

**Sistematización desarrollada en la compañía Electrónica I+D S.A.S orientada al desarrollo  
de un programa de intervención enfocado en la disminución de estrés laboral.**

**Daniel García Londoño  
I.D: 429720**

**Asesora:  
Leidy Alejandra Sánchez Ceballos**

**Psicología  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas  
Corporación Universitaria Minuto de Dios - Uniminuto  
Antioquia  
2019**

## Tabla de contenido

<b>Fase del VER</b> .....	6
Descripción de la agencia.....	8
Misión. ....	8
Visión.....	8
Principio y valores. ....	8
Reseña Histórica. ....	9
Descripción del Rol y las funciones realizadas en la agencia Electrónica I+D S.A.S .....	10
Descripción y conceptualización de las problemáticas observadas desde la perspectiva de la disciplina en formación .....	12
<b>Fase del JUZGAR</b> .....	15
Diagnóstico.....	15
Aplicación de instrumento para medición de estrés laboral. ....	19
Validación del instrumento. ....	24
Marco conceptual y referencial .....	25
Psicología organizacional. ....	25
Transformación en la concepción de trabajo en las organizaciones. ....	29
Estrés laboral.....	31
Estrés ¿Eustrés o distrés? .....	34
Causas del estrés laboral. ....	38
Efectos del estrés laboral. ....	41
Efectos del estrés en las organizaciones.....	41
Efectos del estrés en el personal.....	42

Marco legal colombiano sobre el trabajo. ....	46
<b>Fase del ACTUAR.....</b>	47
Estrategia de intervención .....	48
Justificación. ....	48
Objetivos de la estrategia .....	51
Objetivo general.....	51
Objetivos específicos. ....	51
Actividades por desarrollar .....	51
Recursos y propósitos de las actividades .....	58
Actividad 5s y brigadas de organización. ....	58
Mapa de procesos.....	58
Sensibilización, actividades de relajación y manejo del tiempo.....	59
Actividades de trabajo en equipo.....	59
Cronograma.....	59
<b>Devolución creativa.....</b>	1
Evaluación.....	1
Recomendaciones a la institución o agencia.....	5
Reflexión teórica de la práctica profesional.....	7
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	10

### Lista de tablas

Tabla 1. ....	21
Tabla 2. ....	23
Tabla 3 .....	3

## Lista de figuras

Figura 1.....	35
Figura 2.....	43

## Resumen

En el desarrollo de este trabajo se tuvieron en cuenta las herramientas proporcionadas a través del enfoque praxeológico; en el primer momento se realizó un tamizaje en la organización mediante técnicas de observación para así identificar y listar las problemáticas que emergían, posterior a esto se escogió como problemática central a intervenir el estrés laboral; en un segundo momento en la fase del juzgar se conceptualizó la problemática para tener una visión más clara de cómo orientar el desarrollo, se realizó una prueba para medir los niveles de estrés en la organización y así corroborar la información obtenida mediante la observación en la fase del ver. En el tercer momento del enfoque praxeológico correspondiente a la fase del hacer, se desarrolló una estrategia de intervención orientada a atacar la problemática ya descrita, se estableció una estrategia con una duración de dos meses, en los cuales se realizaron actividades semana a semana. Finalmente, en la última fase que corresponde a la devolución creativa se aplicó la prueba “Perfil de estrés” para establecer en que situación quedó la organización posterior a la puesta en marcha de la estrategia de intervención.

## Introducción

En los últimos años, las organizaciones han venido transformándose, orientándose así a nuevos modelos de trabajo y nuevas formas de relacionarse con sus empleados. En este proceso de transformación emergen nuevos retos para las organizaciones y por ende para los psicólogos que enfocan sus praxis en estas, se hace necesario entonces generar nuevos conocimientos para atender a la demanda emergente en la transformación en las organizaciones, sin embargo, para comprender integralmente estos nuevos retos, es deber del profesional impregnarse de la realidad inmediata que les atañe y esto se consigue como participante activo en las organizaciones. Una de las problemáticas más frecuente con la que se encuentran los profesionales en las

organizaciones es la del estrés laboral, ya que si bien éstas vislumbran nuevos caminos para sus procesos, esto no las hace permeables a los efectos particulares que se presentan en cada empresa. En este trabajo se describe una forma particular de intervención orientada desde el enfoque praxeológico para la empresa Electrónica I+D S.A.S, la cual está orientada principalmente al sector de ventas, esta evidencio presentar altos niveles de estrés durante una temporada específica del año, considerada como “temporada alta”

### **Fase del VER**

Primera fase del enfoque praxeológico se conoce también como *fase de búsqueda* o de análisis, en la cual se debe responder a la pregunta: ¿qué sucede? A partir de esta el practicante debe por medio de la observación sintetizar toda la información que le sea posible recoger, sobre su lugar de práctica en aras de comprender con mayor precisión la problemática que le atañe y sensibilizarse frente a la misma. El practicante entonces entenderá la realidad del lugar y podrá responder las preguntas: ¿quién hace qué? ¿Cuándo lo hace? ¿Por qué lo hace? ¿Cómo lo hace?

Sobre esto Juliao (2011) resalta que:

En esta primera etapa la *observación* condiciona el conjunto del proceso: retomando los datos, se trata de establecer una problemática que, por una parte, supone que la práctica, tal como es ejercida, puede mejorarse, y, por otra, que exige una comprensión (una segunda mirada) que no aparece espontáneamente y que implica un segundo momento (p. 89)

Uno de los momentos de esta primera fase corresponde a la “auto observación” en la cual el practicante hace un tamizaje inicial, para este tomará en cuenta toda la información que sea

posible recolectar a partir de lo que ve, escucha y siente de las dinámicas en las que ocurren los procesos de la organización. En esta etapa es crucial hacer una separación de la subjetivación propia para observar de manera detallada y clara la organización como conjunto y todos los procesos que la subyacen. Juliao (2011) plantea que este proceso requiere unos *grados de vigilancia* para que se lleve a cabo de forma objetiva:

Este tipo de mirada es simultáneamente: a) atención a lo imprevisto (lo contrario al prejuicio o al dogma que no ve lo nuevo, que ha clasificado y cerrado todo); b) cautela ante las trampas de la realidad y de las percepciones (en especial, la diferencia que existe entre lo que las personas dicen –opiniones–, lo que realmente piensan, lo que hacen y lo que son), para evidenciar con claridad el ángulo desde el cual se observa; c) cuidado para desterrar los presupuestos ideológicos presentes –ocultos o inconscientes con frecuencia– en toda observación (casi siempre detrás de un químico hay un alquimista; detrás de un sociólogo, un profeta social; detrás de un comunicador, un vendedor; detrás de un educador, un legitimador de lo establecido); y d) vigilancia a los sentidos de la diferencia, la diversidad y la contradicción, con un criterio contrario a un proceso ideológico que elude los contrastes y discordancias para asegurar la existencia de una coherencia perfecta entre la práctica y la teoría. (p.91)

Se resalta en este apartado la importancia de un proceso responsable mediado en todo momento por el respeto característico de la praxis psicológica, que atraviesa todos sus campos ocupacionales, la importancia de percibir al sujeto como un todo integrado y susceptible a su entorno (para este caso el lugar de trabajo) se convierte en un factor fundamental. Dejar de lado los discursos del exterior que nos acompañan para percibir de manera integral se nos presenta

inicialmente como un obstáculo. Respecto a este problema inicial con el que se encuentra el practicante, Juliao (2011) afirma:

“Con la *observación del contexto* se pretende saber lo que en realidad ocurre en el mundo donde trabajamos y del cual hablamos, y, sobre todo, dar la palabra a los actores del medio donde se realiza la práctica, por encima de los practicantes que, por lo general, llegan con un discurso ya elaborado en otra parte” (p.92)

### **Descripción de la agencia**

A continuación, se describen los lineamientos institucionales de la compañía Electrónica I+D S.A.S para el cumplimiento de objetivos según su planeación:

#### **Misión.**

Suministrar productos, servicios tecnológicos y soluciones para satisfacer las necesidades del sector educativo, comercial e industrial, agregando valor a través de procesos de investigación y desarrollo (Electrónica I+D S.A.S, 2017)

#### **Visión.**

Nuestra empresa conectará las áreas didácticas, industriales, comerciales e investigativas de la electrónica, constituyéndose en el mejor aliado estratégico de nuestros clientes y una empresa líder en el sector, a través de procesos constantes de capacitación, investigación, desarrollo y adopción de tecnologías (Electrónica I+D S.A.S, 2017)

#### **Principio y valores.**

- Respeto.
- Alineación y Comunicación.



- Aprendizaje y Mejoramiento.
- Orientación al servicio.
- Ejecución (95% del cumplimiento de lo planeado).
- Liderazgo y dirección de personas.
- Orientación al Resultado (Electrónica I+D S.A.S, 2017)

### **Reseña Histórica.**

Electrónica I+D fue creada el 21 de Julio de 2005 por dos docentes universitarios, ambos ingenieros electrónicos con la idea de brindar al público estudiantil una solución práctica y asequibles para la adquisición de insumos para proyectos académicos. Posterior a esto se establece la primera oficina ubicada en la Calle 65 N°56-84 interior 203 en donde nacen los primeros proyectos y se crean las primeras alianzas estratégicas con proveedores de componentes electrónicos.

En el 2008 se abre el primer punto de venta en el Centro Comercial La Cascada ubicado en la Carrera 53 # 50-51 Local 211C posteriormente en el 2010 se inaugura el segundo punto de venta en el local 205 del mismo centro comercial el cual perdura hasta hoy día. Finalmente, en el 2016 se pasan las oficinas a la nueva sede principal (punto de venta y área administrativa) a la Calle 48D # 65ª-35 Sector Suramericana. Es en esta sede cuando la empresa tiene el primer encuentro con la gestión humana a través del proceso de prácticas profesionales en psicología organizacional.

En septiembre de 2018 la empresa cambia su razón social de Sociedad limitada (LTDA) a Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S) en mutuo acuerdo de los dos socios.

## **Descripción del Rol y las funciones realizadas en la agencia Electrónica I+D S.A.S**

La empresa Electrónica I+D S.A.S tuvo su primer encuentro con la gestión humana desde la psicología de las organizaciones en febrero del 2018 a través de la intervención bajo la modalidad de práctica profesional, a partir de este momento se estableció en la empresa el área de gestión humana. De este momento se comenzaron a estructurar todas las actividades que se llevaría a cabo.

En un primer momento se realizó la sistematización de toda la información personal de los empleados, unificando en un archivo organizado los documentos de contratación, hojas de vida, afiliaciones a salud y riesgos profesionales. Adicionalmente se comenzó a llevar registro de los llamados de atención, memorandos e incapacidades. Estas últimas se usan en caso de que sean reiterativas remitir a la persona con una especialista si es necesario. Cabe resaltar que la empresa no contaba con esta información por lo cual no se podía tener un control de indicadores y bienestar en salud de sus empleados. Adicionalmente se creó la cartelera institucional para mantener actualizados e informados a todos los empleados sobre las actividades programadas, se publicó igualmente el reglamento de convivencia interno de la empresa, política de prevención de drogas y tabaco y política de prevención de consumo de sustancias psicoactivas.

Otra de las actividades desarrolladas fue la elaboración del manual de funciones los cargos de la empresa basado en competencias, estos fueron: Gerente general, director (a) administrativo, director (a) comercial, jefe de importaciones, jefe de bodega, ingeniero de soporte, auxiliar administrativo, auxiliar operativo y asesor comercial. Su finalidad más allá del proceso de sistematización de la información fue brindar a la empresa herramientas para establecer perfiles por competencias y poder realizar procesos de selección acorde con las

necesidades puntuales de cada cargo. En esta instancia se presentó la primera dificultad ya que no fue posible nutrir el proceso de selección con este conocimiento en la medida en que este se realiza de manera más informal directamente con los dueños de la empresa.

Posteriormente en un segundo momento se realizó la planeación de capacitaciones en base a las necesidades expresadas por los dirigentes y administrativos de la compañía, acorde con esto se plantearon capacitaciones en trabajo en equipo, comunicación asertiva, estrés, clínicas de ventas en donde se simularon todo tipo de clientes, a los cuales se enfrentan los comerciales en su diario quehacer y actividades de relajación. En este plan de incluyeron actividades de la mano de la caja de compensación familiar Comfama y la administradora de riesgos laborales (ARL) Positiva. Dentro de este se incluyeron jornadas de salud con optómetra y nutricionista.

La empresa actualmente cuenta con un plan de estímulos basado en comisiones por venta dentro del cual por filosofía de la compañía todos los miembros del equipo de trabajo estén o no en ventas, reciben un estímulo monetario cada mes. Este estímulo varía según los topes de ventas establecidos en el departamento comercial. En base a esto se estableció un nuevo plan de estímulos y bienestar agregando el componente de *sueldo emocional*. En este plan se desarrollaron las siguientes actividades:

- Estímulo de cumpleaños: el día del cumpleaños se le obsequiará una torta y almuerzo a la persona de parte de la empresa.
- Estímulo de estudiante: las personas que se encuentren estudiando en área afines a la empresa se les facilitará los implementos para desarrollar prácticas o proyectos de grado. Los insumos se deben regresar en buenas condiciones, en caso de daño por mal manejo la persona debe pagar el insumo (sobre su costo)

- Estímulo a madres/padres: las personas con hijos que se encuentren cursando primaria o secundaria podrán asistir a las reuniones agendadas en las instituciones educativas.
- Estímulo fin de año: anualmente se realizará la fiesta de fin de año en donde la empresa proveerá todos los insumos para el desarrollo de esta, adicionalmente habrá premios.
- Estímulo empleado del mes: el empleado del mes tendrá un sábado libre
- Descuento de empleados: los empleados podrán acceder al máximo descuento posible para la compra de producto de línea de la empresa. (el descuento variará según el producto)

### **Descripción y conceptualización de las problemáticas observadas desde la perspectiva de la disciplina en formación**

Dentro de las dinámicas de trabajo de una empresa ocurren sucesos que hacen una ruptura en los procesos y generan una serie de consecuencias, tanto a nivel de la forma en que la empresa desarrolla sus funciones como en las afecciones psicológicas que esto conlleva. En este punto es en donde el psicólogo organizacional tiene cabida y participación en los procesos de mejoramiento de las compañías enmarcados en variables puntuales según la necesidad de estas.

En la empresa Electrónica I+D S.A.S se identificaron una serie de problemáticas de distinta naturaleza. Inicialmente se identificó un problema grave de organización general, más específicamente se evidencian escritorios desorganizados y sucios con elementos que no se requieren para el desarrollo de las actividades del puesto, estos pueden ser: mercancía separada, muestras para clientes, productos defectuosos, papelería obsoleta, empaques de comida, vasos sucios, etc. Esto no solo genera una percepción del lugar de trabajo desfavorable en los empleados, sino que además deja una impresión de desorden en los clientes (cabe resaltar que

algunos de los escritorios están expuestos a la mirada de los clientes de vitrina) Adicionalmente esto obstaculiza el desarrollo normal de las actividades diarias de la empresa ya que los implementos de trabajo no están en los lugares que deberían o la mercancía no se encuentra debidamente ubicada.

Otra de las problemáticas evidenciadas es la constante queja por parte de los clientes, tanto en comentarios como verbales como a través de mensajes por correo electrónico sobre la falencia que tiene la empresa en temas de inventarios, esta se divide en dos quejas específicas, la primera por la falta de inventarios visibles en la tienda virtual, lo cual causa un proceso de compra poco intuitivo para los clientes y la segunda por los clientes que se acercan a los puntos de ventas para adquirir los productos no tienen certeza de si se encontrarán en stock o no. Esto repercute en los niveles de satisfacción de los clientes respecto al servicio y en pérdidas económicas para la empresa en la línea de pérdida de clientes recurrentes y potenciales.

Actualmente la empresa no cuenta con un proceso de selección por competencias a pesar de que en el proceso de prácticas se hizo el levantamiento de perfiles y se entregaron todas las recomendaciones pertinentes para el mismo. Esto lleva a que el recurso humano que está ingresando a la compañía no supla las necesidades del puesto. De aquí se desprende otra problemática y es que la empresa no cuenta con inducción estructurada por parte de los líderes de área sobre las funciones a desempeñar por el nuevo personal. La problemática ya descrita repercute en que este nuevo recurso humano se puede sentir desorientado, tensionado y poco acompañado por su líder, dando como resultado estrés y ansiedad laboral lo cual puede terminar en una deserción temprana voluntaria o descargo por parte de los directivos. Esta problemática a largo plazo lleva a tener una alta rotación de personal en la empresa lo cual implica un gasto en tiempo de personal y monetario.

Otra problemática identificada es la insatisfacción que han manifestado algunos de los empleados respecto a la remuneración que reciben por su trabajo, en las reuniones que se convocan en la empresa semanalmente para evaluar los aciertos y dificultades de la semana. Estos manifiestan que no consideran que su sueldo sea acorde con las responsabilidades y el papel que desempeñan dentro de la compañía, ya que el conocimiento técnico que aportan permite la fidelización de clientes y que la empresa se reconozca en el gremio por tener una buena área de asesoría y soporte, producto de esto han manifestado su deseo de retirarse de la empresa.

Finalmente, se evidencia una problemática que predomina en una época determinada del año que está comprendida entre los meses de febrero-mayo y julio-noviembre los cuales coinciden con el periodo académico de la mayoría de las universidades. Esta temporada es considerada al interior de la empresa como “temporada alta” y se caracteriza por períodos de trabajo más extensos, alto flujo de pedidos por parte de las universidades, incremento en la cantidad de clientes en los puntos de venta, mayor número de quejas y reclamos por errores en los despachos y aumento en los tiempos de respuesta a estos. Este conjunto de factores da como resultado un incremento notable en los niveles de estrés de toda la organización, durante este periodo los empleados manifiestan exceso de cansancio, complicaciones de salud como dolores de cabeza, contracciones musculares, gastritis, etc. y problemas para conciliar el sueño (además manifiestan que sueñan con las obligaciones pendientes)

Todas las problemáticas ya mencionadas toman vital importancia ya que la esfera laboral es una de las más cercanas a las personas, según Camacho (2018), las personas económicamente activas invierten al menos un tercio de sus vidas en relaciones laborales. Es decir, que gran parte

de nuestro tiempo ocurre en nuestros lugares de trabajo, tiempo en cual estamos sometidos a todos los estímulos (positivos y negativos) que allí acontecen.

### **Fase del JUZGAR**

Esta corresponde al segundo momento del enfoque praxeológico, se conoce también como una *fase de reacción* y se debe responder a la pregunta: ¿qué puede hacerse con mi práctica? A partir de esta pregunta se debe examinar desde que método (a partir de la información ya recogida) enfocará su proyecto, es decir, debe formalizar su intervención a partir de modelos transferibles de información. Se debe dar sentido a partir de los elementos ya observados, es decir, enfocarse en la tarea de construcción y organización de los elementos. Es aquí en donde se construyen las hipótesis, se puede considerar una fase de carácter exploratorio, en la medida en que no hay un eje estático desde el cual se haga el planteamiento, por el contrario, es dinámico. Dicha hipótesis no es de construcción azarosa, está planteada a partir del campo de intervención con un soporte conceptual sólido.

La experiencia vivenciada a través de la fase exploratoria proporcionará una mirada más integral del problema a intervenir, es decir, se habla de un antes y un después de la problematización por el dispositivo observatorio, el cual de una u otra manera direccionará este proceso.

### **Diagnóstico**

Las implicaciones que conlleva para las personas adentrarse en el mundo laboral varían en base a la especificidad de los recursos que estas tengan para afrontar las dinámicas y procesos de intercambio que allí ocurren. Estos sucesos toman relevancia en base a lo significativos que

sean para la persona, en base a la construcción propia de su forma de permanecer en el mundo.

Toro (2018) se refiere a este proceso de subjetivación de la realidad:

El grupo en el que las personas participan puede ser una pareja, una díada como la de un jefe y su colaborador inmediato, una pequeña colectividad como un equipo de trabajo, una extensa dependencia que tiene a cargo un proceso complejo o la empresa como un todo; lo que ocurre en esos contextos colectivos es percibido e interpretado por cada participante (p.327)

Esta evaluación de las distintas situaciones del medio genera una respuesta, pero cuando el sujeto no es capaz de manejar la situación, es decir, sus recursos no son suficientes para dar solución a la misma generan estrés. Estos hacen parte del conjunto de variables a las que se pueden ver enfrentados los trabajadores de determinada compañía además hacen parte de las dinámicas normales de cualquier actividad laboral por lo que pensar en “eliminarlas” resulta utópico por lo que siempre van a estar presentes como factores generadores de estrés.

En la empresa Electrónica I+D en donde los empleados están permeados a diferentes dinámicas de trabajo, entre ellas y el núcleo del quehacer de la empresa: la atención al cliente. Se presenta un fenómeno particular en el cual durante la época de “temporada alta” (ya descrita anteriormente) el equilibrio de los procesos de la empresa comienza a verse afectado producto del incremento en los niveles de estrés que resultan del intercambio de las personas con estos fenómenos los cuales no son capaces de contener y manejar. Estos se ven evidenciados a través de una serie de signos como lo son: manifestaciones de dolores de cabeza agudos que perduran por varios días y se intensifican en ciertos momentos de la jornada, por otra parte se evidencian además signos de cansancio físico como lo son agotamiento por permanecer toda la jornada de pie (para los comerciales de vitrina) o por estar toda la jornada en la misma posición (para los



administrativos) ardor en los ojos, dolor en las muñecas y dolores en la parte baja de la espalda. Además, estos manifiestan en las últimas horas de la jornada se intensifican y dificultan la capacidad de mantener la atención en los procesos, lo que conlleva a que estos se realicen de manera inadecuada, dando como resultado inconformidad por parte de los clientes y por ende un incremento en las quejas, siendo un factor agravante para el incremento del estrés. Todas estas afecciones no solo influyen en el desempeño del recurso humano dentro del ámbito laboral, en la medida en que aumentan los errores y los procesos toman más tiempo en desarrollarse, representando así para la empresa una pérdida económica, además, aún más importante se ve comprometida la salud física y mental de los empleados, lo que conlleva a que tengan implicaciones negativas en su vida personal y familiar. Incluso algunos manifiestan problemas para descansar en sus hogares producto de la preocupación de procesos inconclusos, problemas sin resolver con clientes, entregas pendientes y además problemas relacionados con el sueño como lo son conciliar éste con facilidad, tener sueños que involucran situaciones laborales y sentir que no tienen un descanso reparador. Comienza a aparecer en el discurso de los empleados frases como: “¡Qué estrés!” “No sé qué hacer” “Qué día tan largo y agotador” “Me siento muy cansado(a)” “Ya quiero que se termine el día” “Me quiero ir ya”

Esta problemática convierte a la empresa en un agente generador de malestar, lo cual no es benéfico para la organización y mucho menos para el recurso humano de la misma ya que puede terminar en la renuncia del empleado. En este sentido es indispensable para la organización darle un manejo responsable a este fenómeno desde el área de gestión humana.

Siguiendo esta línea de base se establece esta problemática como el eje central de la intervención a partir del modelo praxeológico teniendo como objetivo principal la elaboración de un plan de intervención para la prevención y manejo de situaciones estresantes en al ámbito

laboral. Cabe resaltar que esta problemática no es un asunto particular de la empresa en cuestión, por el contrario, se evidencia alrededor del mundo, sobre esto Cólica (2017) resalta: “En todo el mundo se está considerando este problema como una verdadera epidemia contemporánea. Son mucho más frecuentes las enfermedades por estrés como causas de morbilidad y ausentismo laboral, que cualquier otra patología” (p. 75)

Usando como herramienta la elaboración de un “árbol de problemas” se sintetizó la información de la problemática para evidenciar con claridad los puntos a intervenir, sus causas, efectos y la línea sobre la cual se desea trabajar a fin de enfocar las estrategias de intervención en base a estas. Adicionalmente permite establecer aspectos que se beneficiarán de estas en paralelo con la intervención sin ser necesariamente la línea central de la misma.

Figura 1. Árbol de problemas

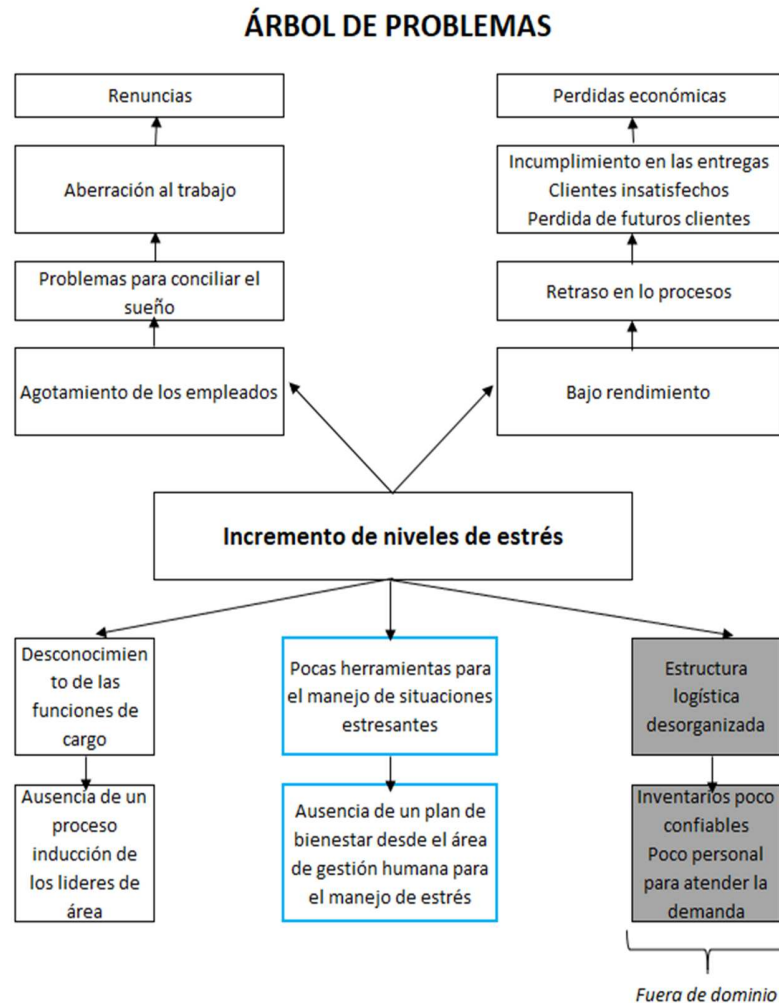


Figura 1. Se realiza en base al proceso de observación inicial para identificar el problema a intervenir

### **Aplicación de instrumento para medición de estrés laboral.**

Para la medición de los niveles de estrés al interior de la empresa se elabora una prueba de carácter cuantitativo con 20 reactivos orientados a medir distintos niveles (marcados en la prueba como subgrupos) de estrés según la conformación interna de la empresa. Los niveles se describen a continuación teniendo como base el “Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS”

- Mejora de las condiciones ambientales de trabajo: Este subgrupo hace referencia a todos aquellos aspectos ambientales que afecten el desarrollo de las actividades diarias de cada puesto, como puede ser calor en exceso, frío en exceso, olores desagradables, desorden en general.
- Factores propios del puesto de trabajo: hace referencia a las funciones características de cada puesto de trabajo y las dificultades que se presentan en este.
- Estilos de dirección y liderazgo: hace alusión a la percepción de los empleados respecto a las formas de liderar de sus superiores.
- Gestión de recursos humanos: compete todo aquello al bienestar de los empleados desde el área de gestión de humana entendida como un enlace entre la gerencia y estos.
- Estructura organizacional: se refiere a la forma en que la empresa está constituida y como esta representa un bienestar o malestar para el desarrollo de las funciones.
- Cohesión del equipo de trabajo: denota todos aquellos aspectos del apoyo del equipo de trabajo y de la percepción de los empleados de un equipo de trabajo sólido.

A partir de estos se elaboran una serie de reactivos orientados según cada subgrupo.

Para la tabulación de los resultados se crea una plantilla para promediar los valores numéricos de cada subgrupo y establecer un promedio de los reactivos por cada uno de estos. Posteriormente se tabula el resultado de cada subgrupo para establecer el valor cuantitativo de cada uno para así obtener el resultado final. El puntaje se estableció sobre 100 teniendo en cuenta que este es el puntaje máximo por la naturaleza de la prueba, en base a esto se establecen los siguientes rangos:

- Nivel bajo: Entre 0-25 puntos. Si la empresa se ubica en este rango quiere decir que sus niveles de estrés son sanos y óptimos para el cumplimiento de objetivos laborales. En este nivel las dinámicas de la empresa no producen estrés al recurso humano.
- Nivel medio: Entre 25.1-50 puntos. Si la empresa se ubica en este nivel denota poca presencia de niveles de estrés, sin embargo, es posible que este se incremente gradualmente ya que algunos aspectos están generando malestar en el recurso humano.
- Nivel moderado: entre 50.1 y 75 puntos. En este nivel la empresa presenta niveles de estrés en distintas áreas que repercuten en el desarrollo normal de las dinámicas laborales afectando así mismo el bienestar del recurso humano lo cual puede repercutir en la aparición de distintas afecciones asociadas a esta problemática.
- Nivel elevado: entre 75.1 y 100 puntos. Si la empresa se ubica en este nivel quiere decir que la mayoría de los procesos son agentes generadores de estrés en todas las áreas de evaluación, lo cual se traduce en un ambiente laboral inadecuado y carente de cualquier de herramientas para el manejo de situaciones estresantes.

La prueba se aplica en la empresa Electrónica I+D S.A.S a 16 empleados del área comercial (asesores comerciales de los puntos de venta y atención a instituciones y empresas) los cuales llevan vinculados a esta más de 6 meses para así garantizar que conozcan las dinámicas de la organización en todas las temporadas (tanto el alta, ya descrita como la baja)

A continuación, se relacionan los resultados de la prueba:

**Tabla 1.**

*Resultados generales de cuestionario de estrés laboral*

---

<u>Subgrupo de factores</u>	<u>Resultado por subgrupo</u>	<u>Promedio por subgrupo</u>
<u>estresores</u>		
Mejora de las condiciones ambientales de trabajo	11	2.625
Factores propios del puesto de trabajo	11	2.859
Estilos de dirección y liderazgo	9	2.896
Gestión de recursos humanos	8	3.938
Estructura organizacional	9	3.104
Cohesión del equipo de trabajo	6	1.875
Sumatoria total	53	2.672
Nivel de estrés en base a los rangos establecidos	Nivel moderado	

El promedio por subgrupo detona el nivel de estrés en cada uno de estos evaluando el promedio sobre 5 como puntaje máximo.

A partir de los resultados se logra observar que la empresa se ubica en el rango de 50.1-75 lo cual corresponde a un nivel de estrés moderado, esto quiere decir, que los factores estresores al interior de la organización están permeando el desarrollo de las actividades designadas para cada puesto de trabajo, además se identifica un riesgo psicosocial por las consecuencias negativas que esto trae para el bienestar de cada individuo. Estos riesgos psicosociales se leen entonces a partir de cuatro ejes centrales: las especificidades de cada puesto

de trabajo caracterizadas por carga laboral, repetitividad de las laborales y falta de independencia en la toma de decisiones referentes al puesto; la forma en la que está estructurada la organización que hace referencia a las formas de liderazgo, el establecimiento de mapas de procesos claros, gestión gerencial, etc.; el lugar de trabajo entendido como el espacio en que se hacen las labores y denota la dotación de implementos en buenas condiciones que faciliten dicha labor y finalmente el factor del tiempo entendido como jornadas de trabajo extensas, trabajar en días destinados para el descanso y jornadas nocturnas. (Muñoz, Orellano & Hernández, 2018) Todos estos son pertinentes en la medida que corresponden con los reactivos de la prueba.

Adicionalmente, la carga que representa para el trabajador la autoexigencia relacionada con la demanda de conocimiento y competencias lo hacen incapaz de discernir entre aquellos que representa riesgo y aquello que no, esta encrucijada resulta paradójica en nuestra época. (López, 2015)

Por otra parte, haciendo un análisis de cada subgrupo se puede evidenciar notablemente dos áreas con puntajes elevados de acuerdo a la percepción de los empleados. Por un lado, el área de gestión humana, entendiéndose dentro de la organización como el enlace entre todo aquello referido al bienestar laboral y la gerencia, es decir, a los planes de bienestar destinados a atender las dificultades laborales. Por otro lado, la estructura organizacional la cual se comprende con todo aquello relacionado con la estructura jerárquica, los planes de trabajo, los tipos de liderazgo, etc.

**Tabla 2.**

*Resultados de cuestionario de estrés laboral por persona*

<u>Nivel de estrés</u>	<u>Resultado</u>
------------------------	------------------

---

Medio	6/16 - 37.5%
Moderado	10/16 - 62.5%
Total	16/16 - 100%

---

Extrapolando la información descrita en la tabla 2 se evidencia que el 62.5% de la población se encuentra en un nivel de estrés moderado, por otra parte, en el análisis de resultados para la elaboración de la tabla se evidencio que al menos 2 personas se encuentran cercanas al umbral de elevado con puntuaciones cercanas a 75.

Con los resultados extraídos de la prueba y en análisis multi-factor de los componentes del estrés laboral se ratifica la necesidad de intervenir esta problemática a través de un plan de mejoramiento, si bien la empresa cuenta con un plan de bienestar orientado en la estimulación monetaria (por medio de las comisiones por venta) dentro de este no se promulga con la debida importancia la estabilidad de un clima laboral sano, dando como resultado condiciones favorables para la promulgación de diferentes afecciones, entre ellas, el estrés laboral. Sobre esta línea se enmarcará entonces este trabajo.

#### ***Validación del instrumento.***

La validación de un test es un proceso importante y obligatorio que vela porque las características de este y su exactitud apunten al resultado que se desea obtener (Central Test, s.f.) esto permite obtener conclusiones confiables en base a la intención que se tenga en la aplicación del mismo y por ende la creación de estrategias enfocadas en la solución de problemáticas serán conceptualizadas con veracidad. Este proceso comprende así mismo la validación de la prueba dependiendo del grupo poblacional al que va dirigido y este se compone por validación geográfica (país, departamento, provincias, ciudades) reconocimiento cultural (por ejemplo, el



predominio de una religión en el grupo) y adaptación lingüística, la cual se hace incluso si el grupo poblacional comparte el mismo idioma (Roncero, 2015)

La validación dispone de tres aspectos: validez de criterio que se refiere a la concordancia de los resultados con lo que se desea evaluar, la validez de contenido que hace referencia a los representativo que este sea para lo que quiere medir y la corrección gramatical. Finalmente, la validez de constructo que comprueba que la prueba en efecto mida lo que pretende medir (Central Test, s.f.)

Para la validación de la prueba se acudió a dos expertos en el tema con los cuales se verificaron los criterios ya descritos, se realizaron correcciones gramaticales, correcciones en la elaboración de los reactivos y correcciones de contenido en base a los reactivos adicionales que se redactaron en el diseño inicial del test y así mismo la creación de nuevos reactivos.

En base a la metodología expuesta para el abordaje de la sistematización se refiere a que esta será de tipo cuantitativo.

## **Marco conceptual y referencial**

### **Psicología organizacional.**

La psicología organizacional o psicología del trabajo y las organizaciones surge como propuesta al cambio en el interés de los aspectos relevantes de los trabajadores en las organizaciones que se tenía en la psicología industrial. Cuando hablamos del concepto de organización, se remite de inmediato a lo social, ya que es en este espectro en el ocurren todas las funciones laborales y son todas estas las que componen a las mismas (Díaz, 1998) Es decir, se transforma la percepción del comportamiento de los individuos al interior de las dinámicas empresariales, estos pasan de ser meras piezas para el funcionamiento del sistema, a entenderse

como sujetos con necesidad, habilidades, aptitudes y subjetividades que puede potenciar la organización y potenciarse así mismo. Con esta transformación en el objeto de estudio de la psicología organizacional se transforma igualmente su praxis a algo más humano y sobre esto se enmarcarán las formas de desarrollarla. Gracias a esto se comienzan a transformar los modelos tradicionales para dar paso a nuevos modelos, más flexibles, enfocados en la calidad humana y el bienestar.

Entre las múltiples definiciones sobre el quehacer del psicólogo organizacional se encuentra en su mayoría un común denominador que es el bienestar en el desarrollo de las prácticas de las organizaciones. Arías (2018) en el libro de Psicología organizacional en Latinoamérica afirma:

La psicología del trabajo y las organizaciones es la ciencia que estudia el comportamiento en el trabajo y contribuye al desarrollo de estrategias que mejoran el bienestar de las personas y el desempeño de las organizaciones. Un psicólogo es un especialista en selección, desarrollo y capacitación de personal, y la mejora del clima organizacional y salud ocupacional, entre otras competencias. (p.14)

Se plantea aquí a un psicólogo con aptitudes en múltiples áreas capaz de integrar la relación personas-empresas por medio de estrategias que marquen un cambio de lo tradicional a las nuevas miradas y formas de entender dicha relación. Las empresas pasan a integrarse al sistema como agentes activos y no se pueden pensar separadas de su recurso humano y muchos menos de los cambios que están subyacen en las personas. Los efectos que trae para la vida de las personas la inclusión en el mundo laboral o para ser más precisos en un mundo laboral mediado por procesos de industrialización enfocados en la producción de materias primas y la prestación de servicios específicos para cada área son perdurables. En este sentido no es posible

pensar los procesos organizacionales como agendas individuales sino por el contrario como colectivos inscritos en la sociedad (Chiavenato, 2007).

Las necesidades de un mundo acelerado y exigente no le son ajenas al ámbito psicológico por esta razón Chiavenato plantea una relación bidireccional, en la cual las organizaciones aportan recursos y las personas estructuran las formas de trabajar al interior de éstas.

Así mismo en nuestro contexto el Colegio Colombiano de Psicólogos (COLPSIC) enmarca la función del psicólogo organizacional desde una lógica del bienestar en un proceso bidireccional entre la persona y la empresa. Peralta (2013) resalta dicha función: “alcanzar las metas organizacionales y sociales e incrementar el bienestar psicológico y la calidad de vida de las personas en el contexto laboral y organizacional” (p. 60).

Se comienza a vislumbrar entonces nuevos términos para atender a esta demanda, uno de ellos es la cultura organizacional definido como todos aquellos aspectos que en consenso forman un sistema para establecerse en una organización y a partir de las cuales se determinaran una serie de preceptos de comportamiento en estas (Cuerda y Bonavía, 2017). Se podría decir que la consolidación de una cultura organizacional se puede asemejar a la estructuración de la cultura en nuestro medio, en la cual una serie de eventos de distintos indoles influyen para crear preceptos desde los cuales la sociedad comienza a establecerse y a formular reglas de convivencia que son moralmente aceptadas. Lo mismo ocurre entonces al interior de cualquier organización, en donde los eventos y dinámicas que allí ocurren convergen para crear una serie de normas y disposiciones que comienzan a constituir lo que se conoce como cultura organizacional.

Otro termino que se adscribe a esta encrucijada es el de administración de recurso humano (ARH) este aparece como respuesta al complejo entrañado que se empieza a evidenciar al interior de las organizaciones tanto en sus tareas como en la forma de relacionarse, se le conoció inicialmente como “relaciones industriales” a comienzos del siglo XX, pero se transformó posteriormente en ARH. Su labor es muy clara, crear un vínculo entre las necesidades personales del recurso humano y las metas institucionales de crecimiento empresarial haciendo las veces de mediador cuando éstas se presentan contrarios o incompatibles (Chiavenato, 2007)

Esta dualidad representa un problema que incluso al día de hoy persiste en las empresas, en donde las condiciones de muchas de estas son desfavorables para los empleados lo cual repercute directamente en su bienestar. Al entender al ser humano como un ser biopsicosocial se le ubica en un nuevo espectro, en donde este se vuelve susceptible a todos los fenómenos que ocurren en estas tres esferas (biológica, psicológica y social) en especial y para efectos de la comprensión del comportamiento empresarial y como este afecta a la persona, la esfera social. Es en esta en donde se ubican las organizaciones, las cuales se permean de todas las transformaciones que allí ocurren. Es esta inclusión de lo social en las dinámicas organizacionales trae consecuencias para los empleados, ya que se ven afectados igualmente por las transformaciones y las formas en que estos son concebidos. Es importante resaltar que éstas dinámicas varían de acuerdo a cada organización, y así mismo las implicaciones que éstas conlleva.

El reto a partir de este punto y en base a lo ya descrito consistirá entonces en desdibujar a la luz disciplinar las particularidades propias de cada organización en busca del bienestar físico comprendido por buenos hábitos alimenticios, como comidas equilibradas, no comer a deshoras, evitar la saturación en grasa, etc.; por otra parte todo lo relacionado con actividad física como lo

es el deporte en todas sus disciplinas, caminar, trotar y actividades que aporten a mantener el equilibrio mental como el yoga y la meditación y finalmente buenos hábitos de sueños para procurar un descanso reparado (Oblitas, 2015) . El bienestar psicológico es igualmente importante y abarca todas las herramientas que fortalecen a la hora de encontrarse con conductas de riesgo como lo son la ansiedad, la depresión, el estrés y la ira. Dichas herramientas toman fuerzas a través de modelos como lo son la actitud positiva, optimismo, autoestimado, asertividad y emociones positivas (Oblitas, 2015) Para nuestro interés nos detendremos en la problemática estrés como conducta de riesgo en el mantenimiento de una salud psicológica equilibrada.

### ***Transformación en la concepción de trabajo en las organizaciones.***

Como ya hemos mencionado las organizaciones han sufrido una serie de transformación a través de los años, esto incluye factores económicos, socioculturales, políticos y personales. Dicha transformación igualmente ha transformado la actividad laboral como se conocía, en primera instancia, se dejó de pensar en trabajo como una actividad que requería meras aptitudes físicas a convertirse en un conjunto que integra tanto aptitudes físicas como mentales que comprenden la resolución de problemas, el procesamiento de información, el manejo de herramientas ofimáticas, etc. Estos fenómenos son cada vez más complejos y demandan mayores competencias para su atención (Pieró, 2001) En esta instancia surge para los psicólogos organizacionales (industriales) la emergencia de identificar qué aspectos transformar en pro de esta nueva mirada (Luceño y García, 2013).

La función de trabajo enmarcado en la categoría de *asalariado* (que refiere a la dicotomía trabajo=sueldo) que fundamento el capitalismo industrial se ha comenzado a interrogar, dicho interrogante ha favorecido la integración transformadora de la nueva percepción de trabajo

(Luceño y García, 2013) El cambio se presenta en la medida en que el recurso humano comienza a vislumbrar la importancia de condiciones laborales adecuadas, es decir, si bien el sueldo es representativo para la percepción de bienestar no se reconoce como lo único importante, es ahora una relación bidireccional de crecimiento personal, social y económico.

Dentro de estas nuevas dinámicas en la comprensión de trabajo no se considera este como una función aislada de las organizaciones, es decir, la ejecución del trabajo no compete únicamente al encargado del puesto (aunque pareciese contradictorio) por el contrario a él subyacen una serie de procesos y personas que posibilitan la ejecución de este, aunque estos no son sujetos activos (es decir, no participan propiamente en la labor). Así mismo aquellas funciones que implican ya varias personas introducen el concepto de trabajo de equipo con las implicaciones a nivel de competencias que esto conlleva. La inclusión de este término en la función de trabajo ha ayudado a desdibujar el límite entre los puestos flexibilizando y posibilitando que las personas puedan trabajar de manera transversal con distintos equipos de trabajo dentro de la misma organizacional (Peiró, 2001). Este fenómeno es especialmente reconocido en Latinoamérica, en donde culturalmente se les da un valor especial a las relaciones sociales, mediadas por la comunicación y la empatía entre empleados y empleadores (Elvira y Dávila, 2005). A pesar de esto los procesos de descentralización de la función de trabajo en las organizaciones pueden chocar con la jerarquía clásica en muchas de estas, sin embargo, este choque tiende a tener un impacto menor en la medida en que los dueños de las empresas comienzan a comprender los beneficios para estas. Las personas son agentes activos y potenciadores capaces de dotar las organizaciones con sus habilidades, brindando innovación y competitividad en los mercados (Chiavenato, 2007). Aquellas empresas que se resistan al cambio, a permanecer en la hegemonía clásica organizacional se exponen al peligro que conlleva

no permanecer en el influjo de la innovación y el cambio; estas organizaciones tienden a ser absorbidas por aquella que se inscriben en el cambio ya descrito.

Uno de los puntos más importantes tiene que ver con la inclusión del componente afectivo en la interacción con el trabajo y se ve evidencia con más claridad en aquellos trabajos que tienen que ver con los componentes de atención y servicio al cliente con calidad. Este componente hace parte de la innovación consecuencia de la transformación en las organizaciones (Pieró, 2001). No quiere decir esto de ninguna manera que el componente emocional-afectivo no se pueda presentar en otros niveles de las organizaciones, ya que como bien hemos señalado consideramos a las organizaciones como un entramado de relaciones sociales y como tal, mediado por la subjetividad.

En base a las consideraciones ya planteadas y para efectos de nuestro interés es importante identificar que ese intercambio energético entre las personas y las organizaciones deviene una serie de consecuencias que es preciso acotar. Sin embargo, nos detendremos puntualmente en el tema del estrés (distrés y eustrés) para abordar este en base a la *nueva era* de las organizaciones.

### **Estrés laboral.**

Este problema se conceptualizó por primera vez en la modernidad y es el resultado de una sociedad de exigencias, no solo a nivel laboral sino también en todas las esferas en las que el ser humano se relaciona con su entorno. Es esta acelerada necesidad de rendimiento la que lleva al sujeto (entendido como un ser biopsicosocial) a ponerse al límite de sus recursos psíquicos para afrontar determinadas situaciones, esta evaluación que se hace del medio y los sucesos que en el ocurren variará de persona a persona, ya que la subjetividad toma un papel fundamental en esta. Si bien se podría hablar de generalidad respecto a los factores estresores del medio, la forma en

que cada sujeto interactúa con estos para responder de una u otra manera es única y particular; estará mediada por procesos de desarrollo y condiciones psicosociales. Estas repuestas (que son naturales en el ser humano) se puede presentar de maneras nocivas para el sujeto si no se cuenta con las herramientas para afrontar la situación. El estrés en su complejidad abarca dos aspectos bastos de comprender que son lo subjetivo y lo objetivo, siendo aquel el más incidente en su aparición. Cuando aparecen en el medio (en este caso las organizaciones) situaciones como la forma de relacionarse con el medio y el contenido que allí subyace, la persona hace una evaluación atravesada por sus recursos psíquicos, dependiendo de la respuesta esta puede ser adaptativa o desadaptativa encontrándose allí fuentes generadoras de estrés (Camacho, 2018).

Por otra parte, la organización mundial de la salud (OMS) define el estrés laboral como: “es 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. 3) Ambas definiciones traen a colación la capacidad de la persona de evaluar situaciones y los recursos que están poseen para que el resultado de dicha evaluación sea favorable o desfavorable.

Respecto a este fenómeno Oblitas (2010) plantea una postura de carácter más enfocada en el sujeto:

Lo relevante es la percepción que se tenga del ambiente laboral y de los factores estresantes, cómo se le percibe y el significado que se da a las demandas laborales, que a la larga resulta más importante que las presiones laborales en sí. Esto no es nada nuevo, viene desde los griegos; los problemas de las personas no se deben tanto a los sucesos que les pasan, sino al significado que les dan a los sucesos, o sea al significado que les atribuyen a los estresores laborales, y a cómo los afrontan. (p. 101).



Se vislumbra aquí la importancia de dotar al sujeto con herramientas que le permitan afrontar distintas situaciones, para cambiar así su percepción de las situaciones estresantes y dotarlas de un nuevo significado, siguiendo con la línea de Oblitas. Usualmente cuando los factores estresantes se encuentran con un sujeto inmerso en una sociedad de exigencias continuas mediadas por la relación producción – productividad, no encuentra resistencia alguna, por el contrario, se encuentra con un terreno fértil del cual podrá sacar sus frutos sin mayores complicaciones. Sin embargo, cuando el individuo es dotado de herramientas que le permiten hacer resistencia al encuentro con aquellos factores es capaz de crear soluciones, buscar alternativas y conservar un equilibrio en su bienestar.

Esta problemática no se puede ubicar en una población general determinada y tampoco es posible ubicarlos únicamente en una población específica ya que atañe sin preferencia, toda empresa se ubica como susceptible de uno u otro modo y más aún en nuestra sociedad actual. Aparece en cualquier sujeto, no discrimina nivel social y es indiferente al sector económico al que pertenezca la organización (Posada, 2011) No quiere decir esto que hayan organizaciones menos susceptibles a permearse de dicha problemática, ya que si bien muchas empresas cuentan con ambientes de trabajo que favorecen los bajos niveles de estrés, en la medida en que estás, como ya se ha mencionado anteriormente, están inmersas en lo social se ven contenidas en aspectos de la individualidad de su recurso humano, el cual igualmente está en continuo contacto con sus demás esferas y por ende cargado de factores estresores externos como lo son problemas personales, familiares, etc.

En Colombia entre el 20 y 30% de trabajadores manifiestan percibir que sus organizaciones son causantes de altos niveles de estrés producto de la exposición a factores

psicosociales riesgosos como el cansancio, la fatiga, ritmo acelerado de trabajo y demandas de producción respecto al tiempo (Posada, 2011)

### *Estrés ¿Eustrés o distrés?*

Si bien la problemática del estrés ha sido bastante estudiada aún sigue siendo un imperativo de la sociedad postmoderna. En el común es normal hablar de estrés y hace referencia siempre a la connotación negativa que le atañe culturalmente, sin embargo, hay dos dimensiones diferentes del término que es preciso clarificar para así mismo contribuir a la transformación de la percepción del término. Nos referiremos entonces a distrés (adaptación al español de distress) como el estrés negativo y a Eustrés (adaptación al español de eustress) como estrés positivo. (Gutiérrez, 1999) Sin embargo encontramos en la literatura académica y en el consenso cultural que se usa la palabra estrés para referirnos siempre a aquello que connota lo negativo, que en realidad hace referencia al distrés. Esta incoherencia lingüística (consciente o inconsciente) ha traído como consecuencia patologizar el estrés (Gutiérrez, 1999)

Como ya hemos mencionado, se entiende el estrés como una reacción psicocognitiva a eventos del exterior que puede desbordar de forma negativa al individuo, sin embargo, a partir de esta propuesta se busca reconocer la otra cara de la moneda, es decir, reconocer los factores estresores que permiten al sujeto potenciarse tanto en su cotidianidad como en el ámbito laboral. Esto permite modelos adaptativos relacionados con temas de supervivencia, desempeño y rendimiento en las distintas esferas de la vida cotidiana del sujeto (Arias y Gonzales, 2009)

Es importante precisar con claridad las diferencias entre estas dos dimensiones para así lograr una visión integral de las mismas:

- Eustrés (o estrés positivo): se refiere a la respuesta producida por situaciones estresantes que tienen como resultado la activación (estimulación) en el sujeto para la obtención del logro en un relación costo-beneficio de recursos personales (Arias y Gonzales, 2009) Estas situaciones estresantes se caracterizan por percibirse agradables, conocidas y estimulantes respecto al sujeto que las recibe (Orlandini, 2012) Por ejemplo, un empleado que tiene como tarea realizar una exposición de X tema para la empresa en la que labora, si bien para el que se tiene confianza como orador y expositor resultaría una labor más sencilla e incluso motivante. Los sujetos con estrés positivo presentan aspectos más creativos y altos niveles de motivación, por otra parte, manifiestan talentos especiales y únicos (Lopategui, 2000) Todos estos aspectos son más que benéficos para una organización ya que su recurso humano estará mediado por estímulos que potencian sus habilidades y por ende su rendimiento en función de la resolución de problemas y el desarrollo de logros y metas organizacionales. Se podría decir que el triunfo del sujeto posmoderno es la conquista del eustrés.
- Distrés (o estrés negativo): contiene todas aquellas situaciones que presentan al sujeto como desagradables, apáticas y que pueden generar problemas relacionados con la salud tanto física como mental, compromete directamente el bienestar general de la persona (Arias y Gonzales, 2009) A diferencia del eustrés, las situaciones aquí son percibidas por el sujeto como difíciles, nocivas, no deseadas o negativas. Son situaciones que exceden la habilidad natural del individuo para afrontarlas, éstas se pueden presentar en exceso (hiperestrés) o en reducción excesiva (hipoestrés) (Orlandini, 2012) Un ejemplo claro de esto se puede presentar en una situación de la cotidianidad organizacional en la que el sujeto debe reemplazar un puesto de trabajo que no maneja o no tiene las habilidades para

manejarlo, provocando tensión angustia y miedo. Aquellas personas que están sometidas a estrés negativo son susceptibles de padecer desequilibrio fisiológicos y psicológicos que pueden repercutir en la aparición de enfermedades somáticas, reducción en la productividad e incluso envejecimiento acelerado (Lopategui, 2000) En nuestro diario vivir nos encontramos expuestos a múltiples estímulos que se pueden percibir como estresantes negativos.

Desde una perspectiva energética se presentan el eustrés y el distrés en términos de acumulación de estímulos positivos y negativos respectivamente, bajo esta lógica se establece una relación entre frecuencia (respecto al tiempo) y el estímulo que perdura en el sujeto. Es decir, mientras más tiempo permanezca el sujeto expuesto a estos estímulos más consecuencias (positivas o negativas) tendrá. Para comprender mejor esta perspectiva, se ilustra gráficamente en la siguiente figura:

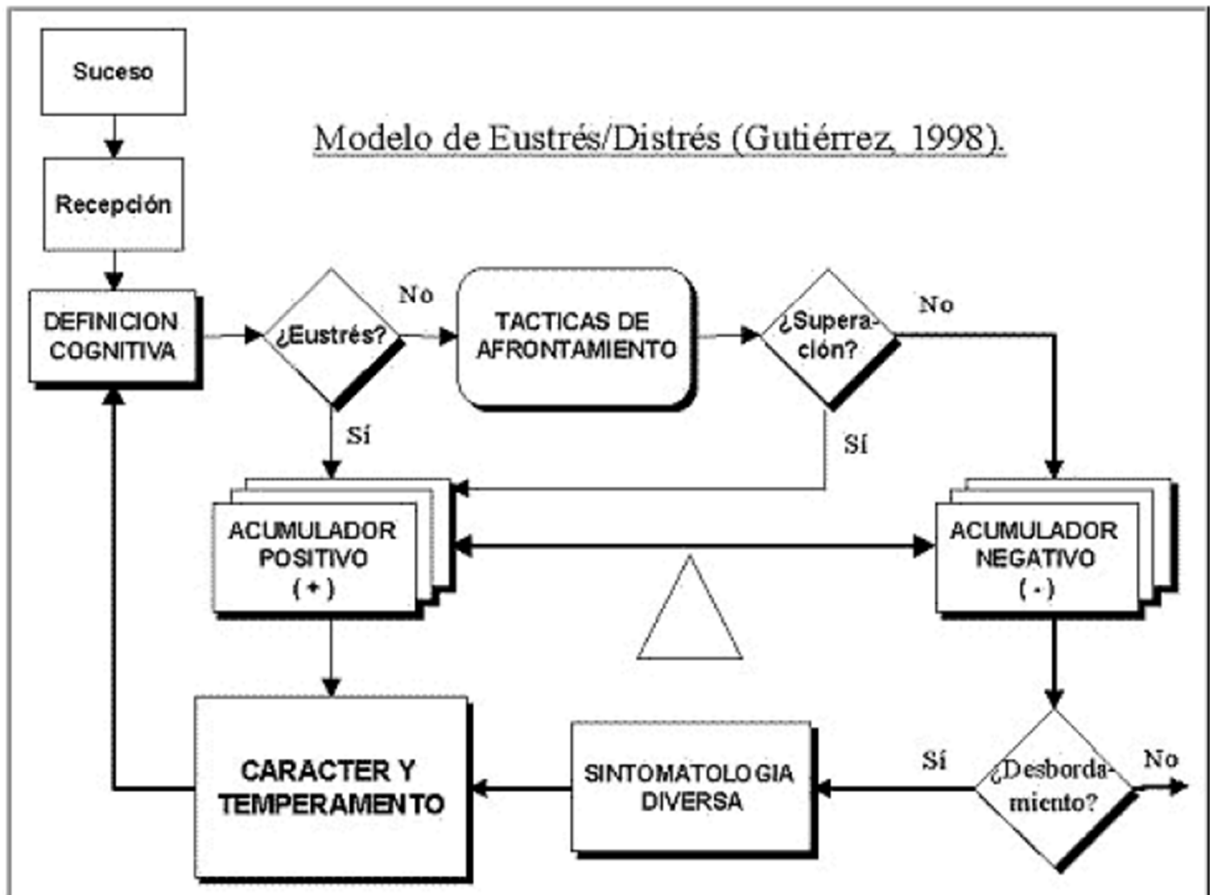


Figura 2. Modelo de eustrés y distrés de Gutiérrez identificado estos como acumulador energético positivo o negativo que posibilidad la comprensión de los efectos en el sujeto. Copyright 1999 por Juan Manuel Gutiérrez García.

Con el modelo anterior es posible extrapolar el accionar de la evaluación de los sucesos estresantes y como estos se pueden determinar en acumuladores positivos (benéficos) o acumuladores negativos (perjudiciales) para el sujeto. Desde este mismo modelo de mapa flujo es posible establecer el equilibrio estrés-distrés como un proceso natural (referido a la homeostasis) y desde el cual con patrones de acumulación se puede relacionar el origen de estrés (distrés) crónico. (Gutiérrez, 1998)

### ***Causas del estrés laboral.***

Como ya se han mencionado a lo largo de este trabajo, son variados los factores que favorecen la proliferación de la aparición de estrés en las distintas organizaciones, estos varían según el país (cultura), el tipo de empresa y el recurso humano que la compone (subjetivación). Si bien no sería posible establecer de manera rígida un listado de causas generales si podríamos dimensionar y encontrar factores comunes. En el ámbito laboral son distintos los factores los que propician el incremento de los niveles de estrés, jornadas de trabajo sobre extendidas, presión por parte de superiores hacia sus subordinados, relaciones desfavorables con los compañeros de trabajo, equipos de trabajo sin cohesión laboral, compromisos laborales importantes, entrega de informes que dé cuenta de las actividades y progreso alcanzado, evaluación de indicadores, carencia de tiempo para esparcimiento personal y tener que invertir tiempo extra laboral para atender necesidades organizacionales (Camacho, 2018)

Otra forma de entender la raíz de la aparición de situaciones estresante es el desequilibrio entre el deseo que emerge (o expectativas) y la situación real que se presente ante el sujeto, cuando dichas expectativas superan el umbral entre la dualidad deseo/realidad desbordan a este. (Peiró, 2001) Si bien en la literatura se encuentra una concordancia respecto a la forma en que se presentan en el sujeto los estímulos estresores, es importante diferencia (y respetar) que no existe una causa única y estática responsable de los mismos por el contrario multiplicidad de factores del medio circundante son responsable de esto.

Otros factores también se han estudiado e identificado como estresores, diferentes estímulos del medio ambiente entre los que se encuentran condiciones de frío, calor, ruido excesivo, malos olores y adicionalmente factores que tienen que ver con el ritmo de trabajo (establecer tiempos cerrados para la elaboración de tareas) (Ayuso, 2006) Todos estos elementos se entrelazan para

formarse en función de crear condiciones aptas para la proliferación acelerada y desmesurada de estrés laboral.

Los causales de estrés laboral se pueden percibir en las organizaciones desde distintas áreas (claro estas áreas pueden cambiar de una a otra) la primera de estas: Características del trabajo, se subdivide en características del puesto, que hace referencia a la aversión que el sujeto pueda tener para con su puesto, aburrimiento por la monotonía de las tareas y realización de actividades desagradables. Volumen y ritmo de trabajo, que hace inferencia a todos aquellos aspectos que se relacionan con la frecuencia en que se desarrollan las actividades (exceso o falta) o tener que ceñirse al cumplimiento de tareas en tiempos determinados. Horarios de trabajo, el cual hace referencia a horarios extensos, trabajos imprevisibles, turnos concebidos desde la imposición obligada e inflexibilidad; y finalmente participación y control que tiene que ver con la falta de autonomía en la toma de decisión y en la forma que se desarrolla el trabajo. La segunda área tiene que ver con el contexto laboral la cual se refiere a lo que ocurre al interior de la organización, aquí se evidencian factores como: poca valoración del desempeño, sistemas de medición de desempeño poco claros, carencia en las competencias requeridas para los puestos, funciones establecidas a la ligera, liderazgo inadecuado, aislamiento, falta de comprensión en el conducto regular para la resolución de problemas y carencia de comunicación asertiva (OMS, 2004).

Se desprende de aquí el aporte que hacen las estructuras organizacionales en el diseño que de las mismas que favorezcan ambientes de trabajo en donde todas estas problemáticas ya mencionadas puedan relucir, pero no es de sorprender, ya que si bien muchas de estas organizaciones invierten esfuerzos en recurso humano y económico por tratar de favorecer condiciones de bienestar, se siguen planteando de discurso más clásicos y capitalistas que

apuntan en un trasfondo a la productividad, es por esto que en muchas organizaciones se evidencian planes de bienestar basados en la estimulación económica, como es el caso de la agencia en donde se realizó la práctica, si bien la percepción sobre lo económico es importante para los empleados y se adscribe así mismo a la sensación de crecimiento, esta queda rezagada cuando en el embudo de estímulos que se presentan en las empresas comienzan a ser agentes de malestar para después convertirse en estrés.

En muchas ocasiones exigencias y presiones autoimpuestas producto de la necesidad de rendir en una sociedad acelerada y de competencias deterioran las condiciones de trabajo, las cuales posteriormente se vuelven incontrolables, favoreciendo que el trabajador se sienta sin apoyo y presionado por circunstancias impuestas por el mismo (Leka, Griffiths y Cox, 2004)

Por otra parte, es importante mencionar que si bien, las empresas son agentes generadores de estrés en muchas ocasiones no se puede caer en un discurso reduccionista con un solo protagonista, por el contrario, al contemplar al sujeto y respetando su individualidad se presentan una serie de factores que igualmente contribuyen a este se presente, que si bien no son estrictamente laborales, como ya hemos mencionados aportan a la aparición de este en la esfera laboral, responsabilidades en el hogar (pueden ser económicas o sentimentales, como los hijos, parejas, padres, etc.) inclusión de la vida laboral en el ámbito personal (llamadas por fuera de horario de trabajo, atender correos electrónicos o dirigirse a la oficina en días de descanso) secuelas posteriores a un evento traumático (enfermedades fatales en el círculo social, muerte de un ser querido, etc.) y la pérdida de espacios para el desarrollo de hobbies. Todos estos factores pueden dar como resultado consecuencias inminentemente peligrosas que comprometen el bienestar del sujeto (Ayuso, 2006).



### *Efectos del estrés laboral.*

Estos varían de acuerdo a cada persona, en congruencia con la definición que se viene trabajando al entender el estrés como una respuesta frente a una situación determinada, para este caso a situaciones en la esfera laboral. Sus efectos pueden ser tanto físicos como psicológicos. A su vez las consecuencias del estrés se pueden evidenciar en dos aspectos. El primero relacionado con las consecuencias que trae para las organizaciones y el segundo con los efectos que trae para la persona en sí. La exposición prologada y aguda a estímulos estresantes negativos trae efectos para el sujeto en todas las esferas de su vida desde problemas cardiacos a nivel de salud física, ansiedad generalizada a nivel psíquico y ausentismo a nivel laboral (Pieró, 2001) A continuación se describen detalladamente los efectos en el ámbito personal y laboral de la problemática que nos atañe.

### *Efectos del estrés en las organizaciones.*

Las dinámicas y estructuras con la que los empleadores diseñan sus empresas seguramente nunca están enfocadas en una intención de inicial de que éstas puedan ser agentes generadoras de malestar para los futuros empleados, más precisamente para efectos de esta descripción el estrés laboral. Muchas de las empresas comienzan como ideas que posteriormente se materializan en la formalización de las organizaciones, sobre esta lógica se puede extraer que muchas de estas se establecen sin tener en cuenta que sus condiciones de bienestar sean favorables para así evitar posteriormente la aparición de diferentes problemáticas. Una vez cada organización particular se inscribe en lo laboral y comienza la puesta en marcha de sus actividades es cuando se vislumbran todas éstas problemáticas, cabe aclarar que el tiempo en que esto sucede es variable y difícil de predecir en la medida en que tanto las actividades como el recurso humano que las ejecuta cambia de una organización a otra.

La consecuencia del estrés laboral como riesgo para salud no es exclusivo al físico, por el contrario, están presentes en factores psicosociales y organizacionales, estos últimos con una importancia significativa ya que las empresas no son impermeables a los cambios acelerados en cuestiones de seguridad y salud laboral. Entre las principales consecuencias están aumento de la tensión, aislamiento, estados de ánimo negativos y desgaste emocional (Arias y Gonzales, 2009).

Una vez la problemática aparece y se instaura como agente transversal a las actividades es que se comienzan a evidenciar las consecuencias de esta. Resultados no esperados y dificultades en el funcionamiento de las empresas son una característica principal, seguido de empleados que no potencian sus habilidades, en última instancia lo que se ve comprometido aquí es la permanencia de la organización en la demanda de un mercado exigente (Leka, Griffiths & Cox, 2004). Específicamente se evidencian fenómenos relacionados con bajo rendimiento, relaciones difíciles con los pares, altos índices de rotación de personal, y absentismo (Universidad de san buenaventura Cali, 2014) Todo esto se traduce en las organizaciones en pérdidas económicas, por los costos que implica las afiliaciones en seguridad social, los procesos de selección ya sean realizados por terceros o psicólogos vinculados a estas y la recapitación del personal que entra a suplir el cargo. Por otra parte, representa igualmente una inversión en tiempo en procesos de inducción, instauración en el puesto de trabajo y capacitaciones. Finalmente se ve comprometida la imagen de la empresa como organización que vela por la promoción de la permanencia de su recurso humano.

#### *Efectos del estrés en el personal.*

La disposición de cada individuo en base a su composición psíquica dictaminará la manera en la que este reacciona de X o Y manera frente a las adversidades del medio

circundante, dentro de este se enmarcan bajo una lógica social moderna (ya mencionada anteriormente) las organizaciones. Su influencia sobre los sujetos que las componentes -recurso humano- puede ser en tanto benéfica como devastadora. Dentro de las muchas problemáticas que subyacen la permanencia de dicho individuo en un medio cambiante y mediado por continuas exigencias que lo llevan al límite de sus capacidades que sacan a relucir sus recursos psíquicos para enfrentarlas se encuentra el estrés. Si bien, en muchas ocasiones los recursos con los que cuenta el sujeto le permiten transformar dichas herramientas para afrontar de maneras más adaptadas las circunstancias en otras (la mayoría, como se ha descrito a lo largo de este trabajo) ocasiones el sujeto simplemente se sienta.

Esto representa una disfuncionalidad en el desarrollo de tareas, circunstancia que se presenta como poco habitual. La exposición prolongada a niveles de estrés altos se traduce en trastornos psicológicos y psiquiátricos que desembocan en la incapacidad de la persona para permanecer en el trabajo o incluso volver a trabajar (Leka, et al., 2004). Entre las problemáticas en el espectro psicológico la Universidad San Buenaventura de Cali (2014) enuncia: “depresión, suicidio, incapacidad para concentrarse, deterioro en habilidades para la toma de decisión, preocupación excesiva, incapacidad para tomar decisiones, sensación de desorientación, trastornos del sueño y de personalidad, entre otras provocando alteraciones en el funcionamiento del sistema nervioso en general.” (p. 420) Por otra parte comienza a aparecer irritabilidad frente a situaciones que antes no lo provocaba, dificultad para concentrarse en el desarrollo de tareas, poca claridad en la toma de decisiones, aberración al trabajo, cansancio excesivo, dificultad para conciliar el sueño (y tener sueños reparadores) y finalmente la aparición de enfermedades físicas como cardiopatías, trastornos digestivos, tensión arterial y trastornos musculoesqueléticos. Así mismo afecciones al sistema inmunológico (OMS, 2004)

Nos detendremos ahora en un fenómeno que predomina en las organizaciones y que ha llamado la atención de múltiples profesionales del tema y que como tal nos compete para la comprensión integral de la problemática del estrés, para efectos de este apartado más puntualmente efecto peligroso del estrés.

El burnout (o síndrome del quemado en español) es una manifestación extrema que aparece en el sujeto tras estar sometido por mucho tiempo a condiciones estresantes (estrés crónico). Un ritmo de vida acelerado, los nuevos modelos de mercado que demandan exigencia física y mental y la demanda de trabajos con calidad han convertido al burnout en unos de los daños laborales de carácter psicosocial más significativos e importantes en la actualidad (Salanova,, Schaufeli, Llorens, Peiró, y Grau, 2008) este se caracteriza principalmente por:

- Cansancio emocional: sujetos agotados emocionalmente puestos al límite de sus recursos psíquicos para atender a las demandas que le presenta el medio.
- Despersonalización (o cinismo): evasión y actitudes negativas hacia otras personas.
- Carencia de realización personal en el lugar de trabajo: hace referencia a los sentimientos de superación, éxito y potencialización de habilidades. (Preciado, Pozos, Colunga, Vásquez y Ávalos, 2017)

En el siguiente gráfico se ilustra la relación entre lo personal y lo laboral en la aparición de burnout.

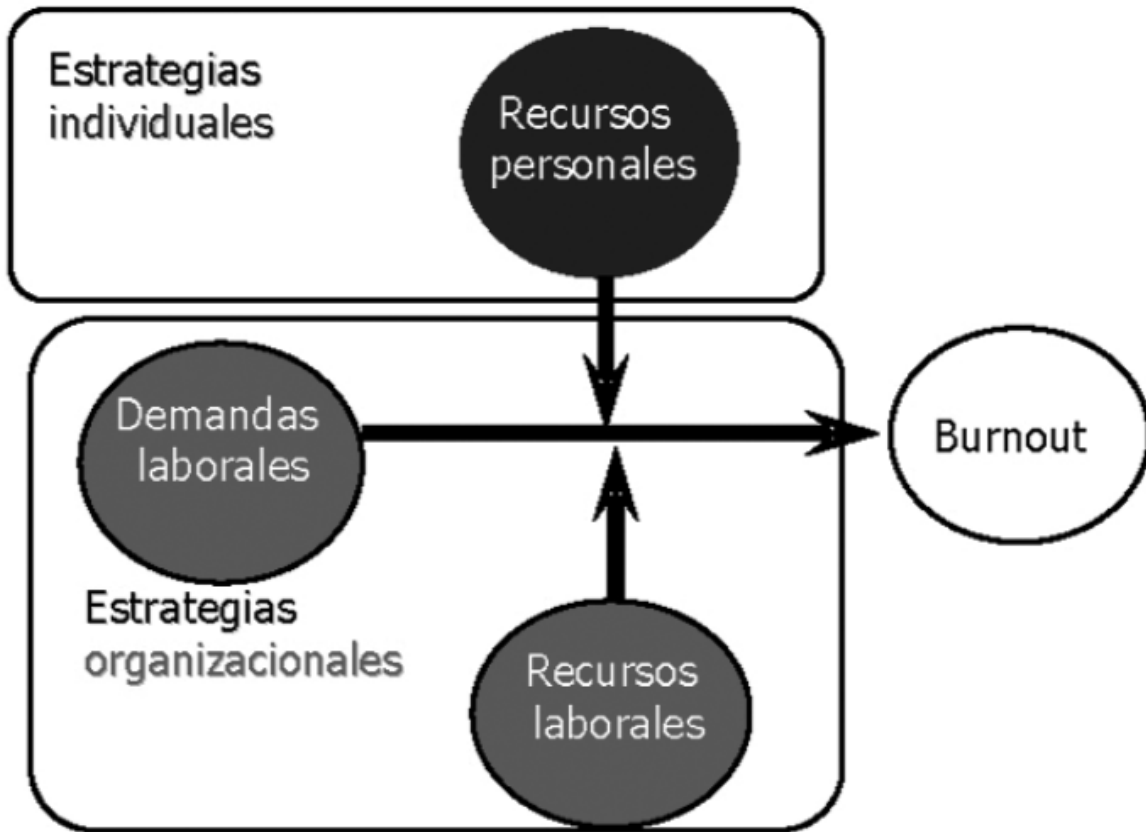


Figura 2. Ilustración sobre la incidencia e importancia de los recursos a nivel personal y competencias laborales como factor preponderante en la aparición de burnout. Copyright 2008 por Marisa Salanova y Susana Llorens.

En un principio se pensó que esta problemática se restringía a los sectores de la salud y la educación (médicos(a), enfermeros (a) y docentes) sin embargo ha trasgredido los límites y es ahora una problemática presente en un espectro muy grande profesiones (Salanova, Schafeli y Grau, 2000) Esta problemática al referirse al estrés agudo se relaciona con la acumulación nociva de estresores ocupacionales que principalmente afectan la esfera psicológica del sujeto por encima de la esfera física. Dicha acumulación tiende a estabilizarse en la línea de tiempo (Maslach, 2009) Es decir, se instaura con relativa facilidad evitando cualquier obstáculo que en

función de sus recursos posea el sujeto. Se establece además que el burnout puede estar presente en contextos familiares por ejemplo con padres agotados por las demandas de sus hijos.

La importancia de que las organizaciones presten especial atención a esta problemática radica en las implicaciones a nivel personal y para la organización como tal que esto con lleva, sin embargo, no es extraño encontrarse con gerentes que resten importancia es este fenómenos sin dimensionar lo costoso que esto puede llegar a ser (Maslach y Leiter, 1997) Por ejemplo en cuestiones de productividad los empleados pueden cometer más errores, ser menos exigentes con su labor y obnubilarse en la resolución de problemas que en un principio puede parecer fáciles de solucionar (Maslach, 2009)

### **Marco legal colombiano sobre el trabajo.**

En la constitución política de Colombia (1991) se establecen los siguientes artículos para legislar el trabajo:

- El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas. (Artículo 25).

De este artículo se desprende dos términos claves: dignidad y justicia. Ambos evocan la idea de bienestar en las organizaciones y nos señala que por medio del estado se tramita el cumplimiento por parte de las empresas de esta ley. Esto en congruencia con la convicción de un ideal de empresas sanas que se adhiere desde la constitución como norma de normas permea a las empresas en la búsqueda de aquel bienestar.

- Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo;

irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad (Artículo 53).

Aquí se plantea la vigilancia de los derechos de los trabajadores de acuerdo con el vínculo que se crea entre empleado-empendedor. De acuerdo al cual este debe garantizar unos mínimos en todos aquellos aspectos que competen el vínculo ya mencionado. De este artículo se pueden rescatar aspectos que refieren al bienestar organizacional como la calidad de trabajo, derechos laborales, descanso necesario y protección. Todos estos apuntan a mitigar los riesgos a los que se exponen los trabajadores y brindarles a estos sustentos en caso de que no se cumplan.

### **Fase del ACTUAR**

Esta fase corresponde al tercer momento del enfoque praxeológico en la cual se debe responder concretamente a la pregunta: ¿qué hacer para mejorarla práctica? Sobre esto Juliao (2011) describe:

Esta es una etapa *fundamentalmente programática*, en la que el investigador/praxeologo construye, en el tiempo y el espacio de la práctica, la gestión finalizada y dirigida de los procedimientos y tácticas, previamente validados por la experiencia y planteados como

paradigmas operativos de la acción. En esta etapa la praxeología instruye y guía la *praxis*, el investigador/praxeologo se convierte en quien ilumina al practicante (incluso si se trata de la misma persona); se pasa, entonces, de la investigación experimental a la aplicación práctica. (p. 137)

Este es el momento de poner en marcha el plan de acción que permitirá la mejora esperada desde el planteamiento de la fase, aquí el practicante enlaza la información y los saberes aprendidos desde la base teórica que sustentó su práctica para poner a prueba su capacidad de enlazarlos con la realidad inmediata de la agencia y así atender a la problemática inicial que sirvió como eje central del trabajo.

### **Estrategia de intervención**

A partir de la información recolectada con la experiencia de práctica y los resultados obtenidos a partir del cuestionario de estrés laboral aplicado en el escenario, se propone una estrategia de intervención fundamentada en los distintos subgrupos de evaluación de la prueba y adicionando componentes observados en el planteamiento teórico del trabajo.

La estrategia de intervención consiste en la elaboración y puesta en marcha de un programa enfocado a la disminución de factores estresantes en la compañía Electrónica I+D S.A.S desde el área de gestión humana. Dicho programa se subdividirá para atender los aspectos en los que la organización tiene falencia y la potenciación de aquellos que son positivos. Este programa se aplicará durante 2 meses que es el tiempo convenido con la agencia.

### **Justificación.**

La pertinencia de la intervención radica inicialmente en los resultados obtenidos por medio del cuestionario de estrés laboral, el cual arrojó que la organización padece en el momento



altos de niveles de estrés en distintas áreas (ver tabla 1), que afecta de manera directa el bienestar del recurso humano por tanto se ve comprometido la consecución de objetivos en el ámbito personal e institucional (haciendo referencia a los objetivos propios de la organización).

Con respecto al aspecto del bienestar personal del recurso humano, se evidencian dos dimensiones; la primera que tiene que ver con las afecciones a nivel mental como depresión, incapacidad para concentrarse, deterioro en habilidades para la toma de decisión, preocupación excesiva, incapacidad para tomar decisiones, dificultades en la conciliación del sueño e incluso de personalidad, de aquí puede aparecer problemas de irritabilidad desbordada (magnificación de una situación) la persona se puede tornar más olvidadiza, insegura y desmotivada; la segunda refiere a todas las afecciones a nivel físico dentro de las cuales pueden estar problemas cardiacos, trastornos digestivos como la gastritis y colon irritable, migraña y contracciones musculares como los lumbagos. Todo esto se extrapola a la esfera personal y familiar de la persona, en donde se pueden presentar rupturas amorosas, conflictos e imposibilidad de dedicar tiempo a su familiar por fenómenos relacionados con cansancio excesivo. Esto conlleva a que el trabajador no esté en condiciones óptimas para brindar sus verdades habilidades a la organización y potenciar aquellas que ya tiene en pro de un crecimiento propio y para la misma.

Por otra parte, en el aspecto organizacional puede afectar el funcionamiento adecuado de una organización y está relacionado directamente con problemáticas como aumento de accidentes, disminución en el rendimiento y en la productividad, perdida de la pertinencia con la organización, absentismo y ausencia laboral. Esto representa desde una perspectiva económica un incremento en los gastos de la organización en temas de seguridad social, cajas de compensación, liquidaciones, etc. Adicionalmente si la contratación se realiza en la empresa por medio de un tercero representa un gasto en la medida en que se tiene que hacer todo el proceso

de reclutamiento y vinculación con más frecuencia. Igualmente, un desgaste en recurso humano ya que se debe hacer procesos de inducción y capacitación que la mayoría de las veces esta mediado por un proceso de aprendizaje que puede repercutir en errores en el proceso de trabajo. En un punto final de esta cadena se puede establecer un resultado final desfavorable para los clientes finales, ya que no se crean competencia en base a la experiencia para un cargo determinado.

El compromiso que adquiere una organización al matricular personal humano a sus equipos de trabajo no es algo que se deba manejar a la ligera, aunque en muchas ocasiones éstas no presten real importancia a este compromiso. Si bien, el trabajador asume un compromiso (un contrato psicológico) con la organización en el cual esta compensa el cumplimiento de su labor con una remuneración monetaria, no exime a la organización de los efectos que devienen del desarrollo de dichas actividades, más bien, se debe hacer responsable de estos por medio de procesos de bienestar que consistan en un primer momento en la identificación de las causas y la atención profesional de las mismas, es decir, es una labor tanto preventiva como correctiva.

No es de olvidar que la función de bienestar debe estar presente en todas las áreas de las organizaciones y que éstas en el cumplimiento de los objetivos institucionales no deben perder el reconocimiento de cada uno de los integrantes de la organización desde el respeto de su individualidad y lo que subyace a esto para la comprensión de la forma en que cada sujeto se instaura el compromiso que adquiere con ellas.

## **Objetivos de la estrategia**

### **Objetivo general.**

Implementar un programa de intervención para la disminución de estrés laboral en los empleados del sector comercial de la empresa Electrónica I+D S.A.S

### **Objetivos específicos.**

- Desarrollar actividades que potencien las habilidades del recurso humano de la compañía al enfrentarse con situaciones estresantes.
- Fomentar un ambiente de trabajo saludable por medio de las actividades del programa de intervención.
- Realizar jornadas de entrenamiento de relajación físico-mental para la promoción en salud mental.
- Promover hábitos de organización que se puedan extrapolar a todas las esferas del recurso humano.

## **Actividades por desarrollar**

A continuación, se describen las estrategias de intervención en base a los componentes del cuestionario de estrés laboral. Es importante resalta que al intervenir aspectos desde algunos de los componentes en paralelo se intervienen aspectos de los demás, por lo que no se hará un enfoque en aquellos en los que ocurra esta situación, como lo es el componente de estructura organizacional el cual se intervendrá desde el área de gestión humana con el subcomponente de manejo y optimización del tiempo.

En el desarrollo de alguna de las actividades se utilizará la metodología de taller reflexivo el cual es idóneo para la cantidad de integrantes que participarán (16) y esta orientado a la reflexión sobre el tema que se desee abordar (Gutiérrez, 2002). En estos talleres se pretende la creación de conocimientos a partir de la experiencia de sus participantes con las orientaciones del tallerista, este conocimiento que emerge es el fin último del taller ya que responde de manera primaria al objetivo del mismo. El propósito del taller reflexivo es generar una transformación en la subjetividad de los integrantes del taller, la subjetividad en el taller reflexivo es el eje central del mismo (Gutiérrez, 2002).

**Condiciones de ambiente laboral:** Si bien, los resultados de este aspecto fueron favorables para la organización se evidencia (por medio del proceso de observación planteado en la fase del VER) que hay una falencia en temas de organización general de esta. Esto comprende todo lo que tiene ver con orden en los puestos de trabajo, manejo de basuras (proceso de reciclaje) y aseo en general (cocina, baños, barrer, trapear, sacudir, etc.)

Inicialmente se usará como herramienta la metodología de las 5S esta fue creada por Toyota en los años 60. Esta herramienta se puede aplicar a todo tipo de organizaciones como lo son productivas, de servicios, de venta o educativas (Dorbessan, 2000) busca crear una filosofía de orden estructurado mediante la implementación de distintas actividades, éstas apuntando a ser reforzadas para convertirlas en hábitos de organización orden y limpieza. Esto trae como beneficios a las organizaciones como un ambiente laboral limpio, agradable y ordenado que favorece los procesos de productividad y seguridad (Dorbessan, 2000).

Esta metodología está sustentada en 5 palabras japonesas (de allí el origen del nombre):

- Seiri (clasificación): refiere la clasificación de los elementos que es necesario tener en el espacio de trabajo y aquellos que por el contrario no cumplen ninguna función para este. Se deben descartar estos últimos (Cura, s.f).
- Seiton (orden): refiere a la organización de las cosas, es decir, disponer de manera lógica (de acuerdo a los parámetros de la organización) los elementos ya clasificados en el Seiri para que sean fáciles de ubicar en el futuro (Cura, s.f).
- Seiso (limpieza): este hace referencia a todo proceso de limpieza en el entorno de trabajo como escritorios, paredes y pisos (Cura, s.f).
- Seiketsu (estandarización): este paso hace referencia a la introyección de los tres pasos anteriores, es decir, hacerlo parte de la rutina diaria de trabajo (Cura, s.f).
- Shitsuke (Disciplina): como su traducción lo indica es convertir las 5S en una disciplina (autodisciplina orientada al respeto por las reglas de juego) mediante el establecimiento de estándares en pro del bienestar.

Por medio de una capacitación en el tema se pretende instaurar en la organización esta filosofía, destinando un espacio de 5-7 minutos todos los días en la mañana para aplicar las 5S en el espacio de trabajo de cada uno y así mismo durante los momentos del día que considere pertinente cada persona. En un principio se hará seguimiento de esta actividad, pero lo esperado es que se vuelva una costumbre diaria para fomentar el orden.

En un segundo momento y complementando con la filosofía 5S se hará una sensibilización sobre el manejo de reciclaje, teniendo como ventaja que la empresa cuenta con los cestos de reciclaje para la separación de residuos orgánicos, papel en general, metal y plástico. Finalmente se establecer grupos para hacer brigadas de aseo, estos grupos estará conformados por integrantes de la organización y tendrán a su responsabilidad determinados

espacios de la empresa, los cuales deberán velar porque se encuentren adecuados en base a lo aprendido por medio de la filosofía 5S. Cabe resaltar que no estará incluidos los espacios propios de trabajo sino por el contrario las áreas comunes de la empresa.

**Factores propios del puesto de trabajo:** uno de los factores que se evidencio en la prueba refiere que la empresa no cuenta con claridad en la ejecución de procesos que refiere a cada puesto de trabajo. Para esto se realizará un mapa de procesos para cada puesto en el que se definirán con claridad el paso a paso de cada proceso de principio a fin, esto además permite monitorear en que parte de los procesos hay falencias y solventarlos de manera fácil.

**Estilos de dirección y liderazgo:** el liderazgo siempre está presente en toda organización y puede ser o no benéfico para estas. Hace referencia a todo acto que desde la individualidad afecta a un sistema, para este caso la organización. Las dinámicas de un contexto social son identificables a través de sus formas de liderazgo (Agüera, 2006) En este sentido es preciso pensar que por medio de buenas prácticas de liderazgo se puede fomentar el bienestar al interior de la organización y por tanto atender al factor generador de estrés enlazado con la misma. Para esto se pretende acudir a una técnica grupal: taller reflexivo. La actividad consistirá en formar grupos aleatorios, cada grupo tendrá que representar a manera de obra de teatro un tipo de liderazgo basado en una situación real que se presente en la compañía, es decir, también se hará un juego de roles. Los estilos de liderazgo designados para realizar la actividad estarán basados en el modelo de Agüera los cuales son:

- Autoritario: Este se caracteriza por fijar ordenes cerradas sin participación u opinión del grupo de trabajo.
- Democrático: Las decisiones se toman en consenso entre el líder y los integrantes del grupo, hay lugar para las opiniones y el debate.

- Liberal: Mínima participación del líder en la toma de decisiones, hay libertad en la toma de decisiones sin límite.

Una segunda actividad designada para este propósito la llamaremos “la torre de espagueti” para el desarrollo de esta se hacen grupos aleatorios, a cada grupo se le entregará una cantidad de espagueti y un trozo de cinta de papel. El objetivo es que cada grupo arme una torre de espagueti, el grupo que haga la torre más alta que se sostenga por si sola gana. Adicionalmente se seleccionará un líder en cada grupo, estos tendrán designado un rol de liderazgo distintos (ya expuesto anteriormente) y el grupo deberá seguir las indicaciones de este. Al final se evaluará cuál de los tipos de líderes fue el más eficaz para la ejecución de la tarea.

**Gestión de recurso humano:** Desde el área de gestión de humana se pretenden realizar una sensibilización sobre las implicaciones del estrés, también realizar actividades de relajación enfocadas en el individuo y una actividad sobre el manejo del tiempo. De estas actividades se harán dos sesiones (pero el ideal es que perduren como práctica en la organización) en un área de la empresa que está destinada para el descanso. Se utilizará música relajante y estímulos olfativos. Dichas actividades se subdividirán en relajación (muscular y mental) y respiración.

- Exposición sensibilizadora sobre el estrés, sus causas y consecuencias tanto físicas como mentales.
- Relajación muscular: las actividades de relajación muscular se harán primero en todos los grupos musculares (cara, cuello, hombros, brazos, manos, piernas, tórax, abdomen, región lumbar) éstas consistirán en contraer y retraer durante varios segundos distintas partes del cuerpo de las áreas ya mencionadas. Esta actividad se realizará con ropa cómoda, sin zapatos y en posición de pie y acostados.

- **Relajación mental:** consiste en transportar a cada persona a un lugar que represente tranquilidad (se darán ejemplos como una montaña, el mar, una cascada, una pradera) mediante la visualización de este lugar haciendo un recorrido por el mismo, identificando lo que más le guste del lugar y permaneciendo allí por un momento. Después se transportarán a un lugar que cada uno le brinde paz o tranquilidad y permanecerán visualizándolo durante unos minutos. Posterior a esto se compartirán las sensaciones que trajo la actividad. Esta actividad se realizará con todos acostados sin zapatos y con los ojos cerrados hasta el último momento.
- **Respiración:** consiste en realizar actividades de respiración para hacer un uso efectivo de esta durante situaciones estresantes y en la vida cotidiana. Se hará una actividad de respiración guiada que consiste en un primer momento en cerrar los ojos e inhalar por la nariz y exhalar lentamente por la boca durante un minuto prestando atención a todo el proceso de respiración. Posterior a esto la respiración se hará profunda inhalando por la nariz y llenando los pulmones durante 6 u 8 segundos y soltando lentamente por la boca. Se repetirá durante 1 minuto. En un segundo momento se hará una actividad para identificar si la respiración que se está haciendo es diafragmática o pectoral (siendo la primera más efectiva para el proceso de relajación) esta consiste en poner un mano en el pecho y otra en el abdomen y durante 1 minuto identificar en cual de las dos manos se sintió más movimiento, si fue en el pecho se está haciendo respiración pectoral y si fue en el abdomen es una respiración diafragmática. Posterior a esto se hará nuevamente un proceso de respiración guiado centrado en la identificación de la respiración desde el diafragma.



- Manejo del tiempo: la actividad consiste en que cada persona escriba en una hoja de papel todas funciones que tiene que desarrollar durante el día, una vez se tenga el listado se organizarán por orden de importancia para así identificar y establecer un plan de trabajo organizado para el día optimizando así el tiempo. Esto también permite identificar aquellas personas con sobre carga de funciones y buscar la forma óptima de realizarlas.

**Cohesión del equipo de trabajo:** este aspecto obtuvo la mejor puntuación en el cuestionario (es decir, no se identificaron problemas en lo que respecta al trabajo en equipo) lo cual es coherente con el trabajo que se ha hecho desde el área administrativa la cual ha procurado en todo momento la búsqueda de un equipo de trabajo solido orientado a lo humano. Sin embargo, es importante puntualizar que desde nuestra propuesta el fortalecimiento de las áreas fuertes de la empresa hace parte primordial en la intervención del estrés laboral (eustres) Por lo tanto se realizarán dos actividades para el fortalecimiento del trabajo en equipo.

- El marcador colgante: esta actividad se hará en equipos de 4 personas (o 3 llegado el caso) los cuales tendrán como objetivo escribir la palabra “electrónica” con un marcador que tiene atadas 4 (o 3) cuerdas a los 0, 90, 180 y 360°. La dificultad radica en que el marcador es inestable al tomarlo por las cuerdas y se deben coordinar los integrantes del grupo para hacer la misma tensión, una vez se consiga esto deben moverse de manera coordinada para escribir la palabra. El diseño de los grupos se hará de manera programada estratégicamente por el practicante.
- Sentir y dibujar: Esta actividad se hará en tres momentos, el primero será en parejas, el segundo en tríos y el tercero con todos los integrantes. Esta consiste en sentar a las personas una detrás de otra en el piso, la persona que está al frente tendrá una hoja y un lápiz y la persona atrás “dibujará” con sus dedos en la espalda de su compañero una

figura. La persona que está delante podrá darle instrucciones a su compañero sobre cómo esta percibe mejor la figura sin embargo el compañero que está dibujando no podrá decir nada, solo escuchar atentamente lo que su compañero le dice. En el segundo momento se posicionarán igual, pero esta vez se incorporará una nueva persona, es decir, el primero deberá dibujar en la hoja, el segundo “dibujará” en la espalda del primero y el tercero “dibujará” en la espalda del segundo y se conservan las mismas instrucciones anteriores. Por último, se harán todos en fila bajo la misma lógica y tratarán de replicar la figura.

### **Recursos y propósitos de las actividades**

A continuación, se describirán los propósitos y recursos (infraestructura, físicos y en tiempo) de las actividades propuestas en el programa de intervención.

#### **Actividad 5s y brigadas de organización.**

El propósito de esta actividad es sensibilizar al personal de la organización en la importancia del orden tanto al interior de la organización como en su vida cotidiana mediante la aplicación de unos sencillos pasos. Identificando así las ventajas que trae para el desarrollo de las labores diarias. El tiempo destinado para esta actividad es de 90 minutos para exposición de 5s y reciclaje y de 5-7 minutos todos los días al empezar la jornada para aplicar lo aprendido. Para el desarrollo de esta actividad se utilizará un videobeam y un apuntador laser y se realizará en la sala de juntas de la organización que está dispuesta con sillas.

#### **Mapa de procesos.**

El propósito de esta actividad es describir los procesos de cada puesto de trabajo gráficamente mediante un diagrama de flujo el cual se le entregará a cada persona para clarificar los procesos que tienen designados evitando así confusiones ayudando con esto a mantener el orden en momentos de sobrecarga. Para la elaboración de los mapas de procesos de toda la

empresa se requiere un tiempo de 60-180 minutos. Se utilizará hojas, lápiz, lapicero, resaltador y computador portátil. La actividad se realizará en la oficina destinada para el practicante.

### **Sensibilización, actividades de relajación y manejo del tiempo.**

El propósito de esta actividad es intervenir el estrés físico y mental mediante la sensibilización y actividades de relajación para generar estrategias aplicables en el día a día para afrontar la aparición de este. El tiempo designado para las actividades se divide en: 60 minutos para exposición de sensibilización sobre el estrés, 90 minutos para actividad de relajación y respiración y 60 minutos para actividad de manejo del tiempo. Para la exposición y la actividad de manejo de tiempo se utilizará un videobeam, apuntador laser, hojas y lapiceros, se llevará a cabo en la sala de juntas. En las actividades de relajación se utilizará un TV, estímulos olfativos (como varitas de incienso) y música relajante, estas se llevarán a cabo en el área de descanso.

### **Actividades de trabajo en equipo.**

Esta actividad tiene como propósito fortalecer los equipos de trabajo, creando nuevas estrategias e identificando la importancia de este al interior de la organización e igualmente en cualquier esfera de la vida. Para cada actividad se requiere un tiempo de 60 minutos. Los recursos necesarios para el desarrollo de esta son: marcadores, hojas de papel, cuerdas y lápices. Esta actividad se llevará a cabo en el área destinada para el descanso.

Todas las actividades están dirigidas al personal operativo y administrativo. Todos los materiales para el desarrollo de estas serán suministrados por la empresa.

### **Cronograma**



## **Devolución creativa**

Esta es la cuarta etapa del enfoque praxeológico en la cual el praxeólogo reflexiona sobre su actuar en el lugar de intervención y extrae de estas todo el aprendizaje que devino de su experiencia, por tanto, en esta fase es posible responder a la pregunta: ¿qué aprendemos de lo que hacemos? En este momento el praxeólogo se convierte en un generador de teoría basándose en la experiencia de su proceso, es decir, buscar formalizar de manera organizada su conocimiento y transformarlo, volviendo así al corazón de la praxis. Aquí el praxeólogo buscar plasmar lo más importante de su proceso de manera creativa (Juliao, 2011).

## **Evaluación**

Este proceso represento un reto a nivel académico y profesional en la medida en que el fin último de este, fue generar una transformación significativa tanto para la organización como para el recurso humano que la compone, dicha transformación busco promover en la organización ambientes de trabajo sanos y apropiados para el desarrollo de las actividades diarias, en aras de contribuir en la obtención de objetivos institucionales. Por otra parte, para el recurso humano se buscó generar en estas herramientas psíquicas que les permitieran afrontar ambientes que se perciban como generadores de estrés, la intención principal de este proceso busco fortalecer el desenvolvimiento de estos en situaciones comunes al ámbito laboral, sin embargo, en el trasfondo y de manera paralela la intención fue traslapar todo el conocimiento adquirido y las herramientas generadas a la vida diaria.

Para lograr alcanzar los objetivos se siguió el plan de trabajo establecido en la estrategia de intervención, en este punto se presente la primera dificultad respecto al cronograma de actividades que se habían dispuesto ya que en la organización comenzó un proceso de

remodelación estructural, lo cual implicó que varias de las áreas de la empresa, entre ellas el área destinada para el desarrollo de actividades, estuvieran restringidas para el uso de los empleados, razón por la cual se hizo necesario mover las actividades en el cronograma en tanto se habilitará nuevamente el espacio para las actividades. Posterior a esto, se presentó una nueva dificultad, ya que al habilitarse las áreas que se encontraban en reformas éstas no quedaron del todo acondicionadas (tenían cajas, herramientas y demás implementos) por tanto fue necesario improvisar un espacio más pequeño en el área de almuerzos para desarrollar las actividades. Para dar continuidad con este proceso fue indispensable la disposición y ayuda de los actores participantes quienes fueron comprensivos y dispuestos frente a la situación. Adicionalmente la participación y colaboración de todos los participantes en el proceso favorecieron el desarrollo del mismo. A pesar de los contratiempos con el espacio que se había destinado inicialmente para el desarrollo de las actividades, se logró cumplir con todo el cronograma.

Una de las mayores dificultades a nivel profesional fue establecer una diferencia entre el “compañero de trabajo” y el “profesional en psicología” ya que se hizo necesario generar confianza en el grupo mediante el manejo del tema, la apropiación metodológica y la seguridad para el manejo del grupo. Sin embargo, conforme avanzó el proceso se facilitó dicha diferenciación logrando crear una percepción profesional del grupo hacia el practicante. Finalmente, otra de las dificultades que se presentaron en el proceso, fue la salida de la organización de dos de las personas que habían comenzado con la estrategia de intervención, lo cual imposibilitó aplicar la nueva prueba y por ende obtener el resultado de estos.

En cuanto a lo experiencial a nivel personal uno de los grandes logros fue comprender la particularidad de la agencia y de los agentes que hacen parte de esta y de cómo el desarrollo de las actividades en muchas ocasiones se sale de la idea inicial con la que se llega. Es en este

punto, en donde emergen situaciones por fuera de lo establecido, donde se genera un conocimiento más allá de lo teórico.

El acierto más significativo desde una mirada metodológica se pudo observar al analizar los resultados de la nueva prueba que se aplicó posterior al desarrollo de la estrategia de intervención, esta prueba fue el cuestionario de “Perfil de estrés” del Dr. Kenner M. Nowack. Este cuestionario permite identificar las áreas que ayudan a una persona a enfrentarse con distintos estresores en su vida cotidiana (Nowack, 2002) Entre los distintos componentes que evalúa el cuestionario se encuentran los relacionados con el círculo social (apoyo laboral de compañeros y jefes, familiar y personal) además de hábitos diarios que funcionan como herramientas para afrontar situaciones que se presentan como estresantes. A continuación, se muestran los resultados de la aplicación del cuestionario ya mencionado:

**Tabla 3**

*Resultados por grupo de cuestionario “Perfil de estrés”*

<u>Subgrupos</u>	<u>Promedio por subgrupo</u>
<b>Estrés</b>	<b>39</b>
Hábitos de salud	54
Ejercicio	49
Descanso/sueño	55
Alimentación/Nutrición	51
Prevención	60
<b>Conglomerado ARC</b>	<b>50</b>
Red de apoyo social	51
<b>Conducta tipo A</b>	<b>29</b>

Fuerza cognitiva	51
Valoración positiva	49
<b>Valoración negativa</b>	<b>37</b>
Minimización de la amenaza	55
Concentración en el problema	37
Bienestar psicológico	52

---

Para el cuestionario de “Perfil de estrés” se tiene una media de 50 con una desviación estándar de 10.

Para los componentes resaltados en la tabla en color amarillo se establecen que los valores bajos representan en los sujetos recursos protectores, es decir, manifiestan cierta invulnerabilidad a factores estresores en esas áreas. En este orden de ideas los valores inferiores a 40 son signo de bienestar y de que el grupo de personas posee recursos para confrontar diferentes situaciones estresantes.

Por otra parte, en los componentes que no se encuentran resaltados la interpretación de los datos es inversa, es decir, puntajes elevados manifiestan recursos protectores en los sujetos. En este caso la mayoría de los puntajes se encuentran dentro de la media establecida (entre 40 y 60) lo cual refiere a que el grupo evaluado no se encuentra en condiciones de riesgo frente a los factores de estrés correspondientes. En este punto preciso resaltar que el factor de “Prevención” tiene un puntaje de 60, lo cual representa una concordancia frente a la intención de la aplicación de la estrategia de intervención, la cual también estaba orientada a la prevención.



## **Recomendaciones a la institución o agencia**

En base a lo que se logró percibir sobre puesta en marcha de la estrategia y de la respuesta del personal de la compañía, se recomienda que se hagan actividades periódicas que permitan fortalecer los conocimientos adquiridos y lograr que perduren en el tiempo, ya que debido a la naturaleza de organización y al crecimiento de esta, se seguirá presentando el mismo fenómeno durante la temporada alta. Adicionalmente, con el ingreso de nuevo recurso humano a la organización, es benéfico para estos tener un ambiente apropiado evitando así que se replique la problemática del estrés laboral.

Otra recomendación va asociada con la parte de reclutamiento y selección de personal, ya que se logró identificar que dicho proceso se realiza de manera improvisada, lo cual implica que las personas seleccionadas mediante este proceso no cumplan las expectativas destinadas para el cargo. Por tanto, se recomienda establecer un proceso de reclutamiento y selección estandarizado por un profesional en el área o con una empresa especializada. Esto permitirá vincular a la organización personal idóneo que pueda suplir las necesidades de las distintas áreas.

Finalmente, se recomienda establecer el puesto de gestión humana a cargo de un profesional en psicología como un área fija en la organización y no solo tener intervenciones en dicha área por medio de prácticas. Esto brinda a la organización una mirada desde otra área del saber (psicología) que tiene un componente específico especializado en las organizaciones, que puede aportar beneficios al recurso humano de esta, favoreciendo así que el crecimiento de la organización tenga en su eje central una mirada humana y preocupada por el bienestar de los empleados. Además, desde el área de recursos humanos es posible también potenciar habilidades

y fortalecer debilidades, permitiendo así que las dinámicas empresariales se desarrollen óptimamente lo cual se verá reflejado en los resultados finales.

### **Conclusiones de la práctica profesional**

El presente trabajo orientado en la implementación de una estrategia de intervención para la atención de estrés laboral cumplió con los objetivos destinados para el mismo, en la medida en que se evidencio una mejora en la percepción y manejo del recurso humano de la organización frente a situaciones estresantes, no solo en la vida laboral sino además en la vida personal y familiar, lo cual da cuenta y comulga con la intención inicial descrita en la elaboración de la estrategia, la cual buscaba tener un componente humano desde el área de gestión humana (es de resaltar que la empresa nunca había contado con una intervención de esta índole) el cual favorece así mismo una mejor percepción de los empleados frente a la importancia que brinda la empresa al bienestar de estos.

Desde las directivas de la organización se tuvo una muy buena acogida de la intervención y se logró establecer la importancia del psicólogo organizacional y el aporte transversal que este puede dar a diferentes procesos de la empresa, así mismo fue posible brindarles una mirada diferente desde otra área del saber diferente a la ingeniería electrónica (que es el saber que manejan).

A nivel personal este proceso trajo consigo una serie de retos, principalmente el hecho de manejar grupos y de tratar de orientar las actividades según lo planeado. Esto significó a nivel profesional un avance, en la medida en que el desarrollo de las actividades fue fructífero y se logró comprender que en ocasiones es necesario dar soltura a éstas para que los participantes de las mismas se sienten en confianza con éstas y con el interventor. En este punto fue fundamental

orientarse desde la filosofía del enfoque praxeológico que busca respetar la singularidad de cada agente participante en su entorno e igualmente del entorno en sí, esto comulga también con la orientación social brindada en la Universidad Minuto de Dios que busca siempre generar y transformar en pro del bienestar de las comunidades o para este caso puntual en la empresa Electrónica I+D S.A.S dejando un huella de cambio y sensibilización en esta y en el recurso humano que la compone.

### **Reflexión teórica de la práctica profesional**

El desarrollo de la práctica profesional estuvo orientado bajo los lineamientos establecidos en el acuerdo 075 de 2016 de la corporación universitaria minuto de Dios. Mediante esta se describe este proceso como una estrategia pedagógica para la proyección social del alumno y de su formación disciplinar en los diferentes ámbitos por medio del enfoque praxeológico. En base a los lineamientos de estos se logró desarrollar todo el trabajo favoreciendo en el estudiante la introyección de la importancia de percibir los fenómenos que ocurren en las organizaciones de manera integral y creativa, permitiendo así generar nuevos conocimientos y trasladarlos de manera transversal en todas las áreas de su vida profesional e incluso personal.

Por medio de la intervención fue posible mostrar en la organización Electrónica I+D S.A.S la importancia del saber psicológico desde el área organizacional en temas de ambiente laboral permitiendo así que haya mayor productividad, bienestar y motivación, además de permitir emplear estrategias internas que respondan a los casos particulares que ocurren en el desarrollo de actividades (Bolívar y Torres, 2013) Además en el compromiso adquirido por las organizaciones para con su recurso humano se brinda especial relevancia a la calidad en el bienestar que éstas deben proporcionar, ya que mantener un clima laboral sano fomenta el

compromiso del empleado para con la organización y asumir roles de liderazgo significativo en las mismas (Soberantes y de la Fuente, 2009).

De aquí que en las nuevas miradas de las empresas en las postmodernidad siempre se tenga en cuenta el factor psicológico como un punto fundamental para el desarrollo de este nuevo despertar organizacional, se busca ahora que los empleados creen vínculos para con las organizaciones más allá del intercambio de intereses monetarios, ya que si bien es un factor importante y muchas veces determinante en la permanencia del recurso humano en las organizaciones, se ha visto desplazado así mismo en varios ocasiones por las condiciones laborales que las organizaciones pueden ofrecer, generando así un estado psicológico de compromiso (Ruiz de Alba, 2013) Por otra parte, también es posible dar una mirada desde el lado de la organización y de la consecución y éxito de los objetivos de la misma desde la percepción positiva o negativa que los empleados tengan de las condiciones laborales, en éstas se incluye la toma de decisiones de los directivos, la claridad en los procesos, la implementación de estrategias de mejora, etc. (Navarro, Santillán y Bustamante, 2007) Todos estos factores se conglomeran para establecer un módulo de organización saludable, lo cual obedece a la intención en la aplicación de la estrategia de intervención para estrés laboral, la cual en paralelo buscó un mejoramiento en dichos factores. En la siguiente figura se puede apreciar con más claridad el módulo de la organización saludable:

## Modelo de organización saludable



Fuente: Salanova, 2008.

Figura 4. Modelo de organización saludable de Salanova concibiendo todos los factores que influyen en la concepción de una organización saludable. Copyright 2009 por Marisa Salanova.

Durante el desarrollo de este trabajo, se deseó orientar la estrategia de intervención centrándose no solo en los aspectos negativos (es decir, la prevención y eliminación de estos) que correspondería con un modelo más tradicional de intervención de organizaciones sino que se buscó el brindar al recurso humano de esta recursos desde la potenciación o adhesión de nuevos conocimientos al toparse con diferentes situaciones en la vida laboral y cotidiana, esto comulga con la idea romper con el sesgo de la atención a lo negativo en la psicología clásica (Salanova, 2009) Por tanto, este trabajo buscó establecerse en una línea más “positiva” y óptima en la

intervención con organizaciones. Si bien, se hace complejo pensar en una definición última de cómo se debe proceder con calidad en una organización para buscar su bienestar debido a la complejidad del término y a la singularidad de los fenómenos ocurrientes en cada una de ellas, si es posible hacer aproximaciones desde la multidimensionalidad de conceptos teóricos y prácticos que son relevantes en este ámbito (Granados, 2011)

### Referencias bibliográficas

- Lozano, D y Bolivar, A. (2013) Importancia de los factores de riesgo psicosocial y clima organizacional en el ámbito laboral (Universidad del Rosario). Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4693/20888400-2013.pdf;jsessionid=CBCE434BCBD49DCB5857219C37208236?sequence=1>
- Agüera, I. (2006). Liderazgo y compromiso social: Hacia un nuevo tipo de liderazgo estratégico, ético y con compromiso social. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Arias, F. y González, Z. (2009). Estrés, Agotamiento Profesional (burnout) y Salud en Profesores de Acuerdo a su Tipo de Contrato. *Revista Ciencia y Trabajo*, 11(33). Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/28322448\\_Estres\\_Agotamiento\\_Profesional\\_burnout\\_y\\_Salud\\_en\\_Profesores\\_de\\_Acuerdo\\_a\\_su\\_Tipo\\_de\\_Contrato/download](https://www.researchgate.net/publication/28322448_Estres_Agotamiento_Profesional_burnout_y_Salud_en_Profesores_de_Acuerdo_a_su_Tipo_de_Contrato/download)
- Ayuso, J. A. (2006). Profesión docente y estrés laboral: una aproximación a los conceptos de Estrés Laboral y Burnout. *Revista Iberoamericana De Educación*, 39(3), 1-15. Recuperado de <https://rieoei.org/RIE/article/view/2575>
- Central Test (s.f). Validación Psicométrica. Recuperado de [http://l.centraltest.es/ct\\_es/upload/documents/validacionPsicometrica.pdf](http://l.centraltest.es/ct_es/upload/documents/validacionPsicometrica.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: El capital humano de las

organizaciones. Recuperado de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>

Colica, P. (2017). Neurociencias y psicobiología del estrés laboral. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliounimintosp/search.action?query=estres+laboral+colica>

Cuerda, A. y Bonavía, T. (2017). Análisis de la cultura organizacional de la Facultad de Psicología de la Universidad de Valencia. *Pensamiento & Gestión*, (42), 233-257. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.14482/pege.41.9704>

Dorbessan, J. (2000). Las 5S, herramientas de cambio: convierte la organización en una organización de aprendizaje. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/163356170/Las-5S-herramientas-de-cambio-Jose-Ricardo-Dorbessan-1ra-Ed>

Díaz, L. (1998). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Concepto, Historia y Método*. Recuperado de <https://ldiazvi.webs.ull.es/pstro.pdf>

Edel, R. y A. Casiano. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional. Vol. I, Versión electrónica gratuita*. 51-54. Recuperado de <http://eumed.net/libros/2007c/>

Elvira, M. y Dávila, A. (2000). *Cultura y administración de Recursos Humanos en América Latina*. 32-43. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/433/43300504.pdf>

Electrónica I+D SA.S. (2017). Código de Gestión de seguridad en el trabajo.

García, T., Díaz, R., y Estrada, S. (1998). Historicidad crítica de la psicología industrial/organizacional: hacia una nueva psicología del trabajo y las organizaciones. *Red*

de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, 30(1)1 146-176.

Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21328600008>

Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: Historia, dimensiones y beneficios. *Revista IIPSI*, 14(2), 271-276. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v14n2/a14.pdf>

Gutiérrez, G. (1999). El taller reflexivo. Recuperado de <https://www.arcemetodologias.com/el-taller-reflexivo>

Gutiérrez, J. (1999) Eustrés: un modelo de superación del estrés. *Revista Psicología Científica.com*, 1(3), 1-6. Recuperado de <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-170-1-eustres-unmodelo-de-superacion-del-estres.html>

Las "cinco S": Una filosofía de trabajo, una filosofía de vida

Leka, S., Griffiths, A., y Cox, T. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Recuperado de [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1](https://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1)

Littlewood, H. y Uribe, F. (2018). Psicología organizacional en Latinoamérica. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouniminutosp/detail.action?docID=5635086&query=psicologia+organizacional#>

Lopategui, E. (2000). Estrés: Concepto, causas y control. Recuperado en Mayo 8, 2019, de Universidad Interamericana de PR - Metro, Facultad de Educación, Dept. de Educación Física website: <http://www.saludmed.com/Documentos/Estres.html>

López, O. (2015). El riesgo psicosocial en la legislación colombiana: el gobierno de lo imprevisible. *Diálogos de Saberes*, 43(1), 57-70. Recuperado de



<http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/dialogos43/el-riesgo-psicosocial-en-la-legislacion-colombiana-el-gobierno-de-lo-imprevisible.pdf>

Luceño, L. y García, M. (2008). Estrés Laboral. *Revista de psicología y educación*, 7(2), 107-109  
Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2800120.pdf>

Maslach, C. (2009). Comprendiendo el Burnout. *Revista Ciencia y Trabajo*, 11(32). 37-43.  
Recuperado de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100059>

Muñoz, D., Orellano, N., y Hernández, H. (2018). Riesgo psicosocial: tendencias y nuevas orientaciones laborales. *Psicogente* 21(40), 532-544. Recuperado de <https://doi.org/10.17081/psico.21.40.3090>

Oblitas, L., Turbay, R., Soto, K., Borrero, T., Cortes, O., Puello, M., y Ucrós M. (2015). Incidencia de Mindfulness y Qi Gong sobre el Estado de Salud, Bienestar Psicológico, Satisfacción Vital y Estrés Laboral. *Revista Colombiana de Psicología*, 26(1), 99.  
Recuperado de <http://dx.doi.org/10.15446/rcp.v26n1.54371>

Organización mundial de la Salud (2019). La organización del trabajo y el estrés. Recuperado de [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/stress/es/](https://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/)

Orlandini, A. (2012). *El estrés: que es y cómo evitarlo*. Recuperado de <https://play.google.com/books/reader?id=d8-KuiJAOXIC&pg=GBS.PA1>

Peiró, J. (2001). *El Estrés Laboral: Una perspectiva individual y colectiva*. Recuperado de [http://www.oect.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev\\_INSHT/2001/13/seccionTecTextComp12.pdf](http://www.oect.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev_INSHT/2001/13/seccionTecTextComp12.pdf)

Peralta, C. y Sierra, Y. (2013). *Perfiles por competencias del profesional en Psicología del*

*Deporte, Jurídica, Neurociencias y Psicobiología, Organizacional y Psicología Social:*

*Ambiental, Comunitaria y Política.* Recuperado de

[https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Psicologia\\_Octubre2014.pdf](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Psicologia_Octubre2014.pdf)

Posada, E. (2011). La relación trabajo- estrés laboral en los colombianos. *Revista CES Salud*

*Pública*, 2(1), 66-73. Recuperado de

[http://revistas.ces.edu.co/index.php/ces\\_salud\\_publica/article/view/1449](http://revistas.ces.edu.co/index.php/ces_salud_publica/article/view/1449)

Roncero, C. (2015). La validación de instrumentos psicométricos: un asunto capital en la salud

mental. *Revista de Salud mental SciELO*, 38(4), 1. Recuperado de

<http://dx.doi.org/10.17711/sm.0185-3325.2015.032>

Ruiz de Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el

marketing interno. *Revista de estudios empresariales*, 1 (1). 117-134. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5089649.pdf>

Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., Peiró, J., y Grau, R. (2008). Desde el burnout al

engagement: ¿una nueva perspectiva?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las*

*Organizaciones*, 16 (2). 117-134. Recuperado de

[https://www.researchgate.net/publication/285664898\\_Desde\\_el\\_burnout\\_al\\_engagement\\_una\\_nueva\\_perspectiva](https://www.researchgate.net/publication/285664898_Desde_el_burnout_al_engagement_una_nueva_perspectiva)

Salanova, M., y Llorens, S. (2008) Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout.

*Papeles del Psicólogo*, 29(1). 59-67. Recuperado de <http://www.papelesdelpsicologo.es/>

Serrano, M., Pozos, E., Colunga, C., Vázquez, J., y Ávalos, M. (2017). Relación entre factores

psicosociales, agotamiento emocional laboral y burnout en odontólogos mexicanos.

*Universitas Psychologica*, 16(2), 1-11. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-2.refp>

Soberantes, L. y De la fuente, A. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista internacional la nueva gestión organizacional*, 5(9). Recuperado de [https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI\\_GestEmp/lucia\\_sob/2.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/lucia_sob/2.pdf)

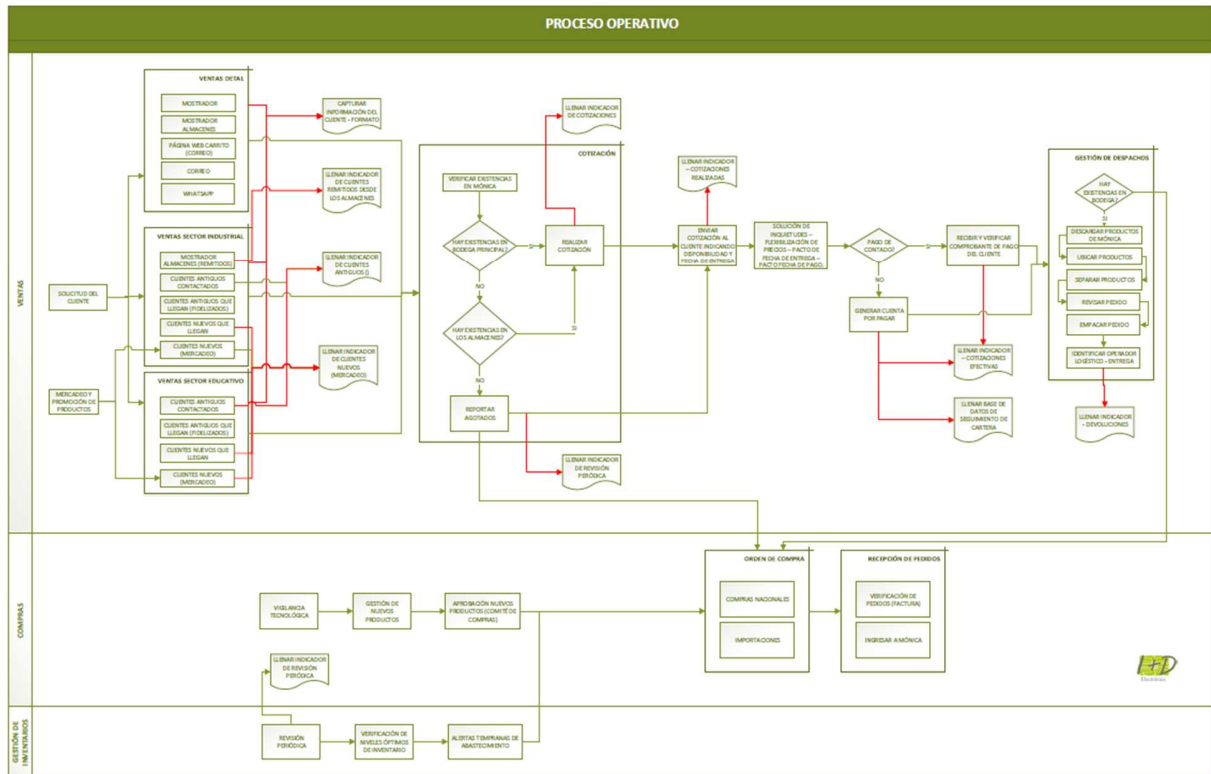
Universidad de San Buenaventura Cali. (2014). *Psicología de las organizaciones y del trabajo. Apuestas de investigación* (Bonaventuriana; Johnny Javier Orejuela Gómez, Ed.). Recuperado de [http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4493/1/Psicología\\_organizaciones\\_trabajo..pdf](http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4493/1/Psicología_organizaciones_trabajo..pdf)

## Anexos

### Cuestionario de estrés laboral

<b>Cuestionario de Estrés Laboral</b>			
Gestión de recursos humanos - Electrónica I+D S.A.S	2019	Versión	1.0
<b>Información personal</b>			
<b>Nombres y Apellidos:</b> _____			
<b>Sexo:</b> _____		<b>Edad:</b> _____	
<b>Cargo:</b> _____		<b>Fecha:</b> _____	
El presente cuestionario tiene como fin medir los niveles de estrés presentes en la empresa Electrónica I+D S.A.S para la elaboración de un plan de bienestar y prevención sobre estos. Consta de 20 preguntas las cuales debe responder según los siguientes criterios:			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Siempre</li> <li>2. Casi siempre</li> <li>3. A veces</li> <li>4. Casi nunca</li> <li>5. Nunca</li> </ol>			
Por favor marque el recuadro con el número que mejor represente la situación según su percepción personal de esta.			
Nº	Situación o condición	Respuesta	
1.	El tiempo alcanza para cumplir con mis obligaciones a diario		
2.	Tengo claridad sobre los procesos que tengo a cargo		
3.	Respeto mi tiempo de descanso durante la jornada		
4.	La distribución de las funciones (responsabilidades) es equitativa		
5.	Recibo apoyo por parte de mis compañeros		
6.	Soy capaz de manejar todos los procesos a la vez		
7.	El lugar de trabajo es adecuado para realizar mis actividades		
8.	Condiciones ambientales son favorables para desarrollar mis labores (frio, calor, etc)		
9.	Mi lugar de trabajo se encuentra organizado		
10.	Aprovecho mi tiempo de descanso (extra-laboral) sin pensar en el trabajo		
11.	La jornada de trabajo me permite realizar actividades extras		
12.	El apoyo gerencial es suficiente para alcanzar objetivos		
13.	Mis líderes de equipo no me presionan para trabajar más rápido		
14.	Siento que tengo el conocimiento técnico para ejercer mi labor		
15.	La empresa se preocupa por mi bienestar personal		
16.	Los implementos de trabajo son óptimos para el desarrollo de mi labor		
17.	Encajo en el equipo de trabajo		
18.	Los procesos se hacen con un plan de ejecución claro		
19.	Realizo bien mi trabajo sin cometer errores		
20.	Es más importante mi salud que el incentivo por comisión		

Mapa de procesos



Actividades









