación, no estimulan la participación de los colaboradores y el apoyo social que proporciona el jefe a sus colaboradores no es eficiente.

La dimensión relaciones sociales en el trabajo se refiere a:

Las interacciones que se establecen con otras personas en el trabajo, particularmente en lo referente a: la posibilidad de establecer contacto con otros

individuos, las características y calidad de las interacciones entre compañeros, el apoyo social que se recibe de compañeros. El trabajo en equipo, la cohesión entendida como la fuerza que atrae y vincula a los miembros de un grupo, cuyo fin es la integración. (Ministerio de la protección social, 2010)

Se evidencia según los resultados de la anterior tabla que 62% de las personas consideran que las relaciones sociales son un factor protector, con fortalezas en el trabajo en equipo y con buenas posibilidades de contacto y cohesión con las demás personas. El 28% de los trabajadores las consideran con riesgo medio y el 10% de las personas evidencian un alto riesgo psicosocial.

La dimensión retroalimentación del desempeño se refiere a la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo, esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño. Los resultados arrojaron que el 58% de los encuestados consideran esta dimensión como protectora pues promueve el desarrollo y el mejoramiento del trabajo y del trabajador, el 22% la consideran con riesgo medio y el 20 % hallan alto riesgo psicosocial.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y en sus dimensiones se resalta como muy favorables o factores protectores, en su orden: las relaciones sociales en el trabajo, retroalimentación del desempeño y por último características de liderazgo.

CONTROL SOBRE EL TRABAJO						
Dimensiones	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo					
	sin riesgo o despreciable	riesgo bajo	riesgo medio	riesgo alto	riesgo muy alto	
Claridad del rol	40,0%	13,0%	20,0%	18,0%	9,0%	
Capacitación	51,0%	9,0%	22,0%	17,0%	1,0%	
Participación y manejo del cambio	24,0%	32,0%	21,0%	13,0%	10,0%	
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimiento	22,0%	19,0%	23,0%	30,0%	6,0%	
Control y autonomía sobre el trabajo	30,0%	22,0%	22,0%	10,0%	16,0%	

Tabla 20. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión claridad del rol es entendida como la definición y comunicación del papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización específicamente en torno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa. Los resultados de esta dimensión demuestran que el 53% de las personas consideran que es protectora, el 20% consideran que existe riesgo medio y el 27% hallan alto riesgo psicosocial; de allí se puede inferir que la organización informa de manera clara y suficiente al colaborador, sobre los objetivos, resultados, etc.

La dimensión capacitación se define como las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades; se evidencia que el 60% de las personas la consideran protectora, el 22% riesgo medio y el 18% en riesgo psicosocial alto. En conclusión esta dimensión se considera como una fortaleza, pues las actividades de capacitación responden a las necesidades de formación para el desempeño efectivo del trabajo de los colaboradores.

En la dimensión participación y manejo del cambio se entiende como el conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diferentes transformaciones que se presentan en el contexto laboral; los porcentajes favorecen la empresa pues los trabajadores consideran la dimensión protectora en un 56%, un 21% de la población la considera en riesgo medio y un 23% en un riesgo psicosocial alto. En suma la información clara, oportuna y suficiente sobre los cambios que sufre la organización es un factor protector, en la medida en que se toman en cuenta las opiniones y aportes del colaborador.

En la dimensión oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimiento definida como la posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos la percepción fue protectora en un 41% de la población, 23% considerada en riesgo medio y el 36% en riesgo alto. Lo anterior significa que se favorece la asignación de tareas a colaboradores calificados y mediante su trabajo puede aplicar y desarrollar conocimientos y habilidades.

La dimensión control y autonomía sobre el trabajo se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el

ritmo, la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y los tiempos de descanso, los porcentajes que se observaron fueron que el 52% de las personas consideran la dimensión protectora, el 22% en riesgo medio y el 26% riesgo alto o muy alto, lo que favorece la toma de decisión y autonomía de las personas frente a la organización de los tiempos laborales.

Se puede observar de manera general que las siguientes dimensiones: claridad del rol, capacitación, control y autonomía y participación y manejo del cambio tienen porcentajes por encima del 50% en niveles de protección, solo la dimensión oportunidad para el uso y desarrollo de habilidades está en un 41%, lo que se puede considerar como factores protectores y con bajos indicadores de riesgo.

DEMANDAS DEL TRABAJO					
Dimensiones	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
Demandas cuantitativas	30%	17%	15%	13%	25%
Demandas de carga mental	10%	18%	25%	27%	20%
Demandas emocionales	18%	10%	34%	18%	20%
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	61%	17%	15%	5%	2%
Influencia de trabajo sobre el entorno laboral	25%	23%	14%	22%	16%
Demandas de la jornada del trabajo	33%	29%	15%	16%	7%

Tabla 22. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión demandas cuantitativas se define como las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo.

Se observó que el 47% de las personas consideraron protectora la dimensión, el 15% en riesgo medio y el 38% en riesgo psicosocial alto, lo que sugiere que este grupo de personas consideran el tiempo del que se dispone para ejecutar el trabajo insuficiente para atender el volumen de tareas asignadas, por lo tanto se requiere trabajar a un ritmo muy

rápido (bajo presión de tiempo), o trabajar tiempo adicional a la jornada para cumplir con los resultados esperados.

La dimensión de carga mental es definida como las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta, de acuerdo con lo anterior se evidencia que el 28% de las personas consideran esta dimensión protectora, el 25% en riesgo medio y un 47% perciben como alto riesgo. Lo anterior indica que las tareas que desarrollan exigen un importante esfuerzo de memoria, atención o concentración sobre estímulos o información detallada o que puede provenir de diversas fuentes, además que la información es excesiva, compleja o detallada para realizar el trabajo, o debe utilizarse de manera simultánea o bajo presión de tiempo.

La dimensión de demandas emocionales abarca las situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador. Los resultados que se observan en la tabla 14 son que el 28% de las personas consideran este factor protector, el 34% en riesgo medio y el 38% en riesgo alto. Lo anterior indica que el riesgo psicosocial es alto, por tanto las personas se exponen a los sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas en el ejercicio de su trabajo y ocultan sus verdaderas emociones o sentimientos durante la ejecución de su labor.

La dimensión demandas ambientales es definida como las condiciones del lugar de trabajo y la carga física que involucra las actividades que se desarrollan, Las demandas de esta dimensión son condiciones de tipo físico (ruido, iluminación, temperatura, ventilación), químico, biológico (virus, bacterias, hongos o animales), de diseño del puesto de trabajo, de saneamiento (orden y aseo), de carga física y de seguridad. Esta dimensión fue valorada como protectora toda vez que el 78% de las personas consideran que es de riesgo bajo, el 15% medio y un 7% alto, lo que indica que las condiciones físicas y ambientales no afectan negativamente el desempeño del colaborador.

La dimensión influencia del trabajo sobre el entorno laboral es definida como la condición que se presenta cuando las exigencias de tiempo y esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo, impactan su vida extralaboral. Se observa que el 48% de las personas consideran que es un riesgo bajo o sin riesgo, el 14% riesgo medio y un 38% en

riesgo alto o muy alto lo que implica que en su mayoría las personas perciben que su trabajo no afecta negativamente su vida familiar y personal.

La dimensión demanda de la jornada laboral en el trabajo indica las exigencias del tiempo laboral que se hacen al individuo en términos de la duración y el horario de la jornada, así como de los periodos destinados a pausas y descansos periódicos. Esta dimensión se convierte en un factor protector toda vez que el 62% de las personas consideran este factor como de bajo riesgo o sin riesgo, el 15% en grado medio y un 23% como riesgo alto o muy alto.

Cómo síntesis del dominio demanda del trabajo se puede decir que hay dos factores protectores fuertes cómo son las demandas ambientales y de la jornada de trabajo. Se observa en riesgo alto o muy alto las demandas de carga mental y demandas emocionales que deben considerarse en el momento de realizar la propuesta de intervención. Frente a demandas cuantitativas e influencia del trabajo sobre el entorno laboral -aunque sus porcentajes mayores están en riesgo bajo- la brecha con el puntaje de riesgo alto y muy alto no es muy significativa, debe tenerse en cuenta para su fortalecimiento.

RECOMPENSAS					
	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
Dimensiones	sin riesgo o riesgo despreciable	bajo	medio	alto	muy alto
Reconocimiento y Compensación	26%	27%	32%	13%	2%
Recompensa derivada de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	49%	13%	12%	10%	16%

Tabla 23. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión reconocimiento y compensación es definida como el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo. Se observó que el 53% de las personas consideran esta dimensión como protectora, el 32% en riesgo medio y un 15% en riesgo alto, lo que significa que la percepción de los colaboradores es

que la organización cuida el bienestar de los colaboradores, y que la organización considera el desempeño de los colaboradores para tener oportunidades de desarrollo.

La dimensión recompensa se deriva de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, se refieren al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por estar vinculado a una organización, así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo; se evidenció que el 62% de las personas consideran que este factor es de bajo riesgo o protector, el 12% lo considera en riesgo medio y el 26% en riesgo alto.

Como síntesis de este dominio se puede comentar que sus dos dimensiones reconocimiento y compensación y recompensa derivadas de la pertenencia son factores protectores, las personas tienen un sentimiento de orgullo de pertenecer a la organización Coomeva, perciben estabilidad laboral, y que la empresa vela por el bienestar y reconocimiento a sus colaboradores.

A continuación en la tabla se presenta la información referida a la condición psicosocial extralaboral del grupo conformado por asistentes administrativos y auxiliares con sus respectivas dimensiones constituyentes:

EXTRALABORAL FORMA B	sin riesgo	bajo	medio	alto	muy alto	Total
Dimensiones						
Tiempo fuera del Trabajo	14%	26%	20%	21%	19%	100%
Relaciones Familiares	77%	15%	5%	3%	0%	100%
Comunicación y relaciones interpersonales	36%	29%	19%	13%	3%	100%
Situación económica del Grupo Familiar	35%	22%	27%	11%	5%	100%
Características de la vivienda y de su entorno	44%	21%	12%	17%	6%	100%
Influencias del entorno extralaboral sobre el trabajo	25%	12%	26%	18%	19%	100%

Desplazamiento vivienda - trabajo – vivienda	39%	23%	14%	14%	10%	100%
Total factores de riesgo psicosocial extralaboral	32%	26%	18%	16%	8%	100%

Tabla 24. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión tiempo fuera del trabajo se define como el tiempo que el individuo dedica a actividades diferentes a las laborales, como descansar, compartir con familia y amigos, atender responsabilidades personales o domésticas, realizar actividades de recreación y ocio. En la presente investigación y de acuerdo a los resultados de la tabla 24 se observa que el 40% de las personas perciben este factor protector, el 20% con un nivel de riesgo medio y el 40% lo valoran como factor de riesgo. La dimensión relaciones familiares describe las características de la interacción del individuo con su grupo familiar. Se evidencia que la gran mayoría de las personas (92%) la valoran como factor protector, indicando que reciben apoyo social y ayuda de sus familiares. Por otro lado la dimensión comunicación y relaciones interpersonales, entendida como cualidades que caracterizan la comunicación e interacciones del individuo con sus allegados y amigos, presenta puntajes de 65% que la perciben protectora, el 19% en riesgo medio y el 16% en riesgo alto. Lo anterior indica que las personas sienten buen apoyo social por parte de sus amigos, y con buena comunicación con los integrantes de su entorno social, siendo una dimensión protectora.

La dimensión situación económica familiar trata de la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y su grupo familiar atiendan sus gastos básicos; los resultados descritos son que el 57% las personas lo consideran un factor protector, el 27% riesgo medio y el 16% perciben riesgo alto o muy alto, por tanto consideran que los ingresos familiares son suficientes para costear las necesidades básicas del grupo familiar.

La dimensión característica de la vivienda y su entorno es entendida como las condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del trabajador y de su grupo familiar. Los resultados dan cuenta de

que es un factor protector ya que el 65% de la población considera que este factor es de riesgo bajo o sin riesgo, el 12% lo perciben con riesgo medio y el 23% lo perciben como factor de riesgo. En conclusión las condiciones de la vivienda o de su entorno favorecen el descanso y la comodidad del colaborador y su grupo familiar.

La dimensión influencia del entorno extralaboral en el trabajo corresponde al influjo de las exigencias de los roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del trabajador. Los resultados que se observan en la tabla 24 que el 37% de las personas consideran este factor como protector, el 26% en riesgo medio y el 37% perciben riesgo psicosocial alto. Por consiguiente, se observa que la diferencia entre el porcentaje de riesgo bajo y riesgo alto son iguales, por tanto podría verse afectado el bienestar y el rendimiento en el trabajo del colaborador por situaciones de su vida familiar o personal.

La dimensión desplazamiento- vivienda –trabajo vivienda se refiere a las condiciones en que se realiza el traslado del trabajador desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa, comprende la facilidad, la comodidad del transporte y la duración del recorrido. Se observa que el 62% de los colaboradores se encuentran en riesgo bajo o sin riesgo, el 14% de ellos en riesgo medio y el 24% en riesgo alto, lo que hace pensar que el transporte para acudir al trabajo y la duración del desplazamiento entre la vivienda y el trabajo es adecuado.

Cómo síntesis de los factores sociales extralaborales se puede observar que de las siete dimensiones que lo conforman cinco de ellas son protectoras ya que su mayor porcentaje se encuentra en niveles bajo o sin riesgo los cuales son: Relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, Situación económica del grupo familiar, características de la vivienda y su entorno y el desplazamiento vivienda- Trabajo – vivienda. Mientras que la influencia del entorno extralaboral en el trabajo y tiempo fuera del trabajo debería ser objeto de observación pues el mismo porcentaje de colaboradores están en riesgo bajo y muy bajo también están en riesgo alto o muy alto.

Estrés

A continuación en la tabla 25 se presenta la información referida a los niveles de estrés del grupo conformado por asistentes administrativos y auxiliares.

ESTRÉS FORMA B				
MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
10%	21%	24%	26%	19%

Tabla 25. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

Teniendo en cuenta el objetivo de identificar los niveles de estrés evidenciados por los colaboradores de las empresas de Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del grupo Coomeva, desde la evaluación del estrés a asistentes administrativos y auxiliares, se pueden observar unos niveles de síntomas del 10% muy bajo; un 21% en bajo, un 24% en medio, 26% en alto; y un 19% muy alto.

A continuación, en la tabla 26, se presenta la información referida a los resultados del estudio de síndrome burnout del grupo de asistentes administrativos y auxiliares, con la puntuación de sus tres variables:

Variable	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo					
	MUY BAJO	BAJO	MEDIO BAJO	MEDIO ALTO	ALTO	MUY ALTO
Desgaste Emocional	18%	39%	26%	8%	8%	1%
Cinismo	55%	10%	10%	23%	1%	1%
Eficacia profesional	6%	8%	7%	17%	46%	16%

Tabla 26. Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.

La dimensión desgaste emocional se refiere a la fatiga o pérdida progresiva de energía, se observa entonces que el 57% de los colaboradores de este grupo señalan no sentirse debilitados, agotados o sobrecargados y con las demandas de su trabajo. También se evidencia que el 34% de las personas se ubican en un nivel medio y el 9% en un nivel alto; este porcentaje se considera significativo y positivo ya que en un alto porcentaje de este grupo el resultado puede estar relacionado con las demandas cuantitativas, cognitivas y emocionales que les representa el desarrollo de sus actividades.

La dimensión cinismo hace referencia a una forma de afrontamiento que protege al trabajador de la desilusión y agotamiento. Ésta implica actitudes y sentimientos cínicos, negativos sobre los propios clientes, que se manifiestan por irritabilidad y respuestas impersonales hacia las personas que prestan sus servicios, se identifica que el 65% de los colaboradores del grupo manifiestan bajos niveles en relación a actitudes de indiferencia, por cuanto no perciben disminución de interés y entusiasmo frente al mismo, lo que podría estar relacionado con los resultados recibidos acerca de los objetivos de su cargo, el reconocimiento en relación a los resultados y al impacto en la organización. Por otra parte,

se evidencia que el 33% de las personas del grupo en un nivel medio y el 2% en un nivel alto, refieren disminución del interés en relación con su trabajo, lo que puede estarse viendo reflejado en el nivel de ejecución del mismo, por la percepción negativa y apática que adquieren frente a las condiciones de la organización, de la tarea y de sus propios resultados.

La dimensión eficacia profesional hace referencia a respuestas negativas hacia sí mismo y el trabajo; es el deterioro del autoconcepto acompañado de sensaciones de inadecuación, de insuficiencia y de desconfianza en sus habilidades, se evidencia que el 62% evalúa en un nivel alto la dimensión, por cuanto sienten que no están haciendo una contribución eficaz a la actividad de la organización, con sentimientos negativos en relación con su trabajo y con la capacidad que tienen para desarrollarlo. Por otra parte, el 24% del grupo se encuentra en un nivel medio y un 14% en niveles bajo y muy bajo.

8.3 Análisis de correlación

8.3.1 Factores psicosociales intralaborales, estrés en el grupo de profesionales, analista y técnicos -forma A

A continuación se efectúa el análisis de la relación existente entre los factores psicosociales intralaborales y el estrés en el grupo conformado por Profesionales, Analista y Técnicos.

		ESTRÉS	
DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,509**	
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	51	
DOMINIO Control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,292*	
	Sig. (bilateral)	,038	
	N	51	
DOMINIO: Demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,423**	
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	51	
DOMINIO: Recompensas	Correlación de Pearson	,172	
	Sig. (bilateral)	,226	
	N	51	
PUNTAJE TOTAL del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral	Correlación de Pearson	,522**	
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	51	

Tabla 27. Correlación de Pearson grupo jefes, profesionales y técnicos. Fuente: elaboración propia con resultados de la investigación.

Tal y como se observa en la tabla anterior, se observan correlaciones significativas (al nivel 0,01) entre las condiciones psicosociales intralaborales (con un coeficiente de correlación de 0,522) y el estrés. Específicamente la correlación se evidencia con los dominios Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y Demandas del Trabajo (con coeficientes de correlación que oscilan entre medio alto y medio, respectivamente).

En las siguientes tablas se presenta el análisis de la correlación de cada una de las Dimensiones que componen los Dominios y su relación con el estrés.

Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo

		ESTRÉS
Dimensión: Características del liderazgo -	Correlación de Pearson	,542**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	51
Dimensión: Relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,394**
	Sig. (bilateral)	,004
	N	51
Dimensión: Retroalimentación del desempeño	Correlación de Pearson	,313*
	Sig. (bilateral)	,025
	N	51
Dimensión: Relación con los colaboradores	Correlación de Pearson	,184
	Sig. (bilateral)	,195
	N	51
DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,509**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	51

Tabla 28. Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo. Fuente: elaboración propia con resultados de la investigación.

Tal y como se observa, en las Dimensiones Características de Liderazgo y Relaciones Sociales en el trabajo se presentan relaciones significativas con el estrés (al nivel 0,01). En este sentido, dificultades en la gestión del jefe inmediato en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, la resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, así como dificultades para relacionarse de manera efectiva y respetuosa se asocia con sintomatología que manifiesta estrés. Igual sucede en las situaciones en que las interacciones que se establecen con otras personas (compañeros de trabajo) no se dan en términos respetuosos y de confianza, no se cuenta con apoyo social, ni con posibilidad de trabajar en equipo.

Dominio control sobre el trabajo

		ESTRÉS
Dimensión: claridad de rol	Correlación de Pearson	,235
	Sig. (bilateral)	,097
	N	51
Dimensión: capacitación -	Correlación de Pearson	,176
	Sig. (bilateral)	,217
	N	51
Dimensión: participación y manejo del cambio	Correlación de Pearson	,241
	Sig. (bilateral)	,089
	N	51
Dimensión: oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	Correlación de Pearson	,194
	Sig. (bilateral)	,172
	N	51
Dimensión: control y autonomía sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,136
	Sig. (bilateral)	,342
	N	51
DOMINIO: control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,292*
	Sig. (bilateral)	,038
	N	51

Tabla 29. Dominio control sobre el trabajo. Fuente: elaboración propia con resultados de la investigación.

En lo referido al dominio control sobre el trabajo, tal y como se observa en la tabla no se evidencia correlación de las dimensiones con el estrés.

Dominio demandas del trabajo

		ESTRÉS
Dimensión: demandas ambientales y de esfuerzo físico	Correlación de Pearson	,226
	Sig. (bilateral)	,110
	N	51
Dimensión: demandas ambientales y de esfuerzo físico	Correlación de Pearson	,187
	Sig. (bilateral)	,188
	N	51
Dimensión: demandas cuantitativas	Correlación de Pearson	,324*
	Sig. (bilateral)	,021
	N	51
Dimensión: influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Correlación de Pearson	,347*
	Sig. (bilateral)	,013
	N	51
Dimensión: exigencias de responsabilidad del cargo	Correlación de Pearson	,275
	Sig. (bilateral)	,051
	N	51
Dimensión: demandas de carga mental	Correlación de Pearson	,421**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	51
Dimensión: consistencia del rol	Correlación de Pearson	,220
	Sig. (bilateral)	,121
	N	51
Dimensión: demandas de la jornada de trabajo -	Correlación de Pearson	,118
	Sig. (bilateral)	,409
	N	51
DOMINIO: demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,423**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	51

Tabla 30. Dominio demandas del trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

En el caso del Dominio Demandas en el trabajo puede apreciarse que la dimensión demandas de carga mental es la única que presenta correlación significativa (al nivel 0,01, con coeficiente de correlación medio) con estrés. En este sentido, el esfuerzo de atención y concentración que genera la tarea, así como las características de la información que se utiliza y procesa se relacionan con sintomatología de estrés.

Dominio recompensas

Dimensión: recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza transformado)	Correlación de Pearson	,220
	Sig. (bilateral)	,122
	N	51
Dimensión: reconocimiento y compensación	Correlación de Pearson	,122
	Sig. (bilateral)	,394
	N	51
DOMINIO: recompensas	Correlación de Pearson	,172
	Sig. (bilateral)	,226
	N	51

Tabla 31. Dominio recompensas. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

En lo referido al dominio recompensas, tal y como se observa en la tabla no se evidencia correlación de las dimensiones con el estrés.

8.3.2 Factores psicosociales intralaborales y burnout en el grupo de profesional, analista y técnicos-forma A

A continuación se efectúa el análisis de la relación existente entre los factores psicosociales intralaborales y las dimensiones del Síndrome de Burnout en el grupo conformado por Profesionales, Analista y Técnicos.

		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
DOMINIO: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,547**	-,381**	,573**
	Sig. (bilateral)	,000	,006	,000
	N	51	51	51
DOMINIO control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,420**	-,433**	,493**
	Sig. (bilateral)	,002	,002	,000
	N	51	51	51
DOMINIO: demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,427**	-,062	,266
	Sig. (bilateral)	,002	,666	,059
	N	51	51	51
DOMINIO: recompensas	Correlación de Pearson	,270	-,393**	,278*
	Sig. (bilateral)	,055	,004	,048
	N	51	51	51
PUNTAJE TOTAL del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral	Correlación de Pearson	,581**	-,346*	,538**
	Sig. (bilateral)	,000	,013	,000
	N	51	51	51

Tabla 32. Factores psicosociales intralaborales y burnout en el grupo de profesional, analista y técnicos-forma A. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

Tal y como se observa, los dominios Liderazgo y Relaciones Sociales en el trabajo y Control sobre el trabajo evidencian correlaciones significativas (al nivel 0.01) con las tres

dimensiones del Síndrome. El dominio Demandas del trabajo se relaciona únicamente con Desgaste y Recompensas con Eficacia.

Para profundizar en estos hallazgos se presenta cada uno de los dominios con sus respectivas dimensiones constituyentes:

Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo

		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
Dimensión: características del liderazgo -	Correlación de Pearson	,539**	-,439**	,569**
	Sig. (bilateral)	,000	,001	,000
	N	51	51	51
Dimensión: relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,469**	-,315*	,587**
	Sig. (bilateral)	,001	,024	,000
	N	51	51	51
Dimensión: retroalimentación del desempeño	Correlación de Pearson	,393**	-,494**	,547**
	Sig. (bilateral)	,004	,000	,000
	N	51	51	51
Dimensión: relación con los colaboradores	Correlación de Pearson	,175	,121	-,044
	Sig. (bilateral)	,220	,399	,758
	N	51	51	51
DOMINIO: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,547**	-,381**	,573**
	Sig. (bilateral)	,000	,006	,000
	N	51	51	51

Tabla 33. Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación

En la tabla anterior se logra observar que las dimensiones características de liderazgo y retroalimentación del desempeño presentan correlaciones significativas con las tres dimensiones del síndrome. En este sentido, en la medida en que se presenten dificultades de los jefes para designar tareas y/o actividades, planear y orientar al grupo de trabajadores al alcance de metas y objetivos y dificultades para comunicarse, así como una

inadecuada e inoportuna retroalimentación del desempeño se relacionará con fatiga física y emocional, con actitudes de despersonalización reflejando indiferencia y distanciamiento hacia el trabajo y reportaran bajos niveles de eficacia.

De otro lado, la dimensión relaciones sociales en el trabajo presenta correlaciones significativas con las dimensiones del burnout desgaste y cinismo. Lo anterior indica que situaciones en las que las interacciones interpersonales no se dan en términos respetuosos y de confianza, no se cuenta con apoyo social, ni con posibilidad de trabajar en equipo se relacionaran con la fatiga física y emocional y con actitudes de indiferencia y distanciamiento hacia el trabajo.

Dominio control sobre el trabajo

		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
Dimensión: claridad de rol	Correlación de Pearson	,259	-,557**	,449**
	Sig. (bilateral)	,067	,000	,001
	N	51	51	51
Dimensión: capacitación -	Correlación de Pearson	,320*	-,257	,326*
	Sig. (bilateral)	,022	,069	,020
	N	51	51	51
Dimensión: participación y manejo del cambio	Correlación de Pearson	,352*	-,281*	,248
	Sig. (bilateral)	,011	,046	,080
	N	51	51	51
Dimensión: oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	Correlación de Pearson	,359**	-,304*	,458**
	Sig. (bilateral)	,010	,030	,001
	N	51	51	51
Dimensión: control y autonomía sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,169	,001	,191
	Sig. (bilateral)	,237	,997	,181
	N	51	51	51
DOMINIO control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,420**	-,433**	,493**
	Sig. (bilateral)	,002	,002	,000
	N	51	51	51

Tabla 34. Dominio control sobre el trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

En la tabla anterior se logra observar que la dimensión claridad del rol presenta correlaciones significativas en dos de las dimensiones del síndrome; en este sentido, cuando

la organización no ha dado a conocer al trabajador información clara y suficiente sobre los objetivos, las funciones, el margen de autonomía, los resultados y el impacto que tiene el ejercicio del cargo en la empresa, entonces se relacionará con actitudes de indiferencia y distanciamiento hacia el trabajo y bajos niveles de eficacia.

De otro lado, en la dimensión oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos se presentan correlaciones significativas (al nivel de 0.01) en dos de las tres dimensiones del síndrome; si el trabajo impide a la persona adquirir, aplicar y desarrollar conocimientos y habilidades se relacionará con fatiga física y emocional, evidenciándose además, actitudes despersonalización, indiferencia y distanciamiento hacia el trabajo.

Dominio demandas del trabajo

		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
Dimensión: demandas ambientales y de esfuerzo físico	Correlación de Pearson	,302*	-,101	,071
	Sig. (bilateral)	,032	,480	,619
	N	51	51	51
Dimensión: demandas ambientales y de esfuerzo físico	Correlación de Pearson	,257	,031	,125
	Sig. (bilateral)	,068	,832	,382
	N	51	51	51
Dimensión: demandas cuantitativas	Correlación de Pearson	,361**	-,377**	,207
	Sig. (bilateral)	,009	,006	,145
	N	51	51	51
Dimensión: influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Correlación de Pearson	,176	-,117	,069
	Sig. (bilateral)	,218	,412	,632
	N	51	51	51
Dimensión: Exigencias de responsabilidad del cargo	Correlación de Pearson	,124	,283*	,093
	Sig. (bilateral)	,386	,044	,514

	N	51	51	51
Dimensión: Demandas de carga mental	Correlación de Pearson	,438**	,080	,330*
	Sig. (bilateral)	,001	,579	,018
	N	51	51	51
Dimensión: Consistencia del rol	Correlación de Pearson	,332*	-,299*	,393**
	Sig. (bilateral)	,017	,033	,004
	N	51	51	51
Dimensión: Demandas de la jornada de trabajo -	Correlación de Pearson	,222	-,160	,121
	Sig. (bilateral)	,117	,263	,400
	N	51	51	51
DOMINIO: demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,427**	-,062	,266
	Sig. (bilateral)	,002	,666	,059
	N	51	51	51

Tabla 35. Dominio demandas del trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

Se logra observar en la anterior tabla que la dimensión Demandas Cuantitativas presenta correlación significativa en dos de las dimensiones del síndrome, por tanto, cuando el tiempo no es suficiente para atender el volumen de tareas asignadas, entonces se relacionará con fatiga física y emocional (correlación .361), e igualmente se reportaran bajos niveles de eficacia (correlación de -.377). De otro lado, la dimensión demandas de carga mental presenta correlación significativa con desgaste físico y emocional y Consistencia del rol con actitudes de indiferencia y distanciamiento del trabajo.

Dominio recompensas

		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
Dimensión: recompensas	Correlación de Pearson	,223	-,339*	,198

derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza transformado)	Sig. (bilateral)	,115	,015	,163
	N	51	51	51
Dimensión: reconocimiento y compensación	Correlación de Pearson	,263	-,373**	,288*
	Sig. (bilateral)	,062	,007	,040
	N	51	51	51
DOMINIO: recompensas	Correlación de Pearson	,270	-,393**	,278*
	Sig. (bilateral)	,055	,004	,048
	N	51	51	51

Tabla 36. Dominio recompensas. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación

En la tabla anterior se logra observar que solo la dimensión reconocimiento y compensación presenta correlaciones significativas con el síndrome de Burnout. Lo anterior indica bajos niveles de reconocimiento se relacionan con una percepción de negativa de la capacidad para alcanzar resultados.

8.3.3 Factores psicosociales intralaborales, estrés en el grupo de auxiliares y asistentes administrativos- forma B

A continuación se presenta la información referida a los resultados de la correlación existente entre las condiciones psicosociales intralaborales con el estrés.

		ESTRÉS
DOMINIO: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,327**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	100
DOMINIO: control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,405**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100
DOMINIO: demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,479**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100
DOMINIO: recompensas	Correlación de Pearson	,374**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100
PUNTAJE TOTAL del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral	Correlación de Pearson	,504**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100

Tabla 37. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación

Tal y como se observa en la tabla anterior, se observan correlaciones significativas (al nivel 0,01) entre las condiciones psicosociales intralaborales (con un coeficiente de correlación de 0,504) y el estrés. Específicamente la correlación se evidencia en los dominios liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, control sobre el trabajo, demandas del trabajo y Recompensas (con coeficientes de correlación que oscilan entre medio alto y medio, respectivamente).

En las siguientes tablas se presenta el análisis de la correlación de cada una de las Dimensiones que componen los Dominios y su relación con el estrés.

Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo

		ESTRÉS
Dimensión: características del liderazgo	Correlación de Pearson	,309**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	100
Dimensión: relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,187
	Sig. (bilateral)	,063
	N	100
Dimensión: retroalimentación del desempeño	Correlación de Pearson	,331**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	100
DOMINIO: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,327**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	100

Tabla 38. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

Tal y como se observa, en las Dimensiones Características de Liderazgo y Relaciones Sociales en el trabajo se presentan relaciones significativas con el estrés (al nivel 0,01). En este sentido, dificultades en la gestión del jefe inmediato en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, la resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, así como dificultades para relacionarse de manera efectiva y respetuosa se asocia con sintomatología que manifiesta estrés. Igual sucede en la retroalimentación del desempeño al colaborador donde la información es poco clara o inoportuna para el desarrollo y el mejoramiento del trabajo y del trabajador.

Dominio: control sobre el trabajo

		ESTRÉS
Dimensión: claridad de rol	Correlación de Pearson	,225 [*]
	Sig. (bilateral)	,025
	N	100
Dimensión: capacitación -	Correlación de Pearson	,228 [*]
	Sig. (bilateral)	,023
	N	100
Dimensión: participación y manejo del cambio	Correlación de Pearson	,452 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100
Dimensión: oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	Correlación de Pearson	,265 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,008
	N	100
Dimensión: control y autonomía sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,227 [*]
	Sig. (bilateral)	,023
	N	100
DOMINIO: control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,405 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100

Tabla 39. Dominio control sobre el trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

En el dominio control sobre el trabajo, se evidencia que la dimensión participación y manejo del cambio presenta una correlación significativa de (nivel medio), lo que puede significar que el trabajador carece de información suficiente, clara y oportuna en el proceso de cambio se ignoran los aportes y opiniones del trabajador y los cambios afectan negativamente la realización del trabajo; igualmente significativa esta la dimensión oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos con (nivel bajo), en este sentido el trabajo impide desarrollar en la persona conocimientos y habilidades .

Dominio demandas del trabajo

		ESTRÉS
Dimensión: demandas ambientales y de esfuerzo físico	Correlación de Pearson	,355**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100
Dimensión: demandas emocionales	Correlación de Pearson	,308**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	100
Dimensión: demandas cuantitativas	Correlación de Pearson	,445**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100
Dimensión: influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Correlación de Pearson	,454**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100
Dimensión: demandas de carga mental	Correlación de Pearson	,159
	Sig. (bilateral)	,114
	N	100
Dimensión: demandas de la jornada de trabajo	Correlación de Pearson	,287**
	Sig. (bilateral)	,004
	N	100
DOMINIO: demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,479**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100

Tabla 40. Dominio demandas del trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

Tal y como se observa en la tabla anterior, existen correlaciones significativas (al nivel 0,01) entre las condiciones psicosociales intralaborales y el estrés, específicamente la correlación se evidencia con las dimensiones demandas ambientales y de esfuerzo físico, demandas emocionales, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral y demandas de

trabajo (con coeficientes de correlación que oscilan entre medio bajo y medio, respectivamente), lo que puede indicar que altas demandas de tiempo y esfuerzo del trabajo acompañadas de un ritmo muy rápido (bajo presión de tiempo) afectan negativamente la vida personal y familiar del trabajador.

Dominio recompensa

		ESTRÉS
Dimensión: recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	Correlación de Pearson	,440**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100
Dimensión: reconocimiento y compensación	Correlación de Pearson	,286**
	Sig. (bilateral)	,004
	N	100
DOMINIO: recompensas	Correlación de Pearson	,374**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	100

Tabla 41. Dominio recompensa. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

En la tabla anterior se observa que existen correlaciones significativas (al nivel 0,01) entre las condiciones psicosociales intralaborales y el estrés, específicamente la correlación se evidencia con las dimensiones recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza y la dimensión reconocimiento y compensación lo que puede indicar el sentimiento de orgullo por estar vinculado a la organización es deficiente o no existe, se percibe inestabilidad laboral o los individuos no se sienten a gusto o están poco identificados con la tarea que realizan.

8.3.4 Factores psicosociales intralaborales y burnout en el grupo de asistentes administrativos y auxiliares -forma B

A continuación se efectúa el análisis de la relación existente entre los factores psicosociales intralaborales y las dimensiones del Síndrome de Burnout en el grupo conformado por asistentes administrativos y auxiliares.

BURNOUT		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
DOMINIO: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,467**	-,198*	,265**
	Sig. (bilateral)	,000	,049	,008
	N	100	100	100
DOMINIO: control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,576**	-,129	,327**
	Sig. (bilateral)	,000	,200	,001
	N	100	100	100
DOMINIO: demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,641**	,032	,170
	Sig. (bilateral)	,000	,752	,090
	N	100	100	100
DOMINIO: recompensas	Correlación de Pearson	,551**	-,024	,408**
	Sig. (bilateral)	,000	,813	,000
	N	100	100	100
Puntaje total del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral	Correlación de Pearson	,700**	-,100	,314**
	Sig. (bilateral)	,000	,322	,001
	N	100	100	100

Tabla 42. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

Tal y como se observa, los dominios Liderazgo y Relaciones Sociales en el trabajo, control sobre el trabajo y dominio recompensas evidencian correlaciones significativas (al nivel 0.01) con las dos dimensiones del Síndrome (desgaste y cinismo). El dominio Demandas del trabajo se relaciona únicamente con desgaste.

Para profundizar en estos hallazgos se presenta cada uno de los dominios con sus respectivas dimensiones constituyentes:

Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo

BURNOUT		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
Dimensión: características del liderazgo	Correlación de Pearson	,416 ^{**}	-,219 [*]	,210 [*]
	Sig. (bilateral)	,000	,028	,036
	N	100	100	100
Dimensión: relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,339 ^{**}	-,109	,255 [*]
	Sig. (bilateral)	,001	,281	,011
	N	100	100	100
Dimensión: retroalimentación del desempeño	Correlación de Pearson	,426 ^{**}	-,115	,210 [*]
	Sig. (bilateral)	,000	,254	,036
	N	100	100	100
DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,467 ^{**}	-,198 [*]	,265 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,000	,049	,008
	N	100	100	100

Tabla 43. Dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

En la tabla anterior se logra observar que las dimensiones características de liderazgo, relaciones sociales en el trabajo y retroalimentación del desempeño presentan correlaciones significativas con la dimensiones del síndrome desgaste. En este sentido, en la medida en que se presenten dificultades de los jefes para designar tareas y/o actividades, planear y orientar al grupo de trabajadores al alcance de metas y objetivos y dificultades para comunicarse, así como una inadecuada e inoportuna retroalimentación del desempeño se relacionará con fatiga física y emocional.

Dominio control sobre el trabajo

BURNOUT		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
Dimensión: claridad de rol	Correlación de Pearson	,419 ^{**}	-,159	,251 [*]
	Sig. (bilateral)	,000	,115	,012
	N	100	100	100
Dimensión: capacitación -	Correlación de Pearson	,415 ^{**}	,009	,252 [*]
	Sig. (bilateral)	,000	,931	,011
	N	100	100	100
Dimensión: participación y manejo del cambio	Correlación de Pearson	,536 ^{**}	-,235 [*]	,252 [*]
	Sig. (bilateral)	,000	,019	,011
	N	100	100	100
Dimensión: oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	Correlación de Pearson	,362 ^{**}	-,095	,342 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,000	,349	,001
	N	100	100	100
Dimensión: control y autonomía sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,290 ^{**}	,032	,051
	Sig. (bilateral)	,003	,750	,612
	N	100	100	100
DOMINIO: control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,576 ^{**}	-,129	,327 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,000	,200	,001
	N	100	100	100

Tabla 44. Dominio control sobre el trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

En este dominio se puede observar que las dimensiones claridad del rol, capacitación, participación y manejo del cambio y control y autonomía sobre el trabajo presentan correlaciones significativas con la dimensiones del síndrome desgaste, lo que significa que el manejo del cambio, el margen de decisión y autonomía sobre la cantidad ritmo y orden del trabajo es restringido o inexistente, relacionándose con fatiga física y emocional. De otro lado la dimensión oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades

y conocimientos presenta correlaciones significativas en las dimensiones del síndrome en desgaste y cinismo, en este sentido en la medida que el colaborador sienta que se asignan tareas para las cuales no se siente calificado o que el trabajo le impide desarrollar conocimientos se relacionara con desgaste, fatiga y actitudes de indiferencia y distanciamiento.

Dominio demandas del trabajo

BURNOUT		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
Dimensión: demandas ambientales y de esfuerzo físico	Correlación de Pearson	,489**	-,008	,086
	Sig. (bilateral)	,000	,936	,394
	N	100	100	100
Dimensión: demandas emocionales	Correlación de Pearson	,361**	,103	,205*
	Sig. (bilateral)	,000	,308	,041
	N	100	100	100
Dimensión: demandas cuantitativas	Correlación de Pearson	,594**	-,082	,171
	Sig. (bilateral)	,000	,417	,090
	N	100	100	100
Dimensión: influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Correlación de Pearson	,485**	-,060	-,015
	Sig. (bilateral)	,000	,551	,884
	N	100	100	100
Dimensión: demandas de carga mental	Correlación de Pearson	,310**	,134	,076
	Sig. (bilateral)	,002	,183	,451
	N	100	100	100
Dimensión: demandas de la jornada de trabajo	Correlación de Pearson	,473**	-,022	,123
	Sig. (bilateral)	,000	,825	,222
	N	100	100	100
DOMINIO: demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,641**	,032	,170
	Sig. (bilateral)	,000	,752	,090
	N	100	100	100

Tabla 45. Dominio demandas del trabajo. Fuente: elaboración propia resultados de la investigación.

En la tabla anterior se puede evidenciar que las seis dimensiones del dominio demandas del trabajo presentan correlación significativa en el la dimensión del síndrome desgaste, por tanto el impacto que tiene el tiempo insuficiente y el volumen en la ejecución de la tarea , el ritmo de trabajo bajo presión, limitar en número y duración de las pausas o trabajar tiempo adicional a la jornada para cumplir con los resultados, así mismo el colaborador oculta sus verdaderas emociones o sentimientos en la ejecución de su labor , se relacionara con actitudes de fatiga física y emocional.

Dominio recompensa

BURNOUT		DESGASTE	EFICACIA	CINISMO
Dimensión: recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	Correlación de Pearson	,488**	,010	,376**
	Sig. (bilateral)	,000	,920	,000
	N	100	100	100
Dimensión: reconocimiento y compensación	Correlación de Pearson	,520**	-,042	,376**
	Sig. (bilateral)	,000	,679	,000
	N	100	100	100
DOMINIO: recompensas	Correlación de Pearson	,551**	-,024	,408**
	Sig. (bilateral)	,000	,813	,000
	N	100	100	100

Tabla 46. Fuente: elaboración propia.

En la anterior tabla se logra observar que las dos dimensiones del dominio recompensas tiene correlación con el síndrome de burnout en desgaste y cinismo, por tanto la percepción que puede estar teniendo el colaborador frente a la contribución de su trabajo no corresponde con sus esfuerzos y logros, no se tiene en cuenta el desempeño del trabajador para tener oportunidades de desarrollo, evidenciándose actitudes de desgaste físico y emocional, de indiferencia y distanciamiento del trabajo.

9 Discusión

Con el propósito de dar respuesta al objetivo general planteado para el presente estudio y a partir de los estudios de los resultados obtenidos de la recolección de la información, se realiza la siguiente discusión con la cual se busca contrastar lo hallado con otras investigaciones.

Estudios realizados en la unión europea frente a los riesgos psicosociales evidenciaron que por lo menos el 60% de los trabajadores encuestados manifestaron problemas relacionados con el exceso de carga de trabajo. Por otro lado en la investigación *Riesgos psicosociales en una entidad financiera* (Banco de Bogotá región oriente) como conclusión importante se plantea que las variables tiempo, cantidad de la tarea y o responsabilidades resultan ser un eje crítico en el desempeño y salud de las personas trabajadoras, su influencia es bastante significativa y está ocasionando alteraciones en la salud, vitalidad y desarrollo personal de los evaluados (Pinilla, 2008).

El dominio demandas del trabajo se halló en un nivel significativo en la investigación *Factores de riesgo psicosocial y su relación con la calidad de vida laboral de los colaboradores de la sede Comfamiliares sede chichina*, cuyo factor de riesgo de mayor relevancia se encuentra en las condiciones intralaborales.

Los anteriores hallazgos concuerdan con la presente investigación pues en los resultados obtenidos en el grupo de auxiliares y técnicos se demostró la correlación de los factores psicosociales intralaborales y estrés; en el dominio demandas del trabajo se demostró una correlación directa con la dimensión demandas cuantitativas, tiempos insuficientes, lo que indica que se trabaja durante jornadas prolongadas, sin pausas claramente establecidas o se trabaja durante los días previstos para el descanso.

Otro hallazgo detectado en la investigación del Banco de Bogotá descrita anteriormente muestra en su estudio que una de las variables sobre calidad de vida laboral que se tomó como referente en la investigación y que presenta niveles de riesgo medio o alto hace referencia a las percepciones sobre calidad de vida laboral (motivación y satisfacción laboral, compromiso con el trabajo), cuando se ve afectada la calidad de vida laboral de los empleados aumenta la probabilidad de incremento en las alteraciones de la salud física y psíquica de los colaboradores, situación que ocasiona pérdida en términos de productividad, utilidades, alcance de indicadores y objetivos estratégicos.

Dicha información tiene relación con los factores de riesgo psicosociales en los resultados obtenidos en las empresas Coomeva y Bancoomeva en lo relacionado con el dominio recompensa en su dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, los colaboradores no se sienten a gusto y están poco identificados con la tarea realizada, lo que puede desencadenar en agentes estresores desmotivantes para los colaboradores y repercutir en la calidad de vida y de sus trabajos.

Se evidenció un hallazgo importante en el grupo de jefes y analistas e igualmente en el de auxiliares, técnicos y tecnólogos en el dominio liderazgo y relaciones sociales del trabajo en la dimensión característica de liderazgo y retroalimentación del desempeño, se tiene correlación directa en las tres dimensiones del síndrome y el estrés, en este sentido en la medida en la que se presenten dificultades de los jefes para designar tareas y/o actividades, planear y orientar al grupo de colaboradores, al alcance de sus metas y objetivos y dificultad para comunicarse, está relacionado con fatiga física y emocional y se evidenció de igual manera, en actitudes de despersonalización reflejando indiferencia o actitudes de distanciamiento en el trabajo, reportando bajos niveles de eficacia.

Lo anterior puede confrontarse con la investigación *La relación entre comportamientos de liderazgo transformacional, contenidos de comunicación y factores de estrés en el trabajo* en donde se pudo concluir que:

Los comportamientos transformacionales en los líderes ayudan a reducir la ambigüedad del rol, esto quiere decir que es importante que el líder construya una visión, sea un modelo a seguir y establezca metas claras para minimizar dicha ambigüedad. Este estudio confirma lo encontrado en otros, que el apoyo o consideración hacia los empleados, por parte del líder, es uno de los factores clave para la disminución del estrés. (Bass, 1998).

Los resultados de la investigación arrojaron que la dimensión de visión-modelo-metas, como una manifestación de estilo de liderazgo, es el más influyente encuentro a disminución de estrés en el grupo de 154 mujeres de ocupación secretarial, los resultados confirman en parte lo que sugieren O'Driscoll y Beehr (1994) al explicar que el líder puede reducir el nivel de incertidumbre de los empleados o la ambigüedad acerca de sus tareas laborales. Los hallazgos indican que entre mayor manifieste el líder comportamientos de visión/modelo/metas y expectativas de alto desempeño, la ambigüedad de rol tenderá a disminuir.

10. CONCLUSIONES

Cuando se realiza el análisis detallado en conjunto de los factores de riesgo intralaborales, y la relación con el estrés y el burnout se llega a las siguientes conclusiones:

- Los colaboradores que se encuentran entre profesionales, analistas y técnicos a los cuales se les aplicó la encuesta forma A, mostraron que no existe correlación en la relación estrés y burnout en las dimensiones capacitación, participación y manejo del cambio, control y autonomía sobre el trabajo y recompensas derivadas de la pertenencia, por ende podemos concluir que son factores protectores.
- Caso contrario se observa en el grupo mencionado en el punto anterior, en el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, específicamente en las dimensiones características de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo los cuales tienen correlación significativa con el estrés y síndrome de burnout.
- Se presentó una relación entre los factores intralaborales, estrés y síndrome de burnout en la investigación para el grupo de personas conformadas por asistentes administrativos y auxiliares, se obtuvieron resultados desde medios a altos desde la correlación de Pearson, específicamente en el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo en las dimensiones características de liderazgo y retroalimentación del desempeño, así como en el dominio demandas del trabajo en las dimensiones de carga mental, demandas cuantitativas, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral y también en el dominio control en el trabajo en su dimensión participación y manejo del cambio y por último el dominio recompensa en la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y el trabajo que realizan.
- La información referida a los resultados del estudio del síndrome de burnout evidenciaron que tanto en el grupo de personas de jefes,

profesionales y técnicos como en el de asistentes administrativos y auxiliares, la dimensión eficacia profesional obtuvo niveles altos 58% y 62% respectivamente, por cuanto sienten que no están haciendo una contribución eficaz a la actividad de la organización, con sentimientos negativos en relación a su trabajo y con la capacidad que tienen para desarrollarlo.

- Desde los factores extra-laborales se evidenció que de las siete dimensiones que lo conforman cinco de ellas son protectoras ya que su mayor porcentaje se encuentra en niveles bajo o sin riesgo los cuales son: relaciones familiares, comunicación y relaciones interpersonales, situación económica del grupo familiar, características de la vivienda y su entorno y el desplazamiento vivienda- Trabajo – vivienda y las dos restantes que son: tiempo fuera del trabajo y la influencia del entorno extralaboral en el trabajo deberían ser objeto de observación pues aunque predomina la población que percibe riesgo bajo o sin riesgo, los porcentajes de diferencia con los que perciben riesgos no son significativos.
- Se diseña una estrategia de intervención pertinente con los hallazgos evidenciados en el estudio enfocada al dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, dado que se muestra correlación significativa con el estrés y con las 3 dimensiones del síndrome de burnout para el grupo de profesionales, analistas y técnicos asistentes y auxiliares administrativos, lo que significa es que se construirá la estrategia pensando en los resultados del grupo de profesionales, analistas y técnicos, pero que impactará de manera directa en los hallazgos que se evidenciaron del grupo de asistentes y auxiliares, dado que las demandas del trabajo y el control sobre el trabajo pueden ser muy exigentes pero si se tiene un buen estilo de liderazgo puede matizar la percepción negativa que se tenga del trabajo.

11. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

11.1 Presentación:

La presente propuesta surge del contexto actual en la empresa Coomeva Cooperativa y Bancoomeva del Grupo Coomeva de la Regional Eje Cafetero, donde fue aplicada la batería de riesgos psicosociales y se encontraron diferentes hallazgos donde se evidencian tanto factores de riesgo como protectores. Con el análisis de estos resultados surge la necesidad de intervenir en los grupos de jefes, profesionales y técnicos, como también en el grupo de asistentes administrativos y auxiliares; en lo referente a los factores psicosociales medio, medio alto y alto dentro de la organización.

Los colaboradores presentaron puntajes a intervenir en los niveles mencionados anteriormente en el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, en las dimensiones: características de liderazgo y retroalimentación del desempeño, así como en el dominio demandas del trabajo, en las dimensiones: demandas de carga mental, demandas cuantitativas, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral. También en el dominio control en el trabajo, en su dimensión: participación y manejo del cambio, por último el dominio recompensa en la dimensión: recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realizan. La batería de riesgos psicosociales determina que se debe realizar una intervención, en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica (Ministerio de la Protección Social ,2010); por lo tanto se hace necesario que la propuesta esté orientada al control y gestión del riesgo en las variables de trabajo y salud a los que están expuestos los colaboradores.

A partir de lo evidenciado, la propuesta de intervención está orientada en los factores psicosociales intralaborales que deben evaluar los empleadores como lo son, la gestión organizacional y las características de organización en el trabajo:

- Gestión organizacional: aspectos propios de la administración del recurso humano, estilos de mando, modalidades de pago, contratación participación, actividades de inducción y capacitación, bienestar social, evaluación de desempeño, estrategias para el manejo de los cambios.
- Características de organización en el trabajo: contempla las formas de comunicación, la tecnología, la modalidad del trabajo, y las demandas de la labor.

La propuesta se realiza a partir de un programa de entrenamiento en habilidades que trasciende al modelo de capacitación y busca que los participantes tengan una experiencia teórico-práctica que fortalezcan el aprendizaje. Va dirigido a jefes, analistas, técnicos y auxiliares que tengan o no grupo a cargo para quienes es necesario a nivel laboral, desarrollar habilidades de coaching y liderazgo personal y grupal.

El coaching es el arte de descubrir la ciencia del ser humano como ente particular. Este arte es un proceso que se crea como mínimo entre dos personas, donde uno, el coach, procura que el otro, el cliente, tome conciencia, fortalezca su creencia en sí mismo, y encuentre motivación para actuar responsablemente, tras el dominio de su cuerpo, emociones y lenguaje, desafinados a sí mismo para conseguir sus objetivos, tanto en el dominio del ser como del hacer. (Ravier, 2013)

El coaching y liderazgo empoderador está orientado para formar más y mejores líderes, líderes de equipos y líderes de sus propios proyectos de vida. Se debe partir de la definición de liderazgo para poder comprender la manera en que se integran las diferentes temáticas incluidas dentro del programa. En este sentido, el liderazgo se considera como una capacidad que integra diferentes funciones psicológicas superiores, que permite a una persona influir en un grupo para direccionarlo y lograr metas que se comparten en común.

La influencia del líder está en la relación directa con la capacidad de conducir a un grupo de seguidores hacia el futuro elegido sin necesidad de amenazas o coacciones. La fuente de esta influencia podría ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización. De igual forma según French, W & Bell, C. (1996):

Es también un proceso altamente interactivo y compartido, en el cual los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas.

11.2 Objetivos

11.2.1 Objetivo General

- Desarrollar en los participantes habilidades de planificación, manejo de grupos, comunicación, entre otras que les permitan liderar adecuadamente proyectos de cualquier índole y relacionarse de manera efectiva y asertiva en los equipos de trabajo.

11.2.2 Objetivos específicos

- Fortalecer las competencias de los participantes, así como generar factores protectores frente a los riesgos inherentes a cada actividad y a cada labor.
- Destacar el rol de la influencia en el liderazgo y las diferencias entre comportamientos en el liderazgo estratégico y el liderazgo táctico, resaltando la idea de que seamos más estratégicos en nuestra forma de liderar.
- Conocer, manejar y aplicar elementos conceptuales y prácticos en coaching y liderazgo tanto en la vida personal como profesional, favoreciendo el bienestar y la calidad de las relaciones interpersonales.

11.3 Marco conceptual

En la década de los 60's, la revolución científico- técnica trajo un giro profundo en el mundo de la dirección, pues los trabajadores requerían de un mayor nivel de conocimientos y habilidades para manejar nuevas tecnologías.

El siglo XXI ha sido definido como la era del cerebro, los adelantos tecnológicos y el estudio acucioso han llevado al planteamiento de nuevos métodos de optimización de las funciones cerebrales.

Hoy en día las neurociencias encabezan los estudios, determinando que toda actividad humana está mediada por los procesos cognitivos que dependen de la activación neuronal del sistema nervioso central de un individuo, entre los que destacan la anticipación, elección de objetivos, planificación, selección de la conducta, autorregulación, autocontrol y uso de la retroalimentación, para dirigirla a un fin que sirve para coordinar capacidades cognitivas básicas, emociones y para la regulación de respuestas conductuales frente a diferentes demandas ambientales, y responder acertadamente a un contexto, en interacción efectiva con otros miembros, siendo el liderazgo de las más complejas.

En esta época cambiante, donde las decisiones políticas y económicas trastocan la parte social de la existencia se espera que los seres humanos sean mejores personas para estar a la altura de los requerimientos de los clientes externos y sus negocios, así como las necesidades de sus clientes internos, los empleados.

Como plantea Dollar (2005):

Se ha de reconocer que en los últimos 150 años, el proceso hacia la globalización ha significado impresionantes avances para los pueblos del mundo. Hoy en día las empresas que producen para un mercado global de mayor envergadura, han logrado alcanzar economías de escala. La competencia ha aumentado su productividad. De esta manera, todo converge hacia un objetivo mundial común, el incremento económico y la disminución de la pobreza.

Como aclara fuentes (2010):

El trabajador debe estar consciente de su esfuerzo, es labor de la empresa enseñar a sus empleados a utilizar sus recursos personales, así como los de la empresa para lograr los objetivos de ambas partes. Una vez más, los resultados obtenidos demostrarán a los empleados que no son simplemente eficientes porque cuidan y administran los recursos; que no son simplemente eficaces porque alcanzaron los objetivos sino que son empleados efectivos porque han aprendido a sumar ambas partes.

French & Bell (1996) determinaron que el liderazgo es también un proceso altamente interactivo y compartido en el cual los miembros desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas.

Un liderazgo transformacional y una comunicación clara, abierta y continua pueden permitir con mayor facilidad el logro de los objetivos, y que los conocimientos teóricos del líder imprimen a la empresa una continuidad y dirección. A partir de la primera premisa se desprende que mientras más oportunidades se busquen para retroalimentar a los empleados sobre su desempeño y el efecto que tiene éste sobre el alcance de las metas de la organización, mayores son las probabilidades de cumplirlas o bien, que el despido no sea algo difícil y no esperado para el empleado.

11.3.1 Gerencia por objetivos

La gerencia por objetivos descansa en la definición de objetivos para cada empleado y después comparar y dirigir su desempeño contra los objetivos que se han fijado. Apunta a aumentar el desempeño de la organización emparejando metas de organización con los objetivos de los subordinados dentro de la organización. Idealmente, los empleados reciben un fuerte soporte para identificar sus objetivos, cronogramas para completarlos, etc.

La gerencia por objetivos incluye un seguimiento continuo de la trayectoria de los procesos y el abastecimiento de retroalimentación para alcanzar los objetivos.

Esta fue primero delineada por Peter Drucker en 1954 en su libro *La gerencia de empresas*. Según Drucker los gerentes deben evitar “la trampa de la actividad”, que atrapa en las actividades cotidianas y los hace olvidar su propósito u objetivo principal. Uno de los conceptos de la gerencia por objetivo era que, en lugar de algunos gerentes de la alta dirección, todos los gerentes de una firma, deben participar en el proceso del planeamiento estratégico, para mejorar la implementación del plan. Otro concepto de la gerencia por objetivos es, que los gerentes deberían implementar una gama de sistemas de desempeño, que son diseñados para ayudar a la organización a funcionar bien. Claramente, se puede ver como el precursor de la gestión basada en la generación de valor.

11.3.1.1 Principios de la gerencia por objetivos

- Conexión en cascada de las metas y objetivos de la organización.
- Objetivos específicos para cada miembro.
- Toma de decisiones participativa.
- Período de tiempo explícito.
- La evaluación de desempeño y provisión de retroalimentación.

La gerencia por objetivos también introdujo el método SMART para comprobar la validez de los objetivos, que deben ser “SMART” (listo):

- Específico (Specific)
- Medible (Measurable)
- Factible (Achievable)
- Realista (Realistic), y
- Especificado en el tiempo (Time-related).

En los años 90, Peter Drucker puso el significado de este método de gestión de la organización en perspectiva, cuando dijo: “Es apenas otra herramienta. No es la gran cura para la ineficacia de la gestión. La gerencia por objetivos trabaja si usted sabe los objetivos, el 90% del tiempo que usted no lo hace.

11.3.1.2 Principales características de gerencia por objetivos

Gerencia por objetivos o administración por resultados constituye un modelo administrativo bastante difundido. Su aparición es reciente: en 1954, Peter F. Drucker publicó un libro, en el cual caracteriza por primera vez la administración por objetivos, siendo considerado como creador de la gerencia por objetivos.

11.4 Metodología

Ruta de desarrollo de Liderazgo Coomeva

Programa Coaching y Liderazgo Empoderador “COACHING Y LIDERAZGO EMPODERADOR”

Los líderes no surgen de la nada. Deben ser desarrollados: educados de tal manera que adquieran las cualidades del liderazgo.
Warren Bennis (2016)

El liderazgo implica una serie de funciones y habilidades cognitivas:

- Establecer una dirección, visión y estrategias.
- Tomar decisiones.
- Abstracter información relevante para leer el contexto adecuadamente.
- Influir en otros para alinear objetivos.
- Plantear objetivos viables y pertinentes.
- Fijar metas relevantes y alcanzables para cumplir objetivos.
- Ser flexibilidad ante las demandas del contexto – adaptación.
- Tener comunicación efectiva con los integrantes del grupo.
- Comportamientos sin impulsividad.
- Alinear al grupo en estos mismos elementos; motivándolos hacia experiencias nuevas y retos.

- Direccionar las emociones de forma positiva y proactiva a la acción, tanto las propias como las de los integrantes del grupo.

Si se trata del éxito del equipo:

- a. El COACH proporciona a los (profesionales/trabajadores) la ocasión de festejar juntos el éxito.
- b. Acentúa, en el curso de las entrevistas individuales, la contribución de cada uno al resultado colectivo.

Reconocer el éxito (profesional/trabajador) en el cumplimiento de una tarea es esencial, tanto por la motivación como por la demostración del valor agregado del COACH.

Este reconocimiento será tanto más eficaz en cuanto los coach:

- Sean claros y firmes con sus (profesionales/trabajadores) sobre los puntos negativos.
- Sean sinceros y previsibles en sus reacciones.
- Exijan mucho a los mejores y hayan creado una tensión positiva para alcanzar el objetivo.

Un equipo exitoso se basa en:

- La utilización óptima de las diferentes competencias.
- Una motivación incrementada en los trabajadores.

Para reconocer el éxito del equipo, el coach se dirigirá:

- Al equipo en el curso de una reunión (detallara los éxitos obtenidos y extraerá las causas, dirigirá felicitaciones colectivas y realizara las contribuciones de cada uno en el éxito común).

Teniendo en cuenta lo anterior, surge la necesidad de que los participantes comprendan el liderazgo como una función psicológica compleja que integra diferentes funciones cognitivas y que permite que se logre el manejo efectivo de grupos y de los propios procesos.

Como es posible ver a raíz de la información proporcionada anteriormente, para desarrollar un proceso de coaching, los participantes deben contar con ciertas capacidades, actitudes y aptitudes, de forma tal que los pasos que el modelo de coaching sugiere puedan realizarse eficazmente. Dentro de estos se encuentran las capacidades de planificar, retroalimentar sus propios comportamientos, tomar decisiones, estar motivadas frente al trabajo y frente a la posibilidad de potencializar sus capacidades, entre otras.

Es por lo anterior que puede ser útil fortalecer algunos de esos puntos, de manera externa al proceso de coaching, antes de dar inicio a este, para que así cada uno de los participantes pueda concentrarse más específicamente en lo que se quiere lograr, contando con estas competencias y aptitudes como herramientas a su disposición, y no como un obstáculo para su desarrollo.

La ruta a seguir es:

Programa	Coaching y Liderazgo Empoderador
Sub Fases	A. Fase de Sensibilización B. Presentación programa y Aplicación cuestionario C. Talleres: 1. Contextualización Liderazgo 2. Objetivos SMART 3. Papel de las Consecuencias 4. Retroalimentación Positiva- reconocimiento y recompensa 5. Comunicación 6. Toma de Decisiones 1: Árbol de decisiones 7. Toma de Decisiones 2: El proceso para Tomar una Decisión D. Aplicación cuestionario postest E. Cierre
Dirigido a	Personal que tenga grupo a cargo para quienes es necesario a nivel laboral, desarrollar habilidades de liderazgo personal y grupal.
Objetivo	Desarrollar en los participantes, habilidades de planificación, comunicación entre otras, que les permitan liderar adecuadamente proyectos de cualquier índole, y relacionarse de manera efectiva y asertiva en los equipos de trabajo.
Duración	2 semanas de campaña de sensibilización 7 Sesiones de taller 60 minutos. 3 Mesas de trabajo con directivos de 60 minutos. 1 sesión de cierre de 2 horas.

Tabla 47.

11.4.1 Sesión introductoria

Dinámica:

Inicia con presentación de participantes para definir expectativas y experiencia previa.

Se realiza una lluvia de ideas que respondan a las siguientes preguntas.

Qué es el liderazgo?; Qué se puede liderar? (procesos con los demás y propios)

Qué es un líder?; Tipos de líder

Qué es empoderar?; Qué es un líder empoderado?

Tarea: establecer el contexto practico. Grupos para campaña política.

11.4.1.1 Aplicación de Instrumentos de medición

Instrumentos de medición: razón para tener un pre-test y un post-test:

El líder destaca por su popularidad, capacidad de iniciativa, confianza en sí mismo y espíritu de servicio. Así como por su capacidad para desarrollar proyectos de forma efectiva

y pertinente, de enseñar a los demás y guiar a quien lo necesite en lo que necesite. En principio, es un rasgo de personalidad positivo.

Como todas las capacidades humanas es susceptible de desarrollo. Se puede, por tanto, aprender a ser líder.

Es importante conocer quiénes son los líderes para sus compañeros porque van a marcar la pauta de comportamiento del grupo. Estos se pueden volver líderes multiplicadores. A la vez en que pueden servir de punto de partida del nivel del grupo con el que se trabaja, y el nivel del grupo que ha terminado todo el proceso de entrenamiento.

11.4.1.2 Cuestionario para valorar la capacidad de liderazgo

Autoría de: Carmen Ávila de Encío
 Doctora en Ciencias de la Educación.
 España: Madrid.

A continuación se presentan 15 preguntas que indican las competencias y categorías esenciales que hacen parte del perfil de un líder. El objetivo de este cuestionario es dar a conocer a quien lo realice, el nivel de liderazgo en el que se encuentra, con el propósito de motivar al crecimiento personal en el desarrollo y la potencialización de habilidades de liderazgo. Por favor marque con una equis (X) la letra que considera es su respuesta para las preguntas que se plantean a continuación.

Las letras corresponden a la siguiente escala:

A: NUNCA B: CASI NUNCA C: A VECES D: CASI SIEMPRE E: SIEMPRE

		A	B	C	D	E
1	Le agrada organizar actividades nuevas.					
2	Sugiere nuevas ideas.					
3 3	Es capaz de discutir reglas o normas que estima injustas.					
4	Acometer tareas difíciles con moral de éxito.					
5	Intenta organizar un grupo para trabajar conjuntamente.					
6	Es de palabra fácil. Tiene facilidad y soltura para expresarse verbalmente.					
7	Hace sugerencias a sus compañeros.					
8	Es popular entre sus compañeros o compañeras.					
9	Sus compañeros/as le eligen como árbitro o juez para dirimir sus problemas.					
10	Sus compañeros/as le eligen como jefe en las actividades de grupo.					
11	Tiene confianza en sus propias fuerzas.					

12	Sus compañeros/as le consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.					
13	Toma la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.					
14	Es capaz de plantear discusiones sobre temas de actualidad (deportes, cine, noticias).					
15	Le agrada dirigir actividades de grupo.					

Puntuación del cuestionario:

La descripción corresponde a las capacidades que se buscan desarrollar en un líder.

<19: Tal participante no es aún un líder; debe desarrollar dotes de mando. Sea cual fuere la razón, acepta razonamientos y decisiones ajenas adaptándose a ellas. Conviene ayudarlo a adquirir confianza en sí mismo, a tomar decisiones por sí, a ser firme en los propósitos decididos con independencia de opiniones ajenas o tendencias sociales.

20-40: no indica liderazgo, pero tampoco a una persona pasiva o insegura. Significa iniciativa propia, pero no de arrastrar o influir a los demás de modo suficiente. Debe potencializar su capacidad de planificación y empoderamiento.

>40: líder: tiene dotes de mando, está seguro de sus propias conclusiones, tiene capacidad de iniciativa e influencia en el resto de sus compañeros/as, tiene desarrollo adecuado de objetivos y proyectos.

11.4.1.3 Encuesta posttest:

No.	VARIABLES DE LIDERAZGO	SI	NO	CATEGORIA	VALOR
1	La empresa incluye dentro de su visión el desarrollo del liderazgo			POLÍTICA	6,25
2	Los valores organizacionales se ven reflejados en los cargos directivos			POLÍTICA	6,25
3	La empresa promueve espacios de aprendizaje continuo sobre liderazgo			POLÍTICA	6,25
4	El nivel de liderazgo se define por las competencias y no por el cargo que ocupa el trabajador			POLÍTICA	6,25
5	Promueven la autonomía y proactividad en todos los empleados			AUTONOMÍA	6,25
6	Cuentan con un plan destinado a la detección de nuevos líderes			GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO	6,25
7	Dentro de sus políticas empresariales de liderazgo es importante identificar elementos negativos existentes en sus propios líderes			POLÍTICA	6,25
8	Se promueven espacios de capacitación continua para fortalecer el trabajo en equipo			GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO	6,25
9	La empresa promueve el reconocimiento y refuerzo positivo del logro en sus empleados			RECOMPENSAS	6,25
10	La empresa cuenta con un sistema de reconocimiento de sus empleados			GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO	6,25
11	Fomentan en la empresa una cultura de oportunidad de aprendizaje de empleado a empleado			GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	6,25
12	Utilizan metodologías de formulación de objetivos inteligentes, planeación y seguimiento que garanticen el cumplimiento de			ORIENTACIÓN AL LOGRO	6,25

Tabla 48.

11.4.4.1 Taller 1 Contextualización (60 min):

Se inicia con presentación de participantes (15 min) para definir expectativas y experiencia previa. Se llevará a cabo una dinámica grupal en que los participantes se organizaran en equipos de 5 personas máximo, para realizar una actividad llamada “dinámica del reloj”. Se les pide a los participantes que dibujen un reloj, marcando las horas 12, 3, 6 y 9, se les solicita que hagan citas en las cuatro horas. La premisa son dos consideraciones: No pueden repetir ninguna persona en las citas y deben hacer las citas con personas que no conozcan o conozcan muy poco. Posteriormente se les darán las siguientes instrucciones: Deberán

ubicar las citas realizadas según lo considere el facilitador, la idea es que tengan 5 minutos por cada cita para comentar las siguientes preguntas:

- Para la cita de las 12 deberán preguntar qué es lo que más les gusta hacer en su tiempo libre; la segunda pregunta será, cuál es la expectativa que tiene del programa que iniciará de liderazgo.
- Para la cita de las 3, deberán comentar que les contó la cita de las 12; luego preguntarán cuál fue la última película de cine que vieron.
- Para la cita de las 6, contarán lo comentado en la cita de las 3 y adicionalmente preguntarán cuál es el valor que consideran más importante de cada uno.
- Finalmente para la cita de las 9, harán un resumen de las citas que tuvieron previamente y adicional a ello, responderán la siguiente pregunta: ¿Si fueras líder que cosas harías y que no harías?.

Una vez finalizado el juego, con esa experiencia y conocimientos desarrollados, harán un cierre de la actividad conectando el tema con liderazgo. Aspectos a tener en cuenta para éste cierre:

- Un buen líder es capaz de interactuar fácilmente y generar empatía con las personas con las que trabaja o se relaciona .
- Un Buen líder tiene claros sus valores, lo que los diferencia de los demás.
- Que aún sin tener personas a cargo, las actividades que nos permitimos hacer en nuestro tiempo libre nos ayuda a identificar, que siempre tomamos decisiones que aunque parezcan triviales, son importantes porque siempre hay razones para hacerlas.
- Finalmente si podemos visualizarnos en el ejercicio del liderazgo, saber qué cosas haríamos y qué cosas no haríamos, nos ayuda a fortalecer cómo queremos vernos y trabajar por ello.

Al conectar la actividad, podremos entonces comenzar a trabajar con los aspectos conceptuales.

- Qué es el liderazgo?; ¿Qué se puede liderar? (procesos con los demás y propios)
- ¿Qué es un líder?; tipos de líder

Tarea: Definir una situación a intervenir y las posibles propuestas que desarrollarán a lo largo de la campaña para intervenir algún aspecto que aporte al manejo del riesgo psicosocial al interior de la organización. Los grupos para campaña capitán de

seguridad, permitirá, no solo poner en práctica los aprendizajes de cada temática del programa, sino que demostrará a la empresa, que en numerosas ocasiones en que surgen dificultades, las soluciones están al interior de la misma, entre sus propios empleados.

- La práctica de los temas que han de evaluarse será en torno a una actividad dinámica llamada “campana capitán de seguridad”.

- Los grupos de 30 participantes se dividirán en subgrupos de 5 personas. Cada uno erigirá un líder que será el presidente quien representará la campana a realizar. Esta campana y los demás ejercicios que la alimenten, serán los tenidos en cuenta para evaluar el procedimiento de los participantes a lo largo del entrenamiento y para la posterior premiación de los grupos y lideres.

11.4.1.5 Taller 2 Objetivos SMART

Se definirán entre todos ¿qué son los objetivos? su caracterización de viabilidad y pertinencia, así como el alcance a corto, mediano y largo plazo. Estrategia de aprendizaje: Dinámica de grupos de trabajo, roles con diferentes tipos de líderes en el grupo y definición de objetivos para resolver una situación que se les plantea. Inicio del planteamiento de la campana política.

Moldeamiento a lo largo del ejercicio para estructurar objetivos y manejar los diferentes tipos de líderes. Cada grupo debe estructurar en esta sesión, bajo la metodología SMART, los objetivos que definirán su campana. 1 general con base a su propuesta, y máximo 3 específicos.

Características de los objetivos Smart:

11.4.1.6 Taller 3 Papel de las Consecuencias

Contextualización del tema anterior y tarea; objetivo de esta sesión (10 min) Ejercicio en los subgrupos de campana, se hará un análisis de las posibles consecuencias de sus objetivos planteados (20 minutos). En este deberán considerar en cada objetivo, cuáles podrían ser las posibles dificultades para cumplirlos, teniendo en cuenta las metas según el tiempo destinado, para lograr los objetivos. De igual forma identificarán las consecuencias positivas y negativas. Lo anterior con el ánimo de identificar que siempre es común la presencia de obstáculos y situaciones difíciles que afectarán la consecución de los

objetivos, lo importante es luego, reconocer, estimar las soluciones que pueden surgir para sobrepasar las dificultades que puedan presentarse.

Tarea: Se les invita a descubrir en los próximos días antes del encuentro, si las consecuencias planteadas siguen funcionando, si los objetivos tuvieron que ser modificados, y en general, si la viabilidad de los objetivos es la adecuada.

11.4.1.7 Taller 4 Retroalimentación Positiva- reconocimiento y recompensa de los equipos de trabajo

Presentación sobre: El comportamiento humano. Breve contextualización de la dinámica de funcionamiento de las conductas humanas, para entrar a responder Qué es, ¿? Cómo y cuándo aplicar:

- Retroalimentación positiva.
- Retroalimentación negativa.
- Castigo.

Para este se utilizarán ayudas audiovisuales que se encuentran en el material de sesión. Se tomarán en la medida de lo posible, ejemplos de la vida de los participantes para demostrar el efecto que tiene la retroalimentación positiva en la fijación de conductas.

Tarea: Cada grupo debe plantear los diferentes tipos de reforzadores que incluirán en su campaña para atraer la atención de las personas que eventualmente votaran por ellos, y aquellos que les hagan permanecer interesados en la campaña. El líder ha de ejercer la retroalimentación dentro de su equipo de trabajo, y reforzar a cada miembro por las acciones correctas que ha generado a lo largo del proceso.

El ejercicio será revisado por quien lidere el taller, para precisar los conceptos de refuerzo positivo y negativo, e incrementar su adecuado uso dentro de los equipos de trabajo.

11.4.1.8 Taller 5 Comunicación:

En 60 minutos de trabajo con los participantes, se trabajarán los tipos de comunicación, sus objetivos, el sustrato neurobiológico de la comunicación, el sustrato sociocultural y el lingüístico y el tipo ideal de comunicación para un líder, a través de una presentación de aproximadamente 30 minutos. Últimos 30 min. Dinámica de juego de roles de campaña

capitán de seguridad para trabajar los diferentes tipos de comunicación que se dan entre individuos. Deben integrar a las campañas, estrategias de comunicación que comenzarán a utilizar en las próximas semanas para comunicar.

Al resto de la empresa, sus campañas, los objetivos del ejercicio y el alcance que tendrá su participación en estos proyectos, dentro de la organización.

Tarea: Con lo revisado en sesión, deberán mejorar y/o cambiar las dinámicas de comunicación dentro del grupo. Si todas son funcionales, iniciaran la fase de publicidad y comunicación de sus campañas, incluyendo los elementos trabajados hasta el momento, y los reforzadores que utilizaran con los interesados en sus proyectos.

11.4.1.9 Taller 6 Árbol de decisiones 2 partes:

Presentación del líder del taller en las acciones del proceso de toma de decisiones para cumplir las metas y los objetivos planteados al inicio, teniendo en cuenta las proyecciones realizadas en la sesión anterior. 20 minutos. Sustrato neurobiológico de la toma de decisiones, sustrato sociocultural, relevancia en la gestión de procesos y proyectos.

11.4.2 Sesión Toma de Decisiones 1: EL ÁRBOL DE DECISIONES:

A través de un árbol que se les da en partes sueltas, deben armarlo formando un esquema de como creen ellos que se da la toma de decisiones paso a paso, utilizando como metáfora, cada una de las partes del árbol. No hay un resultado correcto o incorrecto, la idea es observar cual es la noción del proceso de solución de problemas que tienen los participantes y la creatividad con la que pueden desarrollar esta actividad.

11.4.3 Sesión Toma de Decisiones 2: EL PROCESO:

Se tomarán los arboles de la sesión anterior, y se trabajará una presentación teórica con base en lo trabajado por cada grupo, explicando cómo los cerebros de los seres humanos se organizan y activan para tomar un ejercicio esquemático por grupos de toma de decisiones, teniendo en cuenta los diferentes tipos de líderes y roles que hay dentro del equipo, adicional a posibles reestructuraciones que deban hacerse, para desarrollar la campaña del capitán de seguridad.

1. Aprendizaje de todos para todos:

“Tu experiencia es aprendizaje para mi “Esta sesión es de práctica de contenidos anteriores. Se les entregan 2 hojas con espacio para 6 entrevistas. Deben estructurar una entrevista, teniendo en cuenta los elementos de comunicación, los objetivos SMART que tendrá la entrevista, en qué lugar del árbol de decisiones se ubican estas entrevistas. 10 min. Luego de estructuradas y planteadas, deben ir por cada subgrupo entrevistando a una persona de cada grupo. Tienen rotación cada 5 minutos.

Los siguientes 15 minutos se reunirán en los grupos y utilizarán esa información como material enriquecedor a sus procesos, y trabajarán en sus campañas teniendo en cuenta los nuevos aprendizajes.

Teniendo en cuenta que el tiempo es corto, se premiará al grupo que logre obtener información más pertinente para sus campañas. Para esto en los últimos 15 minutos se socializarán los procesos vividos por cada grupo y se dará premio de participación y compromiso al grupo que lo merezca a discreción del líder del taller.

11.4.4 Sesión de retroalimentación del proceso:

En 60 minutos se desarrollará una sesión en que se provee a los participantes de un espacio de 30 minutos para hacer posters sobre las conclusiones del proceso hasta ahora formado y un resumen en un diagrama de lo que se ha realizado, para al final hacer conclusiones sobre el liderazgo aplicado desde lo personal y el trabajo de grupo. El producto de esta sesión será un decenario sobre el liderazgo que los grupos han de hacer de acuerdo a lo que han vivido en las sesiones pasadas. Los últimos 30 minutos serán para desarrollar nuevamente el cuestionario, una evaluación de contenidos realizada por el líder del taller y retroalimentar los niveles alcanzados de avances.

11.4.5 Pre-cierre conteo de votos:

Presentación de conclusión del líder facilitador sobre los temas tratados a lo largo del entrenamiento y los contenidos que han debido adquirir los participantes. Socialización: lluvia de ideas sobre aprendizajes y ganancias del proceso. Conteo de votos. Elección del ganador. Como líderes de campaña, cada grupo ha de estructurar el cierre de la campaña y del proceso. Este será un discurso de no más de 3 minutos, que se presentará en la sesión de clausura. A. Jornada de cierre y conclusiones (Post test) 120 minutos todos los grupos. A

modo ceremonial se presentaran los resultados del programa. Se elegirá a los ganadores de la campaña de seguridad en el conteo de votos y se les entregaran a todos los certificados de participación.

11.4.6 Evaluación y Seguimiento:

Se volverá a aplicar el cuestionario para evaluar los cambios en el grupo de trabajo, esperando que aumente el número mayor de sujetos en el GRUPO C según sus puntuaciones, que define que la persona es un líder dadas sus características de mando, seguridad de sus propias conclusiones, capacidad de iniciativa e influencia en el resto de sus compañeros/as, y desarrollo adecuado de objetivos y proyectos.

11.4.7 Cronograma de actividades del plan de intervención

ACTIVIDAD	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb
Fases de sensibilización	X				
Presentación programa y aplicación cuestionario	X				
Talleres	X	X	X	X	X
contextualización liderazgo	X	X			
Objetivos Smart		X			
Papel de las consecuencias		X	X		
Retroalimentación positiva-reconocimiento y recompensa			X		
Comunicación				X	
Toma de decisiones. 1 árbol de decisiones				X	
Toma de decisiones. 2. el proceso para tomar una decisión					X
Aplicación Cuestionario Post-test					X
Cierre					X

Tabla 49.

Presupuesto

CONCEPTO	CANTIDAD	VR. UNITARIO	VR TOTAL
GASTOS DE PERSONAL			\$1.400.000
Honorarios profesional interventor x hora	25	\$ 100.000	\$2.500.000
GASTOS GENERALES			\$1.600.000
Papelería			\$400.000
Resma hojas tamaño carta x500	1		\$30.000
Lapiceros x caja 12 unid	13	\$ 7.000	\$91.000
Marcadores sharpie x 12 unid	2	\$ 50.000	\$100.000
Gastos de Comunicación			\$800.000
Video Beam Portable	1		\$300.000
cámara/Reportera/computador	1		\$500.000
Gastos de Transporte			\$900.000
Refrigerios	151	\$ 7.000	\$1.057.000
Alquiler de salón	7	\$ 150.000	\$1.050.000
Fotocopias	2000	\$ 70	\$140.000
TOTAL DE GASTOS E INVERSIONES			\$10.868.000
Imprevistos (10)%			\$1.086.800
TOTAL			\$11.954.800

Tabla 52.

Bibliografía

- Abello, A. (2013). *Importancia de los factores de riesgo psicosocial y clima organizacional en el ámbito laboral*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Acosta, C. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en el cambio organizacional. *Revista Colombiana de Psicología*, 9-24.
- Artazcoz, L. (2007) *La salud laboral ante los retos de la nueva economía*, citado por GOMEZ, Ingrid Carolina. Salud laboral, una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo. [en línea]. En: *Universitas Psychologica*. Abril, 2007, vol. 6 no. 1. Disponible en <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S165792672007000100011&script=sci_arttext>
- Bauman, Z. (2003). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Beltrán, A. (2014). *Factores psicosociales y bienestar del trabajador en investigaciones realizadas en Colombia y España, durante el periodo 2002-2012*. Bogotá: Universidad del Rosario .
- Cox, T. Y Griffiths, A (2013). *The assessment of psychosocial hazards at work*, citado por ABELLO BOLIVAR, Angela Johana y LOZANO TORRES, Deisy Magnolia. Importancia de los factores de riesgo psicosocial y clima organizacional en el ámbito laboral. [en línea]. Trabajo de grado (Maestría en Administración en Salud). Bogotá D.C.: Universidad del Rosario. Facultad de Administración, p. 11.
- DMedicina Salud y Bienestar*. (2 de Octubre de 2015). Obtenido de El mundo: <http://www.dmedicina.com/enfermedades/psiquiatricas/sindrome-de-burnout.html>
- Díaz, Erika. (2010) *Diagnóstico del riesgo psicosocial, en trabajadores del área de la salud*. [en línea]. Tesis de grado (Especialista en Gerencia de la Salud Ocupacional). Medellín: Universidad CES. Facultad de Medicina. Posgrados en salud Pública, 2010. p. 8. Disponible en <http://bdigital.ces.edu.co:8080/dspace/bitstream/123456789/1002/1/DIagnostico_riesgo.pdf>
- Díaz, B. (2016). *Curso de ética profesional*. [online] Available at: <http://www.uap.edu.pe/intranet/fac/material/03/20092BQ030203407030107011/20092BQ03020340703010701111673.pdf> [Accessed 18 Oct. 2016].

Dollar, D. (2005). *¿Puede la globalización beneficiar a todo el mundo? Colombia: Alfaomega colombiana, S.A.*

Espinel, N. (2015). *Cuantificación de riesgos psicosociales y estrés en en la empresa Centro de Diagnóstico Automotriz de la ciudad de Sogamoso . Sogamoso.*

Estefania Navarro, K. Y. (2013). *Factores de riesgo psicosocial y su relación con la calidad de vida laboral de los colaboradores de confamiliar sede Chinchiná.* Manizales: Universidad de Manizales.

Freudenberger, H. and Richelson, G. (1980). *Burn-out.* Garden City, N.Y.: Anchor Press.

French, W & Bell, C. (1996). *Desarrollo Organizacional.* Mexico: Editorial Prentice Hall.

Gómez, I. C. (2007). *Salud laboral: una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo. Revistas Javeriana Vol. 6, núm. 1 , 1.*

Kalimo, R., El-Batawi, M. and Cooper, C. (1988). *Los Factores Psicosociales en el Trabajo y su relación con la Salud.* [S.l.]: OMS.

Leal, C. (2012). *Condiciones de trabajo saludables. análisis de los estudios .* Bogotá: Universidad del Rosario.

López, Y. (2016). *academia.* Obtenido de síndrome de burnout en profesionales de enfermería:

https://www.academia.edu/6898331/S%C3%8DNDROME_DE_BURNOUT_EN_PROFESIONALES_DE_ENFERMER%C3%8DA

Ministerio de la Protección Social. (2010). *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Ministerio de la Protección Social. *Estudio Nacional de Salud Mental Colombia 2003.* [en línea]. Bogotá: El Ministerio – Fundación FES Social, 2003. p. 53. Disponible en <http://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/ESTUDIO%20NACIONAL%20DE%20SALUD%20MENTAL%20EN%20COLOMBIA.pdf>

Monte, P. G. (2012). *Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional.* Perú Med Exp salud pública.

Moreno Jiménez, Bernardo y Báez León, Carmen (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. [en línea]. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo y Universidad Autónoma de Madrid. Disponible en <<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>>

OIT. (2016). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. Turín : Centro Internacional de Formación de la OIT.

Peiro, J.M.(2004) *El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de riesgos psicosociales*. Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

Pinilla, L. N. (2008). *Medición de riesgos psicosociales en el Banco de Bogotá Región Oriente*. Bogotá.

Ravier, L. (2013). *Coaching: Conciencia y Responsabilidad*. [online] QueAprendemosHoy.com. Available at: <http://queaprendemoshoy.com/coaching-conciencia-y-responsabilidad/> [Accessed 18 Oct. 2016].

Rodríguez, E. D. (2010). *Diagnóstico del riesgo psicosocial en trabajadores des área de la salud*. Medellín: Universidad CES.

Ruiz Frutos, García García, Declos Clanchet, y García Benavides. (2013) *Salud Laboral*. Madrid: Elsevier.

Secretaría de acción sindical. (2016). *Manual de riesgos psicosociales en el mundo laboral*. UGT Aragón.

Sennett, R. and Najmías, D. (2000). *La corrosión del carácter*. Barcelona: Editorial Anagrama.

O'Driscoll, M. P. & Beehr, T. A. (1994). *Supervisor behaviors, role stressors and uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinates* *Journal of Organizational Behavior*. 15(2), 141-155.