

**ANÁLISIS DE LA RELACIÓN EXISTENTE ENTRE LOS FACTORES
INTRALABORALES Y EXTRALABORALES CON EL ESTRÉS DE LOS
COLABORADORES DE EMPAQUE Y PRODUCTO Y VENTAS DE
POSTOBÓN S.A. (EJE CAFETERO)**

Presentado por:

María Eugenia Castaño Marín

Carolina Parea Ocampo

Asesora

Luz Ángela Vásquez García



**UNIVERSIDAD DE
MANIZALES**

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

2016

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
1. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1 Descripción del Problema	8
1.2 Planteamiento del problema.....	11
2. JUSTIFICACIÓN	12
3. OBJETIVOS	14
4.2 Marco Conceptual.....	19
4.2.1 Factores Psicosociales	20
4.2.2 Factor de riesgo psicosocial	22
4.2.3 Factor Protector.....	23
4.2.4 Condiciones Intralaborales.....	23
4.2.5 Condiciones extralaborales	25
4.2.6 Estrés	26
4.3 Marco legal	27
5. METODOLOGÍA.....	31
5.1 Tipo de Investigación	31
5.2 Población.....	31
5.3 Instrumento	32
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	34
6.1 Características sociodemográficas y laborales de los participantes	34
6.2 Grupo Jefes, Profesionales y Técnicos.....	40
6.2.1 Factores psicosociales intralaborales.....	40

6.2.2 Factores psicosociales extralaborales	50
6.2.3 Nivel de Estrés	53
6.3 Grupo Auxiliares y Operarios	54
6.3.1 Factores psicosociales intralaborales.....	54
6.3.2 Factores psicosociales extralaborales	63
6.4.1 Grupo Jefes, Profesionales y Técnicos	67
6.4.2 Grupo Operarios y Auxiliares	76
5. DISCUSIÓN	81
6. CONCLUSIONES	85
7. ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN	88
BIBLIOGRAFÍA	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dominios y dimensiones Intralaborales.....	24
Tabla 2. Condiciones extralaborales.....	25
Tabla 3. Componentes de los factores de riesgo psicosocial según la Resolución 2646	28
Tabla 5. Áreas y cargos del personal encuestado en Postobón S.A.	31
Tabla 6. Aspectos sociodemográficos de la población.....	34
Tabla 7. Dimensión condiciones intralaboralesFuente: Tabulación forma A.....	40
Tabla 8. Dominio liderazgo y relaciones Sociales.....	41
Tabla 9. Dominio liderazgo y relaciones sociales	41
Tabla 10. Control Sobre el Trabajo	43
Tabla 11. Demandas del trabajo	46
Tabla 12. Recompensas	49
Tabla 13. Factores psicosociales extralaborales	50
Tabla 14. Nivel de Estrés	53
Tabla 15. Dimensión condiciones intralaborales.....	54
Tabla 16. Dominio liderazgo y relaciones Sociales	55
Tabla 17. Control sobre el Trabajo	57
Tabla 18. Demandas del trabajo	59
Tabla 19. Recompensas	62
Tabla 20. Factores psicosociales extralaborales	63
Tabla 21. Estrés	66
Tabla 22. Correlación de Pearson Grupo Jefes, Profesionales y Técnicos	67

Tabla 23. Correlación de Pearson para la dimensión Liderazgo y relaciones sociales	70
Tabla 24. Correlación de Pearsons para la dimensión control sobre el trabajo	71
Tabla 25. Correlación de Pearson para dominio Demandas del trabajo	72
Tabla 26. Correlación de Pearson para la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo	73
Tabla 27. Correlación de Pearson para la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo	74
Tabla 28. Correlación de Pearson para los dominios intralaborales y el estrés	76
Tabla 29. Correlación de Pearson para las dimensiones demandas emocionales y demandas de la jornada de trabajo	78
Tabla 30. Correlación de Pearson para la dimensión condiciones extralaborales	79
Tabla 31. Estrategia de intervención para empleados de Postobón S.A. En las áreas de empaque y ventas	92

INTRODUCCIÓN

Los cambios a los que se han visto obligadas las organizaciones en la actualidad, debido, principalmente, a la globalización de la economía, llevan consigo un sinnúmero de reestructuraciones al interior de las mismas. Entre esas transformaciones se encuentra la del factor humano.

Los factores psicosociales se convierten, entonces, en objeto de estudio como medio para conocer las condiciones laborales que influyen positivamente y/o negativamente en el trabajo. Dichos factores de acuerdo con su naturaleza son de riesgo, si influyen negativamente, o protectores, si influyen positivamente. Por esto es necesario diagnosticar las condiciones *intra-laborales* y *extra-laborales* a los que se exponen los individuos en la organización.

Postobón S.A. no es indiferente al anterior escenario, por lo que, mediante la aplicación del instrumento diseñado por el Ministerio de la Protección Social, se evaluaron los riesgos psicosociales—analizando la relación entre los factores intra-laborales, los extra-laborales y el estrés—a los que están expuestos los empleados de las áreas de Ventas y de Empaque & Producto del Eje Cafetero, tomando una muestra de 100 individuos.

En la muestra elegida para el presente estudio se aplicó de la mencionada Batería del Ministerio, la encuesta de factores intralaborales FORMA A y B, la encuesta de factores extralaborales, la encuesta de datos demográficos y la encuesta medición nivel de estrés. Todos estos recolectan las percepciones de los colaboradores.

La metodología del estudio es de orden No experimental–Correlacional–transaccional, que consiste en la descripción de los factores psicosociales intra-laborales y extra-laborales en relación con los niveles de estrés de la muestra y que se generalizan para el total de la población.

El documento contiene, además, el análisis de los resultados, la discusión, las conclusiones y la estrategia de intervención propuesta para minimizar los efectos de los factores de riesgo asociados al estrés laboral.

1. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del Problema

El fenómeno de la globalización presenta un impacto representativo a nivel mundial, pues influye sustancialmente en la economía de los países y, por ende, en el desarrollo de los mismos. Esto obliga a las organizaciones, por ser actores importantes dentro del sistema económico, a elevar los estándares en todos los aspectos relacionados con el desarrollo de su negocio. Así nacejercicios económicos más rentables, seguros y confiables, y detrás de esto empresas competitivas en términos de calidad, eficiencia y rentabilidad. Dado lo anterior, las compañías están obligadas a mejorar la forma de realizar sus oficios (verbigracia, la optimización de los procesos), en contratar al personal idóneo y competente, e incluso en la retención y especialización del personal existente, que cuente con las condiciones físicas y mentales para el desarrollo adecuado de sus actividades.

Todo el proceso de cambio establecido por la globalización genera indudablemente condiciones que no siempre resultan ser benéficas para el negocio, ni para el individuo inmerso en él, puesto que la velocidad del cambio, no es siempre directamente proporcional a la capacidad y la velocidad de éstas para prepararse y enfrentarlo. Es en este momento donde surge toda una problemática social al interior de las empresas, que en muchos casos lograentorpecer su crecimiento y desarrollo. Este tema ha tomado tanta importancia a nivel mundial que incluso está normalizado, reglamentado y legislado, por parte de las diferentes economías mundiales, a través

de diferentes entidades, tales como la OMS o la OIT, y los gobiernos que buscan garantizar la salud y el bienestar de toda la sociedad.

Por su parte, las empresas también desarrollan investigaciones alrededor de esta problemática, evidenciando la existencia de múltiples condiciones del entorno laboral y personal del individuo integrante del sistema organizacional, que conjugados entre sí, dan origen a lo que hoy se conoce como *factorespsicosociales*. Estos son factores de riesgo o factores protectores dependiendo de las condiciones intra-laborales y extra-laborales en los que el colaborador está inmerso. Por lo anterior, es preciso estudiar y comprender los factores psicosociales en las empresas, para de ahí mejorar las relaciones psicosociales dentro y fuera de la organización.

En Colombia, la primera encuesta nacional sobre condiciones de salud y trabajo, que fue realizada en 2007, reveló que la exposición a factores de riesgo psicosocial es muy alta y que superan incluso a los ergonómicos (Ministerio de la Protección Social, 2007). La segunda encuesta nacional de condiciones de seguridad y salud en el trabajo en el sistema general de riesgos, que fue aplicada en 2013, encontró que la primera causa de riesgos laborales son los factores psicosociales y en segundo lugar las condiciones ergonómicas (Ministerio de la Protección Social, 2013). Gracias a estos estudios, el Estado, a través del Ministerio de la Protección Social y del Trabajo, se interesapor la salud de la población trabajadoray por el fortalecimiento de las condiciones laborales que permitan a las organizaciones desarrollarse integralmente.

No obstante, a pesar del reconocimiento y entendimiento que existe en el país respecto a los factores psicosociales,Postobón S.A.–una compañía líder en bebidas no alcohólicas, con una trayectoria de 104 años en el mercado–no cuenta con un estudio relacionado con los factores psicosociales presentes en la organización. Sin embargo, esta empresaha apoyadoel cuidado de la

salud y el bienestar de sus colaboradores, cumpliendo de esa forma el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, dentro del marco de la ley 1443 y la ley 1562 de 2012.

La empresa desarrolló un plan estratégico para el 2024, que busca cuadruplicar en 10 años el tamaño de la empresa en todos los aspectos de producción, ventas y utilidades. Este plan se empezó a ejecutar desde el 2015, desarrollando nuevos productos e incrementando la demanda, lo que ha obligado a los trabajadores a cumplir metas más altas, aumentando sus ritmos de trabajo y, en ocasiones, incrementando la jornada laboral.

La problemática existente en Postobón S.A. refleja en el alto índice de absentismos y rotación del personal en las áreas de Empaque & Producto y Ventas. Además, se ha detectado que la causa del absentismo es principalmente un mecanismo que el personal emplea para obtener descanso como consecuencia de la alta exigencia dada por los volúmenes y tipos de actividades en el trabajo. Por su parte, la rotación es originada por las mismas razones, pero concluyendo en el retiro voluntario del personal.

Lo anterior ha generado para la oficina de gestión humana de Postobón S.A. el interés por identificar cuáles son los factores que provocan el estrés laboral, con el fin de mejorar las condiciones laborales de sus empleados. De esta manera, la compañía comienza a preocuparse por los factores psicosociales y por la creación de estrategias que posibiliten una mejor calidad de vida laboral.

1.2 Planteamiento del problema

¿Cuál es la relación existente entre los factores psicosociales intralaborales y extralaborales y el nivel de estrés, en los trabajadores de las áreas de empaque y producto y de ventas de la empresa Postobón S.A en el Eje Cafetero?

2. JUSTIFICACIÓN

El interés que ha generado las dinámicas empresariales que se ven día a día fuertemente influenciadas por los grandes cambios del mundo en materia económica, ha agilizado en la organización el abandono de estructuras rígidas, verticales y operativas, puesto que el mercado establece una interacción dinámica con las empresas, que al mismo tiempo genera un alto nivel de exigencia en términos de calidad y productividad, obligándoles, a tener la capacidad de adaptarse fácilmente a un entorno cambiante y exigente, en donde el talento humano es el actor principal, pero ante todo es concebido como un sujeto que necesita de una nutrición integral que le permita consolidarse de forma sólida para el logro de los exigentes objetivos y las altas expectativas empresariales.

Anteriormente, para las compañías su mayor componente era la productividad, sin dar protagonismo al factor humano, que es en realidad el centro de ella. Este descubrimiento hace indispensable que cada empresa identifique los riesgos ocupacionales y les realice el respectivo control, con el fin de crear políticas que conduzcan al desarrollo de proyectos de índole preventivo, aumentando la probabilidad de contar con ambientes saludables para los individuos, sus familias y, en general, para la sociedad. Este esquema beneficia directamente a la organización, pues es el medio para garantizar colaboradores más dinámicos, comprometidos, eficientes y, por consiguiente, productivos.

La novedad es el desarrollo del concepto de los factores psicosociales como factores que influyen en la vida personal y laboral de los colaboradores de una organización y de la necesidad de que sean estudiados para evitar que se conviertan en detonador de problemas dentro y fuera de las organizaciones, lo que impacta negativamente la calidad y la productividad de la empresa.

Para Postobón S. A. es de gran utilidad debido a que la empresa requiere de un plan de acción que le permita fortalecer el área de Bienestar Laboral y Salud ocupacional, de tal manera que cumpla con el marco legal colombiano, en cuanto a la implementación de un modelo para la administración de los factores psicosociales presentes en la organización, y que adicionalmente sirva como herramienta para el manejo de situaciones que podrían alterar la dinámica empresarial, pero principalmente la salud física y mental de sus colaboradores. Este estudio puede convertirse en un referente para la construcción de programas, políticas y procedimientos que garanticen el control, minimización o eliminación de los factores detonantes del riesgo psicosocial al que hoy está expuesto el personal de la empresa.

Para las estudiantes de Gerencia del talento humano esto es muy útil porque además de desarrollar una propuesta que documente todos los factores existentes y que, a su vez, den dirección a la planeación estratégica del modelo de intervención que contribuya a mejorar la calidad de vida de los empleados en general, el estudio se convierte en un aporte a la vicepresidencia de Gestión humana en el fortalecimiento de políticas que concluyan con un enfoque sólido sobre la gestión del riesgo ocupacional.

El estudio podrá ser utilizado como referente académico para estudiantes tanto de pregrado como de posgrado, que deseen realizar estudios en temas similares al que se realiza en esta investigación en torno a una empresa de alto reconocimiento a nivel nacional.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Analizar la relación existente entre los factores psicosociales intra-laborales y extra-laborales y el nivel de estrés en los trabajadores de las áreas de empaque y producto y de ventas de Postobón S.A. en el Eje Cafetero.

3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los factores psicosociales intralaborales -protectores y de riesgo-en los trabajadores de las áreas de empaque y producto y de ventas de Postobón S.A. en el Eje Cafetero.
- Identificar los factores psicosociales extralaborales-protectores y de riesgo- en los trabajadores de las áreas de empaque y producto y de ventas de Postobón S.A. en el Eje Cafetero.
- Identificar los niveles de estrés evidenciados en los trabajadores de las áreas de empaque y producto y de ventas de Postobón S.A. en el Eje Cafetero.
- Identificar la relación existente entre los factores psicosociales intralaborales y extralaborales y el nivel estrés evidenciado en los trabajadores de las áreas de empaque y producto y de ventas de Postobón S.A. en el Eje Cafetero.
- Diseñar una propuesta de intervención a partir de los resultados evidenciados.

ANTECEDENTES

El proyecto se desarrolla en el Eje Cafeteros, en las ciudades de Pereira y Dosquebradas, donde hay dos sucursales de la empresa Postobón S.A., y que tienen como mercado objetivo la regional Eje Cafetero. La planta Pereira, se dedica a la producción de jugos con base en frutas naturales, en diferentes presentaciones tales como: Hit Caja, Hit botella, Hit envase pet, y las mismas presentaciones para la línea TuttiFruti. En esta planta hay un promedio de 103 empleados de los cuales de los cuales 30 pertenecen al área de empaque, el resto del personal es del área de calidad y administrativos. Esta planta no maneja área de ventas, toda la venta se direcciona desde Dosquebradas.

La planta de Dosquebradas, tienen un promedio de 425 empleados, de los cuales 105 se encuentran en las áreas de empaque y comercialización para un total de 135 empleados en la población objetivo. Esta planta se dedica a la producción de gaseosas en todos los sabores de las presentaciones 250 y 350 ml empaque de vidrio y agua en bolsa y botellón. Y se distribuyen todos los productos del portafolio porque los restantes se surten desde la planta de Yumbo.

Los antecedentes del tema encontrados se buscaron tomando como referencia los avances desarrollados en términos del riesgo psicosocial a nivel internacional, nacional y regional.

En el campo internacional de España se encontró el artículo *Relación entre factores psicosociales adversos, evaluados a través del cuestionario multidimensional Decore, y salud laboral deficiente*, el cual evalúa la relación entre salud y calidad de vida de los trabajadores. Los resultados muestran “*Que los empleados que se sienten fatigados, estresados y poco satisfechos perciben su entorno laboral de forma más adversa. Similares resultados se obtuvieron para aquellos trabajadores que presentan una baja laboral, han sufrido un accidente de trabajo o están enfermos*”(Luceño Moreno y Valdehita, 2007, p. 1). Se entiende, entonces, que la

percepción que tiene el trabajador sobre sus condiciones está directamente relacionado con su estado de salud física y emocional y que adicionalmente influye negativa o positivamente en los factores psicosociales en la organización. El presente artículo a través de un análisis multivariable evalúa la contribución conjunta de los factores:estrés, satisfacción y fatiga en cuatro dimensiones, a saber,demandas cognitivas, control, recompensas y apoyo organizacional. Finalmente, se establece que los empleados fatigados, estresados e insatisfechos tienen una percepción de su entorno laboral de forma más agresiva.

En Costa Rica, Sánchez (2010) realizó un estudio de *“Los factores intra y extralaborales de los trabajadores de una empresa pública”*, cuyo objetivo era comparar los factores intra y extra-laborales. La metodología estuvo basada en un estudio cualitativo utilizando el método estructural investigación acción. La población estuvo constituida por una muestra de 12 hombres y 12 mujeres, la técnica utilizada para recolectar la información fueron grupos focales y se utilizó un cuestionario estructurado para recoger datos relacionados con las condiciones sociodemográficas de la población. Al mismo tiempo, se empleó el Índice de Cornell para conocer si la población presentaba síntomas relacionados con el estrés. Como conclusión, se obtuvo que los empleados presentaron riesgos intralaborales, tales como la falta de reconocimiento en su trabajo y la desigualdad de género. En cuanto a los factores extralaborales, las preocupaciones familiares y atención de la familia representan un obstáculo para ejecutar con satisfacción su trabajo.

A nivel nacional, Charria V, Sarsosa K, Arenas F. (2011)en*Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación*, analizaron las condiciones básicas requeridas para la evaluación de factores de riesgo psicosocial intralaboral en contextos organizacionales. Para ello retomaron los referentes conceptuales principales que se han utilizado

para identificar las causas de estrés en el trabajo, enfatizando en el modelo *Demanda – Control* y el modelo *Desequilibrio – Esfuerzo – Recompensa*. Se concluyó que en el caso colombiano, apesar de contar con pocos instrumentos validados, hay un avance significativo frente a la temática a partir de la resolución 2646 del 2008 y la construcción en el 2010 de la Bateria de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial por parte del Ministerio de la Protección Social. (p. 31)

Patiño & Gutiérrez, (2013) en el estudio *Análisis de factores psicosociales asociados al estrés laboral en docentes de planta de las facultades de ciencias económicas administrativas e ingeniería de la Universidad Autónoma de Occidente*, definen el estrés laboral como la respuesta de los colaboradores de una organización ante diferentes circunstancias en la empresa, que por ser desfavorables tienen consecuencias perjudiciales para su salud y el bienestar de los individuos. Bajo este concepto se desarrolló la investigación mencionada, por la cual se concluyó la relación que tiene el clima laboral y las exigencias del trabajo como generador de estrés en relación con los aspectos demográficos de cada uno de los docentes. De acuerdo con lo anterior el estudio plantea recomendaciones de tipo organizacional, académicas y psicológicas con la intención de hacerle frente a las problemáticas encontradas. (p. 31)

Finalmente, la investigación *Factores de riesgos psicosociales y niveles de estrés en trabajadores administrativos de la universidad de la costa CUC en el 2014* caracterizó los factores de riesgo psicosociales intralaborales y extralaborales asociados a los niveles de estrés. El resultado fue que las condiciones intralaborales y extralaborales de la universidad se relacionan con la sintomatología asociada al estrés. (Echavarría, A. 2014, p 5)

A nivel local se encuentra la investigación *Factores de Riesgo Psicosocial y estrés laboral en algunas empresas de producción del centro occidente de Colombia*

deBetancur(2004). Esta evalúa demandas de carga mental y consistencia del rol, dentro de la cual se concluye que los seres humanos viven y/o afrontan un problema, acontecimiento, conflicto o suceso, de forma diferente y que por lo tanto se pueden alcanzar o no altos niveles de estrés. Por esto la vivencia del estrés es subjetiva. Sin embargo, en el presente antecedente se obtuvo evidencia de que los cargos de nivel operativo presentan bajos niveles de estrés que están asociados a la consistencia del rol, es decir, que el desarrollo de su labor se da en los tiempos y condiciones prudentes, entre tanto los cargos de niveles jerárquicos superiores, revelaron niveles altos de estrés en su relación con la carga mental aportado por los volúmenes de información que deben procesar de muchas diferentes fuentes y de forma simultánea o en un determinado tiempo (a presión). (p. 126)

Seguidamente, en Pereira, Duque (2005) realizó una investigación acerca de *los factores psicosociales asociados a la ansiedad y depresión en los trabajadores administrativos de una institución de educación superior*, la cual tuvo como finalidad establecer la relación entre los factores de riesgo psicosocial inherentes al trabajo con la depresión y ansiedad, y, a su vez, recomendar estrategias de intervención de los riesgos psicosociales para mejorar la salud mental de los trabajadores a través del área de salud ocupacional de la institución. Entre los resultados se encontró la relación entre el riesgo psicosocial, carga mental y ansiedad.

Carvajal & Ramírez(2011) en *Análisis del riesgo psicosocial en los trabajadores de la Corporación Sirviendo con Amor en la ciudad de Pereira bajo el enfoque de gestión de riesgo ocupacional*, tomaron los elementos que brinda la teoría, para observar, evaluar y analizar los factores de riesgos psicosociales intra-laborales, extra-laborales e individuales, de tal manera que se propusiera un modelo metodológico de prevención e intervención que identificaran cómo

mejorar la organización del trabajo y la calidad de vida de los seres humanos que hacen parte de la Institución(p. 17),

Flórez Tobar (2014) desarrolló el trabajo denominado *Estrés Laboral En Empresas De Producción, dentro del del Macro Proyecto de Factores de Riesgo Psicosocial y Estrés Laboral en algunas empresas de producción dela región CentroOccidente*, cuya población objetivo fue 287 trabajadores del área operativa y 56 supervisores de producción. A ellos se les aplicó los cuestionarios de la batería de instrumentos y con ello se describieron e interpretaron las relaciones entre el estrés laboral y los factores de riesgo psicosocial intralaboral y extralaboral. El estudio encontró que las principales fuentes de estrés en el lugar de trabajo están dadas principalmente por los factores de riesgo extralaborales, como situación económica, problemas familiares y tiempo fuera del trabajo. Estos factores se lograrían mejorar si las empresas asumen políticas claras de responsabilidad social (Flórez Tobar, 2014, p. 12).

Por lo dicho hasta el momento, se cuenta con referencias internacionales, nacionales y regionales en el tema de los factores de riesgo psicosocial y su relación con el estrés y con muchos otros aspectos de la organización. Adicionalmente, se evidencia la necesidad de estudiar, identificar e intervenir los riesgos psicosociales, en pro del bienestar y la salud en el trabajo de las personas.

4.2 Marco Conceptual

El trabajo es concebido como constructor de posibilidades dignificantes para el ser humano, puesto que a través de él se materializan ilusiones, esperanzas y sueños de las personas que por medio de esta actividad construyen en una gran proporción un mundo para sí y para sus seres amados. Sin embargo, si bien el objetivo principal del trabajo es generar calidad de vida, es cierto que el desarrollo de la actividad expone al individuo de manera directa a una gran cantidad

de riesgos, que desde hace pocos años las organizaciones han reconocido como tal. En esta misma proporción las organizaciones han estado trabajando para el control y/o minimización de los mismos, sin ser suficientes los esfuerzos en esta materia, dado que la dinámica impuesta por el mercado reduce la posibilidad de anticiparse por la velocidad que esta imprime en las diferentes actividades empresariales, siendo lo anterior un elemento que simultáneamente le añade severidad a los riesgos a los que se expone la población trabajadora.

4.2.1 Factores Psicosociales

Los factores psicosociales comprenden los aspectos intralaborales, los extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas (Art 5 Resolución 2646,2008)

Del mismo modo Villalobos(2004) define que:

Los factores de psicosociales son condición o condiciones del individuo, del medio laboral y del medio extra laboral, que bajo determinadas condiciones de intensidad y tiempos de exposición generan efectos negativos en los trabajadores, en la organización y en los grupos, y por ultimo producen estrés, el cual tiene un impacto a nivel emocional, cognitivo, del comportamiento social, laboral y fisiológico”.

Entre tanto para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1984)

Los factores psicosociales son:Interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la

otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. (p.12)

Los factores psicosociales han sido tratados por diferentes autores y organizaciones que a su vez han planteado modelos para su prevención e intervención en la dinámica organizacional entre otros el “modelo de factores psicosociales de la OIT y la OMS (Organización Mundial de la salud) sobre medicina del trabajo en 1984; en los cuales el punto principal fue la “Identificación y control de los riesgos psicosociales nocivos en el trabajo”, de igual manera plantean que la interacción entre los individuos y su medio ambiente de trabajo se determinan, por sus condiciones de trabajo y por sus capacidades y necesidades humanas. Los factores principales de esta interrelación son la tarea, el medio ambiente físico y de trabajo, las prácticas administrativas y las condiciones de empleo general.



Ilustración 1. Los Factores Psicosociales en el trabajo

Fuente: Informe del comité mixto de la OIT-OMS Sobre medicina del trabajo

La OIT es un organismo especializado de las Naciones Unidas de composición tripartita que reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de sus Estadosmiembros con el fin de emprender acciones conjuntas destinadas a promover el trabajo decente en el mundo, por ello es el principal organismo internacional encargado de la mejora permanente de las condiciones del trabajo, realizando convenios que se toman en sus conferencias anuales y las directivas que emanan de ellas.

4.2.2 Factor de riesgo psicosocial

Los factores sociales cuando interaccionan negativamente en la vida del hombre, se convierten en un factor de riesgo, este riesgo es necesario que se identifique, se analice y se controle o elimine para evitar las consecuencias que trae a la sociedad. Villalobos, (2004), lo define así:

Entendido como toda condición que experimenta el hombre en cuanto se relaciona con su medio circundante y con la sociedad que le rodea, por lo tanto no se constituye en un riesgo sino hasta el momento en que se convierte en algo nocivo para el bienestar del individuo o cuando desequilibran su relación con el trabajo o con el entorno.(p. 200).

Cuando los factores psicosociales, se convierten en riesgo, es necesario que la sociedad sea la que busque el restablecimiento del desequilibrio, para evitar mayores traumatismos a esa comunidad.

4.2.3 Factor Protector

Si los factores psicosociales son positivos, se trata entonces de un factor protector, estos fueron definidos por el Ministerio de la Protección Social como: “Características personales o elementos del ambiente y el entorno capaces de disminuir los efectos negativos que el estrés o la enfermedad puede tener sobre la salud y el bienestar”. (Resolución 2646 de 2008)

Los factores protectores se desarrollan en tres ambientes: El individuo, la familia y la sociedad, por lo general si el individuo está sano física y mentalmente, su familia también lo está y con ellos la sociedad.

4.2.4 Condiciones Intralaborales

“Son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo” (Batería para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, 2010). “Dentro de estas condiciones se identifican cuatro dominios que a su vez agrupa un conjunto dimensiones que explican las condiciones intralaborales. Las dimensiones que conforman los dominios actúan como posible fuente de riesgo” (Villalobos, 2004, p. 200).

Demandas del Trabajo: Se refieren a las exigencias que el trabajo impone al individuo.

Estas pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo.(Villalobos, 2004, p. 200).

Control sobre el trabajo: 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 del rol y la capacitación son aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre el trabajo.(Villalobos, 2005, p. 201).

Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo: El liderazgo alude 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.(Villalobos, 2004, p. 201).

Recompensa: Trata de 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), 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.(Villalobos, 2004, p.201).

Tabla 1. Dominios y dimensiones Intralaborales

CONSTRUCTO	DOMINIOS	DIMENSIONES
CONDICIONES INTRALABORALES	DEMANDAS DEL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> Demandas cuantitativas Demandas de carga mental Demandas emocionales Exigencias de responsabilidad del cargo Demandas ambientales y de esfuerzo físico Demandas de la jornada de trabajo Consistencia del rol Influencia del ambiente laboral sobre el extralaboral
	CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> Control y autonomía sobre el trabajo Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas Participación y manejo del cambio Claridad de rol Capacitación
	LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> Características del liderazgo Relaciones sociales en el trabajo Retroalimentación del desempeño Relación con los colaboradores (subordinados)
	RECOMPENSA	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento y compensación Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza

Fuente: Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial(2010)

4.2.5 Condiciones extralaborales

Comprende los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez, abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que puedan influir en la salud y el bienestar del individuo.

Tabla 2. Condiciones extralaborales

CONSTRUCTO	DIMENSIONES
CONDICIONES EXTRALABORALES	Tiempo fuera del trabajo Relaciones familiares Comunicación y relaciones interpersonales Situación económica del grupo familiar Características de la vivienda y de su entorno Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda

Fuente: Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, 2010

El individuo, al salir de su trabajo, tiene un tiempo que usa para estudiar, alimentarse, interrelacionarse con otros, descansar u ocuparse en otra labor de tipo económica, pero todos estos factores se ven afectados por muchos factores como la calidad y cantidad de sus relaciones con su familia, amigos y comunidad, sus prácticas religiosas y socio-culturales, su situación económica y la de su familia, pero todos actúan también sobre las condiciones laborales y por ello deben ser parte del análisis empresarial.

4.2.6 Estrés

Se puede definir como la respuesta adaptativa de carácter fisiológico y psicológico que se produce cuando un individuo debe enfrentar una situación o condición potencialmente amenazante o desafiante. Según Blanch González & Morera (1997); “Aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control”. Está considerada la enfermedad ocupacional más representativa de hoy en día, y trae diversos efectos y consecuencias según la persona que lo sufra.

En el ambiente laboral, se encuentran múltiples factores estresantes; están en los más importantes:

- Los aspectos físicos: Ergonómicos, medio ambiente del trabajo, de la organización
- Contenido del trabajo: Carga laboral,
- y los inherentes a las relaciones interpersonales de trabajo.

Un informe del comité mixto de la OIT/OMS, define los factores estresantes del trabajo como

Aquellas interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización por una parte y por la otra las capacidades del trabajador, sus necesidades su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. Lo anterior permite establecer que si existe un equilibrio entre las condiciones del trabajo y el factor humano, el trabajo puede incluso crear sentimientos de confianza en sí mismo, aumento de la motivación, de la capacidad de trabajo y una mejora de la calidad de vida. No obstante, un desequilibrio entre las

exigencias del medio por una parte y las necesidades y aptitudes por otra pueden generar una mala adaptación presentando como posibles consecuencias respuestas patológicas de tipo emocional, fisiológico y de comportamiento.

En Colombia el Ministerio de la Protección Social bajo el decreto 1477 de 2014, adopta la tabla de enfermedades profesionales, y en ella considera también como enfermedad profesional las patologías causadas por estrés en el trabajo. Por tanto define el estrés como:

Un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos adversos de la organización o del entorno laboral; se caracteriza por altos niveles de excitación y de angustia. Retomando el concepto de riesgo se puede inferir que los riesgos constituyen uno de los problemas actuales de mayor impacto, causando afectaciones para la salud de los trabajadores, la productividad de la organización y las implicaciones en términos económicos que representa. (Decreto 1477, 2014, sección 1, numeral 4)

4.3 Marco legal

La Constitución política de Colombia, en su artículo 25 dice: “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Ley 100 (1993): Esta norma establece dentro de la estructura de la Seguridad Social, el Sistema General de Riesgos Profesionales, que contiene las normas y procedimientos destinados a la prevención, protección y atención a los trabajadores, que sufren los efectos de las enfermedades

profesionales y los accidentes laborales y velar el estricto cumplimiento de la normatividad en Salud Ocupacional.

Decreto Ley 1295 de 1994: establece las actividades de promoción y prevención de las condiciones de trabajo y salud de los trabajadores, fija las prestaciones de atención en salud y las económicas que se derivan de las contingencias en los accidentes de trabajo y los casos de enfermedad profesional, además de establecer la vigilancia del cumplimiento de la normatividad en Salud Ocupacional y el esquema administrativo de Salud Ocupacional a través de las ARP.

Decreto 1295 en su Artículo 21 Literal D, obliga a los empleadores a programar, ejecutar y controlar el cumplimiento del programa de Salud Ocupacional en la empresa y su financiación. **En el Artículo 22 Literal D,** obliga a los trabajadores a cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del programa de Salud Ocupacional de las empresas.

Decreto 1477 (2014). Ministerio de la Protección Social, adopta la tabla de enfermedades profesionales, incluyendo el estrés laboral.

Mediante Resolución 2646 (2008), del Ministerio de la protección social, se establecen las disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

Tabla 3. Componentes de los factores de riesgo psicosocial según la Resolución 2646

CONSTRUCTO	COMPONENTES
Gestión organizacional	-Estilo de mando -Modalidades de pago y contratación -Participación -Acceso a actividades de inducción y

CONSTRUCTO	COMPONENTES
	capacitación -Servicios de bienestar social -Mecanismos de evaluación del desempeño -Estrategias para manejar cambios de la organización.
Características de la organización del trabajo	-Comunicación -Tecnología -Modalidad de la organización del trabajo -Demandas cuantitativas y cualitativas de la labor
Características del grupo social de trabajo	-Clima organizacional -Cultura organizacional
Condiciones de la tarea	-Demandas de carga mental -Nivel de responsabilidad -Demandas emocionales -Definición de roles -Sistema de control
Carga física	-Esfuerzo fisiológico que demanda la ocupación
Condiciones de medioambiente del trabajo	-Aspectos físicos -Aspectos químicos -Aspectos biológicos -Aspectos de higiene

CONSTRUCTO	COMPONENTES
	-Diseño de puesto
Interfase persona-tarea	-Conocimientos y habilidades que demanda la tarea -Nivel de autonomía permitido -Identificación con la tarea y organización
Jornada de trabajo	-Duración de la jornada laboral -Existencia o ausencia de pausas -Trabajo nocturno o extra -Frecuencia de rotación de turnos -Descanso
Tipo de beneficios recibidos a través de los programas de bienestar de la empresa	-Programas de vivienda, transporte, educación, salud, etc.
Programas de capacitación	-Formación permanente de los trabajadores.

Fuente: construcción propia a partir de la resolución 2646 de 2008

5. METODOLOGÍA

5.1 Tipo de Investigación

La presente investigación es de orden No experimental – Correlacional– transeccional, puesto que se realizó la descripción de los factores psicosociales intralaborales y extralaborales en relación a los niveles de estrés. Es un estudio de orden no experimental toda vez que las variables no son manipuladas por el investigador, tan solo son observadas tal y como se presentan en el presente estudio. Por otra parte correlacional puesto que se establece la medición de dos o más variables en un solo momento y de manera independiente, y la relación existente en sí mismas.(Samperi, Collado, & Baptista Lucio, 2010)

5.2 Población

En el presente estudio participaron 100 personas a quienes se les aplicó la encuesta, lo hicieron de manera voluntaria y por disponibilidad de tiempo accedieron a participar en el estudio. La muestra quedó conformada por cargos de la siguiente manera:

Tabla 4. Áreas y cargos del personal encuestado en Postobón S.A.

Área	Cargo	Número de encuestados
Almacén de Empaque y Producto	Jefe	1
	Supervisor	5
	Operarios	39

	Total	45
Ventas	Gerente	1
	Jefe	2
	Analista	3
	Secretaria	1
	Supervisor	6
	Auxiliar	1
	Rte. Vta.	41
	Total	55
Gran Total		100

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

5.3 Instrumento

En la presente investigación para la recolección de la información primaria se utilizó el instrumento denominado “*Batería para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*”(Ministerio de la Protección Social, 2010), la batería constade siete (07) tipos de instrumentos, entre los que se encuentran los cuestionarios factores de riesgo psicosocial intralaborales, de los que se tomaron dos versiones del instrumento: la forma A y la forma B.

La versión denominada forma A, está orientada a personas que ocupan cargos de jefatura, y profesionales o técnicos. La segunda versión o forma B aplica a personas que ocupan cargos

dentro de los grupos de auxiliares y operarios. Los términos empleados en los ítems que se incluyen en la forma B, son fácilmente comprendidos por trabajadores con niveles básicos de escolaridad (primaria incompleta o completa o incluso analfabetas).

El cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral, con este instrumento se evaluó las condiciones externas al medio laboral, que están relacionadas con el entorno familiar, social y económico del trabajador. También se evaluó las condiciones del lugar de vivienda que pueden influir en la salud y bienestar del individuo.

Dentro de esta categoría se encuentran aspectos como las responsabilidades personales y familiares, las actividades de tiempo libre, la calidad de las relaciones y el apoyo que brindan las redes sociales y familiares, las características de vivienda y de transporte entre el lugar de residencia y el trabajo al igual que la situación económica del grupo familiar.

El cuestionario para la evaluación del estrés es un instrumento que evaluó síntomas reveladores de la presencia de reacciones de estrés, distribuidos en cuatro categorías principales según el tipo de síntomas de estrés: a) fisiológicos, b) comportamiento social c) intelectuales y laborales y d) psicoemocionales, que permitieron determinar el grado de riesgo en cinco niveles, riesgo muy bajo, riesgo bajo, riesgo medio, riesgo alto y riesgo muy alto.

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos dentro del presente estudio. Se presenta la información teniendo en cuenta los objetivos específicos propuestos para esta investigación, pero inicialmente se establecen las características sociodemográficas y laborales de las personas que participaron en el estudio.

6.1 Características sociodemográficas y laborales de los participantes

Tabla 5. Aspectos sociodemográficos de la población

Categoría	Respuestas	Cant	%
Tipo de cuestionario	Forma A	63	63
	Forma B	37	37
	Total	100	100
Genero	Femenino	18	18
	Masculino	82	82
	Total	100	100
	Casado (a)	25	25
	Divorciado (a)	1	1
	Separado (a)	6	6
	Soltero (a)	23	23
	Unión libre	44	44

Categoría	Respuestas	Cant	%
	Viudo (a)	1	1
	Total	100	100
Nivel educativo	Bachillerato completo	28	28
	Bachillerato incompleto	7	7
	Post-grado completo	1	1
	Primaria incompleto	2	2
	Profesional completo	11	11
	Profesional incompleto	5	5
	Técnico / tecnológico completo	32	32
	Técnico / tecnológico incompleto	14	14
	Total	100	100
Antigüedad en el cargo	Menos de un año	32	32
	entre 1 y 5 años	35	35
	entre 6 y 10 años	26	26
	entre 11 y 15 años	5	5
	entre 16 y 20 años	2	2
	Total	100	100
	Edad	Entre 18-25 años	17
Entre 26-35 años		53	53
Entre 36-45 años		26	26
Entre 46-55 años		3	3

Categoría	Respuestas	Cant	%
	Entre 56-66 años	1	1
	Total	100	100
Tipo de Vivienda	En arriendo	57	57
	Familiar	22	22
	Propia	21	21
	Total	100	100
Tipo de Cargo	Asistente administrativo, auxiliar, asistente técnico	3	3
	Jefatura - tiene personal a cargo	12	12
	Operador, operario, ayudante, servicios generales	39	39
	Profesional, analista, técnico especializado	46	46
	Total	100	100
	Estrato	1	4
2		32	32
3		47	47
4		8	8
5		4	4
Finca		1	1
No sé		4	4

Categoría	Respuestas	Cant	%
	Total	100	100
Personas a cargo	0	3	3
	1 y 2	50	50
	3 y 5	46	46
	Más de 5	1	1
	Total	100	100

Fuente:Elaboración propia resultados de la investigación

En la tabla No. 6, se puede observar los aspectos socio demográficos, relevantes para el análisis y evaluación de las características de los colaboradores en Postobón S.A. Eje Cafetero; en primer lugar se observa que las personas que participaron en el estudio son en un 63% administrativos, a ellos se les aplicó el cuestionario intralaboral tipo A, correspondiente a los cargos (Gerente, jefes de ventas y empaque y producto, representantes de ventas, analistas de ventas, supervisores de ventas y empaque y producto) y un 37% operativo a estos se les aplicó el cuestionario intralaboral forma B de la Batería de evaluación de riesgos psicosociales, lo que quiere decir, que corresponden a los cargos de (operarios de montacargas y operarios I).

En segundo lugar se observa el género de las personas participantes en la investigación, encontrando que, la mayoría pertenece al género masculino con un 82% y un 18 % al género femenino. De igual forma se indagó el estado civil encontrando que en un 44% viven en unión libre, seguido de un 25% casado, le sigue un 23% de soltero, un 6% están separados y finaliza con el 1% que se ubica en la categoría de divorciado y viudo.

En tercer lugar al nivel académico se observó que la mayoría de los colaboradores posee un nivel académico de técnico/tecnológico completo con un 32%, e incompleto un 14%, el 28%

se encuentra dentro del nivel académico de bachillerato completo, e incompleto con un 7%, el 11% está ubicado en el nivel académico profesional completo, e incompleto el 5% y tan solo un porcentaje de 2% está dentro del nivel académico primaria incompleto, así mismo un mínimo del 1% se encuentra ubicado en el nivel académico post-grado completo, estos datos pueden responder a que la mayoría de las personas participantes en el estudio pertenecen al nivel administrativo, las cuales realizan labores que van ligadas con la estrategia organizacional de la compañía.

El cuarto aspecto, evaluó la antigüedad del cargo y se observó, que los porcentajes más altos se encuentran entre 1 a 5 años de antigüedad con un 35%, seguido del rango de menos de un año de antigüedad con un 32%, en el rango entre 6 y 10 años de antigüedad está un 26% de los encuestados, en el rango de 11 a 15 años de antigüedad hay un 5% de los colaboradores y por último se encontró el rango de 16 a 20 años con un 2%, esto indica que la mayoría de las personas participantes en el estudio, tienen una amplia trayectoria dentro de la compañía.

En quinto lugar se identificaron los rangos de edades de las personas que participaron en el estudio, encontrando que la puntuación mayor se encuentra dentro del rango entre los 26 y 35 años, con un porcentaje de 53%, seguido del rango de edades de personas entre los 36 y 45 años con 26%, sigue el rango de edades de personas entre los 18 y 25 años con 17% , además el rango de edades de personas entre los 46 y 55 años con 3% y finalmente se encuentra el rango entre los 56 y 66 años que se ubica en un porcentaje del 1%, lo que indica que la edad de las personas participantes del estudio se encuentra en la adultez temprana y mediana, en donde tanto psicológica como físicamente se puede percibir mayor productividad y responsabilidad.

El sexto aspecto evaluado fue el tipo de posesión de la vivienda de las personas que participaron en el estudio, encontrando que la mayor parte de la población objeto de estudio

tiene vivienda en arriendo con el 57%, seguida de vivienda familiar con un 22% y finalmente un 21% tiene casa propia.

El séptimo aspecto evaluado, fue el tipo de cargo presentado por las personas participantes en la investigación, encontrando el nivel de profesional, analista, técnico especialista es el predominante con un 46%, el nivel operador, operario ayudante y servicios generales con un porcentaje del 39 %, seguido por un porcentaje del 12% jefatura, y por ultimo un 3% asistente administrativo, auxiliar, asistente técnico, lo que ratifica que la gran mayoría las personas participantes en la investigación al ser de nivel administrativo presentan el nivel de escolaridad propio y requerido para el mismo.

El octavo aspecto está el nivel de estrato predominante en las viviendas de los participantes, el estrato predominante es el 3 con un porcentaje del 47%, seguido por un 32% en el estrato 2, el 8% viven en el estrato 4, el estrato 5 tiene un porcentaje del 4%, hay un 4% que no saben su estrato y finalmente con un porcentaje del 1% que viven en finca lo que significa que la mayoría de las personas participantes en la investigación al pertenecer a estratos bajos y que así presentan un importante nivel de escolaridad que beneficia el desarrollo del mismo en la empresa.

Finalmente cerrando la descripción dentro de las personas evaluadas, se evidencia por la tabla No. 3, que la mayoría de personas tienen personas a cargo; en primer lugar se encuentra el porcentaje de 50%, quienes tienen entre 1 y 2 personas a cargo, el 46% tiene entre 3 y 5 personas a cargo, el 3% tiene entre no tienen personas a cargo, con un porcentaje del 1% tienen más de 5 personas cargo.

6.2 Grupo Jefes, Profesionales y Técnicos.

6.2.1 Factores psicosociales intralaborales

La Tabla 7, presenta la información referida a la condición psicosocial intralaboral y las dimensiones constituyentes. Cabe recordar que a este grupo de personas se les aplicó el cuestionario intralaboral forma A.

Tabla 6. Dimensión condiciones intralaborales

Forma A					
Factores Intralaborales					
Dominios	Porcentaje de personas y nivel de riesgo				
	Sin riesgo o riesgo despreciable %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	51	19	11	6	13
Control sobre el trabajo	29	19	21	29	3
Demandas del trabajo	6	8	11	25	49
Recompensas	52	22	14	6	5

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

Las condiciones intralaborales son entendidas como las características del trabajo y de la organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo objeto de estudio. Según los hallazgos en las condiciones psicosociales intralaborales del personal se evidenció que el 41%

de la población valora la condiciones intralaborales como protectoras; mientras que el 35% las perciben como factores de riesgo.

Tabla 7. Dominio liderazgo y relaciones Sociales

Dominio de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo					
Dimensiones	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	Sin riesgo o riesgo despreciable %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Características del liderazgo	51	22	16	8	3
Relaciones sociales en el trabajo	33	27	19	14	6
Retroalimentación del desempeño	5	24	16	9	46
Relación con los colaboradores	75	2	6	5	13

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

Este dominio hace referencia a un tipo particular de relación social que se establece entre superiores jerárquicos y sus colaboradores, donde según los hallazgos muestra que el 70% de la población objeto de estudio (el 51% sin riesgo y el 19% con riesgo bajo) considera el liderazgo y las relaciones sociales como un factor protector; adicionalmente el 19% de la población considera la presente dimensión como un factor de riesgo (El 6% riesgo alto y el 13% riesgo muy alto), esto evidencia que la relaciones con sus superiores son buenas y no representan dificultad para los colaboradores de este grupo.

Tabla 8. Dominio liderazgo y relaciones sociales

Dominio de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo					
Dimensiones	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	Sin riesgo o riesgo despreciable %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Características del liderazgo	51	22	16	8	3
Relaciones sociales en el trabajo	33	27	19	14	6
Retroalimentación del desempeño	5	24	16	9	46
Relación con los colaboradores	75	2	6	5	13
%	41	19	14	9	17

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

En la dimensión Características de liderazgo -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 encontró que el 73% de la población estudiada lo percibe como un factor protector, y que el 11% lo percibe como un factor de riesgo, lo cual indica, que existe un alto porcentaje del grupo de jefes, profesionales y técnicos, que perciben la gestión realizada por el jefe como adecuada y no representa para ellos dificultades en la planificación, la asignación de trabajo, la consecución de resultados o en la solución de problemas, además permiten que sus colaboradores participen en la consecución de los objetivos.

En la dimensión Relaciones sociales en el trabajo - Son las relaciones que se establecen con otras personas en el trabajo, de acuerdo a los hallazgos muestran que el 60% de la muestra objeto de estudio lo valora como un factor protector(el 33% sin riesgo y el 27% riesgo bajo); entre tanto el 21% lo valora como un factor de riesgo , esto demuestra la facilidad que tienen para establecer contacto con los demás, reciben apoyo entre los compañeros, pueden trabajar en equipo para lograr objetivos comunes, en conclusión se pueden integrar fácilmente.

Para la dimensión Retroalimentación del desempeño - describe 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-, en este sentido los hallazgos demuestran que solo el 29% de la población objeto de estudio valoró esta dimensión como un factor protector , mientras el 55% lo cataloga como una factor de riesgo,

indicando que los trabajadores no son retroalimentados sobre sus fortalezas y debilidades a la hora de desarrollar su trabajo.

En la dimensión Relación con los colaboradores - trata de 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-, de acuerdo a los hallazgos se encontró que el 77% de la población objeto de estudio lo valora como un factor protector; lo que deja un 18% de la población que valoró la presente dimensión como un factor de riesgo, lo que indica que la gestión de los colaboradores no presenta dificultades en la ejecución del trabajo, la consecución de resultados o la solución de problemas. El grupo de colaboradores tiene buena comunicación, son respetuosos y eficientes con su jefe. El apoyo social que recibe el jefe de parte de los colaboradores es el adecuado.

Tabla 9. Control Sobre el Trabajo

Dominio Control Sobre el Trabajo					
Dimensiones	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	Sin riesgo %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Claridad de rol	41	25	13	21	0
Capacitación	48	17	19	13	3
Participación y manejo del cambio	32	24	25	8	11
Oportunidades para el uso y desarrollo de h	30	13	16	22	19
Control y autonomía sobre el trabajo	6	11	21	37	25

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

En el dominio Control sobre el trabajo - hace referencia 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- el estudio encontró que el 48% (29% sin riesgo y 19% riesgo bajo) de los trabajadores valora este dominio como un protector, en cuanto al 32% lo califican como factor de riesgo (29% riesgo alto y 3%

muy alto), lo que hace deducir que la mayoría lo ven como factor protector, indicando que existe claridad en el rol, la capacitación es adecuada, tienen oportunidades de desarrollo entre otras.

En la dimensión Claridad del Rol– definición y comunicación del papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización, específicamente lo referido a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa–, se evidenció que el 66% (41% sin riesgo y 25% riesgo bajo) de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector, entre tanto el 21% lo percibe como un factor de riesgo, por lo que la organización ha dado información clara y suficiente al trabajador sobre su rol en la empresa.

En la dimensión Capacitación - Se entiende por 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 pudo evidenciar que el 65% (48% sin riesgo 17% riesgo bajo) de la población percibe esta dimensión como un factor protector; mientras el 16% lo percibe como un factor de riesgo, la mayoría sienten que las capacitaciones que brinda la organización pueden desarrollar las competencias y están de acuerdo a las necesidades de los colaboradores.

En la dimensión Participación y manejo del cambio –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, como información clara, suficiente y oportuna, y la participación de los empleados– se logró establecer que el 56% (32% sin riesgo y 24% riesgo bajo) de la población percibe esta dimensión como un factor protector , es decir, que la información que reciben los colaboradores de la organización se da de forma

oportuna y los aportes del colaborador se tienen en cuenta ; mientras que el 19% (8% riesgo alto y 11% muy alto) de la población lo percibe como un factor de riesgo.

En la dimensión Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos – posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos–se evidenció que el 43% (30% sin riesgo y el 13% riesgo bajo) de la población percibe esta dimensión como un factor protector; por lo que estos sienten que pueden adquirir, aplicar o desarrollar conocimientos y habilidades o se asignan las tareas para las cuales se encuentran calificados mientras 41% (22% riesgo alto y el 19% riesgo muy alto) de la población lo percibe como un factor de Riesgo. En este evento hubo paridad en los criterios, sería necesario que se evaluara a mayor profundidad las causas de esta calificación.

En la dimensión Control y autonomía sobre el trabajo –margén de decisión que tiene la persona 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 logró establecer que solo el 17% (6% sin riesgo y el 11% riesgo bajo) de la población percibe este como un factor protector ; mientras el 62% (37% riesgo alto y 25% riesgo muy alto) de la población lo percibe como un factor de riesgo lo que indica que hay un grupo de colaboradores que no tiene un grado de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo, y sobre la organización de los tiempos laborales.

Tabla 10. Demandas del trabajo

Demandas del Trabajo					
Dimensiones	Sin riesgo %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	27	11	14	33	14
Demandas emocionales	38	16	13	22	11
Demandas cuantitativas	22	13	25	33	6
Influencia del trabajo sobre el entorno extra	17	11	27	43	2
Exigencias de responsabilidad del cargo	19	32	22	16	11
Demandas de carga mental	24	13	33	24	6
Consistencia del rol	16	19	25	19	21
Demandas de la jornada de trabajo	29	10	6	52	3

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

Este dominio hace referencia a la exigencias que el trabajo impone en el individuo, ya sean cuantitativas, cognitivas y cualitativas; de acuerdo a lo anterior se puede evidenciar que solo el 14% de la población objeto de estudio la percibe como un factor protector, mientras el 75% percibe las demandas del trabajo como un factor de riesgo.

En la dimensión Demandas ambientales y de esfuerzo físico –condiciones del lugar de trabajo y carga física que implica las actividades que se desarrollan–se logró establecer que solo el 38% (27% sin riesgo y 11% riesgo bajo) de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector, mientras el 48% (34% riesgo alto y 14% riesgo muy alto) percibe esta dimensión como un factor de riesgo .por lo que la mayoría de la personas indican que sus condiciones de lugar de trabajo son inadecuadas y la carga física que involucran las actividades a realizar es exagerada.

En la dimensión Demandas Emocionales –situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador– se logró establecer que el 54% (38% sin riesgo y 16% riesgo bajo) de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector. Mientras el 33% (22% riesgo

alto y 11% riesgo muy alto) percibe esta dimensión como un factor de riesgo, quiere decir, que el trabajador no se expone a los sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas en el ejercicio de su trabajo y no debe ocultar sus verdaderas emociones o sentimientos durante la ejecución de su labor

En la dimensión demandas Cuantitativas –exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo– se logró establecer que solo el 35% (22% sin riesgo y el 13% riesgo bajo) de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector. Mientras el 40% (33% riesgo alto y 7% riesgo muy alto) percibe esta dimensión como un factor de riesgo, es decir, el tiempo que se dispone para ejecutar el trabajo es insuficiente para atender el volumen de tareas asignadas; en consecuencia, se requiere trabajar a un ritmo muy rápido (bajo presión de tiempo), limitar en número y duración las pausas o trabajar tiempo adicional a la jornada para cumplir con los resultados.

En la dimensión Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral –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 estableció que solo el 29% (17% sin riesgo y el 12% riesgo bajo) de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector, mientras el 45% (43% riesgo alto y 2% riesgo muy alto) percibe esta dimensión como un factor de riesgo, esto significa altas demandas de tiempo con jornadas prolongadas o sin pausas, y la obligación de laborar, en ocasiones, los días previstos para el descanso.

En la dimensión Exigencias de responsabilidad del cargo- las exigencias de responsabilidad directa 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- se encontró que el 51% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector, la

responsabilidad del cargo y no la transfieren a otras personas, mientras el 27% percibe esta dimensión como un factor de riesgo.

En la dimensión demandas de carga mental –exigencias de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta– se identificó que el 37% (24% sin riesgo y el 13% riesgo bajo) de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector, mientras el 30% percibe esta dimensión como un factor de riesgo, riesgo medio el 33%, en este sentido, la tarea exige un importante esfuerzo de memoria, atención y concentración.

Para la dimensión 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-, arrojó como resultado, que el 35% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (16% sin riesgo, 19% riesgo bajo), el 25% riesgo medio, mientras el 40% (19% riesgo alto y el 21% riesgo muy alto) percibe esta dimensión como un factor de riesgo, lo que indica que al trabajador se le presentan exigencias por encima de sus capacidades, las cuales no son compatibles durante el ejercicio de su cargo y van en contra de los principios éticos, técnicos o de calidad del servicio o producto.

La dimensión Demandas de la jornada de 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 obtuvo que el 38% de la población lo percibe como un factor protector (28% sin riesgo, 10% riesgo bajo), el 6% riesgo medio, mientras el 55% (52% riesgo alto y el 3% riesgo muy alto), lo que indica que se trabaja en turnos

nocturnos, con jornadas prolongadas o sin pausas claramente establecidas, o se trabaja durante los días previstos para el descanso.

Tabla 11. Recompensas

Dominio Recompensas					
Dimensiones	Sin riesgo %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Reconocimiento y compensación	52	25	14	6	3
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza.	56	21	8	5	10

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

El dominio recompensa -hace referencia a la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales; comprende diversos tipos de retribución: financiera, estima, posibilidades de promoción, de seguridad en el trabajo y de educación, satisfacción y la identificación con el trabajo y la organización-; de acuerdo a lo anterior se pudo evidenciar que el 74% de la población objeto de estudio percibe este dominio como un factor protector, mientras el 11% lo percibe como un factor de riesgo). Lo que indica que en general existen buenas recompensas de trabajo bien retribuido.

En la dimensión Reconocimiento y compensación –conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo (reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo) – se evidenció que el 77% de la población objeto de estudio percibe esta dimensión como un factor protector. Mientras que el 9% percibe esta dimensión como un factor de riesgo, de acuerdo con lo anterior, la mayoría del personal encuestado tiene la percepción de que la remuneración es acorde y corresponde con sus esfuerzos y logros, y que la organización considera el desempeño del trabajador para tener oportunidades de ascenso.

En la dimensión Recompensa derivadas de la pertenecía a la organización y del trabajo que se realiza –sentimiento de orgullo y 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 77% de las personas la valoran como un factor protector, y el 15% como un factor de riesgo. Esto indica que el personal no denota estabilidad laboral ni autorrealización al efectuar su trabajo, no siente orgullo por estar vinculado a la organización, y los individuos no se identifican con la tarea que realizan.

6.2.2 Factores psicosociales extralaborales

A continuación se presentan los hallazgos evidenciados en las condiciones psicosociales extralaborales los cuales comprenden los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez, abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que pueden influir en la salud y bienestar del individuo.

Tabla 12. Factores psicosociales extralaborales

Factores Extralaborales FORMA B					
Dimensiones	Porcentajes de personas y niveles de riesgo				
	Sin riesgo o riesgo despreciable %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Tiempo fuera del trabajo	3	6	11	35	44
Relaciones familiares	71	21	6	2	0
Comunicación y relaciones interpersonales	11	27	10	24	29
Situación económica del grupo familiar	30	41	10	11	8
Características de la vivienda y de su entorno	51	13	11	22	3
Influencia del entorno extralaboral sobre el individuo	49	5	14	19	13
Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	29	29	25	16	2
	30	17	18	15	20

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

Al analizar las condiciones psicosociales extralaborales para este grupo de personas se encontró, que más de la mitad del grupo objeto de estudio el 47% refieren condiciones extralaborales como protectoras (30% sin riesgo y 17% riesgo bajo). También se evidencia que

18% de las personas perciben condiciones extralaborales con un nivel de riesgo medio, mientras que el 35% valoran sus condiciones extralaborales como de riesgo (riesgo alto 15 y 20% riesgo muy alto).

En la dimensión tiempo fuera del trabajo- se refiere al 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-, el 79% de la población objeto de estudio lo perciben como un riesgo (35% riesgo alto y el 44% muy alto), seguido 11% riesgo medio, y solo el 10% como un factor protector (sin riesgo bajo 3 y el 6% riesgo bajo), esto quiere decir que la cantidad de tiempo destinado al descanso y recreación es limitada o insuficiente; así mismo como tiempo fuera del trabajo para compartir con la familia o amigos, o para atender asuntos personales o domésticos.

Para la dimensión Relaciones familiares - las cuales son propiedades que caracterizan la interrelaciones del individuo con su núcleo familiar, el 92% de la población objeto de estudio perciben como factor protector (21% riesgo bajo y 71% sin riesgo), seguido del 6% riesgo medio, solo el 2% de la población lo perciben como factor de riesgo, lo que indica que las relaciones con su grupo familiar son buenas e influyen de manera positiva en su entorno.

En la dimensión Comunicación y relaciones interpersonales -son las cualidades que caracterizan la comunicación e interacciones del individuo con sus allegados y amigos-, el 52% de los colaboradores evaluaron esta dimensión como factor de riesgo (29% riesgo muy alto y el 24% riesgo alto), seguido de un 38% como factor protector (27% riesgo bajo y 11% sin riesgo) por último el riesgo medio con un 10%, lo que significa que la comunicación con los integrantes del entorno social es escasa o deficiente al igual que la relación con amigos o allegados puede ser

conflictiva y/o la ayuda (apoyo social) que el trabajador recibe de sus amigos o allegados es inexistente o pobre.

La dimensión Situación económica del grupo familiar - hace referencia a la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y su grupo familiar atiendan sus gastos básicos- el grupo objeto de estudio manifestó que lo perciben como un factor protector en un 71% (sin riesgo 30% y el 41% riesgo bajo), continua el riesgo medio con un 10%, y el 19% como factor de riesgo, esto muestra que para la mayoría de los colaboradores sus ingresos son suficientes para suplir las necesidades básicas de su grupo familiar.

La dimensión Características de la vivienda y de su entorno- se refiere a las condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del colaborador y de su grupo familiar- el 63% de los colaboradores lo perciben como un factor protector (sin riesgo 51% y riesgo bajo 12%), el 25% lo percibe como un factor de riesgo (22% riesgo alto y el 3% riesgo muy alto) seguido del riesgo medio con un 11%, lo que indica que para la mayor parte de los colaboradores las condiciones de vivienda y su entorno son favorables para el descanso.

En 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- el 54% de la población objeto de estudio perciben esta dimensión como un factor protector (49% sin riesgo y el 5% riesgo bajo), el 32% lo perciben como factor de riesgo (19% riesgo alto, el 13% riesgo muy alto), y el 14% riesgo medio, esto indica que las situaciones de la vida familiar o personal del trabajador son positivas, e influyen a favor del rendimiento en el trabajo.

Para la dimensión Desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda - hace referencia a las condiciones en que realiza el traslado del trabajador desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa-, el 57% de los colaboradores lo perciben como un factor protector (29% riesgo bajo y el 28% sin riesgo), el 25% riesgo medio, el 18% como factor de riesgo (16% riesgo alto y el 2% riesgo muy alto), lo anterior indica que los colaboradores tienen facilidad, comodidad para el desplazamiento hacia el trabajo y la duración del recorrido no les representa ningún riesgo.

6.2.3 Nivel de Estrés

Vargas (2005), define el estrés como “la respuesta adaptativa de carácter fisiológico y psicológico que se produce cuando un individuo debe enfrentar una situación o condición potencialmente amenazante o desafiante” (diapositiva 1). El estrés ha pasado ser una situación esporádica a convertirse en enfermedad profesional de acuerdo a la Resolución 1477 de 2014. Esto es indicador de la forma como las condiciones de riesgo tanto intralaborales como extralaborales están afectando a una gran cantidad de trabajadores en todo el país, y en la búsqueda de soluciones laborales el Estado ha intervenido en el tema.

Tabla 13. Nivel de Estrés

Nivel de estrés				
Sin riesgo %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
17	19	24	30	10

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

El estudio del estrés permitió identificar como la población objeto de estudio percibe el estrés en un 30% de riesgo alto, seguido del 24% riesgo medio, el 19% riesgo bajo, sin riesgo el 17% y por último un 10% riesgo muy alto. Esto indica que los colaboradores se ven constantemente enfrentados a situaciones que amenazan su integridad fisiológica y psicológica, que llega a afectar no sólo su desempeño laboral, sino también su vida extralaboral.

6.3 Grupo Auxiliares y Operarios

6.3.1 Factores psicosociales intralaborales.

A continuación, se presenta la información referida a la condición psicosocial intralaboral y sus respectivas dimensiones constituyentes. Cabe recordar que a este grupo de personas se les aplico el cuestionario intralaboral forma B.

Tabla 14. Dimensión condiciones intralaborales

Factores Intralaborales					
Dominios	Porcentaje de personas y nivel de riesgo				
	Sin riesgo o riesgos despreciable %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	32	22	22	24	0
Control sobre el trabajo	16	11	22	41	11
Demandas del trabajo	19	8	16	51	5
Recompensas	11	30	24	8	27
	11	8	8	36	36

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

Las condiciones intralaborales son entendidas como -las características del trabajo y de la organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo objeto de estudio-. Según los hallazgos en las condiciones psicosociales intralaborales se evidenció que el 19% de la población valora la condiciones intralaborales como protectoras (11% sin riesgo y el 8% riesgo bajo); el

8% riesgo medio, mientras que el 72% perciben las condiciones intralaborales como factores de riesgo (36% riesgo alto y el 36% riesgo muy alto). Esto indica que las características del trabajo influyen negativamente en la salud mental de los colaboradores.

Tabla 15. Dominio liderazgo y relaciones Sociales

Dominio de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo					
Dimensiones	Porcentaje de personas y nivel de riesgo				
	Sin riesgo %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto
Características del liderazgo	19	24	22	27	8
Relaciones sociales en el trabajo	24	24	14	32	5
Retroalimentación del desempeño	35	22	8	27	8

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

Este dominio hace referencia- a un tipo particular de relación social que se establece entre superiores jerárquicos y sus colaboradores-, el estudio encontró que el 54% de la población objeto de estudio (el 32% sin riesgo y el 22% con riesgo bajo) considera el liderazgo y las relaciones sociales como un factor protector; el 22% un riesgo medio, adicionalmente el 24% de dicha población considera la presente dimensión como un factor de riesgo (El 24% riesgo alto). Estos valores demuestran que los colaboradores perciben a sus jefes inmediatos como líderes positivos, que les aportan para el mejor desempeño de sus labores.

En la dimensión Características de liderazgo –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 encontró que el 43% de la población estudiada lo percibe como un factor protector (19% sin riesgo y el 24% riesgo bajo), el 22% lo percibe como riesgo medio y que el 35% del personal estudiado lo percibe como un factor de riesgo (27% riesgo alto y el 8% riesgo muy alto) lo cual indica que del grupo de auxiliares y operarios perciben la gestión realizada

por el jefe como adecuada y no representa para ellos dificultades en la planificación, la asignación de trabajo, la consecución de resultados o en la solución de problemas, además permiten que sus colaboradores participen en la consecución de los objetivos.

En la dimensión Relaciones sociales en el trabajo - Son las relaciones que se establecen con otras personas en el trabajo-, de acuerdo a los hallazgos del estudio se observó que el 49% de los colaboradores lo valora como un factor protector (25% sin riesgo y el 24% riesgo bajo); el 14% riesgo medio, entre tanto el 38% lo valora como un factor de riesgo (32% riesgo alto y el 6% riesgo muy alto) , esto demuestra la facilidad que tienen para establecer contacto con los demás, reciben apoyo entre los compañeros, pueden trabajar en equipo para lograr objetivos comunes, en conclusión se pueden integrar fácilmente.

Para la dimensión Retroalimentación del desempeño - describe 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-, en este sentido los hallazgos del estudio muestran que el 57% de la población valoró esta dimensión como un factor protector (35% sin riesgo y el 22% riesgo bajo), el 8% riesgo bajo, mientras el 35% lo cataloga como una factor de riesgo, indicando que los trabajadores son retroalimentados sobre sus fortalezas y debilidades de forma adecuada a la hora de desarrollar su trabajo, impidiendo que se generen asperezas y se alteren las relaciones jefe- subalterno.

Tabla 16. Control sobre el Trabajo

Dominio control sobre el trabajo					
Dimensiones	Porcentaje de personas y nivel de riesgo				
	Sin riesgo %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Claridad de rol	27	14	14	30	16
Capacitación	22	24	8	3	43
Participación y manejo del cambio	14	16	16	41	14
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	43	22	22	8	5
Control y autonomía sobre el trabajo	5	11	14	59	11

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

En el dominio Control sobre el trabajo - hace referencia 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- se encontró que el 29% (16% sin riesgo y el 11 riesgo bajo) de los trabajadores valora este dominio como un protector, el 22% riesgo medio, en cuanto al 51% lo califican como factor de riesgo (41% riesgo alto y 11% muy alto), indicando que no existe claridad en el rol, no existe una capacitación adecuada, son pocas las oportunidades de desarrollo y no hay ningún control ni autonomía sobre el trabajo.

En la dimensión Claridad del Rol- definición y comunicación del papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización, específicamente los referidos a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa-, se evidenció que el 41% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (27% sin riesgo y el 14% riesgo bajo), el 14% riesgo medio, entre tanto el 46% lo percibe como un factor de riesgo (30% riesgo alto y 16% riesgo muy alto), estos valores

indican que la organización no ha dado información clara y suficiente al trabajador sobre su rol en la empresa y la forma como este impacta el logro de los objetivos organizacionales.

En la dimensión Capacitación - Se entiende por 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 encontró que el 46% de la población percibe esta dimensión como un factor protector (22% sin riesgo y el 24% riesgo bajo), el 8% riesgo medio; mientras el 46% lo percibe como un factor de riesgo, es muy pareja la percepción de los colaboradores, en cuanto a que es un protector o un riesgo, es decir, que mientras que algunos sienten que las capacitaciones que brinda la organización pueden desarrollar las competencias y son acordes a sus necesidades, otros perciben que les falta capacitación y apoyo para el desarrollo de sus competencias laborales.

En la dimensión Participación y manejo del cambio –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, como información clara, suficiente y oportuna, y la participación de los empleados– se logró establecer que el 30% de la población percibe esta dimensión como un factor protector (14% sin riesgo y el 16% riesgo bajo) , el 16% riesgo medio; mientras el 54% (41% riesgo alto, el 13% riesgo muy alto) de la población objeto de estudio lo percibe como un factor de riesgo, es decir, que la información que reciben los colaboradores de la organización no es completa, oportuna y busca que estos se adapten a las necesidades de la empresa para responder al cambio.

En la dimensión Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos – posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos–se evidenció que el 65% de la población percibe esta dimensión como un

factor protector (43% sin riesgo y el 22% riesgo bajo); por lo que estos sienten que pueden adquirir, aplicar o desarrollar conocimientos y habilidades o se asignan las tareas para las cuales se encuentran calificados, el 22% riesgo medio, mientras 14% de la población lo percibe como un factor de riesgo.

En la dimensión Control y autonomía sobre el trabajo –margén de decisión que tiene la persona 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 logró establecer que solo el 16% de la población percibe este como un factor protector; el 14% riesgo medio, mientras el 70% de la población lo percibe como un factor de riesgo, lo que indica que hay un porcentaje importante de la población que no tiene algún grado de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo, y sobre la organización de los tiempos laborales.

Tabla 17. Demandas del trabajo

Dominio Demandas del Trabajo					
Dimensiones	Porcentaje de personas y nivel de riesgo				
	Sin riesgo %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto
Demandas ambientales y de esfuerzo fisico	22	22	5	43	8
Demandas emocionales	5	14	14	68	0
Demandas cuantitativas	14	8	3	70	5
Influencia del trabajo sobre el entorno extralabora	38	22	11	19	11
Demandas de carga mental	27	11	11	46	5
Demandas de la jornada de trabajo	19	14	62	5	0

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

Este dominio hace referencia a la exigencias que el trabajo impone en el individuo, ya sean cuantitativas, cognitivas y cualitativas; de acuerdo a lo anterior se puede evidenciar que solo el 27% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (19% sin riesgo y el

8% riesgo bajo), el 16% riesgo medio, mientras el 57% percibe las demandas del trabajo como un factor de riesgo (51% riesgo alto y el 4% riesgo muy alto). Esto indica que la empresa ha estado aumentando las exigencias de la carga laboral para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

En la dimensión Demandas ambientales y de esfuerzo físico –condiciones del lugar de trabajo y carga física que implica las actividades que se desarrollan–se logró establecer que solo el 44% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (22% sin riesgo y 22% riesgo bajo), el 5% riesgo medio, mientras que el 51% percibe esta dimensión como un factor de riesgo .por lo que la mayoría de la personas indican que las condiciones de su lugar de trabajo son inadecuadas y la carga física que involucran las actividades a realizar son exageradas.

En la dimensión Demandas Emocionales –situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador– se logró establecer que solo el 19% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (5% sin riesgo y el 14% riesgo bajo), el 14% riesgo medio, mientras el 68% percibe esta dimensión como un factor de riesgo, lo que indica, que el trabajador se expone a los sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas en el ejercicio de su trabajo y debe ocultar sus verdaderas emociones o sentimientos durante la ejecución de su labor

En la dimensión demandas Cuantitativas –exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo– se estableció que el 22% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (14% sin riesgo y el 8% riesgo bajo), el 3% riesgo medio, mientras que el 76% percibe esta dimensión como un factor de riesgo (70% riesgo alto y el 6% riesgo muy alto), es decir, el tiempo que se dispone para ejecutar el trabajo es insuficiente para atender el volumen de tareas asignadas; en

consecuencia, se requiere trabajar a un ritmo muy rápido (bajo presión de tiempo), limitar en número y duración las pausas o trabajar tiempo adicional a la jornada para cumplir con los resultados.

En la dimensión Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral –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 encontró que el 59% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (38% sin riesgo y el 21% riesgo bajo) , el 11% riesgo medio, mientras el 30% percibe esta dimensión como un factor de riesgo (19% riesgo alto y el 11% riesgo muy alto), esto significa que el tiempo de trabajo no es prolongado y pueden realizar pausas.

En la dimensión demandas de carga mental –exigencias de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta– se estableció que el 38% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (27% sin riesgo y el 11% riesgo bajo), el 11% riesgo medio, mientras el 51% percibe esta dimensión como un factor de riesgo, en este sentido, la tarea exige un importante esfuerzo de memoria, atención y concentración para responder en tiempo real a las exigencias cargo.

En la dimensión Demandas de la jornada de 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 encontró que el 32% de la población objeto de estudio lo percibe como un factor protector (19% sin riesgo, 13% riesgo bajo), el 62% riesgo medio, mientras el 5% como un factor de riesgo, lo que indica que en algunas ocasiones los turnos que se trabajan no son los indicados.

Tabla 18. Recompensas

Dominio Recompensas					
Dimensiones	Porcentaje de personas y nivel de riesgo				
	Sin riesgo o riesgo despreciable %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo	54	11	14	11	11
Reconocimiento y compensación	19	32	32	11	5

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

El dominio recompensa -hace referencia a la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales; comprende diversos tipos de retribución: financiera, estima, posibilidades de promoción, de seguridad en el trabajo y de educación, satisfacción y la identificación con el trabajo y la organización-; de acuerdo a lo anterior se pudo evidenciar que el 41% (11% sin riesgo, 30% riesgo bajo) de la población objeto de estudio percibe este dominio como un factor protector, el 24% riesgo medio, mientras el 35% (8% riesgo alto y el 27% riesgo muy alto) lo percibe como un factor de riesgo. Lo que permite concluir que la empresa recompensa adecuadamente a los colaboradores.

En la dimensión Recompensa derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza –sentimiento de orgullo y 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 65% de las personas la valoran como un factor protector (54% sin riesgo y el 11% riesgo bajo), el 14% riesgo medio y el 22% como un factor de riesgo (11% riesgo alto y el 11% riesgo muy alto), esto indica que el personal denota estabilidad laboral, autorrealización al efectuar su trabajo, siente orgullo por estar vinculado a la organización, y los individuos se identifican con la tarea que realizan.

En la dimensión Reconocimiento y compensación –conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo (reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo) – se encontró que el 51% de la población objeto de estudio percibe esta dimensión como un factor protector (19% sin riesgo y el 32% riesgo bajo), el 32% riesgo medio, mientras que el 16% percibe esta dimensión como un factor de riesgo, de acuerdo con lo anterior, la mayoría del personal encuestado tiene la percepción de que la remuneración es acorde y corresponde con sus esfuerzos y logros, y que la organización considera el desempeño del trabajador para tener oportunidades de ascenso dentro de la organización.

6.3.2 Factores psicosociales extralaborales

A continuación se muestran los hallazgos evidenciados en las condiciones psicosociales extralaborales, los cuales comprenden los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez, abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que pueden influir en la salud y bienestar del individuo. Las dimensiones extralaborales que se evalúan en este aparte corresponde a la forma B (auxiliares y operarios)

Tabla 19. Factores psicosociales extralaborales

Factores Extralaborales FORMA B					
Dimensiones	Porcentajes de personas y niveles de riesgo				
	Sin riesgo o riesgo despreciable %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Tiempo fuera del trabajo	8	3	11	8	70
Relaciones familiares	65	5	3	24	3
Comunicación y relaciones interpersonales	11	22	32	16	19
Situación económica del grupo familiar	32	22	24	8	14
Características de la vivienda y de su entorno	32	24	16	14	14
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	32	14	16	24	14
Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	30	27	24	14	5
	30	17	18	15	20

Fuen

te: Elaboración propia resultados de la investigación

Al analizar las condiciones psicosociales extralaborales para este grupo de personas se encontró en el grupo objeto de estudio, que el 47% (30% sin riesgo y el 17% riesgo bajo) refieren condiciones extralaborales como protectoras, el 18% riesgo medio, mientras que el 35% valoran sus condiciones extralaborales como de riesgo (riesgo alto 15% y 20% riesgo muy alto). Esto permite concluir que el tiempo fuera del trabajo, las relaciones familiares y sociales en general son un apoyo para la salud mental de los colaboradores.

En la dimensión tiempo fuera del trabajo- se refiere al 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-, el 78% de la población objeto de estudio lo percibe como un riesgo (8% riesgo alto y el 70% muy alto), seguido 11% riesgo medio, y solo el 11% como un factor protector (sin riesgo bajo 3% y el 8% riesgo bajo), esto quiere decir que la cantidad de tiempo destinado al descanso y recreación es limitada o insuficiente; así mismo como que no tienen tiempo fuera del trabajo para compartir con la familia o amigos, o para atender asuntos personales o domésticos.

Para la dimensión Relaciones familiares - las cuales son propiedades que caracterizan la interrelaciones del individuo con su núcleo familiar, el 70% de la población objeto de estudio perciben como factor protector (65% riesgo bajo y 5% sin riesgo), seguido del 3% riesgo medio,

solo el 27% de la población lo perciben como factor de riesgo (24% riesgo alto y el 3% riesgo muy alto), lo que indica que las relaciones con su grupo familiar son buenas e influyen de manera positiva en su entorno.

En la dimensión Comunicación y relaciones interpersonales -son las cualidades que caracterizan la comunicación e interacciones del individuo con sus allegados y amigos, el 35% de los colaboradores evalúan esta dimensión como factor de riesgo (16% riesgo muy alto y el 19% riesgo alto), seguido de un 32% riesgo medio y el 32% como factor protector (11% riesgo bajo y 21% sin riesgo), lo que significa que la comunicación con los integrantes del entorno social es escasa o deficiente al igual que su relación con amigos o allegados puede ser conflictiva y/o la ayuda (apoyo social) que el trabajador recibe de sus amigos o allegados es inexistente o pobre.

La dimensión Situación económica del grupo familiar - hace referencia a la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y su grupo familiar atiendan sus gastos básicos- el grupo objeto de estudio lo perciben como un factor protector del 54% (sin riesgo 32% y el 22% riesgo bajo), continua el riesgo medio con un 24%, y por último 22% lo percibe como un factor de riesgo (8% riesgo alto y el 14% riesgo muy alto), esto muestra que para la mayoría de los colaboradores tienen ingresos suficientes para suplir las necesidades básicas de su grupo familiar.

Para la dimensión Características de la vivienda y de su entorno- se refiere a las condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del colaborador y de su grupo familiar- el 57% de los colaboradores lo perciben como un factor protector (sin riesgo 33% y riesgo bajo 24%), el 28% lo percibe como un factor de riesgo (14% riesgo alto y el 14% riesgo muy alto) seguido del riesgo medio con un 16%, lo

que indica que la mayor parte de los colaboradores poseen las condiciones de vivienda y su entorno favorables para el descanso.

En 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- el 46% de la población objeto de estudio perciben esta dimensión como un factor protector (32% sin riesgo y el 14% riesgo bajo), el 38% lo perciben como factor de riesgo (24% riesgo alto, el 14% riesgo muy alto), y el 16% riesgo medio, esto indica que las situaciones de la vida familiar o personal del trabajador son positivas, e influyen a favor del rendimiento en el trabajo.

Para la dimensión Desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda - hace referencia a las condiciones en que realiza el traslado del trabajador desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa-, el 57% de los colaboradores los perciben como un factor protector (30% riesgo bajo y el 27% sin riesgo), el 24% riesgo medio, el 19% como factor de riesgo (14% riesgo alto y el 5% riesgo muy alto), lo anterior indica que los colaboradores tienen facilidad, comodidad para el desplazamiento de la vivienda al trabajo y viceversa y la duración del recorrido no les representa ningún riesgo.

6.3.3 Nivel de Estrés

Tabla 20. Estrés

Estrés forma B	Sin riesgo %	Riesgo bajo %	Riesgo medio %	Riesgo alto %	Riesgo muy alto %
Puntaje total evaluación de estrés	19	16	22	27	16

Fuente: Elaboración propia resultados de la investigación

Al medir las condiciones del nivel de estrés en los colaboradores, se encontró que la población objeto de estudio percibe el estrés en un 27% riesgo muy alto, seguido del 22% riesgo medio, el 19% sin riesgo y 16% alto al igual que el 16% riesgo bajo, esto indica que los colaboradores se ven constantemente enfrentados a situaciones que amenazan su integridad fisiológica y psicológica.

Con el fin de analizar la relación existente entre las variables objeto de estudio se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados evidenciados en el análisis de la correlación entre los dominios intralaborales, extralaborales y estrés se presentan a continuación.

6.4.1 Grupo Jefes, Profesionales y Técnicos

En la tabla 22 se presenta la información referida a la relación evidenciada entre los dominios intralaborales y el estrés.

Tabla 21. Correlación de Pearson Grupo Jefes, Profesionales y Técnicos

Factor Psicosocial		Estrés
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,306*
	Sig. (bilateral)	,015
	N	63
Control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,337**
	Sig. (bilateral)	,007
	N	63
Demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,486**
	Sig. (bilateral)	,000

Factor Psicosocial		Estrés
	N	63
Recompensas	Correlación de Pearson	,356 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,004
	N	63
PUNTAJE TOTAL Factores de riesgo psicosocial intralaboral	Correlación de Pearson	,498 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,000
	N	63

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

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia con resultados de la investigación

Tal y como se observa, todos los dominios evidencian correlaciones con el estrés. El dominio Demandas del trabajo evidencia una correlación media (significativa al nivel 0,01). En este sentido, las exigencias que les efectúa el trabajo a las personas pueden relacionarse con alguna sintomatología asociada al estrés. Niveles de correlación más bajos se observan en los dominios Control sobre el trabajo y Recompensas (significativos al nivel 0,01) y Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo (significativos al nivel 0,05).

Al efectuar el análisis del puntaje total de los factores psicosociales se evidencia una correlación significativa con el estrés. Lo anterior indica la importancia de la interacción de las condiciones psicosociales intralaborales sobre el estrés, en vez de la consideración de variables aisladas.

A continuación se efectúa el análisis de cada una de las dimensiones que conforman los dominios.

En lo referido al Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, tal y como se observa en la Tabla 23 no se evidencia correlación de las dimensiones con el estrés.

Tabla 22. Correlación de Pearson para la dimensión Liderazgo y relaciones sociales

Factor Psicosocial		Estrés
Características de Liderazgo	Correlación de Pearson	,226
	Sig. (bilateral)	,074
	N	63
Relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,244
	Sig. (bilateral)	,054
	N	63
Retroalimentación del desempeño	Correlación de Pearson	,213
	Sig. (bilateral)	,094
	N	63
Relación con los colaboradores	Correlación de Pearson	,230
	Sig. (bilateral)	,070
	N	63
DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,306*
	Sig. (bilateral)	,015
	N	63

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

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia resultados de la investigación

En lo referido al Control sobre el trabajo en su dimensión Control del trabajotal y como se observa en la tabla 24 si hay evidencia de correlación con el estrés.

Tabla 23. Correlación de Pearsons para la dimensión control sobre el trabajo

Factor Psicosocial		Estrés
Claridad de rol	Correlación de Pearson	,159
	Sig. (bilateral)	,213
	N	63
Capacitación	Correlación de Pearson	,374**
	Sig. (bilateral)	,003
	N	63
Participación y manejo del cambio	Correlación de Pearson	,280*
	Sig. (bilateral)	,026
	N	63
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos	Correlación de Pearson	,171
	Sig. (bilateral)	,180
	N	63
Control y autonomía sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,284*
	Sig. (bilateral)	,024
	N	63
DOMINIO: Control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,337**
	Sig. (bilateral)	,007
	N	63

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

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia resultados de la investigación

Como se observa en la tabla 25 en lo referido al dominio Demandas del trabajo en sus dimensiones demandas ambientales y de esfuerzo físico, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral y consistencia del rol, si existe correlación con el estrés

Tabla 24. Correlación de Pearson para dominio Demandas del trabajo

Factor Psicosocial		Estrés
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Correlación de Pearson	,384**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	63
Demandas emocionales	Correlación de Pearson	,213
	Sig. (bilateral)	,094
	N	63
Demandas cuantitativas	Correlación de Pearson	,320*
	Sig. (bilateral)	,011
	N	63
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Correlación de Pearson	,416**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	63
Exigencias de responsabilidad del cargo	Correlación de Pearson	,066
	Sig. (bilateral)	,610
	N	63
Demandas de carga mental	Correlación de Pearson	,300*
	Sig. (bilateral)	,017
	N	63

Factor Psicosocial		Estrés
Consistencia del rol	Correlación de Pearson	,393 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,001
	N	63
Demandas de la jornada de trabajo	Correlación de Pearson	,298 [*]
	Sig. (bilateral)	,018
	N	63
DOMINIO: Demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,486 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,000
	N	63

^{**}. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

^{*}. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia resultados de la investigación

En la tabla 26 se observa que en lo referido al dominio Recompensas, en su dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, si existe correlación con el estrés

Tabla 25. Correlación de Pearson para la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo

Factor Psicosocial		Estrés
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	Correlación de Pearson	,353 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,005
	N	63
Reconocimiento y compensación	Correlación de Pearson	,318 [*]

Factor Psicosocial		Estrés
	Sig. (bilateral)	,011
	N	63
DOMINIO: Recompensas	Correlación de Pearson	,356 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,004
	N	63

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

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia resultados de la investigación

Extralaboral

En la siguiente tabla la cual se refiere a las condiciones extralaborales, se evidencia que en la dimensión Relaciones familiares existe una correlación significativa con el estrés, en las demás dimensiones no hay evidencia de correlación con el estrés.

Tabla 26. Correlación de Pearson para la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo

Factor Psicosocial		Estrés
Tiempo fuera del trabajo	Correlación de Pearson	,251 [*]
	Sig. (bilateral)	,047
	N	63
Relaciones familiares	Correlación de Pearson	,472 ^{**}
	Sig. (bilateral)	,000
	N	63

Factor Psicosocial	Estrés	
Comunicación y relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	,246
	Sig. (bilateral)	,052
	N	63
Situación económica del grupo familiar	Correlación de Pearson	,322*
	Sig. (bilateral)	,010
	N	63
Dimensión: Características de la vivienda y de su entorno - Extralaboral (puntaje transformado)	Correlación de Pearson	,154
	Sig. (bilateral)	,227
	N	63
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,213
	Sig. (bilateral)	,094
	N	63
Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	Correlación de Pearson	,299*
	Sig. (bilateral)	,017
	N	63
PUNTAJE TOTAL del cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral	Correlación de Pearson	,429**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	63

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

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

Fuente: Elaboración Propia resultados de la investigación

6.4.2 Grupo Operarios y Auxiliares

En la siguiente tabla se presenta la información referida a la relación evidenciada entre los dominios intralaborales y el estrés, con el método de Correlación de Pearson.

Tabla 27. Correlación de Pearson para los dominios intralaborales y el estrés

Factor Psicosocial		Estrés
DOMINIO: Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Correlación de Pearson	,324
	Sig. (bilateral)	,051
	N	37
DOMINIO: Control sobre el trabajo	Correlación de Pearson	,386*
	Sig. (bilateral)	,018
	N	37
DOMINIO: Demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,518**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	37
DOMINIO: Recompensas	Correlación de Pearson	,326*

Factor Psicosocial		Estrés
	Sig. (bilateral)	,049
	N	37
PUNTAJE TOTAL Factores de riesgo psicosocial intralaboral	Correlación de Pearson	,480**
	Sig. (bilateral)	,003
	N	37

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

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia resultados de la investigación

Tal y como se observa, solo un dominio evidencia correlación con el estrés. El dominio Demandas del trabajo evidencia una correlación media alta (significativa al nivel 0,01). En este sentido, las exigencias que les efectúa el trabajo a las personas pueden relacionarse con alguna sintomatología asociada al estrés.

Al efectuar el análisis del puntaje total de los factores psicosociales se evidencia una correlación significativa con el estrés. Lo anterior indica la importancia de la interacción de las condiciones psicosociales intralaborales sobre el estrés, en vez de la consideración de variables aisladas.

A continuación se efectúa el análisis del Dominio demandas del trabajo y cada una de las dimensiones que conforman:

Como se observa en la tabla No 29 en lo referido al dominio Demandas del trabajo en sus dimensiones demandas emocionales y demandas de la jornada de trabajo, si existe correlación con el estrés.

Tabla 28. Correlación de Pearson para las dimensiones demandas emocionales y demandas de la jornada de trabajo

Factor Psicosocial		Estrés
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Correlación de Pearson	,304
	Sig. (bilateral)	,067
	N	37
Demandas emocionales	Correlación de Pearson	,419**
	Sig. (bilateral)	,010
	N	37
Demandas cuantitativas	Correlación de Pearson	,392*
	Sig. (bilateral)	,016
	N	37
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Correlación de Pearson	,301
	Sig. (bilateral)	,070
	N	37
Demandas de carga mental	Correlación de Pearson	,308
	Sig. (bilateral)	,064
	N	37
Demandas de la jornada de trabajo	Correlación de Pearson	,477**
	Sig. (bilateral)	,003
	N	37
DOMINIO: Demandas del trabajo	Correlación de Pearson	,518**
	Sig. (bilateral)	,001

Factor Psicosocial		Estrés
	N	37

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

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia resultados de la investigación

En la siguiente tabla que refiere las condiciones extralaborales, se evidencia que en ninguna de las dimensiones existe correlación con el estrés, esto quiere decir que las condiciones extralaborales influyen positivamente en este grupo de personas.

Tabla 29. Correlación de Pearson para la dimensión condiciones extralaborales

Factor Psicosocial		Estrés
Dimensión: Tiempo fuera del trabajo - Extralaboral (puntaje transformado)	Correlación de Pearson	,271
	Sig. (bilateral)	,105
	N	37
Dimensión: Relaciones familiares - Extralaboral (puntaje transformado)	Correlación de Pearson	,161
	Sig. (bilateral)	,340
	N	37
Dimensión: Comunicación y relaciones interpersonales - Extralaboral (puntaje transformado)	Correlación de Pearson	,397*
	Sig. (bilateral)	,015
	N	37
Dimensión: Situación económica del grupo familiar - Extralaboral (puntaje	Correlación de Pearson	,105
	Sig. (bilateral)	,535

Factor Psicosocial	Estrés	
transformado)	N	37
Dimensión: Características de la vivienda y de su entorno - Extralaboral (puntaje transformado)	Correlación de Pearson	,011
	Sig. (bilateral)	,947
	N	37
Dimensión: Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo - Extralaboral (puntaje transformado)	Correlación de Pearson	,146
	Sig. (bilateral)	,390
	N	37
Dimensión: Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda - Extralaboral (puntaje transformado)	Correlación de Pearson	,251
	Sig. (bilateral)	,134
	N	37
PUNTAJE TOTAL factores de riesgo psicosocial extralaboral	Correlación de Pearson	,325*
	Sig. (bilateral)	,049
	N	37

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

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia resultados de la investigación

5. DISCUSIÓN

Puesto que el objetivo de la presente investigación se basa en Analizar la relación existente entre los factores psicosociales intralaborales y extralaborales y el nivel de estrés en los trabajadores de las áreas de empaque y producto y de ventas de Postobòn S.A.

Y entendiendo los factores psicosociales intralaborales como las características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo (Ministerio de la protección social, 2010). Y de acuerdo a los hallazgos de esta investigación se pudo evidenciar que el 52% de la población que participó del análisis percibe este dominio como un factor protector; mientras el 34% lo percibe como factor de riesgo. Lo anterior es muestra de la garantía en las condiciones laborales en general que apuntan a la promoción de la salud y el bienestar laboral en la empresa.

Pasando por los diferentes dominios y sus respectivas dimensiones se encontró que: en el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo el 70% de la población lo percibe como un factor protector; sin embargo en la dimensión retroalimentación del desempeño se evidencia como un factor de riesgo toda vez que el 55% de los colaboradores así lo valoraron. Lo que se convierte en una oportunidad de mejora para Postobón S.A. - esta dimensión hace referencia a la información que recibe el colaborador sobre la forma en que está realizando su trabajo, que le permite además identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño.- (Batería Ministerio de la protección social 2010, p. 25).

En el dominio Demandas del trabajo el cual hace referencia 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; el 74%

de los colaboradores perciben esta condición como un factor de riesgo. Igualmente la dimensión más relevante de este dominio corresponde a la demanda de la jornada de 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 las pausas y descansos periódicos-(Batería del ministerio de la protección social, 2010), donde el 55% de los colaboradores la valoraron como un factor de riesgo, mientras el 39% como factor protector. En este orden, los hallazgos arrojados por la forma A en el dominio demanda del trabajo muestra el reto que representa para Postobón la demanda de trabajo interpuesta a los colaboradores por la dinámica propia del negocio; adicionalmente para el área de ventas, la exigencia que imprime en los colaboradores el cumplimiento de los objetivos de ventas; igualmente su jornada laboral determinada por la finalización de la visita del 100% de los clientes asignados por día. Las jornadas excesivamente largas influyen en el desarrollo de la fatiga crónica Nicolson y D' Auria, (1999), citado por (Fernández & Piñol, 2000, p. 222) lo cual va en contra de la salud y bienestar del individuo en la organización.

Por otro lado los factores extralaborales -comprenden los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez, abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que pueden influir en la salud y bienestar del individuo-(Batería del ministerio de la protección social, 2010); que de acuerdo a los hallazgos en el promedio general de las dimensiones extralaborales se evidenció que el 55% de los colaboradores lo valoran como un factor protector; sin embargo en dimensiones específicas tales como: tiempo fuera del trabajo y comunicación y relaciones interpersonales lo catalogaron como un factor de riesgo el 79% y 53%; lo cual está directamente relacionado con lo evidenciado en los factores intralaborales en su dominio demanda del trabajo valorado en un 75% como factor de riesgo y la dimensión jornada laboral

con un 56%; permitiendo ver la sincronía en la afectación intra y extralaboral de estos aspectos y como debe convertirse en un factor de estrés laboral.

Entre tanto los hallazgos para el total de los factores intralaborales para el grupo de auxiliares y operarios arroja que el 42% de los colaboradores perciben estos dominios como un factor de riesgo; puntualmente los dominios donde se evidencia un mayor impacto corresponden al control sobre el trabajo con una valoración del 52%, entre tanto las dimensiones más relevantes corresponde a la participación y manejo del cambio - la cual hace referencia a 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- la que a su vez fue valorada como un factor de riesgo por el 55% de los colaboradores en calidad de auxiliares y operarios. Otra dimensión relevante dentro de los dominios intralaborales para este grupo de colaboradores corresponde al Control y Autonomía sobre el trabajo el cual fue valorado por el 70% como un factor de riesgo. Otro dominio que arrojó como resultado una valoración del 56% como factor de riesgo son las demandas del trabajo; siendo las dimensiones más representativas: la dimensión de las demandas emocionales que contiene las situaciones afectivas emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de inferir con los sentimientos y las emociones del trabajador fue valorada por el 68% de los colaboradores como factor de riesgo; la dimensión demandas cuantitativas que son las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, en relación con el tiempo disponible para hacerlo; la cual fue valorada por el 75% de las personas como un factor de riesgo.

Los hallazgos anteriores son evidencia de una sobre carga laboral en los auxiliares y operarios de Postobón, impulsada principalmente por la cantidad y la velocidad a la que los empleados deben ejecutar sus tareas, para así dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la

compañía; motivados principalmente por la implementación desde el 2014 de la Mega Postobón que les exige una dinámica que inyecta una fuerte carga tanto física como emocional.

Pasando por las dimensiones extralaborales evaluada en los auxiliares y operarios se encontró que el 47% de los empleados lo perciben como un factor protector; sin embargo se encontraron dos dimensiones con valoración representativa como factor de riesgo: Tiempo fuera del trabajo con un 78% y comunicación y relaciones interpersonales con un 35%. Lo cual es semejante a los hallazgos del personal evaluado en la calidad de jefes, profesionales y técnicos y que a su vez confirma la relación existente con el dominio de las demandas del trabajo tanto en la forma A como en la forma B.

6. CONCLUSIONES

Al realizar el análisis detallado en conjunto de los factores de riesgo intralaborales, extralaborales y la relación con el estrés, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Los colaboradores que se encuentran entre Jefes, profesionales y técnicos a los cuales se les aplicó la encuesta forma A, perciben un nivel de favorabilidad de los factores de riesgo psicosociales intralaborales.
- En el dominio Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo se observa un nivel favorable bastante considerable, la dimensión que más sobresale es la relación con los colaboradores, seguido de características de liderazgo, esto denota que los colaboradores están a gusto con la relación en ambos sentidos.
- En el dominio recompensas muestra favorabilidad, en ambas dimensiones lo cual es de vital importancia porque indica que los colaboradores de Postobón S.A. sienten que la labor desempeñada está bien retribuida.
- Caso contrario se ve en las demandas del trabajo la cual es desfavorable para la mayoría de los colaboradores sobre todo en la dimensión demandas de la jornada de trabajo, indica entonces que los colaboradores tienen una exigencia muy alta para dar cumplimiento a los objetivos trazados por la compañía.
- En los factores psicosociales intralaborales existe una correlación con el estrés en todos los dominios. El dominio Demandas del trabajo evidencia una correlación media (significativa al nivel 0,01). En este sentido, las exigencias que impone el trabajo a las personas pueden relacionarse con alguna sintomatología asociada al estrés. Niveles de correlación más bajos se observan en los dominios Control sobre el trabajo y Recompensas (significativos al nivel 0,01) y

Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo (significativos al nivel 0,05). Lo anterior indica la importancia de la interacción de las condiciones psicosociales intralaborales sobre el estrés, en vez de la consideración de variables aisladas.

- En los factores psicosociales extralaborales a nivel general se hace evidente que los colaboradores de este grupo lo perciben como factor protector, sobre todo en las dimensiones relaciones familiares, características de su vivienda y su entorno, desplazamiento de la vivienda al trabajo y viceversa, influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo.
- En las dimensiones tiempo fuera del trabajo y comunicación y relaciones interpersonales los perciben como factor de riesgo lo que va muy ligado con los resultados de las demandas del trabajo, indicando que pasan más tiempo en el trabajo que con sus familiares y amigos.
- Existe una correlación entre los factores extralaborales y el estrés en el dominio relaciones familiares, esto muestra que sus relaciones a nivel familiar son buenas pero de alguna manera les genera estrés el no tener tiempo suficiente para compartir con ellos.
- Caso contrario arroja en los factores psicosociales intralaborales para el grupo de auxiliares y operarios a los cuales se les aplicó la encuesta forma B, los perciben como un factor de riesgo a nivel general, solo presenta favorabilidad en las relaciones sociales en el trabajo, los demás dominios los perciben como factores de riesgo, indicando con ello que las características del trabajo pueden influir negativamente en la salud y bienestar de los colaboradores.
- Los factores de riesgo extralaborales para este grupo de personas es percibido como una factor protector, sobre todo en las dimensiones relaciones familiares, en menos escala características de la vivienda y su entorno, desplazamiento de la vivienda al lugar de trabajo y viceversa, lo que indica que no representa amenaza para la mayoría del grupo

- En los factores de riesgo psicosociales intralaborales y el estrés, existe una correlación a nivel general pero va ligado directamente con las demandas del trabajo lo que da cuenta que las exigencias del tipo de tarea que realizan es bastante alta.
- Referente a la correlación de los factores psicosociales extralaborales y el estrés no arroja resultados desfavorables que demuestren influencia negativa.

7. ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

Los hallazgos del presente estudio muestran factores de riesgo psicosociales intralaborales ligados a aspectos cuyo poder de decisión está en el nivel ejecutivo de la compañía, lo que pone fuera del alcance de esta investigación la intervención directa de los riesgos encontrados, puesto que dicha intervención toca aspectos estructurales de fondo que representan una inversión significativa, la cual se ha venido abordado paulatinamente a través de acciones que apuntan al refuerzo de mano de obra para la atención de las demandas del trabajo y a nuevas formas de hacer las cosas, sin embargo en dicho proceso se identifica la necesidad de gestionar la resistencia al cambio que sufren los que hoy integran la compañía.

La MEGA POSTOBÓN, se encuentra definida por la empresa así:

En el año 2024, el Grupo Postobón será una empresa de US\$ 4 billones en ingresos, de los cuales el 25% se originará en operaciones fuera de Colombia y tendrá un margen EBITDA superior al 20%."Liderará el mercado nacional en valor a través del fortalecimiento de gaseosas, jugos, aguas y el escalamiento de Té.

- Generará el 25% de sus ingresos a través de nuevos productos, categorías y modelos de negocio, donde capitalizará sus capacidades de marcas, distribución, producción y posición de mercado.
- Este crecimiento se logrará a través de un modelo multicategoría, profundizando en bebidas RTD, explotando marcas actuales y construyendo nuevas marcas potentes.
- Construirá posiciones corporativas nuevas en 4 países de América o El Caribe donde replicará su posicionamiento de constructor de marcas y jugador de valor. (Postobón, 2015)

La implementación de este plan estratégico, genera un cambio en la organización, que exige multiplicar por cuatro, los actuales niveles de producción y ventas.

(...) el cambio organizacional es sumamente distinto de cualquier otro **cambio planificado** en el mundo real. La voluntad de los directivos, el entusiasmo y las ilusiones de los empleados, los fantasmas y la angustia que acompañan cualquier cambio organizacional no se pueden anticipar y planificar. Por lo tanto, todas las herramientas y todos los procedimientos de asesoría tienen el objeto inicial de poner en comunicación la variedad amplia de percepciones y experiencias. (Zimmerman, 2000, p. 67)

En Postobón S.A. el cambio organizacional inició en el 2014, esto ha generado que se presente estrés laboral, por las nuevas exigencias relacionadas con la estrategia de crecimiento; aumentos en turnos de trabajo en empaque, aumentos en las cuotas de ventas que obligan a incrementar el número de visitas y clientes, que si no van a la par de una adecuada gestión del cambio pueden degenerar en pérdidas de talento humano (recurso de por más valioso, dada la antigüedad que tiene), desmotivación al logro, (a veces consideran que las metas son inalcanzables y por ello ni siquiera inician el proceso), agotamiento que llega hasta a afectar la salud.

Zimmerman resume las experiencias de cambio en tres aspectos: el Trasfondo, el procedimiento y el resultado.

- **Trasfondo:** Las organizaciones se adaptan constantemente a su entorno, a los mercados de trabajo, de capital y de mercaderías, a la clientela y sus exigencias de calidad y al desarrollo tecnológico. Se diferencian en cuanto **profundo y rápido** se adaptan y si tienen la capacidad para una renovación por su propio esfuerzo.

Un elemento decisivo para detectar la **voluntad de cambio** consiste en las experiencias que tienen los miembros de la organización. El cambio no es muy placentero cuando el personal enfrenta la necesidad de transformar muchas de las estructuras que eran parte de su rutina diaria de trabajo. Además, hay muchos malos ejemplos del cambio que aburren: con reuniones dolorosas, sin transparencia sobre el objetivo final y los pasos necesarios, sin gestión profesional de conflictos, con resultados inciertos, con frustración y sufrimiento vano.

(Zimmerman, 2000, p. 70) (Negrilla del texto original).

Los empleados de Empaque y ventas del Eje Cafetero, se encuentran en esta fase, no han pasado el tiempo de adaptación y por ello hacen rechazo al cambio, y requieren gestión, para que el estrés laboral detectado se disminuya en algo, y puedan convertirse en agentes del cambio, dada la importancia que ésta área tiene para el logro de los objetivos estratégicos.

- **Procedimiento:** se trabaja en diferentes grupos homogéneos, es decir con personas que tengan más o menos la misma perspectiva por su posición en la organización y su profesión, por ejemplo: mujeres del nivel mediano de gestión.

(Zimmerman, 2000, p. 70)

En el caso de estudio, se va a utilizar este método, puesto que la propuesta metodológica es reunir a los grupos primarios de Empaque y Ventas, que por su nivel en la estructura de la organización tienen las “condiciones homogéneas”, de las que habla Zimmerman, para empezar la gestión del cambio con ellos.

El proyecto de intervención impactará inicialmente a los 135 empleados del área de empaque y comercialización de las dos plantas así:

Grupo primario: Jefes de área y supervisores: con un total de 40 personas.

Grupo secundario: Técnicos, auxiliares operarios vendedores 95

“GESTIÓN DEL CAMBIO A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA RUMBO HACIA LA MEGA POSTOBÓN”

Objetivo General:

Gestionar en el área de empaque y venta, el proceso de cambio que implica la Estrategia Rumbo hacia la Mega Postobón – 2024.

Objetivos Específicos:

- Sensibilizar a los líderes de sección sobre la estrategia de Postobón rumbo a la Mega, utilizando para ello el trabajar sobre una línea de tiempo que les permita ver el recorrido histórico de la empresa (antes), el ahora y la visión par el 2024 (el después) de la compañía.
- Capacitar a los grupos primario (Jefes, supervisores, para que entiendan las condiciones del cambio organizacional que exige la mega propuesta Postobón y lo multipliquen eficazmente a sus equipos de trabajo.
- Establecer el mecanismo de retroalimentación periódica y sostenible en el tiempo para que la información fluya de forma constante de tal manera que permita nutrir a todos los niveles de la organización en los diferentes acontecimientos de la misma.

Fases del ejercicio:

1. Planeación, Creación del cronograma, Consecución de los recursos y socialización de la estrategia.
2. Capacitación
3. Multiplicador del conocimiento
4. Retroalimentación

Tabla 30. Estrategia de intervención para empleados de Postobón S.A. En las áreas de empaque y ventas

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
Fase 1.	Planeación	Elaborar un plan de socialización para los grupos primarios: (cargos de jefatura, y profesionales o técnicos), que será luego socializado mediante la multiplicación del conocimiento con el grupo de auxiliares y	Reunir grupos por condiciones homogéneas, para hacer más facial la comunicación de los cambios. Reuniones por cortos espacios de tiempo con ayudas audiovisuales y dinámicas grupales.	Equipo de Gestión Humana de Postobón S. A. (Eje Cafetero)	Plan construido

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
		operarios.			
	Cronograma	Desarrollar el programa de capacitación para grupos primarios y secundarios-	Reunirse con los capacitadores profesionales para que de común acuerdo se desarrolle la capacitación.	El equipo de gestión de Humana de Postobón S.A. (Eje Cafetero), reunirá la información del cambio interno y los capacitadores externos lo concerniente al cambio externo.	Cronograma elaborado
	Consecución de los recursos	Con el plan y cronograma elaborado, buscar el apoyo económico puesto que se considera		Oficina de Gestión Humana Nacional	Recursos para contratación de capacitadores a disposición de la oficina de gestión humana de

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
		necesario contratar capacitadores externos para el grupo primario.			Postobón S.A. Eje cafetero.
	Socialización Estrategia	Presentar a los Jefes la estrategia propuesta para motivarlos en la capacitación	Reunión previa al trabajo con capacitadores externos para socializar la propuesta.	Equipo de Gestión Humana de Postobón S. A. (Eje Cafetero)	Jefes enterados de la estrategia propuesta

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
	División de grupos Grupo Primario: cargos de jefatura, y profesionales o técnicos	Capacitar a los líderes para desarrollar las herramientas básicas de Comunicación, Liderazgo, Resolución de conflictos y principios de negociación.	Reunir grupos por condiciones homogéneas, para hacer más facial la comunicación de los cambios. Reuniones por cortos espacios de tiempo con ayudas audiovisuales y dinámicas grupales.	Capacitadores externos	100% del total de los empleados de esta línea capacitados, para ser multiplicadores con sus respectivos equipos de trabajo.
Fase 2	Capacitación en Comunicación	Desarrollar las competencias comunicativas en	Reunir grupos por condiciones homogéneas, para hacer más facial la	Capacitadores Externos.	100% del total de los empleados de esta línea con

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
		el grupo primario	comunicación de los cambios. Reuniones por cortos espacios de tiempo con ayudas audiovisuales y dinámicas grupales.		competencias comunicativas desarrolladas.
	Capacitación en Liderazgo	Desarrollar las competencias de liderazgo en el grupo primario.	Reunir grupos por condiciones homogéneas, para hacer más facial la comunicación de los cambios. Reuniones por cortos espacios de tiempo con ayudas audiovisuales y	Capacitadores externos	100% del total de los empleados de esta línea con competencias de liderazgo desarrolladas

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
			dinámicas grupales.		
	Capacitación en Resolución de conflictos	Implementar procesos de resolución de conflictos en el grupo primario	Reunir grupos por condiciones homogéneas, para hacer más facial la comunicación de los cambios. Reuniones por cortos espacios de tiempo con ayudas audiovisuales y dinámicas grupales.	Capacitadores Externos.	100% del total de los empleados de esta línea con capacidad para la resolución de conflictos.
Fase 3 Multipl icador del	Desarrollar el programa de capacitación para grupo secundario	Gestionar en el área de empaque y venta, el proceso de	Los Jefes de área con el apoyo de la oficina de gestión humana, reunirán sus grupos de trabajo en	Equipo de Gestión Humana de Postobón S. A. (Eje Cafetero) Gerente Comercial	Programa elaborado para ser socializado por los jefes de las áreas de

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
conoci miento		cambio que implica la Estrategia Rumbo hacia la Mega Postobón – 2024.	condiciones homogéneas, para transmitir el proceso anterior.	Jefe de Ventas Supervisor de Ventas Jefe de Empaques y producción Supervisor de Empaques	Empaque y Ventas del Eje Cafetero.
	Capacitar a los colaboradores del grupo secundario en: Formación para el cargo Buenas prácticas de manufactura. Sistema de seguridad y salud	Capacitar a los operarios (grupo secundario), en todas las áreas que les permita enfocarse en el trabajo sin descuidar su entorno, porque	Reuniones de grupos homogéneos máximo 10, en horarios de máximo una hora, para que no sean agotadoras, ni interfieran con el desarrollo de las labores propias de su cargo. Se usaran las ayudas	Equipo de Gestión Humana de Postobón S. A. (Eje Cafetero) Gerente Comercial Jefe de Ventas Supervisor de Ventas Jefe de Empaques y producción Supervisor de Empaques	100% de los empleados capacitados en todos los aspectos que le permitan ser parte integral, desde un alto nivel de compromiso de la MEGA

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
	en el trabajo, Socialización de la Mega Postobón y la forma como cada uno de los operarios se inserta en el logro de ella.	este es el protector de la salud mental de los trabajadores.	audiovisuales de forma tal que se genere dinamismo en el proceso. Se realizarán dinámicas grupales. Cada jefatura hará énfasis en la forma como su sección aportará al logro de la Mega Postobón (Cantidades Producidas, empacadas o vendidas)		POSTOBÓN.
Fase 4	Retro- alimentación	Establecer el mecanismo de retroalimentación	1. Se retroalimentará al equipo (primario) como en la fase uno. Se hará en	Equipo de Gestión Humana de Postobón S. A. (Eje Cafetero)	Reuniones semestrales documentadas para

Fases	Actividades Específicas	Objetivos	Metodología	Responsables	Indicadores de Logro
		periódica y sostenible en el tiempo para que la información fluya de forma constante de tal manera que permita nutrir a todos los niveles de la organización.	una reunión semestral de máximo cuatro horas. 2. Los Jefes realizarán la retroalimentación con sus grupos secundarios. Materiales: Dos capacitadores para la etapa uno, Equipo de vídeo proyector y fungible de oficina para las etapas dos, tres y cuatro.	Gerente Comercial, Jefe de Ventas, Supervisor de Ventas Jefe de Empaques y producción. Supervisor de Empaques	los dos grupos objetivos.

Fuente: Diseño equipo de trabajo Materiales

BIBLIOGRAFÍA

Aranda. C., Beltrán, L, González, R, Pando & M. Hidalgo, G. (2013). *Factores de riesgo psicosocial laborales, apoyo social y síndrome de burnout en médicos de familia de tres instituciones públicas de salud de Guadalajara (México)*. Recopilado

de:<http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v29n3/v29n3a10.pdf>

Beleño, R., Navarro, M. & Campo, U. (2014). *Factores de riesgos psicosociales y niveles de estrés en trabajadores administrativos de la Universidad de la Costa CUC*. Barranquilla.

Recopilado de:

<http://repositorio.cuc.edu.co/xmlui/bitstream/handle/11323/262/tesis.pdf?sequence=1>

Beltrán, A. (2014). *Factores psicosociales y bienestar del trabajador en investigaciones realizadas en Colombia y España, durante el período 2002 – 2012*. Recopilado de:

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8886/63526324-2014.pdf?sequence=2>

Betancur, L. (2014). *Factores de riesgo psicosocial y estrés laboral en algunas empresas de producción del centro occidente de Colombia dimensiones: demandas de carga mental, consistencia del rol*. Manizales, Colombia. Recopilado de:

<http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/1303/1/demandas%20de%20carga%20mental,%20consistencia%20del%20rol%20.pdf>

Blanch Gonzáles & Morera. (1997); *Competencias Laborales*. Recopilado de:

<http://www.competenciaslaborales.net/es/noticiae99b.html?id=5098>

Carvajal M. & Ramírez, V. (2011). *Análisis del riesgo psicosocial en los trabajadores de la*

Corporación Sirviendo Con Amor en la Ciudad de Pereira bajo, el enfoque de gestión de riesgo

ocupacional. . Recopilado de:

Repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2577/1/6136286132c331.pdf

Constitución Política de Colombia (1991). Artículo 25. Recopilado de:

Charria V, Sarsosa K, & Arenas F. (2011). *Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación*. Rev. Fac. Nac. Salud Pública. Recopilado de:

<http://www.redalyc.org/pdf/120/12021522004.pdf>

Duque (2005). *Los factores psicosociales asociados a la ansiedad y depresión en los trabajadores administrativos de una institución de educación superior*.

Fernández, J & Piñol, E. (2000). Horario laboral y salud: consecuencias psicológicas de los turnos de trabajo. Recopilado de: [http://www.aepp.net/arc/04.2000\(3\).Fernandez-Pi%C3%B1ol.pdf](http://www.aepp.net/arc/04.2000(3).Fernandez-Pi%C3%B1ol.pdf)

Flórez Tobar (2014). *Estrés Laboral En Empresas De Producción, dentro del Macro Proyecto de Factores de Riesgo Psicosocial y Estrés Laboral en algunas empresas de producción de la región Centro Occidente*, Universidad de Manizales. Recopilado de:

ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/.../ESTRÉS%2BNormas%20APA.pdf

Kazmier, L. (1999). *Estadística Aplicada a la Administración y a la Economía*. 3ª Ed. Ed. Mac Graw Hill.

Luceño Moreno y Valdehita, (2007). *Relación entre factores psicosociales adversos, evaluados a través del cuestionario multidimensional Decore, y salud laboral deficiente*. Recopilado de:

<http://www.psicothema.com/pdf/3333.pdf>

Mansilla, F. & Favieres, A. *Factores de riesgos psicosociales*. Madrid. Recopilado de:

<http://www.madridsalud.es/publicaciones/saludpublica/riesgospsicosociales.pdf>

Ministerio del Trabajo. (1951). *Código sustantivo de trabajo. Artículo 56*

Ministerio de la Protección Social. (2008). *Resolución 2646*.

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

<http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/Publicaciones/Estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>

Ministerio del Trabajo. (2014). Decreto 1477. Tabla de enfermedades laborales. Recopilado de:

<http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad-agosto-decretos-2014/3708-decreto-1477-del-5-de-agosto-de-2014.html>

Oficina Internacional del Trabajo (OIT) (1984). Factores psicosociales, en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención, informe del comité mixto OIT-OMS sobre, medicina del trabajo, novena reunión, Ginebra. Recopilado de:

http://biblioteca.uces.edu.ar/media/edocs/factores_texto.pdf

Patiño & Gutiérrez, (2013). En el estudio, análisis de factores psicosociales asociados al estrés laboral en docentes de planta de las facultades de ciencias económicas administrativas e ingeniería de la universidad autónoma de occidente. Recopilado de:

http://www.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/ECONOMICAS_6/Administracion_de_Empresas/23.pdf

Postobón S.A. (2014). *Estrategia Mega Postobón 2014- 2025*. Archivo institucional.

Sánchez (2010). *Los factores intra y extralaborales de los trabajadores de una empresa pública*. Recopilado de: www.redalyc.org/pdf/448/44812828002.pdf

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Vargas, A (2005). *Estrés y enfermedad*. Pontificia Universidad Javeriana. Recopilado de: www.javeriana.edu.co/...Enfermedad.../e0dbfe7b-40a2-49cb-848e-bd67bf7bc62e

Villalobos, G. (2004). *Vigilancia epidemiológica de los factores psicosociales. Aproximación conceptual y valorativa*. Recopilado de:

http://www.cpzulia.org/ARCHIVOS_SSA/VIGILANCIA_EPIDEMIOLOGICA_DE_LOS_FACTORES_PSICOSOCIALES.PDF

Zimmerman, A. (2000). *Gestión del cambio organizacional, caminos y herramientas*. Ediciones Abya-Yala. Recopilado de:

<https://repository.unm.edu/bitstream/handle/1928/11721/Gesti%C3%B3n+del+cambio+organizacional.pdf?sequence=1>