

**Estrés laboral y su relación con la demanda - control del
trabajador, de colaboradores de dos PYMES de la ciudad de
Manizales y propuesta de intervención**

Mónica Lucia Aristizabal Aristizabal

Propuesta de investigación para obtener el título de Especialista en Gerencia de la Seguridad y
Salud en el Trabajo

Asesor: Gloria Estela Arango Giraldo



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Manizales – Colombia

23 de noviembre 2018

Tabla de contenido

CAPÍTULO I. REFERENTE CONCEPTUAL	4
1. Planteamiento del problema.....	7
2. Objetivos.....	10
2.1. Objetivo general.....	10
2.2. Objetivos específicos.....	10
3. Justificación.....	12
4. Variables.....	14
CAPÍTULO II. REFERENTE TEÓRICO	15
1. Marco teórico.....	16
1.1. Riesgo psicosocial.....	16
1.2. Demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas.....	19
1.3. Estrés laboral.....	22
2. Marco conceptual.....	25
3. Marco legal.....	28
CAPÍTULO III. REFERENTE METODOLÓGICO	32
1. Tipo de estudio.....	33
1.1. Enfoque cuantitativo.....	33
1.2. Alcance descriptivo.....	34
2. Diseño de Investigación.....	35
3. Instrumentos.....	35
3.1. Datos sociodemográficos.....	35
3.2. Demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas.....	36
3.3. Entrevista estructurada.....	37
3.4. Niveles de estrés.....	38
4. Población y muestra.....	40

5. Procedimiento.....	42
5.1. Definición de instrumentos.....	42
5.2. Obtención del aval institucional.....	42
5.3. Recolección de la información.....	43
5.4. Análisis de la información y presentación de resultados.....	43
CAPITULO IV. RESULTADOS.....	44
1. Análisis de los resultados.....	45
CAPITULO V. ASPECTOS FINALES.....	66
1. Conclusiones.....	67
2. Recomendaciones.....	69
3. Propuesta de intervención.....	70
4. Referencias bibliográficas.....	80
5. Anexos.....	86

Índice de tablas

Tabla No. 1: Modelo Karasek.....	21
Tabla No. 4: Características sociodemográficas y Laborales.....	38
Tabla 5: Características sociodemográficas y Laborales.....	42
Tabla 6: De contingencia Empresas estudiadas * Niveles de estrés.....	49
Tabla 7: De contingencia Niveles de estrés * Grupo ocupacional participantes.....	51
Tabla 8: Correlación entre niveles de estrés y la demanda-control.....	66

Índice de figuras

Figura 1: Cuadrantes modelo demanda control Karasek.....	59
--	----

Índice de Gráficas

Gráfica 1: Niveles de estrés.....	48
-----------------------------------	----

Gráfica 2: Niveles de estrés PYME1.....	49
Gráfica 3: Niveles de estrés PYME2.....	50
Gráfica 4: Niveles de estrés por grupo ocupacional PYME 1.....	52
Gráfica 5: Niveles de estrés por grupo ocupacional PYME 2.....	53
Gráfica 6: Niveles de demanda control Karasek.....	54
Gráfica 7: Niveles de estrés por grupo ocupacional PYME 1.....	57
Gráfica 8: Niveles de estrés por grupo ocupacional PYME 2.....	57
Gráfica 9: Niveles de control PYME 1.....	60
Gráfica 10: Niveles de control PYME 2.....	61
Gráfica 11: Niveles de exigencias PYME 1.....	63
Gráfica 12: Niveles de exigencias PYME 2.....	64

2. Planteamiento del problema

Al observar los entornos laborales en la actualidad y realizar revisión de investigaciones efectuadas en los mencionados espacios, se pueden evidenciar aspectos como acelerados ritmos laborales, complejas dinámicas de trabajo, sobrecarga laboral, climas laborales poco adecuados y en fin una serie de condiciones psicosociales que pueden derivar en afectaciones de la salud de los trabajadores, generadas principalmente ante la aparición de altos niveles de estrés laboral que sobrepasan la capacidad de respuesta de los colaboradores y de éste, la incidencia de diferentes somatizaciones.

Teniendo en cuenta las anteriores condiciones, se puede determinar entonces que las repercusiones de este factor negativo para los trabajadores, considerado en el momento un problema de salud pública, viene afectando sustancialmente a esta franja poblacional, generando, como ya se mencionó, enfermedades asociadas con el estrés laboral, ya que tal como lo plantea Sosa (2011), éste factor “es uno de los responsables directos de las enfermedades físicas, psíquicas y sociales más comunes que afectan al hombre” (p. 56), llamándose además la atención sobre el hecho que las patologías asociadas a éste son entre otras: Estados de ansiedad y depresión, infarto del miocardio y otras urgencias cardiovasculares, hipertensión arterial, enfermedad acidopéptica severa y colon irritable.

El ministerio de salud y protección social de Colombia preocupado ante datos como los referenciados en párrafo anterior y ante una legislación de poca contundencia en la merma de

factores psicosociales intralaborales que inciden en la presencia de niveles de estrés alto, entre las cuales se puede mencionar:

La Ley 57 de 1915 que versaba sobre reparaciones por accidentes del trabajo, considerándose necesario citar de su artículo 1, después de definir accidente de trabajo, el concepto que éste devenía en la “perturbación funcional permanente o pasajera”; por otro lado el artículo 2 define la responsabilidad del patrono “de los accidentes ocurridos a sus operarios con motivo del trabajo que realicen y en el ejercicio de la profesión que ejerzan”, resultando importante además en el artículo referenciado, excepciones a ésta responsabilidad, dentro de las cuales se mencionaba “ataque subido de enfermedad que lo prive del uso de las facultades mentales”; además el artículo 3 esbozaba algunas condiciones psicosociales que imprimían culpa al obrero, tales como “la embriaguez, la desobediencia a órdenes expresas de los superiores o a los reglamentos de la empresa o fabrica y en general, todo acto u omisión que produzca consecuencia desgraciada y en que resulte culpable el trabajador”.

La Resolución 1016 de 1989, por medio de la cual se reglamenta el Decreto 614 de 1984, que determinaba la obligación de establecer Programas de Salud Ocupacional en las empresas, que buscaran velar por la salud y seguridad de los trabajadores y que los patronos son responsables directos de la ejecución de estos programas.

Decreto 1295 de 1994 por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales, que tiene como objetivo “prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes” (Art. 1).

Decreto 1010 de 2006 por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo, que resulta relacionado con el pretendido del presente estudio, en la medida que como lo determina el artículo 1, se tiene como finalidad desde esta norma:

(...) definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública. (Decreto 1010, 2006, art. 1)

Llegando el Ministerio a la emisión de la Resolución 2646 de 2008 por medio de la cual “se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional”, desde la cual se recopilaron las normas anteriores y se establecen unas responsabilidades por parte de los actores intervinientes en los contextos laborales, con respecto a los riesgos psicosociales, pudiendo palpar en esta norma un papel preponderante y de alta prioridad por parte del Estado Colombiano en la regulación de estas condiciones adversas, que venían y continúan a pesar de las regulaciones, afectando enormemente a la población trabajadora y por ende a la productividad de las organizaciones.

Con referencia a lo anterior, cabe citar datos aportados el Ministerio de Trabajo (2013), dándose a conocer los resultados obtenidos en la II encuesta nacional de condiciones de seguridad y salud en el trabajo en el sistema general de riesgos laborales, cuya información

permite dilucidar los principales aspectos generadores de estrés en entornos laborales, iterándose en ésta varias cifras que llaman a la alerta por la negativa y creciente incidencia de los riesgos psicosociales - estrés, en la población trabajadora colombiana, tal como: “Incremento del 43% entre 2009 y 2012 del reconocimiento de eventos derivados principalmente ansiedad y depresión.” (p. 50).

Así las cosas, se hace importante el poder conocer la relación entre el estrés laboral y su relación con las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales, buscando aportar propuesta de intervención que minimice éste fenómeno, además de obtener una información de primera mano, generándose la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el nivel de estrés laboral y su relación con las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General.

Describir el nivel de estrés laboral y su relación con las demandas psicológicas del trabajo, el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales y aportar propuesta de intervención.

3.2. Objetivos Específicos.

Identificar los niveles de estrés de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales.

Definir las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales, de acuerdo con el modelo demanda-control de Karasek.

Establecer la relación existente entre el nivel de estrés laboral, las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales.

Diseñar una estrategia de intervención pertinente con los hallazgos encontrados, relacionada con el campo de actuación de la gerencia del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

4. Justificación

Las múltiples situaciones que se presentan en el ámbito laboral, desencadenan enfermedades y complicaciones en la vida de los colaboradores de las organizaciones, por lo anterior, este trabajo permitirá no solo identificar el nivel de estrés laboral en los colaboradores de dos PYMES de la Ciudad de Manizales, sino también si existe relación entre demanda y control según el modelo Karasek, puesto que de una u otra manera, podría influenciar en estos colaboradores para realizar sus funciones diarias, este estudio resulta relevante en la medida que identificar las variables que pueden resultar perjudiciales para ambientes laborales sanos, permitirá tomar decisiones a quienes les correspondan.

En la actualidad el estrés es un factor de gran importancia que puede influenciar negativamente en los colaboradores, llegando a afectar la salud física, mental y/o emocional de los colaboradores, pudiendo configurarse como un factor contraproducente para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, es por ello que muchas empresas se ven afectadas, motivo por el cual resulta de utilidad la indagación de aquellas condiciones que pueden estar aportando negativamente a la productividad.

Otro asunto relevante, es que el estrés laboral es un fenómeno multifactorial en el que confluyen factores organizacionales, pero también del individuo y de su entorno directo e indirecto. Por lo que es posible adelantar proyectos orientados a que los trabajadores desarrollen igualmente, capacidades individuales para lidiar favorablemente con condiciones que puedan constituirse en agentes estresores en un momento determinado.

Por otro lado realizar aportes que permitan dilucidar sobre un fenómeno que como se viene mencionando, genera ambientes laborales poco salubres desde el ámbito psicosocial y como derivación lógica, incremento en el ausentismo por incapacidades médicas y por ende merma en la productividad de la empresa y traumatismos en el logro de los objetivos organizacionales; resulta de utilidad desde el ámbito teórico, teniendo en cuenta que un mayor recaudo de datos en el contexto y con respecto a las variables a estudiar en el presente estudio, aportará en un campo que aunque evidencia una interesante cantidad de investigaciones, no deja de ser novedosa por las características particulares de cada una de ellas.

De igual forma, y dadas las exigencias de las Organizaciones, en la actualidad realizar actividades que propendan por la identificación de factores que van en detrimento de unos ambientes laborales sanos y adelantar estrategias que los conjuren, resultan significativamente aportantes en la construcción de ambientes laborales saludables, proporcionándole al colaborador unos contextos que le brinden condiciones favorables para reducir niveles de estrés, lo que permitirá afrontar de forma más efectiva las tensiones que se le presenten en el ámbito laboral y por ende incremento en los niveles de productividad.

5. Variables.

Las variables a indagar en el presente estudio serán las siguientes:

- Estrés laboral.
- Demandas psicológicas del trabajo.
- Nivel de control de las demandas.

Resulta importante en este apartado dilucidar con respecto al concepto variable, para lo cual cabe citar los planteamientos que al respecto realiza Hernández, Fernández y Baptista (2006), quienes al respecto exponen:

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. (...) El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida. (p. 94)

1. Marco teórico.

1.1. Riesgo psicosocial.

Se considera pertinente para iniciar la conceptualización de riesgo psicosocial, que para el interés de la presente investigación gira en torno al contexto laboral, citar planteamientos aportados por Moreno (2011), quien al definir el trabajo como riesgo, expone que la actividad laboral se configura en una dicotomía en la cual confluyen dos posibilidades antagónicas, por un lado el trabajo puede generar efectos positivos (excelencia, posicionamiento...) y por otro lado ciertas condiciones nocivas de este contexto, pueden afectar la salud física y mental de los trabajadores. Ampliando además el autor citado que a pesar que en el ámbito laboral se ha prestado y se presta mayor relevancia a los riesgos físicos y ambientales, el interés por comprender e intervenir los factores de riesgo psicosociales, va en aumento, teniendo en cuenta que estos:

(...) exigen un mayor esfuerzo de definición en sus diferentes formas. En los tiempos actuales, debido a la expansión del mercado de servicios y a la globalización los riesgos psicosociales se han incrementado e intensificado. Los datos actuales muestran que sus efectos sobre la salud son amplios e importantes. Por ello, una atención integral a la salud laboral necesita cuidar de forma especial atención a los factores y riesgos psicosociales. (Moreno, 2011, p. 4)

Ampliando la información que se viene desarrollando, resulta pertinente abordar la Resolución 2646 (2008), emitida por el Ministerio de la protección Social, determinándose en su

artículo 3 una serie de definiciones relevantes en la comprensión del entorno laboral y condiciones estudiadas, a saber:

a) Trabajo: Toda actividad humana remunerada o no, dedicada a la producción, comercialización, transformación, venta o distribución de bienes o servicios y/o conocimientos, que una persona ejecuta en forma independiente o al servicio de otra persona natural o jurídica.

b) Riesgo: Probabilidad de ocurrencia de una enfermedad, lesión o daño en un grupo dado.

c) Factor de riesgo: Posible causa o condición que puede ser responsable de la enfermedad, lesión o daño.

d) Factores de riesgo psicosociales: Condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo. (Resolución 2646, 2008, art. 3).

Entendiendo desde las definiciones traídas de la Resolución 2646 de 2008, que precisamente estableció unas disposiciones y definió una serie de responsabilidades tendientes a “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”, resulta importante aclarar que los factores que se están abordando en el presente apartado, son aquellos que tienen su origen o inciden en el trabajo.

Resulta esclarecedor, dando continuidad a lo establecido en la normatividad que se viene citando, traer lo estipulado en el artículo 5, que amplía la definición de factores psicosociales, determinándose que están compuestos por una triada: “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”, desde cuya acepción se puede empezar a dilucidar que los componentes intra y extra, inciden directamente en la salud física y mental del trabajador y por ende, cuando el riesgo se torna nocivo, en la productividad, punto en el que se puede leer la presencia de estrés laboral.

Se considera además importante en el desarrollo conceptual que se viene efectuando, abordar el artículo 6 de la Resolución referenciada, en el cual se iteran los factores psicosociales intralaborales que deben ser evaluados en las empresas, entendiendo que desde éste ámbito, son las condiciones al interior del entorno laboral, que pueden configurarse como factores de riesgo y por ende generadores de estrés laboral: Gestión organizacional, características de la organización del trabajo, características del grupo social de trabajo, condiciones de la tarea, carga física, condiciones del medioambiente de trabajo, interfase persona–tarea, jornada de trabajo, número de trabajadores por tipo de contrato, tipo de beneficios recibidos a través de los programas de bienestar de la empresa y programas de capacitación y formación permanente de los trabajadores; lo cuales se observaran con mayor detalle más adelante.

Se quiere finalizar trayendo parte de una de las conclusiones de Moreno (2011), que llama la atención por la voz de alerta que emite ante unos factores de riesgo (los psicosociales), que,

aunque se han evidenciado como generadores de ambientes laborales poco salubres, aún resultan secundarios frente a otros que de antaño siempre han denotado mayor interés, los ergonómicos y físicos, por ejemplo:

(...) los factores y riesgos psicosociales, íntimamente vinculados al cambiante mundo del trabajo (...), son esquivos en su definición y manejo, y suelen afectar al núcleo de la misma organización. Dado que su naturaleza es dinámica y cambiante, más importante incluso que el esfuerzo directo contra cada uno de ellos es crear una cultura organizacional de la Salud Laboral que actúe con criterios de alerta, evaluación e intervención. (Moreno, 2011, p. 15)

1.2. Demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas.

El estrés puede tomar ciertas características dependiendo del contexto en el que se da. En este orden de ideas es válido hablar de estrés laboral para referirse a aquel que se da como derivación de las condiciones laborales a las que está expuesto el sujeto. Según Durán (2010), el estrés laboral se da cuando hay un desequilibrio percibido en la relación entre demandas laborales y la capacidad de control del individuo para sobrellevar el desafío que se le presenta.

La percepción de falta de control sobre la situación y el sentimiento de sobreesfuerzo, originan desgaste por exceso de activación, manifestándose de diferentes formas (físicas, emocionales y conductuales). La percepción y valoración está mediada por las características personales (diferencias individuales) frente a las exigencias de las tareas en sus diferentes grados, así como la percepción de logro resultante. (Durán, 2010, p. 76); alineado con estos planteamientos, cabe mencionar a Stonner (Citado por Atalaya, 2001), quien, por su parte,

conceptualiza el estrés laboral como “la tensión que se produce cuando un individuo considera que una situación o exigencia laboral, podría estar por arriba de sus capacidades y recursos para enfrentarla” (p. 27).

Resulta además pertinente mencionar a Karasek (Citado por Arias, Montes y Masías, 2014), quien plantea todo un modelo para explicar específicamente cómo se da el estrés laboral y propone que éste se da en la interacción de dos grandes dimensiones: demandas del trabajo y capacidad de control (recursos). Con estas dos dimensiones el autor, a partir de su combinación, establece que las experiencias de estrés surgen cuando las demandas del trabajo son altas, y al mismo tiempo, la capacidad de control de la misma (por falta de recursos) es baja. En efecto este autor, diferencia cuatro tipos de situaciones que se exponen en la siguiente tabla:

Tabla 1
Modelo Karasek

Condiciones		Resultado
Control bajo	Altas demandas	Estrés por falta de control
Altas demandas	Alto control	Trabajo activo (No tiene por qué ser estresante)
Demandas bajas	Alto nivel de control	Trabajo pasivo
Altas demandas	Bajo control	Bajo estrés

Nota. Recuperado de “El modelo demanda control de Karasek y su relación con la creatividad docente en profesores de nivel primario de Arequipa” de Arias et al, Revista de Psicología ISSN 1990-6757, 16(1): pp. 64-77.

De esta premisa se desprenden los análisis que realiza el autor sobre lo que sucede en la relación entre la organización del trabajo; las demandas de éste, sean ellas cuantitativas o cualitativas; el contenido de las tareas y el control, definido por el autor como la autonomía decisional del empleado sobre su trabajo. Las demandas están directamente relacionadas con la dinámica de producción de la organización, mientras que el control decisional se deriva de

factores como la ubicación del empleado en la escala jerárquica, el tipo de organización, las estructuras de autoridad, los tipos de liderazgo, la delegación de responsabilidades, entre otros.

Teniendo en cuenta que las demandas en este modelo no se refieren solo a demandas de orden cuantitativo sino también cualitativo, aquí se incluyen demandas de tipo psicológico que pueden darse por órdenes contradictorias, relaciones conflictivas, liderazgo no asertivo, exigencia de concentración, condiciones de competencia con los demás. Mientras que el control trata de los recursos que posee el empleado para dar respuesta a esas demandas y está determinado por múltiples factores, autonomía, personalidad, toma de decisiones, nivel educativo, entre otros.

En este sentido, el presente modelo plantea que hay un factor modificador que está relacionado no sólo con la cantidad, sino también con la calidad de las relaciones sociales que se tejen en el entorno laboral y que se condensan como apoyo social, sea este de los compañeros o de los superiores, y que puede influir de forma positiva reduciendo los niveles de estrés.

Los desencadenantes del estrés se denominan estresores, de acuerdo con Durán (2010), entendidos como “el agente interno o externo (estímulo) que, producto de factores cognitivos y perceptuales, la persona evalúa y conceptualiza en términos de las relaciones propias con los eventos, y provoca una respuesta de estrés” (p. 70). Estos estresores pueden ser, según el autor, potenciales o reales; individuales (demográficos, conductuales y cognitivo afectivos); del entorno o extraorganizativos y organizativos.

En consonancia con lo que se ha venido planteando, en el contexto laboral también se da la influencia de lo individual, lo social, y para el caso específico, organizativo. Es así como Atalaya (2001), expone algunos estresores de carácter organizativo que deben tenerse en cuenta: Factores ambientales (como crisis económicas que pueden afectar el desempeño de la organización), Factores de la Organización (demandas de la tarea, demandas del papel o del rol, demandas interpersonales, estructura organizacional, liderazgo y etapas de la vida, de la vida de la organización). Así como factores individuales (problemas familiares, problemas económicos y personalidad).

En este contexto situacional, se propone que las estrategias de afrontamiento del estrés tienen un componente individual, pero también social y organizacional. Y por tanto, deben pensarse de forma integral porque en el estrés inciden todos estos aspectos, promoviendo la necesidad de que tenga una intervención individual como estrategias de relajación, administración del tiempo ejercicio físico, terapias psicológicas, entre otros, pero también unas intervenciones en materia organizacional, entre estas, expone Atalaya (2001), estrategias relacionadas con la selección y colocación del personal, el establecimiento de metas, la promoción del apoyo social en el entorno laboral, la participación en la toma de decisiones, los programas de bienestar laboral, la comunicación organizacional. En el contexto laboral, las derivaciones, principalmente en la salud de los empleados tienen como consecuencia asociada, las incapacidades y con ellas el ausentismo.

1.3. Estrés laboral.

Se considera pertinente iniciar este apartado con la definición aportada por Leka, Griffiths y Cox (2004), quienes conceptualizan el estrés laboral como “la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación” (p. 12), resultando preponderante de esta acepción, precisamente la dualidad reacción y exigencias, lo cual se ajusta al marco que se pretende desarrollar en la presente investigación.

Así las cosas, el estrés laboral se puede entender como el conjunto de estresores desencadenantes, generando la vivencia de una serie de situaciones que percibimos y vivimos, definiéndose en este punto el agente estresante, y que además tiene múltiples causas a nivel psicosocial, psicológico y fisiológico. En este punto vale la pena traer nuevamente a colación las tres fases en la generación del estrés, postuladas por Selye, que afectan paso a paso al individuo y a su mismo entorno laboral.

En este discurrir por el concepto de estrés laboral, se considera oportuno mencionar lo planteado por Del Hoyo (2004), quien aporta una definición de estrés y de estrés laboral, que se considera importante en la construcción del presente documento:

(...) desde una perspectiva integradora el estrés se podría definir como la "respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas". El estrés laboral surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la

propia organización. La persona percibe que no dispone de recursos suficientes para afrontar la problemática laboral y aparece la experiencia del estrés. (p. 6)

Los cambios generados en la forma cómo se aborda social e individualmente el concepto de trabajo y más allá de ello, en la forma en que se concibe todo lo que engloba las condiciones laborales, han llevado a que los intereses se hayan ido focalizando cada vez más en todos aquellos aspectos que pueden afectar positiva o negativamente la calidad de vida laboral de las personas. Si bien los desarrollos en materia teórica y de intervención en cada país varían de acuerdo con las normativas y la madurez obtenida por cada contexto social; las condiciones de globalización han llevado a que dichos desarrollos vayan permeando las condiciones de países y entornos lejanos, produciendo nuevas cuestiones y proponiendo formas alternativas de acercarse al trabajo.

Fruto de estos desarrollos y del interés que ha suscitado el trabajo como actividad inherente al ser humano, han surgido categorías de análisis que en la actualidad hacen parte de los acercamientos que se hacen a la actividad laboral desde diferentes disciplinas y que han ido consolidando, cada vez más, una comprensión integral de la relación hombre- trabajo, generando nuevas claridades y produciendo al mismo tiempo, nuevos interrogantes en relación con el tema. Entre estas categorías, se encuentra el estrés, un concepto que es a la vez causa y consecuencia de desajustes de orden emocional, físico y psicológico.

En este orden de ideas resulta evidente que existen variedad de definiciones acerca del estrés laboral y se podría concluir al respecto, que son todos aquellos estresores a nivel ambiental, organizacional, físico y de la tarea, que afectan de una manera inexplicable la salud tanto

psicológica como física de las personas; considerándose, para finalizar este apartado, necesario traer la definición de estrés acotada por la Resolución 2646 (2008), contemplada en el artículo 3, literal g: “Respuesta de un trabajador tanto a nivel fisiológico, psicológico como conductual, en su intento de adaptarse a las demandas resultantes de la interacción de sus condiciones individuales, intralaborales y extralaborales”, desde la cual se determinan las condiciones intralaborales como detonantes de agentes estresores.

2. Marco conceptual.

Con el objetivo de dilucidar los diversos aspectos contemplados en ésta investigación y como quiera que uno de los pretendidos esenciales del presente estudio es el describir los niveles de estrés y su relación con la demanda control, además de aportar datos de interés para la mayor comprensión de las variables en cuestión, generar inquietud con respecto a los efectos perjudiciales que viene ocasionando el estrés laboral, en cuyo punto de encuentro se debe evidenciar la necesidad de la implementación y cumplimiento estricto de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), en el cual se contemple y establezca como obligatorio 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; desde cuyo ámbito se considera pertinente y necesario abordar los diversos conceptos desde el Decreto 1072 (2015) y Resolución 2646 (2008), debiéndose iniciar precisamente por traer la acepción normada en artículo 2.2.4.6.4. Del mencionado Decreto:

Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST). El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo.

Desde cuyo mandato se puede evidenciar la imperiosa necesidad de realizar evaluaciones de aquellas condiciones que pueden estar generando traumatismos en los entornos laborales, como es el caso del pretendido de la presente investigación, que busca identificar la incidencia de un factor que se preconice, de acuerdo a estudios, cifras y literatura al respecto, como perjudicial, el estrés laboral y desde los resultados obtenidos, realizar acciones que permitan mejorar las falencias identificadas, para, tal como lo refiere el artículo citado: *controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo*.

Vale la pena en el orden de las ideas anteriores, retomar el concepto de estrés contemplado en la Resolución 2646 (2015), artículo 3, literal g, en cuya acepción se pueden observar tres componentes esenciales, un input (demandas resultantes de la interacción de sus condiciones individuales, intralaborales y extralaborales), un output (Respuesta del trabajador tanto a nivel fisiológico, psicológico como conductual) y un proceso (intento de adaptarse), desde cuya triada cabe mencionar, continuando con los planteamientos de la norma mencionada anteriormente, las condiciones intralaborales que pueden derivar en el estrés: Carga física, Carga mental, Carga psíquica o emocional, Carga de trabajo y Acoso laboral; que inciden en dos efectos perjudiciales, contemplados en el artículo 3, literales m y n:

m) Efectos en la salud: Alteraciones que pueden manifestarse mediante síntomas subjetivos o signos, ya sea en forma aislada o formando parte de un cuadro o diagnóstico clínico.

n) Efectos en el trabajo: Consecuencias en el medio laboral y en los resultados del trabajo. Estas incluyen el ausentismo, la accidentalidad, la rotación de mano de obra, la desmotivación, el deterioro del rendimiento, el clima laboral negativo, entre otros.

Que son precisamente los aspectos que mediante una intervención direccionada desde los resultados, buscan ser menguados en búsqueda de un ambiente laboral saludable desde el aspecto psicosocial, en cuya dinámica cabe abordar el artículo 6 de la Resolución 2646 (2008), que versa sobre los *factores psicosociales intralaborales que deben evaluar los empleadores*, entendiendo, como ya se mencionó anteriormente, que en mayor medida son estos factores en particular los que vienen generando efectos perjudiciales en los entornos laborales, ante lo cual la norma en comento determina que “La evaluación de los factores psicosociales del trabajo comprende la identificación tanto de los factores de riesgo como de los factores protectores, con el fin de establecer acciones de promoción de la salud y prevención de la enfermedad en la población trabajadora”.

En el orden de las ideas anteriores, se considera pertinente, continuando con los planteamientos de la Resolución 2646 (2008), abordar el artículo 13, que hace alusión a los *criterios para la intervención de los factores psicosociales*, que es precisamente la intencionalidad del presente estudio, una vez se tenga claridad sobre los resultados, postulándose las siguientes directrices:

Los criterios mínimos que deben tener en cuenta los empleadores para la intervención de los factores psicosociales en el trabajo y las administradoras de riesgos profesionales para llevar a cabo la asesoría a las empresas, son los siguientes:

1. Toda intervención de los factores psicosociales en el trabajo implica el compromiso de la gerencia o de la dirección de la empresa y el de los trabajadores.

2. La intervención de los factores de riesgo psicosociales se debe establecer con la participación de los directamente interesados o afectados.

3. Para priorizar la intervención de los factores de riesgo psicosocial, se debe tener en cuenta lo siguiente:

3.1 Su asociación estadística con efectos negativos sobre el trabajo o los trabajadores, resultado del análisis epidemiológico de la empresa.

3.2 Aquellas condiciones de trabajo propias de la actividad económica de la empresa, cuya intervención es recomendada por la literatura científica.

4. Realización de actividades educativas o formativas con los trabajadores, con el objeto de modificar actitudes o respuestas frente a las situaciones. Dichas actividades deben formar parte de un programa continuo y realizarse de manera paralela a la modificación de las condiciones de trabajo, aplicando técnicas de educación para adultos.

5. Los procesos de inducción, re inducción, entrenamiento y capacitación facilitarán el conocimiento y la motivación de los trabajadores sobre los factores que afectan su salud y su bienestar.

6. En los métodos de intervención de los factores psicosociales del trabajo debe primar el enfoque interdisciplinario.

7. Los métodos de intervención se deben diseñar y ejecutar de conformidad con la realidad histórica de la empresa, su cultura y clima organizacional, con criterio de factibilidad y teniendo en cuenta que siempre debe haber un método de intervención adecuado para cada empresa y para cada población laboral.

8. Las acciones que se lleven a cabo deben estar integradas a los programas de salud ocupacional, así como a los programas de mejoramiento continuo y de calidad en las empresas.

9. Para eventos agudos, se deben desarrollar programas de intervención en crisis. (Resolución 2646, 2008, art. 13)

Se finaliza definiendo PYME, de lo cual Velásquez (2003) manifiesta:

En cuanto a la definición específica entre mediana y pequeña empresa se hará uso de la señalada por ACOPI que determina como pequeñas empresas aquellas unidades con un número de empleados entre 10 y 50 y medianas aquellas con un número de empleados superior a 50 y menor a 200. (p. 16)

3. Marco legal.

Normas nacionales en SST

Norma	Nombre	Artículo	Desarrollo del artículo	Observación ¿Por qué es importante?
Resolución 1016 de 1989	Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país	Artículo 10	Los subprogramas de medicina Preventiva y de trabajo tienen como finalidad principal la promoción, prevención y control de la salud del trabajador, protegiéndolo de los factores de riesgos ocupacionales: ubicándolo en un sitio de trabajo acorde con sus condiciones de trabajo psico-fisiológicas y manteniéndolo en actitud de producción de trabajo.	Evidencia la importancia de unos programas que velen de manera permanente por la promoción, prevención y control de aquellas condiciones que derivan en factores perjudiciales en los entornos laborales.

Continuación tabla 3

Normas nacionales en SST

Norma	Nombre	Artículo	Desarrollo del artículo	Observación ¿Por qué es importante?
Resolución 2646 de 2008	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	Artículo 6	Factores psicosociales intralaborales que deben evaluar los empleadores. La evaluación de los factores psicosociales del trabajo comprende la identificación tanto de los factores de riesgo como de los factores protectores, con el fin de establecer acciones de promoción de la salud y prevención de la enfermedad en la población trabajadora.	La norma mencionada, en su apartado de factores psicosociales evidencia la importancia de la evaluación e identificación de los éstos, que en el entorno laboral pueden configurarse como perjudiciales para la salud de los trabajadores y determina la promoción y prevención.
Ley 1616 de 2013	Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se	Artículo 1	El objeto de la presente ley es garantizar el ejercicio pleno del Derecho a la Salud Mental a la población colombiana, priorizando a los niños, las niñas y adolescentes, mediante la promoción de	Se considera importante en la medida que desde esta normatividad se promueve el derecho a

dictan otras
disposiciones

la salud y la prevención del trastorno mental, la Atención Integral e Integrada en Salud Mental en el ámbito del Sistema General de Seguridad Social en Salud, de conformidad con lo preceptuado en el artículo 49 de la Constitución y con fundamento en el enfoque promocional de Calidad de vida y la estrategia y principios de la Atención Primaria en Salud.

la salud mental de los colombianos, en cuyo concepto se encasillan las patologías derivadas desde el estrés.

1. Tipo de estudio

Para investigar el nivel de estrés laboral y su relación con las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales y aportar propuesta de intervención, se realizará una investigación con un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo ya que utiliza la recolección y el análisis de datos.

1.1. Enfoque cuantitativo.

Retomando los planteamientos que sobre la metodología de investigación aportan Hernández et al (2014), resulta importante comprender las características propias de éste enfoque, pudiendo establecerse su encasillamiento en la presente investigación, es así como los autores determinan en primera medida “la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación” (p. 5) y derivado de este requerimiento, la

recolección de datos con la finalidad de realizar mediciones, al respecto los autores postulan que:

Esta recolección se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica. Para que una investigación sea creíble y aceptada por otros investigadores, debe demostrarse que se siguieron tales procedimientos. Como en este enfoque se pretende medir, los fenómenos estudiados deben poder observarse o referirse al “mundo real”. (Hernández et al, 2014, p. 5)

Finalmente con respecto al enfoque cuantitativo que guiará la presente investigación, resulta preponderante exponer a la luz de los autores que se vienen referenciando, que “Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar con métodos estadísticos” (Hernández et al, 2014, p. 6), circunstancia que se cumplirá en el manejo de datos que buscan determinar el nivel de estrés laboral y su relación con las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales y con cuyos resultados se aportará propuesta de intervención.

1.2. Alcance descriptivo

En primera medida se pretende realizar una descripción de las variables estudiadas (niveles de estrés, demanda y control), tal como lo postulan Hernández et al (2014): “esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro

fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92), dilucidando desde esta definición, que el pretendido es medir o recoger la información de interés, es decir, únicamente se mide o recoge información de cada una de las condiciones o situaciones seleccionadas.

2. Diseño de investigación

Teniendo en cuenta que lo que se pretende en la presente investigación es tener acceso al nivel de estrés laboral y su relación con las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales y aportar propuesta de intervención, se puede denotar que la medición que se realizará, será en un solo momento, referido a la temporalidad, por lo cual corresponde a un diseño transaccional o transversal, definido por Hernández et al (2014), como aquellos en los que se “recolectan datos en un solo momento. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede” (p. 154).

3. Instrumentos.

3.1. Datos sociodemográficos.

Para efectos de la recolección de información se empleará la Ficha de datos generales (información socio-demográfica e información ocupacional del trabajador), contenida en la batería de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección Social de Colombia.

3.2.Demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas.

Para medir estos componentes se utilizará la Escala de Demanda-Control de Karasek, que corresponde a una prueba estandarizada. De acuerdo con Hernández et al (2006), este tipo de pruebas establecen las condiciones de aplicación de la misma como tiempo, materiales, personal necesario, formas de recolección de los instrumentos, si debe ser individual o grupal, condiciones de custodia de la prueba, forma de análisis, entre otros.

El cuestionario de Karasek está fundamentado en la relación de dos dimensiones: demanda y control y plantea para los resultados, la hipótesis que, si el empleado presenta altas demandas, pero tiene un alto control sobre su trabajo, se presenta un estrés positivo; por el contrario, si tiene altas demandas, pero un bajo control, presentará un estrés negativo. El cuestionario está conformado por 29 ítems con una escala tipo likert que contempla 4 alternativas (Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo, completamente de acuerdo) y con la posibilidad de seleccionar una sola alternativa para cada ítem.

Dado que el número de ítems es 29 y 4 es el más alto puntaje por ítem, el valor máximo que puede obtener cada cuestionario es de 116 y el mínimo puntaje, siendo 1 el más bajo a elegir por cada participante, es 29; con base en estas cifras se establecieron las puntuaciones, fundamentadas en una partición equitativa de este rango, es decir, dividida en 4 partes iguales para establecer los rangos correspondientes a estrés muy bajo, bajo, alto y muy alto, en el

consolidado general y de la misma manera para cada una de sus dimensiones, control, exigencias y apoyo, de acuerdo a la cantidad de ítems constitutivas de éstas; tal como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 4
Niveles de estrés modelo karasek

NIVELES	DIMENSIONES						GENERAL	
	CONTROL (ítems 1,2,3,4,5,6,7,8,y 9)		EXIGENCIAS (ítems 10,11,12,13,14,15,16 Y 18)		APOYO (ítems 19,20,21,22,23,24,25,26,27,28 Y 29)			
Muy bajo	9	15	8	14	11	19	29	50
Bajo	16	22	15	20	20	28	51	72
Alto	23	29	21	26	29	36	73	94
Muy alto	30	36	27	32	37	44	95	116

3.3. Entrevista estructurada.

Construida por la investigadora y bajo el acompañamiento de la asesora, la cual es aplicada al responsable del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de ambas PYMES, que buscó establecer datos complementarios al cuestionario demanda – control, tales como:

Demandas psicológicas:

- Jornada laboral.
- Volumen de trabajo bajo presión.
- Nivel de atención.
- Interrupciones.
- Definición de procesos y procedimientos.
- Modalidades de contratación.
- Estímulos de compensación.
- Controles de seguridad.
- Exposición a riesgos.
- Gestión del cambio.
- Aprendizaje permanente.

Control:

- Condiciones laborales.
- Capacitación permanente.

- Autonomía.
- Aprendizaje.
- Creatividad.
- Trabajo variado.
- Claridad del rol.
- Control sobre el trabajo final.
- Modalidad de capacitaciones.
- Programación de capacitaciones.

Apoyo social:

- Clima social.
- Relación emocional que el trabajo comporta y soporte instrumental.

3.4.Niveles de estrés.

Se utilizó el Cuestionario para la evaluación del estrés, tercera versión, que hace parte de la Batería para la evaluación de factores psicosociales, diseñada por la Pontificia Universidad Javeriana para el Ministerio de la Protección Social en el año 2010, es un instrumento diseñado para evaluar síntomas reveladores de la presencia de reacciones de estrés, consta de 31 preguntas, distribuidas para resultados en cuatro categorías principales según el tipo de síntomas de estrés:

- a) fisiológicos: 8 ítems.
- b) comportamiento social: 4 ítems.
- c) intelectuales y laborales: 10 ítems.
- d) psicoemocionales: 9 ítems

Los ítems del Cuestionario tienen una escala de respuestas tipo Likert, en la que el trabajador selecciona una única opción de respuesta, aquella que mejor refleje la ocurrencia de ciertos

síntomas en los últimos tres meses. La respuesta escogida se debe marcar con una X en el espacio correspondiente, de acuerdo a las opciones: Siempre, casi siempre, a veces y nunca.

Cabe precisar que a efectos de facilitar la calificación del cuestionario, los autores de la batería desarrollaron un aplicativo básico para la captura de los datos, que contiene toda la sintaxis necesaria para que sea el sistema de información el que efectúe los siguientes pasos: (1) calificación de los ítems, (2) obtención de los puntajes brutos, (3) transformación de los puntajes brutos, (4) comparación de los puntajes transformados con las tablas de baremos y obtención del informe individual para cada trabajador.

Comparado el puntaje transformado con los baremos que le correspondan, se podrá identificar el nivel de estrés que representa.

Cada uno de los posibles niveles de estrés tiene interpretaciones particulares que se reseñan a continuación:

- Muy bajo: ausencia de síntomas de estrés u ocurrencia muy rara que no amerita desarrollar actividades de intervención específicas, salvo acciones o programas de promoción en salud.

- Bajo: es indicativo de baja frecuencia de síntomas de estrés y por tanto escasa afectación del estado general de salud. Es pertinente desarrollar acciones o programas de intervención, a fin de mantener la baja frecuencia de síntomas.

- Medio: la presentación de síntomas es indicativa de una respuesta de estrés moderada. Los síntomas más frecuentes y críticos ameritan observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud. Además, se sugiere identificar los factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral que pudieran tener alguna relación con los efectos identificados.
- Alto: la cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés alto. Los síntomas más críticos y frecuentes requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica. Además, es muy importante identificar los factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral que pudieran tener alguna relación con los efectos identificados.
- Muy alto: la cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés severa y perjudicial para la salud. Los síntomas más críticos y frecuentes requieren intervención inmediata en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica. Así mismo, es imperativo identificar los factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral que pudieran tener alguna relación con los efectos identificados.

4. Población

La aplicación de los cuestionarios Karasek y de estrés de la batería de riesgo psicosocial, fueron administrados a todos los colaboradores de las dos PYMES, en total a diecinueve trabajadores, que corresponden a las siguientes características:

Tabla 5
Características sociodemográficas y Laborales.

Variable	Características	Frecuencia	Porcentaje
Estado civil	Soltero	4	21%
	Casado	8	42%
	Unión libre	5	26,5%
	Divorciado	2	10,5%
Género	Femenino	11	57,9%
	Masculino	8	42,1%
Edad	20 a 30 años	6	31,6%
	31 a 40 años	3	15,8%
	41 a 50 años	8	42,1%
	Más de 51 años	2	10,5%
Escolaridad	Primaria	2	10,6%
	Bachilleres	6	31,6%
	Técnicos o tecnólogos	7	36,8%
	Profesionales	2	10,5%
	Posgrado	2	10,5%
Tipo de cargo	Operativo	11	57,9%
	Administrativo	8	42,1%
Antigüedad en la empresa	Menos de 1 año	2	10,5%
	Más de 1 año	17	89,5%
Estrato socioeconómico	2	5	26,3%
	3	9	47,3%
	4	3	15,8%

5	1	5,3%
NS	1	5,3%

Se considera pertinente aclarar en este apartado la distinción establecida en tipo de cargo, donde se encuentran las opciones Operario y Administrativo, lo cual se hace acogiendo a los criterios establecidos en la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, donde se plantea que “se evidenció la necesidad de formular dos versiones del instrumento, a fin que los ítems fueran pertinentes y claramente comprendidos por trabajadores de diversos grupos ocupacionales. Es así como se desarrollaron dos versiones: la forma A y la forma B” (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 52), determinándose que la forma A son trabajadores “que ocupan cargos de jefatura, y profesionales o técnicos” (p. 52), mientras que la forma B con personas con “cargos dentro de los grupos de auxiliares y operarios” (p. 52).

5. Procedimiento.

5.1. Definición de instrumentos.

De acuerdo a los objetivos trazados en la presente investigación, se determinó que los instrumentos más adecuados son el cuestionario de demanda- control de Karasek y cuestionario de estrés contenido en la batería de identificación de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección Social de Colombia (2010).

Anexo 1: Cuestionario Karasek.

Anexo 2: Cuestionario de estrés Ministerio de la Protección Social (2010).

Anexo 3: Consentimiento informado.

5.2. Obtención del aval institucional.

Se realiza acercamiento con las directivas de las dos PYMES de la ciudad de Manizales, informándoles la intencionalidad del proceso investigativo a desarrollar y los importantes insumos derivados de ella, además de manifestárseles que de acuerdo a los resultados se hará entrega de propuesta de intervención que buscará menguar las posibles falencias encontradas. Se les entrega además las solicitudes de autorizaciones para efectuar la aplicación de instrumentos y manejo de la información, acto seguido, obtenido el aval, se realizan las programaciones pertinentes.

Anexo 4: Solicitudes de aval institucional.

5.3. Recolección de la información.

Realizadas las coordinaciones que permitieron el aval institucional, se procede, dando cumplimiento a la programación previamente establecida, a la aplicación de los instrumentos a la totalidad de los trabajadores de ambas empresas, informándoseles el pretendido del estudio y obteniéndose el consentimiento informado de cada uno de los colaboradores.

5.4. Análisis de la información y presentación de resultados.

Una vez recopilados los datos mediante los instrumentos ya mencionados, se procede a la tabulación de la información en hoja de Excel, del cuestionario de Karasek y el aplicativo de la batería, de cuestionario de estrés, depurando los datos que se sometieron al proceso de búsqueda de relación, en el aplicativo SPSS (StatisticalProduct and ServiceSolutions), mediante el cual se obtuvieron las distribuciones de cada una de las variables y se generaron los resultados estadísticos pertinentes.

1. Presentación y análisis de resultados

A continuación se presentan los resultados evidenciados en la investigación, realizando para éste efecto en primer lugar la entrega de la información pertinente al establecimiento de los niveles de estrés de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales, mediante el Cuestionario para la evaluación del estrés, que hace parte de la Batería de Riesgo Psicosocial, que como ya se señaló, es un instrumento diseñado para evaluar síntomas generados por el estrés, distribuidos según el tipo de síntoma en: a) fisiológicos, b) comportamiento social c) intelectuales y laborales y d) psicoemocionales. Debiéndose aclarar que, aunque presenta las cuatro agrupaciones mencionadas, la administración se realiza por los 31 síntomas, contemplados en 31 ítems y al momento de procesar la información en el aplicativo que la batería trae para éste fin, la devolución es entregada por la totalidad, en el entendido que ofrece un resultado consolidado, no discriminado; ante cuya circunstancia la información que se entregará a continuación, tendrá las siguientes características:

- Consolidado general de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de ambas PYMES.

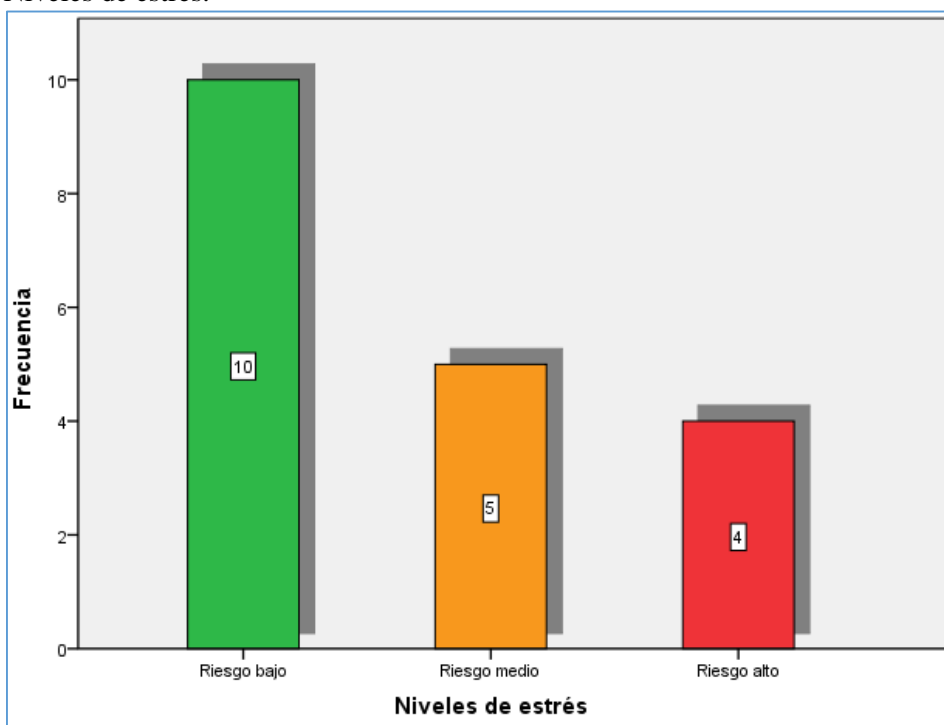
- Entrega de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de cada una de las PYMES.
- Consolidado de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de ambas PYMES, discriminado por grupos ocupacionales (A y B)
- Entrega discriminada de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de cada PYME, por grupos ocupacionales (A y B).
- Entrega discriminada de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de cada PYME, por rangos de edad y género.

En segundo lugar, se relacionarán los datos obtenidos con respecto a la demanda control, de la misma población y en tercer lugar se establecerá la relación existente entre el estrés determinado mediante el instrumento de la batería y el cuestionario demanda control de Karasek, realizando comparaciones desde el consolidado general y el de cada empresa.

Niveles de estrés.

En lo que respecta al consolidado general de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de ambas empresas, desde el cuestionario de estrés de la batería de riesgo psicosocial, se puede observar en la gráfica No. 1 para este grupo de personas se puede evidenciar que 4 personas (21,1%) refieren niveles altos, severos y perjudiciales, también se evidencia que 5 personas (26,3%) manifiestan nivel medio, mientras que 10 personas (52,6%) indican baja frecuencia o ausencia de síntomas de estrés.

Gráfica 1
Niveles de estrés.



Desde cuyos datos se puede evidenciar que la mayoría de los empleados de las dos PYMES denotan ausencia de síntomas relacionados con estrés, o tal como lo determina el Manual del Usuario del Cuestionario para la evaluación del estrés - tercera versión: “ocurrencia muy rara que no amerita desarrollar actividades de intervención específicas, salvo acciones o programas de

promoción en salud” (p. 383); sin embargo la presencia de personas referenciando niveles de estrés medio y alto, desde la misma fuente que se viene referenciando, indica síntomas de estrés con una respuesta moderada, desde cuyo dato, unido a los 4 trabajadores que puntuaron en nivel alto, indican la necesidad de realizar “observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud” (p. 383).

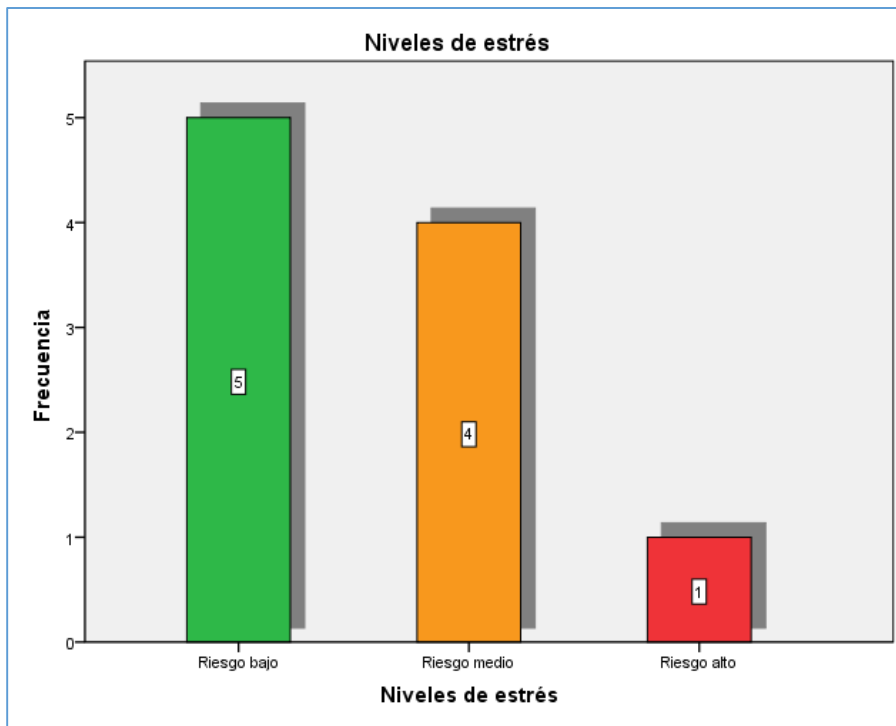
Buscando develar los datos suministrados en el apartado anterior, se considera pertinente realizar una entrega de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de cada una de las empresas estudiadas, lo cual se puede observar en la tabla 6 desde cuyo pretendido se encontró que en la Cooperativa de Ahorro (PYME 1), 5 personas (50%) indican riesgo bajo, frente a 4 personas (40%) en riesgo medio y 1 persona (10%) en riesgo alto; mientras que en la empresa de lácteos (PYME 2), 5 personas (55,6%) indican riesgo bajo, frente a 1 persona (11,1%) en riesgo medio y 3 personas (33,3%) en riesgo alto.

Tabla6
De contingencia Empresas estudiadas * Niveles de estrés

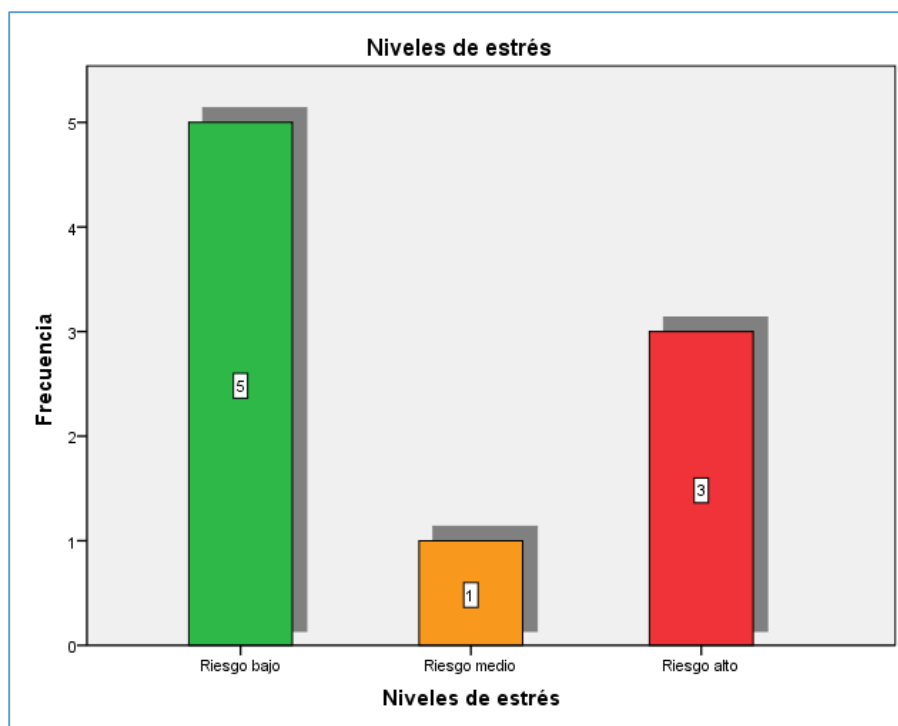
		Niveles de estrés			Total
		Riesgo bajo	Riesgo medio	Riesgo alto	
Empresas estudiadas	PYME1	5	4	1	10
	PYME2	5	1	3	9
Total		10	5	4	19

En las siguientes gráficas se puede observar con mayor claridad los datos anteriormente mencionados.

Gráfica 2
Niveles de estrés PYME 1



Gráfica 3
Niveles de estrés PYME 2



Desde cuyos datos se puede evidenciar que la PYME 2 denota mayor incidencia de estrés perjudicial, frente a la PYME 1 que observa relativa ausencia de síntomas relacionados con estrés, ante lo cual, la empresa que presenta mayor incidencia, requiere con mayor urgencia actividades de intervención específicas; sin embargo la presencia de personas referenciando niveles de estrés medio en la PYME 1, indica síntomas de estrés con una respuesta moderada, desde cuyo dato, se evidencia también, aunque en menor medida, la necesidad de realizar “observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud” (Ministerio de la Protección Social, 2010, p. 383).

El consolidado de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de ambas PYMES, discriminado por grupos ocupacionales (A y B), que se puede observar en la siguiente tabla, evidenció mayor incidencia en Auxiliares/Operarios, encontrándose 5 personas (45,5%) en riesgo bajo, 3 personas (27,3%) en riesgo medio e igual cantidad en riesgo alto; mientras que en

los Jefes/Profesionales, se encontraron 5 personas (62,5%) en riesgo bajo, 2 personas (25%) en riesgo medio y 1 persona (12,5%) en riesgo alto.

Tabla 7

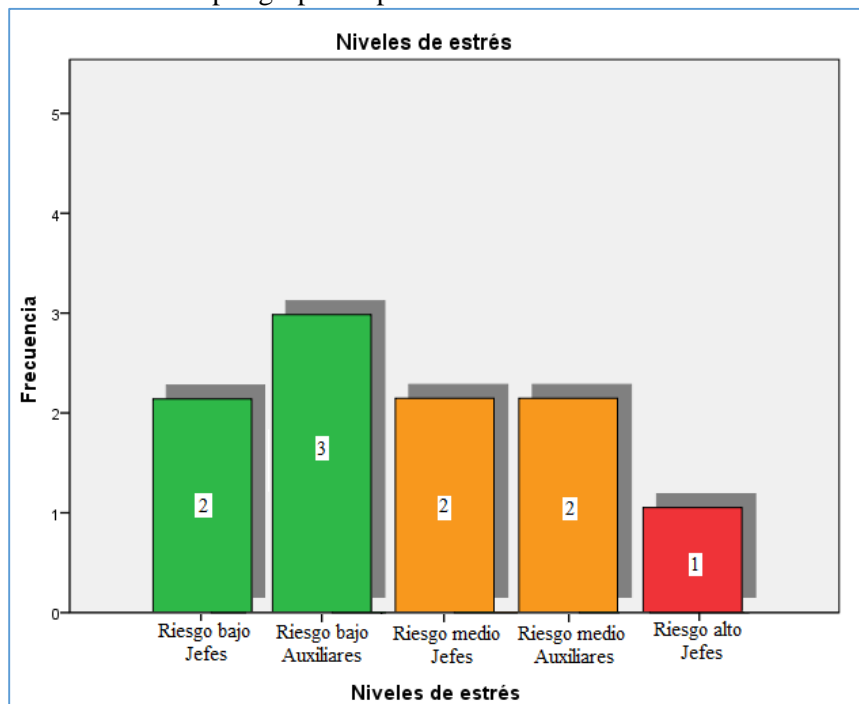
De contingencia Niveles de estrés * Grupo ocupacional participantes

		Grupo ocupacional participantes		
		Jefe/profesional	Auxiliar/operario	Total
Niveles de estrés	Riesgo bajo	5	5	10
	Riesgo medio	2	3	5
	Riesgo alto	1	3	4
Total		8	11	19

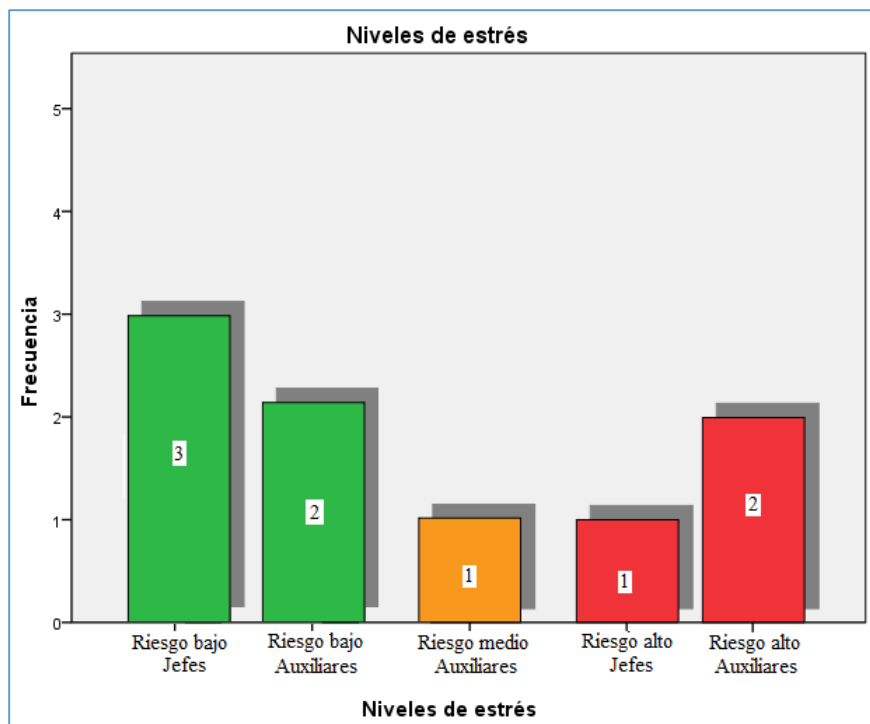
Evidenciándose desde la información suministrada, que los niveles de estrés de los Auxiliares/Operarios, resulta de mayor nocividad que en los Jefes/Profesionales, siendo de especial atención frente a la necesidad de intervención, el grupo ocupacional que observó cifras de mayor relevancia.

En lo referente a los datos discriminados con respecto a los niveles de estrés percibidos por los grupos ocupacionales (A y B) de cada PYME, tal como se puede observar en la siguiente gráfica, en la PYME 1 se encuentran en riesgo alto 1 Jefe/Profesional (10%), en riesgo medio 2 integrantes de cada grupo ocupacional (20% cada grupo), y en riesgo bajo 2 Jefes/Profesionales (20%) y 3 Auxiliares/Operarios (30%); mientras que en la PYME 2 se encuentran en riesgo alto 1 Jefe/Profesional (11,1%) y 2 Auxiliares/Operarios (22,2%), en riesgo medio 1 Auxiliar/Operario (11,1%), y en riesgo bajo 3 Jefes/Profesionales (33,3%) y 2 Auxiliares/Operarios (22,2%).

Gráfica 4
Niveles de estrés por grupo ocupacional PYME 1



Gráfica 5
Niveles de estrés por grupo ocupacional PYME 2



Desde cuyos datos se evidencia nuevamente la necesidad de realizar intervención prioritariamente a los trabajadores de la PYME 2, en especial a los Auxiliares y operarios en quienes se observó un nivel de estrés de mayor nocividad y resulta pertinente mencionar que los resultados permiten la deducción que en la PYME 1, las condiciones laborales propenden un ambiente que parece ser protector frente a los agentes estresores.

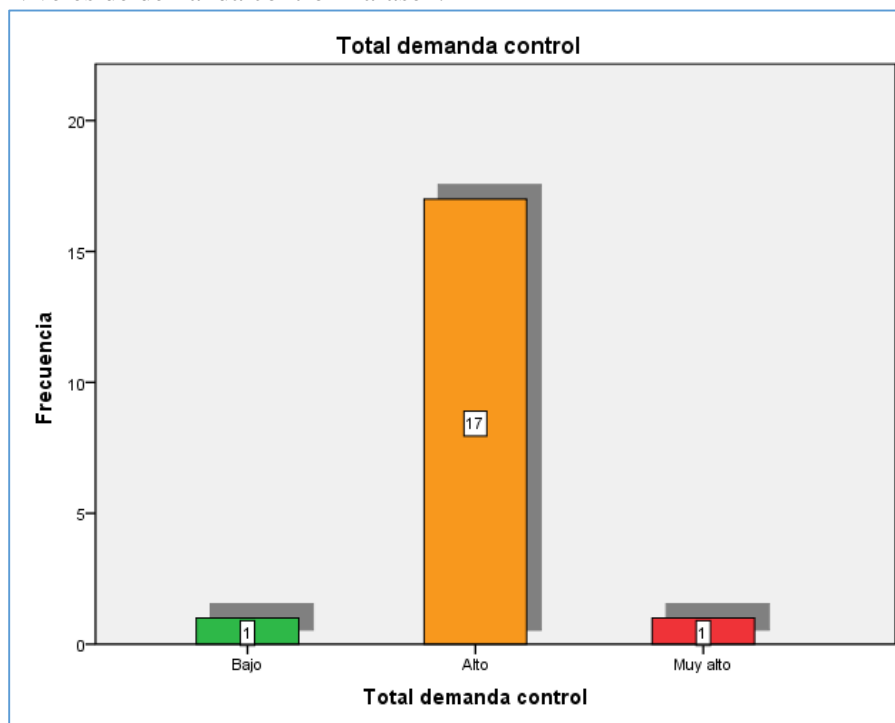
Demanda y control.

Teniendo en cuenta, como lo expone Cacivio (2016), que el modelo Karasek se encuentra diseñado para predecir dos aspectos determinantes en los entornos laborales: “en primer lugar, riesgo de enfermedad relacionado con estrés; en segundo lugar, predice relación con comportamiento activo/pasivo” (p. 59), los cuales se deducen de los datos obtenidos mediante la

aplicación del cuestionario, mediante dos componentes psicológicos parametrizados en el instrumento, la tensión y el aprendizaje; desde cuyos criterios se dilucidaran los resultados que a continuación se ofrecerán, los cuales, además de tener como insumo principal los instrumentos en cuestión, de los cuales se obtienen los diversos niveles establecidos para las predicciones, estos serán comparados para obtener mayor validez, con las respuestas obtenidas en la entrevista estructurada que se le realizó al encargado del SG-SST de ambas empresas.

Así las cosas, se iniciará por la predicción del riesgo de enfermedad generada por estrés laboral, para el total de la población (ambas PYMES), el cual se deduce del consolidado de las tres dimensiones integrantes del modelo.

Gráfica 6
Niveles de demanda control Karasek.



Pudiéndose determinar desde los resultados graficados anteriormente, que el 5,3% (1 persona) refiere un nivel bajo, que cabe recordar es la segunda clasificación en el modelo Karasek, es decir, tal como establecen Booth y Pérez (2008), esta persona empieza a percibir estrés laboral en un grado soportable; por otro lado se evidencia que el 89.4% (17 personas) manifiestan nivel alto, que sumados al otro trabajador (5,3%) en nivel muy alto, indican, desde lo determinado para estas clasificaciones por los autores referenciados, que los trabajadores experimentarían cansancio y desmotivación “lo cual empezará a perjudicar tanto su vida laboral como personal” (Booth y Pérez, 2008, p. 33).

Corroborando las condiciones anteriormente mencionadas, se considera pertinente abordar las siguientes preguntas de la entrevista estructurada que se aplicó en las empresas:

- ¿Existe buena definición de procesos y procedimientos De la cual se recibieron respuestas negativas?: “No, se están estandarizando a partir del mes de enero año 2018” (PYME 1), “No se encuentra estandarizado, no se ha realizado este proceso” (PYME 2), desde cuya información se puede evidenciar una alerta desde las demandas psicológicas en un entorno que no ofrece procesos protocolizados y en cuyo panorama las personas no tendrán plena claridad sobre las funciones a cumplir y la manera como la empresa espera que las efectúe.
- ¿A qué riesgos están expuestos? Encontrándose que las respuestas recibidas en ambas PYMES se relaciona el riesgo psicosocial, lo cual denota que las relaciones interpersonales en los entornos laborales, vienen encontrando dificultades.

- ¿Cómo se trabaja? Denotan las respuestas que aunque el clima laboral parece adecuado, están ocurriendo situaciones intralaborales, especialmente en lo referente a los estilos de liderazgo, que parece estar afectando el esperado ambiente laboral saludable: “El clima en términos generales es favorable, sin embargo cuando están bajo órdenes del subgerente, las condiciones, actitud y clima laboral en los empleados cambian desfavorablemente” (PYME 1), y en la PYME 1 el entrevistado no dio respuesta y solicitó pasar a la siguiente, lo cual permite deducir la existencia de dificultades en este campo en particular.
- ¿Cómo es el clima social en la organización tanto con los compañeros de trabajo como con los superiores? Que denota el apoyo social percibido en la empresa, encontrándose respuestas que nuevamente permiten determinar la existencia de dificultades psicosociales intralaborales, reiterándose unos estilos de liderazgo que están generando un clima laboral insano: “La relación entre colaboradores o el clima social entre ellos es satisfactorio, sin embargo no es muy positivo con uno de sus jefes en especial el subgerente de la compañía quien se encuentra laborando allí desde el mes de enero del presente año” (PYME 1) “Es bueno, no se refleja discusiones entre ninguna de las partes, sin embargo se han observado en los últimos días brotes de inconformismo y falta de motivación” (PYME 2).

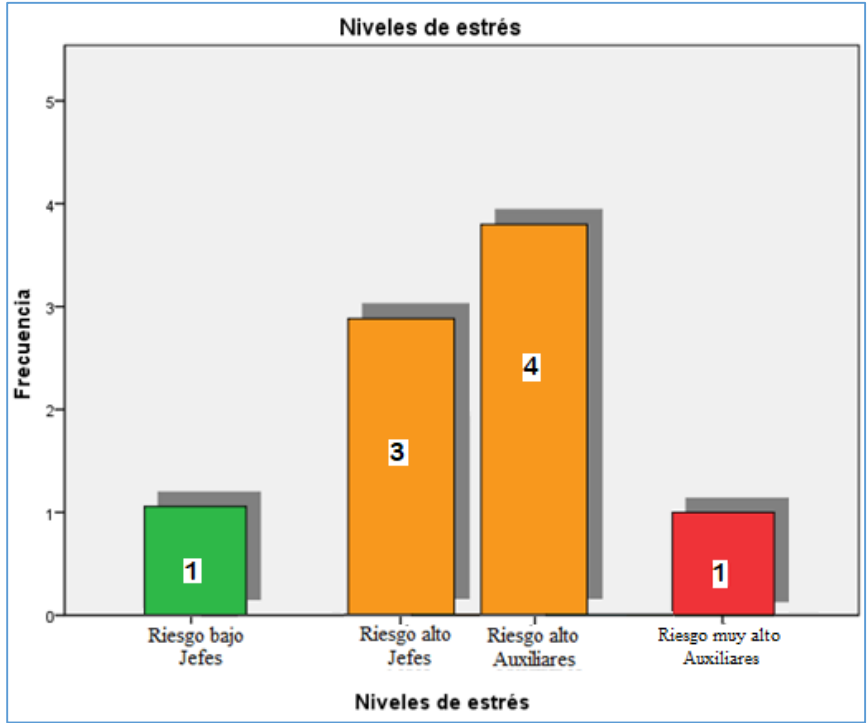
Dando continuidad a la determinación de riesgo de enfermedad derivada del estrés, se procede al análisis de los niveles de estrés de los dos grupos ocupacionales, por cada una de las empresas, desde cuyos datos se puede evidenciar, según la información presentada en la gráfica 6, que en la PYME 1 se encuentra que los 4 Jefes/Profesionales que diligenciaron el cuestionario, refieren nivel alto, al igual que los 6 Auxiliares encuestados. En la PYME 2 se encontró 1 Jefe/Profesional que refiere nivel bajo y los 3 Jefes/Profesionales restantes indican alto nivel; por

su parte se encontraron⁴ Auxiliares/Técnicos en nivel alto y el restante Auxiliar en nivel muy alto.

Gráfica7
Niveles de estrés por grupo ocupacional PYME 1



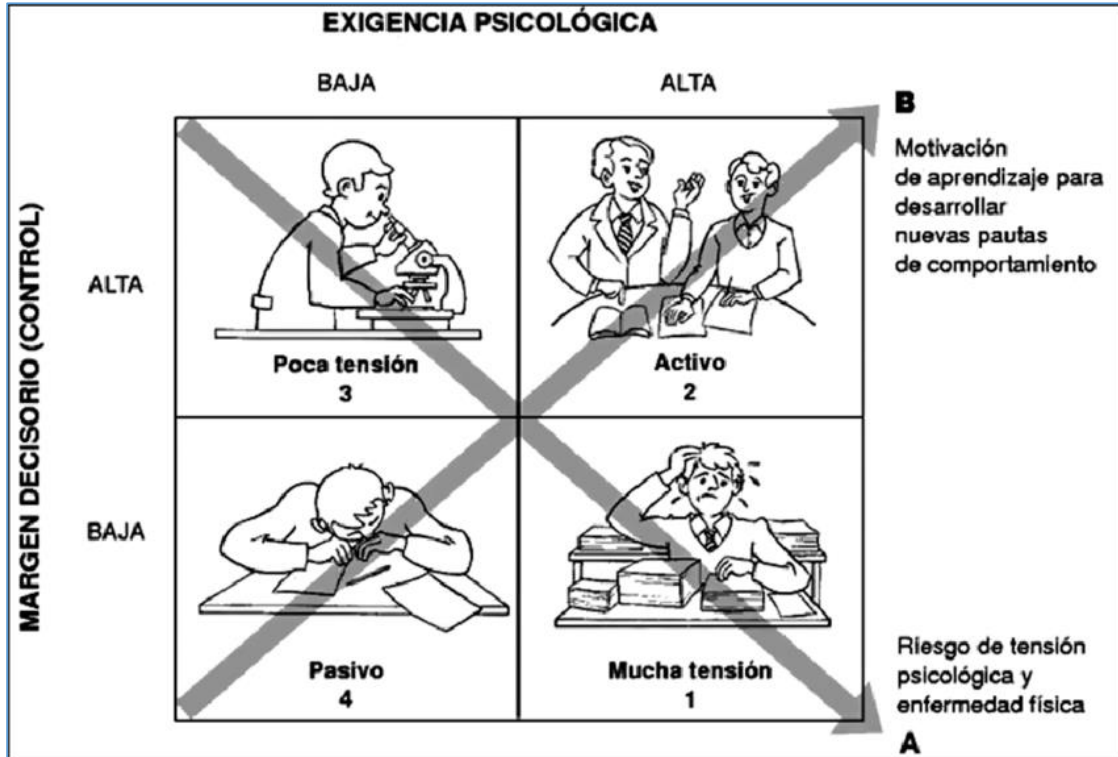
Gráfica8
Niveles de estrés por grupo ocupacional PYME 2



Desde cuyos datos y contrastando con los aportados por la entrevista estructurada que se relacionaron anteriormente, se evidencia la necesidad de realizar intervención que aborde los estilos de liderazgo de ambas empresas, circunstancia que al parecer está afectando el clima laboral y por ende produciendo niveles de estrés perjudicial.

A continuación, se procederá a relacionar lo arrojado por cada una de las dimensiones constituyentes del modelo Karasek, dilucidando de esta manera el comportamiento activo/pasivo inherente del instrumento que se viene exponiendo. Para éste fin se tendrá en cuenta que los niveles de demanda (exigencias) determinan, transversalizado por el control, la pasividad o tensión derivada; y en sentido contrario los niveles de control, transversalizado por las exigencias, determinan el aprendizaje activo o tensión derivadas, estableciéndose mediante este cuadrante, que se observa en la siguiente figura, los posibles resultados que contempla el modelo Karasek, entendiéndose que “La combinación de las dos dimensiones básicas -demandas y control- genera cuatro situaciones psicosociales, con sus correspondientes implicaciones en el terreno de la salud y del comportamiento” (Cacivio, 2016, p. 59).

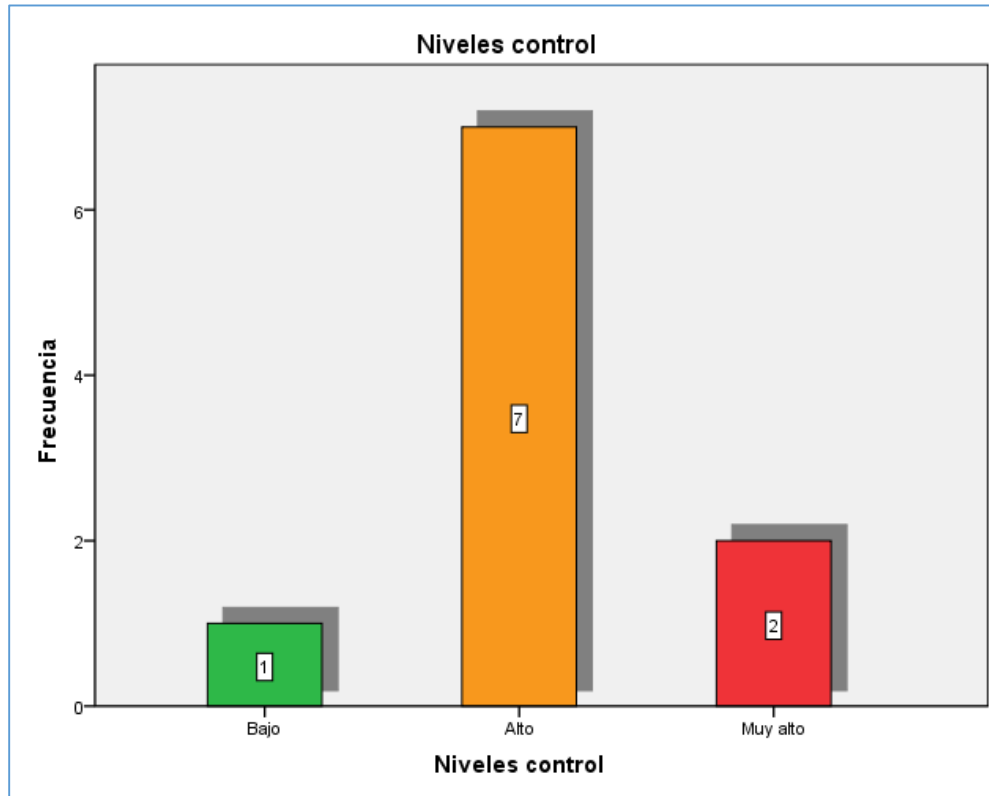
Figura 1
Cuadrantes modelo demanda control Karasek



Nota. Recuperado de Cacivio (2016) “Factores de riesgo psicosocial en contextos laborales de extensionistas agropecuarios de la Argentina”, p. 60

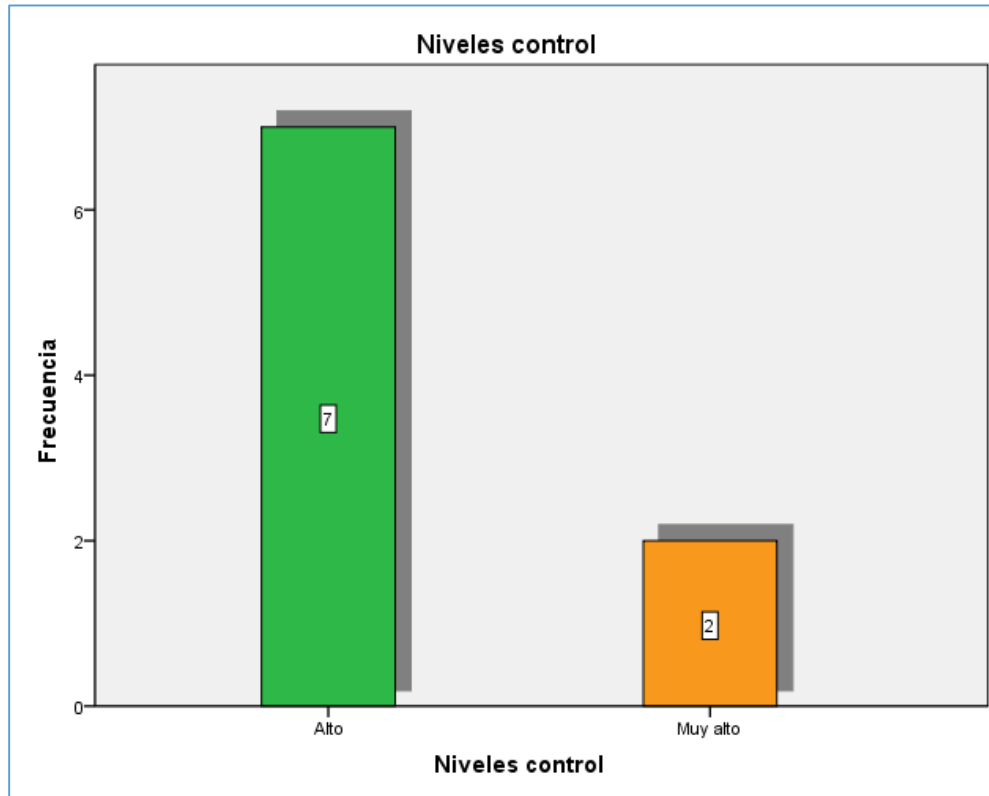
Teniendo en cuenta que se han encontrado datos relevantes de cada una de las empresas estudiadas, se realizará el abordaje de cada una de las dimensiones, de manera independiente por cada una de ellas, iniciando por el componente **Control**, del cual se puede evidenciar, según la información presentada en la gráfica 8, que los empleados de la PYME 1 se ubican de la siguiente manera: 1 persona (10%) indica nivel bajo, 7 personas (70%) indican nivel alto y 2 personas (20%) se ubican en nivel muy alto.

Gráfica 9
Niveles de control PYME 1



Con respecto a la PYME 2, en la dimensión **Control**, se puede evidenciar, según la información presentada en la gráfica 9, que los empleados de esta empresa se ubican de la siguiente manera: 7 personas (77,8%) indica nivel alto y 2 personas (22,2%) indican nivel muy alto.

Gráfica 10
Niveles de control PYME 2



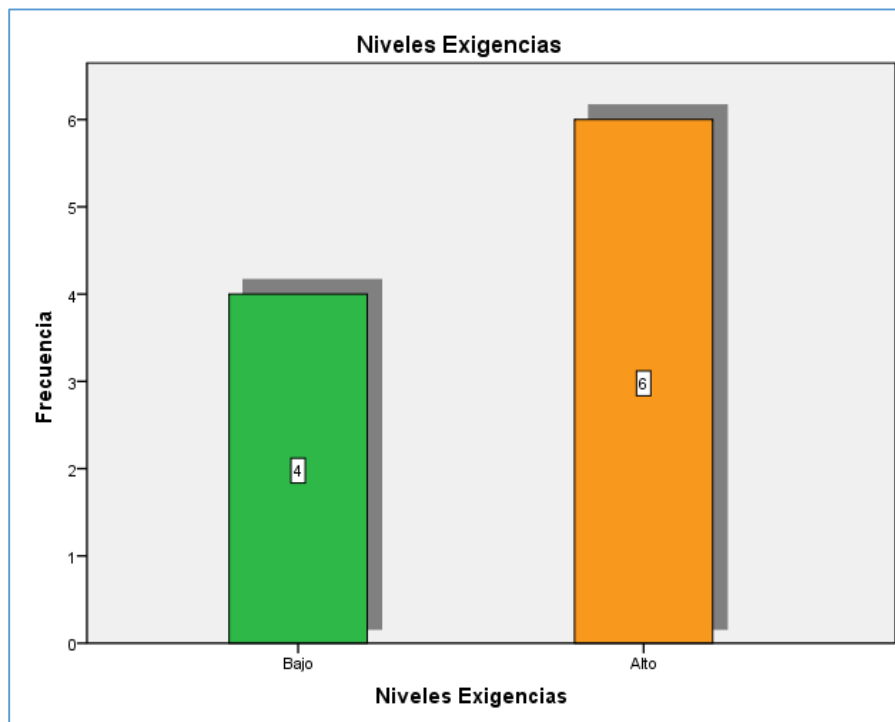
Resultando pertinente en este apartado retomar los datos obtenidos por intermedio de la entrevista estructurada, específicamente desde las preguntas que indagan por el componente de control, de manera particular la pregunta que indaga sobre la autonomía:

- ¿Posibilidad que tiene la persona de influenciar decisiones relacionadas con su trabajo, controla sus propias actividades? Recibiendo de la PYME 1: “En un principio si había autonomía entre ellos, sin embargo, tras el ingreso del subgerente, ellos deben rendir cuentas a él de cada labor que realicen” y de la PYME 2 se recibió respuesta negativa sin argumentación.

Desde cuyos resultados e insumos, se encuentra que en términos generales los empleados de ambas empresas se encuentran en poca tensión, en cuya posición, de acuerdo a lo planteado por Cacivio (2016) “El individuo tiene libertad para decidir el curso más efectivo de la acción en respuesta a un estresor; puede probar la eficacia de las acciones elegidas, reforzándolas si le han funcionado bien o modificándolas si le han fallado” (p. 61); sin embargo las referencias de baja autonomía derivada de unos estilos de liderazgo poco adecuados, puede estar referenciando la capacidad de controlar las actividades, decreciente, lo cual reitera la necesidad de realizar intervención específica con líderes.

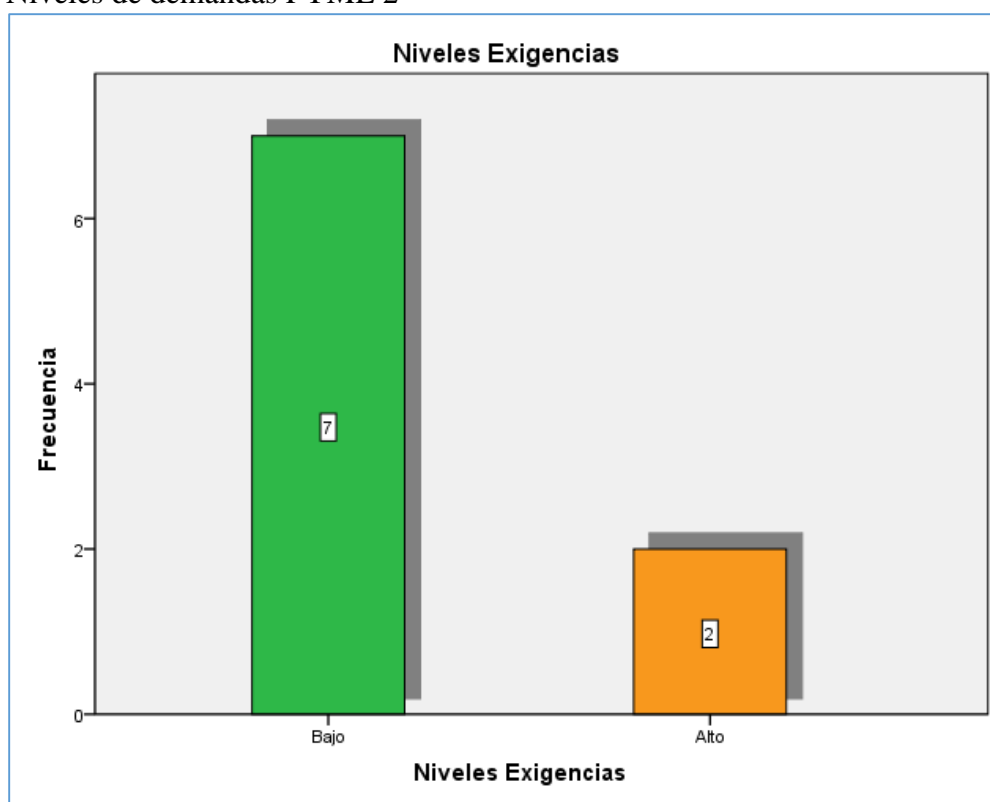
En lo que respecta al componente **Exigencias**, se puede observar en la gráfica 10, que los empleados de la PYME 1 se ubican de la siguiente manera: 4 personas (40%) indica nivel bajo y 6 personas (60%) indican nivel alto.

Gráfica 11
Niveles de demandas PYME 1



Con respecto a la PYME 2, en la dimensión **Exigencias**, se puede evidenciar, según la información presentada en la gráfica 11, que los empleados de esta empresa se ubican de la siguiente manera: 7 personas (77,8%) indica nivel bajo y 2 personas (22,2%) indican nivel alto.

Gráfica 12
Niveles de demandas PYME 2



Resultando pertinente en este apartado retomar los datos obtenidos por intermedio de la entrevista estructurada, específicamente desde las preguntas que indagan por el componente de exigencias, de manera particular la pregunta que indaga sobre la exposición a riesgos:

- ¿A qué riesgos están expuestos? Recibiendo de la PYME 1: “De seguridad (mecánico), públicos, biomecánicos, físicos, químicos y psicosocial” y de la PYME 2 se recibió la siguiente respuesta “Especialmente en el trabajo se pueden observar riesgos mecánicos, locativos, químicos y especialmente el psicosocial”.

Desde cuyos resultados e insumos, se encuentra que en la PYME 1 las exigencias son altas y caso contrario en la PYME 2, donde este componente se denota bajo y concatenado con los resultados del componente Control y los insumos obtenidos de la entrevista estructurada, se puede deducir que cada una de las PYMES se ubican de acuerdo a la siguiente figura, en los cuadrantes que se observa cada una, teniendo en cuenta además, tal como lo establece el modelo, que la PYME 1 observó: Control alto y exigencias altas; mientras que la PYME 2 evidenció: Control alto y exigencias bajas.

<p>PYME 1</p> <p>Activo</p>	<p>PYME 2</p> <p>Baja tensión</p>
<p>“Las exigencias son elevadas, pero la organización del trabajo permite a la persona disponer de una elevada capacidad de decisión para hacerles frente, convirtiéndose el resultado de esa combinación es un desafío” (Vega, 2001, p. 3)</p>	<p>“El trabajador dispone de una adecuada capacidad de control pero las exigencias son mínimas, y que sería la situación más parecida a la relajación” (Vega, 2001, p. 3)</p>

Relación entre niveles de estrés y Demanda - control.

Para analizar la relación se procede a la tabulación de los resultados generales de ambos instrumentos y se cargan los datos en el paquete estadístico SPSS, de cuyo aplicativo se obtiene, una vez realizado un análisis correlacional bivariado, los datos que se pueden observar en la siguiente tabla, que indican una correlación positiva (.088), lo que indica que a medida que aumenta la demanda control, se incrementa el nivel de estrés.

Tabla 8
Relación entre niveles de estrés y la demanda-control

		Niveles de estrés	Demanda y control
Niveles de estrés	Correlación de Pearson	1	,088
	Sig. (bilateral)		,719
	N	19	19
Demanda y control	Correlación de Pearson	,088	1
	Sig. (bilateral)	,719	
	N	19	19

1. Conclusiones.

El cuestionario de estrés de la batería de riesgo psicosocial permitió establecer los niveles de este factor en los trabajadores de las dos PYMES que fueron objeto del presente estudio, desde cuyos resultados se pudo determinar que la mayoría de ellos perciben ausencia de síntomas relacionados con estrés, al obtenerse riesgo bajo, en un alto porcentaje (52,6%). Realizando comparativo desde el mismo instrumento, entre las dos PYMES, se pudo determinar que aunque en términos generales, la tendencia a riesgo bajo está presente en ambas empresas, la 2 arrojó un pico en riesgo alto: 55,6% en riesgo bajo frente a 33,3% en riesgo alto; dato que permite inferir mayor necesidad de intervención en la PYME 2.

En lo que respecta al dato de los niveles de estrés percibidos por los trabajadores de ambas empresas, discriminado por Jefes/Profesionales y Auxiliares/Operativos, desde el mismo instrumento del Ministerio de la Protección Social, se pudo determinar mayor incidencia en Auxiliares/Operarios; y realizando la verificación de grupos ocupacionales, discriminado por cada una de las empresas, se logró establecer que la tendencia encontrada con respecto a riesgo alto en la PYME 2, se denota especialmente en Auxiliares/Operarios de esta empresa.

Con referencia al cuestionario de demanda control, se pudo determinar que un alto porcentaje de la población estudiada (de ambas empresas) manifiestan nivel alto, deduciéndose que los trabajadores experimentaron cansancio y desmotivación, lo cual, más allá de las cifras, se puede interpretar en las respuestas suministradas mediante el desarrollo de entrevista estructurada, que

da cuenta de un aparente clima laboral perjudicial, motivado por estilos de liderazgo poco adecuados.

Realizando análisis comparativo entre empresas, desde el instrumento de demanda control, se pudo establecer una condición contraria a la del cuestionario de estrés, al encontrar que ambos grupos ocupacionales de la PYME 1 puntúan con riesgo alto; comprobándose desde estos datos, contrastados con los aportados por la entrevista estructurada, la necesidad de realizar intervención que aborde los estilos de liderazgo de ambas empresas, circunstancia que al parecer está afectando el clima laboral y por ende produciendo niveles de estrés perjudicial.

En la parametrización establecida en el modelo Karasek, donde se ubican los resultados en los cuatro cuadrantes determinados por la demanda y control, se pudo determinar que la PYME 1 se encontró en la posición activa, al encontrarse Control alto - demandas altas; mientras que la PYME 2 se ubicó en el cuadrante baja tensión, deducido de su Control alto – demandas bajas.

2. Recomendaciones.

Para realizar una constatación de datos que permitan de manera efectiva llegar al entendimiento de las condiciones que están afectando la población trabajadora estudiada, se debe sugerir la aplicación de la batería de riesgo psicosocial, con la cual se puede establecer con mayor certeza, las condiciones psicosociales que están afectando el entorno laboral. (Pyme 2, en vista de que a la pyme 1 ya realizó la aplicación de la batería de riesgo psicosocial).

Se deberá plantear propuesta de intervención.

3. Propuesta de intervención.

Teniendo en cuenta los hallazgos de la investigación que giró en torno al estrés laboral y su relación con la demanda - control del trabajador, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales; que llevaron al entendimiento que en términos generales son los Auxiliares/Operarios quienes perciben niveles altos de estrés y que las condiciones que parecen estar incidiendo negativamente, especialmente determinado desde los datos suministrados por la entrevista estructurada, son dificultades con quienes se desempeñan en posiciones de poder; desde cuya óptica se propone la implementación de un cuadro de mando integral en ambas PYMES, que contemple los aspectos de estrés, demanda control y liderazgo.

Objetivo General.

Proponer la aplicación de Cuadro de Mando Integral como herramienta de control de gestión, la cual compromete especialmente a la gerencia, en las PYMES estudiadas; alineándose el estrés, demanda control y liderazgo.

Objetivos Específicos.

Realizar la preparación del Cuadro de Mando Integral, mediante la ejecución de las acciones necesarias para alcanzar la alineación de la propuesta, con la estrategia institucional y logrando el compromiso de la gerencia.

Realizar el diseño del Cuadro de Mando Integral para las PYMES, mediante identificación de los objetivos estratégicos de las empresas y ubicando relaciones con los objetivos establecidos

para las perspectivas de contribución empresarial, orientación al usuario, excelencia operacional y orientación futura; estableciendo los indicadores para cada uno de los objetivos.

Efectuar la implementación del Cuadro de Mando Integral, mediante el establecimiento de actividades que permitan fortalecer los aspectos determinados como débiles, en el marco del cuadro me mando integral

Fases de Ejecución.

En el desarrollo de la presente estrategia se considera pertinente el abordaje de los siguientes pasos, propuestos por Pérez y García (2013):

1. Preparación.
2. Diseño.
3. Implementación.

Postulados conceptuales.

Prada y Vargas (2008) establecen que esta “es una herramienta-metodología-enfoque se basa en la configuración de un mapa estratégico gobernado por las relaciones CAUSA-EFECTO” (p. 14), resultando determinante en su desarrollo e implementación es la no independencia de las perspectivas que la componen, además se establece que el eje articulador de éste proceso es la “formación-aprendizaje y crecimiento continuos” (p. 14).

Kaplan y Norton (1997) citados por Cáceres (2004) lo definen como:

(...) la evolución del Cuadro de Mando tradicional (“Tableau de bord” puesto de moda en los años sesenta en Francia), que aportaba información sobre aspectos concretos de una organización, pero que no nos permitía tener una visión global de la misma tal y como lo hace el CMI. Para conseguir esto el CMI utiliza un conjunto de indicadores que, a diferencia de los cuadros de mando tradicionales, están plenamente integrados y coordinados, a través de relaciones causa-efecto, con los objetivos y metas de la organización. (p. 2)

Puesta en marcha.

Momentos	Actividad específica	Objetivos	Responsables	Indicadores
Implementación de cuadro de mando integral que contemple los aspectos de estrés, demanda control y liderazgo.	Preparación mediante el sentamiento de las bases que permitan garantizar un diseño adecuado a partir de la alineación con la estrategia empresarial y el compromiso de la alta gerencia.	Presentación del proyecto. Establecimiento de equipo de trabajo. Recopilación de la información. Estructuración de componentes a trabajar, en lineamiento estratégico.	Gerencia. Psic. Monica Aristizabal Aristizabal	Preparación cuadro de mando ejecutado X100 Preparación cuadro de mando planeado
	Diseño mediante la visualización de cada una de las perspectivas mediante mapeo de los objetivos estratégicos y relaciones con los aspectos a trabajar.	Análisis perspectiva orientación al usuario. Análisis perspectiva excelencia operacional. Análisis perspectiva orientación futura. Análisis perspectiva contribución al negocio.	Equipo de trabajo Psic. Monica Aristizabal Aristizabal	Diseño cuadro de mando ejecutado X100 Diseño cuadro de mando planeado Ficha técnica 1: Objetivos genericos del CMI por perspectivas
	Implementación de actividades del cuadro de mando integral, alineado con componentes estrés, Demanda control y liderazgo.	Desarrollar actividades para el mejoramiento del estrés. Desarrollar actividades para el mejoramiento de la demanda control. Desarrollar actividades para el mejoramiento del liderazgo. Establecimiento de planes de acción para el mejoramiento y/o fortalecimiento de actividades.	Psic. Monica Aristizabal Aristizabal	Implementación actividades ejecutadas X100 Implementación actividades planeadas Ficha técnica 2: Evaluación de actividades

Nota. Recuperado de Pérez y García (2013) “La construcción de un cuadro de mando integral de tecnologías de la información en una empresa”.

FICHA TÉCNICA 1			
OBJETIVOS GENÉRICOS DEL CMI POR PERSPECTIVAS			
ORIENTACIÓN AL USUARIO	ACTIVIDADES PROPUESTAS	CONTRIBUCIÓN AL USUARIO	ACTIVIDADES PROPUESTAS
EXCELENCIA OPERACIONAL	ACTIVIDADES PROPUESTAS	ORIENTACIÓN FUTURA	ACTIVIDADES PROPUESTAS

Ficha Técnica No. 2: Evaluación de Actividades.

Evaluación de Actividades

Actividad: _____

Fecha: _____

Lugar: _____

Favor de escribir el número que mejor describa su percepción de cada premisa, según la siguiente escala

2 Totalmente de acuerdo

0 Totalmente en desacuerdo

1 Parcialmente de acuerdo

N/A No aplica

I. Organización

Criterios	2	1	0	N/A
1. La actividad se inició puntualmente.				
2. Las instalaciones físicas fueron adecuadas.				
3. La secuencia de la actividad siguió el orden establecido en el programa.				
4. La distribución y uso del tiempo fue adecuado.				

II. Presentación

Criterios	2	1	0	N/A
1. Se alcanzaron los objetivos para la actividad.				
2. Los temas se presentaron con claridad.				
3. Hubo oportunidad para la participación durante la discusión del tema.				
4. Los temas discutidos fueron de utilidad.				
5. Recomendaría que la actividad se ofreciera nuevamente.				

Comentarios u observaciones (Opcional)

Gracias por su colaboración

4. Referencias bibliográficas

Arias Gallegos, W.L., Montes Iturrizaga, I., y Masías Salinas, M.A. (2014). El modelo demanda control de Karasek y su relación con la creatividad docente en profesores de nivel primario de Arequipa. Trujillo, Perú. Rev. Psicol. Trujillo (Perú) 16(1): 64-77. Recuperado de <https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-de-psicologia-trujillo/articulo/el-modelo-demanda-control-de-karasek-y-su-relacion-con-la-creatividad-docente-en-profesores-de-nivel-primario-de-arequipa>

Atalaya, M. (2001). El estrés laboral y su influencia en el trabajo. Industrial. Rev. Data 25 - 38. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6754/5992>

Booth Riebel, M.M., y Pérez Piffaut, S.A. (2008). El estrés ocupacional en personas que desempeñan cargos medios y altos en instituciones del sector financiero de la ciudad de Valdivia (Tesis de grado). Santiago de Chile. Universidad Austral de Chile. Recuperado de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2008/feb725e/doc/feb725e.pdf>

Cáceres Salas, J. (2004). Propuesta de cuadro de mando integral para un departamento de la universidad de Granada. Granada, España. XII Jornadas de la Asociación de Economía de la Educación. Recuperado de <http://www.economicsofeducation.com/wp-content/uploads/getafe2003/7.pdf>

Cacivio, R. (2016). Factores de riesgo psicosocial en contextos laborales de extensionistas agropecuarios de la Argentina (Tesis de doctorado). La Plata, Buenos Aires, Argentina. Universidad Nacional de la Plata. Recuperado de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59647/Documento_completo___.pdf-PDFA.pdf?sequence=3

Congreso de Colombia. (7 de junio de 1951). Código Sustantivo Del Trabajo. [Decreto Ley 3743 de 1950]. DO: 27.622. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Congreso de Colombia. (24 de enero de 1979). Por la cual se dictan Medidas Sanitarias. [Ley 9 de 1979]. DO: 35.308. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0009_1979.html

Congreso de Colombia. (11 de julio de 2012). Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud. [Ley 1562 de 2012]. DO: 48.488. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1562_2012.html

Congreso de Colombia. (21 de enero de 2013). Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones. [Ley 1616 de 2013]. DO: 48.680. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1616_2013.html

Consejo Andino De Ministros De Relaciones Exteriores. (2004). Decisión 584. Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. Recuperado de <http://www.sice.oas.org/trade/junac/decisiones/dec584s.asp>

Consejo Andino De Ministros De Relaciones Exteriores. (2005). Resolución 957. Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. Recuperado de <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd38/Colombia/R957-03.pdf>

Del Hoyo Delgado, M.A. (2004). Estrés laboral. España. Servicio de Ediciones y Publicaciones I.N.S.H.T. Madrid ISBN: 84-7425-474-4 Dep.Legal: M-312239004 NIPO: 211-04-004-1. Recuperado de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/FONDO%20HISTORICO/DOCUMENTOS%20DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Fichero%20pdf/Estres%20laboral.pdf>

Durán, M.M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica. Revista Nacional de administración, 1 (1):71-84. Recuperado de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan044031.pdf>

Hernández, R., Fernández, C, y Baptista, P, (2014). Metodología De La Investigación: 4ta. Edición. México: ed. McGraw-Hill

Leka, S., Griffiths, A. y Cox, T., (2004). Organización del trabajo y el estrés, problema sistemático Enfoques Para los empleadores, gerentes y representantes de los sindicatos. Reino Unido. Universidad de Nottingham. Recuperado de http://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf

Ministerios de Trabajo y Seguridad Social y de Salud de Colombia. (1989). Resolución 1016 de 1989. Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=5412>

Ministerio de la Protección Social (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Bogotá, Colombia.

Ministerio del trabajo de Colombia. (2013). Informe ejecutivo: II encuesta nacional de condiciones de seguridad y salud en el trabajo en el sistema general de riesgos laborales. Bogotá, Colombia. Recuperado de https://ccs.org.co/salaprensa/images/Documentos/INFORME_EJECUTIVO_II%20ENCUESTA.pdf

Ministerio del trabajo de Colombia. (2014). Protocolo para la determinación del origen de las patologías derivadas del estrés. Bogotá, Colombia. Recuperado de http://www.fasecolda.com/files/1714/4969/7289/Ministerio_del_Trabajo._2014._Protocolo_para_la_determinacin_del_origen_de_las_patologas_derivadas_del_estrs._3_Ed..pdf

Ministerio del trabajo de Colombia. (26 MAY 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. [Decreto Número 1072 de 2015]. DO. 49.523. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62506>

Moreno Jiménez, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. Universidad Autónoma de Madrid. España. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/especial.pdf>

Ortega Villalobos, J. (2003). Estrés y Trabajo. Medicina Laboral. Argentina. Recuperado de <http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IdEntrega=318>

Pérez Lorences, P., y García Ávila, L. (2013). La construcción de un cuadro de mando integral de tecnologías de la información en una empresa. Villa Clara, Cuba. Universidad Central Marta Abreu de las Villas. Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082014000200006

Prada, G.A., y Vargas Prada, J.A. (2008). Propuesta de aplicación del cuadro de mando integral (CMI) como herramienta de control de gestión gerencial para la empresa Empaques Alphaflex LTDA (Tesis de grado). Bogotá, Colombia. Universidad de La Salle. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4194/T11.08;jsessionid=C77D7D61C93DA4973D4AE1BE385A8AB5?sequence=1>

Resolución 2646. Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. Publicada en Diario Oficial 47059 de julio 23 de 2008. Colombia. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

Sosa García, E.C. (2011). Qué es el estrés ocupacional, enfermedades derivadas y reconocidas por la legislación Colombiana. *Rev CES Salud Pública* 2011; 2(1): 56-65. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3677388.pdf>

Vega Martínez. S. (2001). Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social (I). Madrid, España. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Recuperado de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_603.pdf

Velásquez Pérez, L. (2003). Estudio del alcance de la implantación de tecnologías de información, como apoyo al mejoramiento de los procesos, en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Bogotá. Bogotá, Colombia. Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis18.pdf>

5. Anexos

Anexo No. 1. Cuestionario Karasek

CUESTIONARIO KARASEK

INSTRUCCIONES – Los puntos que siguen corresponden a su trabajo y a su entorno laboral. Ud. debe marcar una sola de las casillas en cada ítem[3].

1 – Mi trabajo requiere que aprenda cosas nuevas.

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Completamente de acuerdo.

2 – Mi trabajo necesita un nivel elevado de calificación

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

3 – En mi trabajo debo ser creativo

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

4 – Mi trabajo consiste en hacer siempre lo mismo

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

5 – Tengo libertad de decidir como hacer mi trabajo

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

6 – Mi trabajo me permite tomar decisiones en forma autónoma

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

7 – En el trabajo tengo la oportunidad de hacer cosas diferentes

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

8 – Tengo influencia sobre como ocurren las cosas en mi trabajo

- Totalmente en desacuerdo.
 En desacuerdo.
 De acuerdo.
 Completamente de acuerdo.

9 – En el trabajo tengo la posibilidad de desarrollar mis habilidades personales

- Totalmente en desacuerdo.
 En desacuerdo.
 De acuerdo.
 Completamente de acuerdo.

10 – Mi trabajo exige hacerlo rápidamente

- Totalmente en desacuerdo.
 En desacuerdo.
 De acuerdo.
 Completamente de acuerdo.

11 – Mi trabajo exige un gran esfuerzo mental

- Totalmente en desacuerdo.
 En desacuerdo.
 De acuerdo.
 Completamente de acuerdo.

12 – En mi trabajo no se me pide hacer una cantidad excesiva

- Totalmente en desacuerdo.
 En desacuerdo.
 De acuerdo.
 Completamente de acuerdo.

13 – Dispongo de suficiente tiempo para hacer mi trabajo

- Totalmente en desacuerdo.
 En desacuerdo.
 De acuerdo.
 Completamente de acuerdo.

14 – No recibo pedidos contradictorios de los demás

- Totalmente en desacuerdo.
 En desacuerdo.
 De acuerdo.

15 – Mi trabajo me obliga a concentrarme durante largos periodos de tiempo

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

16 – Mi tarea es interrumpida a menudo y debo finalizarla más tarde

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

17 – Mi trabajo es muy dinámico

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

18 – A menudo me retraso en mi trabajo porque debo esperar al trabajo de los demás

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

19 – Mi jefe se preocupa por el bienestar de los trabajadores que están bajo su supervisión

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

20 – Mi jefe presta atención a lo que digo

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

21 – Mi jefe tiene una actitud hostil o conflictiva hacia mí

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

22 – Mi jefe facilita la realización del trabajo

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.

- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

23 – Mi jefe consigue que la gente trabaje unida

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

24 – Las personas con las que trabajo están calificadas para las tareas que realizan

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

25 – Las personas con las que trabajo tienen actitudes hostiles hacia mi

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

26 – Las personas con las que trabajo se interesan por mi

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

27 – Las personas con las que trabajo son amistosas

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

28 – Las personas con las que trabajo se apoyan mutuamente para trabajar juntas

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

29 – Las personas con las que trabajo facilitan la realización del trabajo

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Completamente de acuerdo.

Anexo 2: Cuestionario de estrés Ministerio de la Protección Social (2010)



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL ESTRÉS – TERCERA VERSIÓN

Señale con una X la casilla que indique la frecuencia con que se le han presentado los siguientes malestares en los últimos tres meses.

Malestares	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1. Dolores en el cuello y espalda o tensión muscular.				
2. Problemas gastrointestinales, úlcera péptica, acidez, problemas digestivos o del colon.				
3. Problemas respiratorios.				
4. Dolor de cabeza.				
5. Trastornos del sueño como somnolencia durante el día o desvelo en la noche.				
6. Palpitaciones en el pecho o problemas cardíacos.				
7. Cambios fuertes del apetito.				
8. Problemas relacionados con la función de los órganos genitales (impotencia, frigidez).				
9. Dificultad en las relaciones familiares.				
10. Dificultad para permanecer quieto o dificultad para iniciar actividades.				
11. Dificultad en las relaciones con otras personas.				
12. Sensación de aislamiento y desinterés.				
13. Sentimiento de sobrecarga de trabajo.				
14. Dificultad para concentrarse, olvidos frecuentes.				
15. Aumento en el número de accidentes de trabajo.				
16. Sentimiento de frustración, de no haber hecho lo que se quería en la vida.				
17. Cansancio, tedio o desgano.				
18. Disminución del rendimiento en el trabajo o poca creatividad.				
19. Deseo de no asistir al trabajo.				
20. Bajo compromiso o poco interés con lo que se hace.				
21. Dificultad para tomar decisiones.				
22. Deseo de cambiar de empleo.				
23. Sentimiento de soledad y miedo.				
24. Sentimiento de irritabilidad, actitudes y pensamientos negativos.				
25. Sentimiento de angustia, preocupación o tristeza.				
26. Consumo de drogas para aliviar la tensión o los nervios.				
27. Sentimientos de que "no vale nada", o "no sirve para nada".				
28. Consumo de bebidas alcohólicas o café o cigarrillo.				
29. Sentimiento de que está perdiendo la razón.				
30. Comportamientos rígidos, obstinación o terquedad.				
31. Sensación de no poder manejar los problemas de la vida.				

Yo _____ identificado con C.C. No. _____ expedida en _____, manifiesto que me han explicado y he comprendido satisfactoriamente la naturaleza y propósito del proceso de evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.

Soy consciente que este proceso no atenta contra mi derecho fundamental a la intimidad personal y laboral, por el contrario busca promover un programa para prevenir situaciones psíquico-orgánicas que puedan afectar mi salud física, emocional y mental, o de igual forma impactar en mi desempeño laboral. Me doy cuenta de que quizás no le sea posible al examinador aclararme todos los aspectos del estudio mientras este no haya terminado. También entiendo que puedo poner fin a mi participación en el presente proceso en cualquier momento y sin ningún tipo de represalias.

Además, me queda claro que la información resultante de este proceso se manejará con la reserva establecida en la ley 1090 de 2006, el Código Internacional de Ética para los Profesionales de la Salud Ocupacional, y demás normas de archivo vigentes. Que se me respetará la buena fe, la confidencialidad, e intimidad de la información suministrada, lo mismo que mi seguridad física y psicológica.

Finalmente, se me informa que el resultado del diagnóstico generará un plan de recomendaciones e intervenciones a las que manifiesto mi compromiso de asistir de manera activa, acorde a mi responsabilidad frente al cuidado y preservación de mi salud.

Por lo anterior, me comprometo a brindar información veraz, que garantice la calidad de los datos recolectados, condición necesaria para proyectar los controles requeridos.

He leído y comprendido la información previa acerca del propósito del Programa y he tenido la oportunidad de aclarar inquietudes al respecto.

En consecuencia, voluntariamente SI ___ NO ___ DOY MI CONSENTIMIENTO, para que se me practiquen las pruebas psicotécnicas, encuestas de información socio demográfica, entrevistas y demás procedimientos y técnicas que se encuentran enmarcados dentro de los lineamientos normativos.

Ciudad: _____

Fecha: _____

Nombre _____

Firma: _____

No. de Cédula: _____

Anexo 4.Solicitud aval institucional

Manizales, 22 de agosto 2018

Coordinador del SG-SST

PYME 1 y PYME 2 (no se suministra nombre de las pymes, por confidencialidad de la misma)

Asunto: Solicitud autorización para aplicación de instrumentos de investigación formativa.

Estimado Doctor:

Me place extenderle un cordial saludo, en ocasión de solicitarle muy respetuosamente que como estudiante de especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad de Manizales (Centro Regional Manizales),Mónica Lucia AristizabalAristizabal identificada con CC 30405028, en este momento me encuentro realizando el estudio sobre **Estrés laboral y su relación con la demanda - control del trabajador, de colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales y propuesta de intervención**, pueda tener el permiso para realizar actividades de recolección de información para el desarrollo del trabajo de grado.

El objetivo de este estudio es:Describir el nivel de estrés laboral y su relación con las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre éstas, de los colaboradores de dos PYMES de la ciudad de Manizales y aportar propuesta de intervención.

El tiempo de aplicación de la prueba es de aproximadamente 30 minutos, garantizando total confidencialidad de la información, esta prueba será aplicada a la totalidad de los colaboradores (19), quienes diligenciarán el respectivo instrumento (Karasek),el cuestionario de estrés de la batería de riesgo psicosocial, la ficha de datos generales y el consentimiento informado.

Agradezco de antemano su atención a esta solicitud

Atentamente



Psicóloga y aspirante a la Especialización en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

