

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores



Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o supervisores.

Ana C. Rozo Cuadrado María F. Jiménez Malagón Nancy B. Gómez Díaz

Junio 2024

Rozo, A., Jiménez, M. & Gómez, N. (2024). Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo, para directivos o supervisores.

(Trabajo de grado). Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá – Colombia.

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría UNIMINUTO Bogotá

Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o supervisores.

Ana C. Rozo Cuadrado

María F. Jiménez Malagón

Nancy B. Gómez Díaz

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia en

Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Asesor

Wilder Hernández Duarte

Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría UNIMINUTO Bogotá

Especialización en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Junio 2024

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto a todos los líderes que, a lo largo de su carrera, se han enfrentado a diversas situaciones que los retan como profesionales. Reconocemos los esfuerzos de quienes han afrontado y resuelto inconvenientes con el personal a su cargo, especialmente aquellos relacionados con factores de riesgo psicosocial. Admiramos su capacidad para salir adelante sin contar, en muchos casos, con los recursos metódicos y los conocimientos necesarios para hacerlo de manera más fácil y adecuada. Este trabajo es un reconocimiento a su perseverancia y dedicación.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a nuestras queridas familias, quienes nos brindaron su incondicional apoyo y fortaleza durante todo el tiempo de estructuración y diseño de este proyecto. Su paciencia, comprensión y motivación constante fueron fundamentales para que pudiéramos perseverar y alcanzar nuestros objetivos. Sin su amor y respaldo, este proyecto no habría sido posible.

Asimismo, extendemos nuestro sincero agradecimiento a los docentes que participaron en este proyecto. Su valiosa guía, conocimientos y dedicación fueron pilares esenciales que nos ayudaron a avanzar y superar los desafíos encontrados en el camino. Su compromiso con nuestra formación y su entusiasmo por el aprendizaje fueron inspiradores y nos impulsaron a dar lo mejor de nosotras mismas.

A todos ustedes, nuestras familias y docentes, les dedicamos este logro con gratitud y aprecio. Su influencia positiva y su apoyo constante han dejado una huella imborrable en nuestro desarrollo profesional y personal. Este proyecto es tanto nuestro como suyo, y estamos profundamente agradecidas por todo lo que han hecho para ayudarnos a alcanzarlo.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Contenido

1.	Resumen ejecutivo	7
2.	Introducción	10
3.	Problema	13
3.1	Descripción del problema.....	13
3.2	Pregunta de investigación	16
4.	Objetivos	16
4.1	Objetivo general	16
4.1	Objetivos específicos	17
5.	Justificación	17
6.	Marco de referencia	19
6.1	Marco teórico.....	19
6.2	Antecedentes o Estado del arte (marco investigativo).....	23
6.3	Marco legal	29
7.	Metodología	30
7.1	Enfoque y alcance de la investigación	30
7.2	Población y muestra.....	31
7.3	Instrumentos	31
7.4	Cronograma.	37
7.4	Presupuesto.....	39
8.	Resultados y discusión	40
9.	Conclusiones	54
10.	Recomendaciones.....	55
11.	Bibliografía	58

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Lista de Imágenes

Figura 1. Encuesta Talento Humano ANDI

Lista de Anexos

Anexo 1. Instrumento diseñado

Anexo 2. Consentimientos informados firmados por las partes

Anexo 3. Guía explicativa para el desarrollo de la entrevista semiestructurada

Anexo 4. Módulo de formación y entrenamiento para líderes en la gestión de factores de riesgo psicosocial.

Lista de Tablas

Tabla. 1. Identificación de Evaluación de Necesidades y Competencias de Liderazgo para gestionar los factores de riesgo psicosocial.

Tabla. 2. Establecer experiencias con formaciones previas para gestionar los factores de riesgo psicosocial

Tabla. 3. Identificación de los factores de riesgo psicosocial y Transformación en Factores Protectores

Tabla. 4. Lineamientos del SGSST

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

1. Resumen ejecutivo

Este proyecto se centra en la gestión de factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral, una preocupación creciente en las organizaciones modernas. La capacidad de los líderes para manejar estos riesgos es crucial para mantener un ambiente de trabajo saludable y productivo.

Problema de Investigación

El problema identificado es la falta de formación específica en competencias de liderazgo necesarias para gestionar eficazmente los factores de riesgo psicosocial. Muchos líderes se enfrentan a estos desafíos sin contar con los recursos metódicos y conocimientos adecuados.

Pregunta de Investigación

¿Cómo puede un módulo de formación en liderazgo mejorar la gestión de factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral, fortaleciendo las competencias de los líderes?

Justificación

La gestión ineficaz de los factores de riesgo psicosocial puede llevar a problemas como el estrés laboral, baja productividad y alta rotación de personal. Este proyecto justifica la necesidad de un módulo de formación en liderazgo que aborde estas cuestiones, mejorando el bienestar y el desempeño de los empleados.

Objetivos

Objetivo General: Desarrollar un módulo de formación en liderazgo para mejorar la gestión de factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Objetivos Específicos:

1. Evaluar las competencias de liderazgo necesarias para gestionar los factores de riesgo psicosocial.
2. Diseñar un módulo de formación basado en principios de liderazgo transformacional, transaccional y situacional.

Fundamentos Teóricos

El proyecto se basa en los principios de liderazgo transformacional, transaccional y situacional. El liderazgo transformacional se centra en la motivación y el desarrollo personal; el liderazgo transaccional se enfoca en la claridad de objetivos y recompensas; y el liderazgo situacional adapta el estilo de liderazgo según las circunstancias y necesidades del equipo.

Metodología

La metodología incluyó entrevistas semiestructuradas a líderes de diversos sectores económicos para evaluar las competencias necesarias y los desafíos enfrentados en la gestión de riesgos psicosociales. Se utilizó análisis cualitativo para identificar patrones y necesidades, y se diseñó un módulo de formación basado en los datos recopilados.

Resultados

Los resultados destacaron la importancia de la comunicación abierta, la empatía, el desarrollo profesional continuo, el reconocimiento y apoyo, y la gestión efectiva de riesgos psicosociales. El módulo de formación diseñado aborda estas competencias, promoviendo un ambiente laboral saludable y programas de bienestar físico y mental.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Conclusiones

El proyecto concluye que es esencial formar a los líderes en habilidades blandas y técnicas específicas para gestionar los riesgos psicosociales. Los líderes deben adaptar sus estrategias según las necesidades del equipo y del entorno laboral, promoviendo un clima organizacional positivo y productivo.

Las recomendaciones incluyen realizar estudios futuros con muestras más amplias, desarrollar herramientas de evaluación específicas, implementar estudios longitudinales y evaluar la eficacia de diferentes intervenciones. Además, se sugiere que las instituciones de educación técnica, tecnológica y profesional incluyan este módulo en sus contenidos académicos para fortalecer las habilidades blandas de los estudiantes y prepararlos mejor para los desafíos del entorno laboral moderno.

En resumen, este proyecto contribuye significativamente al desarrollo de entornos laborales más saludables y productivos, beneficiando tanto a empleados como a organizaciones, y subraya la importancia de la formación continua y específica en liderazgo para la gestión de factores de

2. Introducción

La salud es un derecho fundamental reglamentado en el artículo 49 de la Constitución Política de Colombia, está el derecho a la salud a disposición de todos los colombianos, relacionándolo con este trabajo de investigación, es de gran importancia garantizar que se desarrolle en todo tipo de población la promoción, divulgación y protección de todos los servicios en todo nivel, ya que es un principio de universalidad favorecer y establecer eficiencia en los servicios de la sociedad colombiana; con base en lo anterior se describe que la salud es general, es decir, abarca lo físico y mental, como principio de universalidad.

Con lo anterior se describe entonces, que al existir un derecho a la salud, se debe velar que este se garantice en todos los ámbitos sociales, en este trabajo de investigación se destaca la importancia de la prevención a riesgos psicosociales ya que es primordial que el derecho a la salud se garantice en todas las organizaciones sin discriminación alguna, a través de las normas de seguridad en el trabajo, que las políticas públicas han propendido en los últimos tiempos por garantizar la mayor cobertura y organización empresarial para cobertura de los trabajadores; por lo tanto es importante la promoción y divulgación de programas de bienestar que sean guía orientadora al servicio de los diferentes comités que existen en los diferentes sitios de trabajo.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Por lo tanto, en este proyecto, se ha desarrollado un módulo de formación en liderazgo para la gestión de factores de riesgo psicosocial en el trabajo para directivos o supervisores, con el fin de que sea dentro de la planeación estratégica de cada organización una guía orientadora donde se especifican diversas actividades velando por la salud integral de los trabajadores.

Los factores de riesgo psicosocial en el sector empresarial, en la actualidad se ha evidenciado un porcentaje significativo, entre los desencadenantes se encuentran afectaciones a nivel físico, emocional, social, conductual, lo que genera pérdida de calidad de vida y baja productividad en las personas. Lo anterior provoca absentismo y enfermedades de diferente índole. Según los estudios, esto es un problema tanto nacional como internacional. En las últimas décadas la complejidad de la vida y la evolución en todo sentido, han permitido que se desarrollen mecanismos de gestión para promover un entorno laboral saludable y seguro. (OIT, 2024)

Entonces cabe destacar que garantizar el derecho a la salud está relacionado con un entorno laboral armonioso, las empresas deben velar para que los colaboradores estén provistos de lugares libres de situaciones de riesgo, por tanto para promover este derecho, es necesario implementar programas de bienestar, lo cual desde las áreas directivas y de liderazgo requieren de una guía orientadora y reguladora a partir de las normas establecidas a nivel nacional y según las necesidades de cada sector empresarial.

En un informe mundial la OMS y la OIT, dan a conocer la carga de morbilidad y traumatismos con relación al trabajo en la década anterior, desencadenaron aproximadamente un 80% de las

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

muerter, el estudio arroja resultados donde se evidencia ante todo largas jornadas de trabajo, esto genera un problema de sobrecarga al sistema de salud (OIT, 2024). Estos organismos internacionales desarrollaron medidas para garantizar una responsabilidad compartida y aplicar en las diferentes entidades para que se mitiguen las situaciones de riesgo de salud y seguridad en el trabajo.

Por lo anterior, para dar respuesta a las necesidades de los organismos internacionales y desde las necesidades de las empresas para promover la salud y seguridad en el trabajo en este informe se presenta el diseño de un módulo donde es integral, ajustable a cualquier organización, además de revertir el panorama de riesgo a llevar a cabo un plan de acción de prevención de situaciones y oportunidades de bienestar para los diferentes integrantes de los sitios de trabajo. Pensando en el bienestar el colaborador que a su vez trae de beneficio a las organizaciones al desencadenar mejores resultados.

Así pues, este trabajo está distribuidos con la siguiente estructura: Problema, donde se puede destacar el planteamiento del problema y se realiza la descripción de esta investigación; objetivos, se describen los objetivos generales y específicos; justificación, se destaca la justificación que argumenta los impactos positivos y beneficios del proyecto; marco de referencia, se encuentra el marco de referencia, marco teórico, estado del arte y marco legal; metodología, se describe la metodología la cuál adoptó un enfoque de investigación cualitativo; resultados y discusiones, agrupados por objetivos específicos y en su respectivo orden por categorías y presentación de la propuesta del módulo de capacitación y entrenamiento; conclusiones finales del este estudio y por

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

último se exponen las recomendaciones sugeridas para futuros estudios y proyectos enfocados en mejorar el liderazgo y la gestión de factores de riesgo psicosocial.

3. Problema

3.1 Descripción del problema

En el contexto empresarial actual, los factores de riesgo psicosocial constituyen una amenaza significativa para la salud y el bienestar de los trabajadores, así como para la eficiencia operativa de las organizaciones. Según Gutiérrez y Gavilanes (2022), afirman que los factores de riesgo psicosocial se basan en la organización del trabajo y pueden afectar la salud y la calidad de vida de los trabajadores a nivel físico, psicológico, emocional, conductual y social. Estos factores pueden desencadenar síntomas como el estrés laboral.

Según un estudio realizado por el Ministerio del Trabajo, el estrés laboral afecta aproximadamente al 25% de la población laboral global y se estima que cuesta a la economía mundial más de 300 mil millones de dólares anuales en pérdida de productividad. En el caso específico de Colombia, investigaciones indican que el 35% de los trabajadores reportan altos niveles de estrés, lo que se refleja en un aumento del 20% en el absentismo laboral comparado con otros países de la región. (Ministerio del trabajo, 2019).

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

La inadecuada gestión de estos factores no solo incrementa la prevalencia de trastornos relacionados con el estrés entre los trabajadores, sino que también reduce significativamente la rentabilidad y competitividad de las empresas. Un informe de la Organización Internacional del Trabajo destaca que empresas con liderazgos eficaces en la gestión de factores de riesgo psicosocial logran reducir sus costos asociados con el absentismo y la rotación de personal en hasta un 30%, al tiempo que mejoran su clima laboral y la satisfacción de sus trabajadores (Moreno y Báez, 2010).

Visto lo anterior los factores de riesgo psicosocial juegan un papel importante en el desarrollo de las empresas ya que tienen el potencial de afectar negativamente la salud, bienestar, desempeño o desarrollo personal de los trabajadores; destacando que podría depender de cómo se toma el liderazgo para gestionar la salud laboral de los trabajadores y así aumentar o reducir los factores de riesgo en los equipos de trabajo.

No obstante, la falta de líderes capacitados y entrenados para manejar estos factores es palpable. En una encuesta reciente a gerentes de recursos humanos, el 60% reconoció no contar con los programas de capacitación necesarios para desarrollar habilidades de liderazgo efectivas frente a los desafíos psicosociales (ANDI, 2021). Por lo tanto, la poca relevancia que se ha dado en formación adecuada a los líderes para gestionar a sus equipos de trabajo ha inducido a que las organizaciones no cuenten con programas adecuados que permitan desarrollar su potencial.

Una investigación realizada por Cárdenas y Vega (2020) destaca que se presentan necesidades de bienestar que no están cubiertas entre los trabajadores, ya que ocho de cada diez trabajadores en Colombia no están satisfechos con su trabajo. Una de las variables que más influye en este indicador es la relación con los jefes y el tipo de liderazgo ejercido. La

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

investigación demuestra que un mal liderazgo puede convertirse en un factor de riesgo psicosocial, en lugar de ser un factor protector. Además, se observan prácticas negativas como favoritismo hacia ciertos trabajadores, altos niveles de exigencia con baja remuneración, asignación de trabajo sin reconocimiento, largas jornadas laborales y presión psicológica con frases como "yo tengo el poder" y "así se hacen las cosas porque yo lo digo".

Esta situación confirma la necesidad de contar con líderes capacitados y entrenados en identificar los factores de riesgo psicosocial como por ejemplo la sobrecarga en el trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales y el trabajo por turnos con el propósito de mejorar dichos factores y ofrecer a su equipo en lo posible un ambiente de trabajo adecuado (Cárdenas y Vega, 2020).

De acuerdo con la información presentada anteriormente, que identifica altos niveles de estrés y baja satisfacción laboral debido a la falta de estrategias efectivas para fomentar los factores protectores, como el liderazgo, este proyecto busca abordar dichas deficiencias desarrollando y validando estrategias de formación y entrenamiento que capaciten a los líderes para identificar, prevenir y manejar eficazmente los factores de riesgo psicosocial. Situaciones como las identificadas en empresas colombianas, donde el favoritismo, la alta exigencia con baja remuneración, la falta de reconocimiento y las largas jornadas laborales son comunes, subrayan la necesidad urgente de una intervención efectiva (Cárdenas y Vega, 2020).

Al transformar los entornos laborales en espacios más seguros y estimulantes, este proyecto se traducirá en beneficios tanto para los trabajadores como para las organizaciones en su conjunto. Adicionalmente, se basa en un enfoque cualitativo, ya que busca comprender las

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

experiencias y percepciones de los líderes participantes, permitiendo obtener una visión detallada de las dinámicas organizacionales y las interacciones que influyen en el bienestar de los colaboradores.

De acuerdo con lo anterior se destaca que la aplicación de la herramienta está diseñada para que puedan participar líderes con personal a cargo de cualquier sector económico y nivel de educación, con el objetivo de que la construcción del módulo tenga un cubrimiento estandarizado de la población a la cual se quisiera impactar.

3.2 Pregunta de investigación

¿Qué aspectos deben considerarse para el diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo Psicosocial en el trabajo dirigido a directivos o supervisores?

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Diseñar un módulo de formación en liderazgo dirigido a trabajadores con personal a cargo, para el fortalecimiento de competencias en la gestión de los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

4.1 Objetivos específicos

- a. Identificar los principios de liderazgo requeridos para gestionar los factores de riesgo psicosocial.
- b. Establecer lineamientos del SGSST para la construcción del módulo en la gestión de los Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo para Líderes.

5. Justificación

En el dinámico entorno laboral actual, los líderes de las organizaciones desempeñan un papel crucial no solo en la dirección estratégica y operativa, sino también en el manejo del bienestar de sus equipos (E, Prieto, 2023) Los efectos como el estrés laboral, el acoso, y el desgaste profesional, representan amenazas significativas para la salud y la productividad de los trabajadores (Zarco Martín, 2013). En Colombia, donde el clima laboral es a menudo complicado por factores económicos y sociales volátiles, la capacidad de un líder para gestionar estos riesgos no solo afecta la eficiencia y la moral interna, sino también la imagen y la competitividad de la empresa en el mercado (Gallo, 2015)

La gestión ineficiente de estos factores de riesgo psicosocial no solo incrementa la prevalencia de trastornos como depresión, ansiedad y Burnout, sino que también compromete la rentabilidad y la competitividad de las empresas (OMS, 2010). Un estudio que realizo Calderón, Serna y Zuluaga (2013) señala como conclusión que es importante que las empresas se deben de convertir en un apoyo para todo el equipo de líderes de la organización, señalando que la

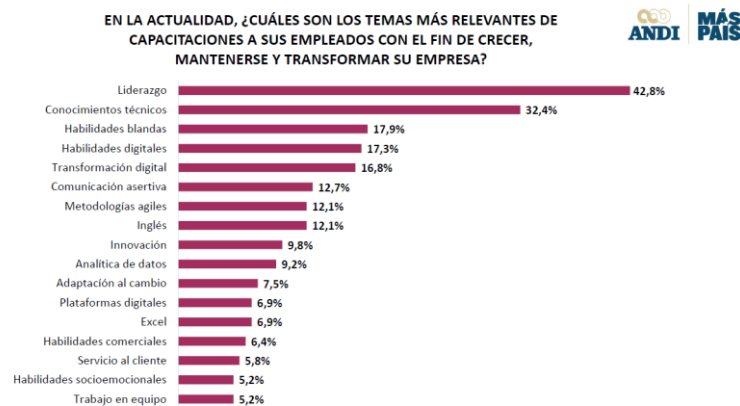
Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

formación relacionada en aspectos como liderazgo y manejo de personas (muchas veces los directivos son excelentes profesionales con altas competencias técnicas, pero sin fundamentación en la relación con colaboradores), bien como coach y tutor de sus pares directivos o bien trabajando con ellos aspectos específicos asociados con los riesgos propios de este dominio, como el trabajo en equipo, la participación o la motivación (Calderón, et al., 2010).

Este proyecto busca llenar el vacío existente al explorar cómo la formación reconocida en la capacitación y entrenamiento de líderes puede ser un apoyo efectivo para intervenir los factores de riesgo psicosocial en las organizaciones colombianas. Al hacerlo, el estudio no solo contribuirá a mejorar la salud mental y física de los trabajadores, aumentando así su satisfacción y productividad, sino que también ofrecerá a las empresas herramientas para desarrollar un ambiente laboral más seguro y estimulante (Goleman et al., 1996)

Figura 1.



Fuente: Encuesta Talento Humano ANDI

Mejorar la capacidad de liderazgo para manejar los factores de riesgo psicosocial no solo tiene implicaciones en la salud y bienestar de los trabajadores, sino también en la eficiencia operativa y la rentabilidad de las empresas. Reducir el estrés laboral y otros factores de riesgo

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

psicosocial mejorará la calidad de vida de los trabajadores, reducirá el absentismo y los costos médicos, y potenciará la imagen pública de las empresas comprometidas con prácticas laborales saludables y éticas (Maslach, 2016).

En síntesis, este anteproyecto es esencial no solo por sus implicaciones para la salud de los trabajadores y la eficiencia organizacional, sino también por su potencial para fomentar un cambio significativo en la cultura laboral colombiana hacia una mayor sostenibilidad y resiliencia organizacional.

6. Marco de referencia

6.1 Marco teórico

Los factores de riesgo psicosocial son aquellas condiciones presentes en un escenario laboral y que se encuentran inmersas en la organización, el contenido del trabajo y la ejecución de las tareas, que pueden afectar el bienestar o la salud física, psíquica y social del trabajador, así como la misma gestión laboral (Polanco y García, 2017). Por ello Polanco y García, (2017). refiere que no se pueden desconocer las consecuencias de la acción nociva de los factores psicosociales para el bienestar de los trabajadores, y que estas no se limitan a la vivencia de una tensión emocional molesta y pueden llegar a convertirse en efectos más profundos. Por ello en Colombia, desde la emisión de la Resolución 2646 en el año 2008 por parte del Ministerio de la Protección Social, se han establecido las directrices para intervenir en los factores de riesgo psicosocial laboral.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Esta resolución también define quiénes son responsables de llevar a cabo estas intervenciones y conceptualiza diversos elementos relacionados con estos factores, lo que permite un mejor acercamiento y diagnóstico de las situaciones o condiciones que generan riesgos psicosociales en las empresas colombianas. Esta resolución indica que existe un único instrumento en el país para medir estos factores, categorizarlos en intra, extra laborales e individuales de los trabajadores.

De lo anterior el modelo demanda-control de Karasek indica que el estrés laboral es elevado cuando las demandas del trabajo son altas y el control sobre el mismo es bajo, destacando la importancia de ajustar las demandas y aumentar el control percibido por los trabajadores para mitigar riesgos, aspecto clave para la evaluación del liderazgo en esta dinámica. Por otro lado, el Modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa de Siegrist resalta el desbalance entre los esfuerzos de los trabajadores y las recompensas recibidas, señalando cómo los líderes pueden mejorar las recompensas tangibles e intangibles para mitigar riesgos psicosociales (NTP 603, 2001).

En el ámbito de la Gestión del Cambio Organizacional, la Teoría del Cambio Planificado de Kurt Lewin propone tres etapas: descongelar, cambiar y volver a congelar. Este modelo ofrece una comprensión sobre la implementación efectiva de cambios en los estilos de liderazgo para mejorar el bienestar de los trabajadores, proporcionando un marco para la adopción de cambios que favorezcan un ambiente laboral positivo y reduzcan los factores de riesgo psicosocial (De la Garza, 2002).

Existen diferentes definiciones y autores que han hablado de liderazgo, como lo describen (Serrano, 2003, como cito López, 2018, p.5) “El hecho de influir en otras personas y de que éstas

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

te sigan, es ya una acción de liderazgo y viene a ser como el ejercicio de la autoridad, para que la gente, ya sea en grupo grande o pequeño, se oriente para conseguir una meta en común”. Por otro lado, (Sánchez, 2010, como se citó en Chata, 2019) lo define como: “aquella influencia que es positiva para todo el grupo, es decir, que ayuda al grupo a llevar a término su propósito, a conseguir objetivos, a mantener un buen funcionamiento, y a adaptarse a su entorno”.

Ambos autores concuerdan que el liderazgo es una influencia que se ejerce hacia otras personas, este concepto se implementa en diferentes ámbitos por ello vamos a verlo desde lo organizacional ya que su importancia radica en que es la base para poder guiar una organización; La supervivencia de esta depende de la capacidad del líder para llevar a cabo las metas de esta; La organización puede poseer una buena planificación pero acabarse ante la falta de liderazgo y por último aunque la organización carezca de planificación puede sobrevivir gracias a la presencia de un buen líder (Clerc et al,2006).

Una vez que ya se tiene claro el concepto de liderazgo y que se le dará una mirada desde el ámbito organizacional, se debe aclarar que existen diferentes teorías de liderazgo, donde cada una enfatiza la importancia de diferentes rasgos, características y comportamientos (Alcázar,2020). En esta investigación observaremos los estilos de liderazgo más conocidos:

Liderazgo Transformacional y Transaccional: El liderazgo transformacional, según Bass (1985), se caracteriza por la capacidad del líder de inspirar y motivar a los trabajadores a exceder sus expectativas, mejorando la performance a través de la innovación y el compromiso con los objetivos de la organización. El liderazgo transaccional, por otro lado, se basa en un sistema de recompensas y castigos para gestionar a los trabajadores. Explora cómo estos estilos de liderazgo

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

impactan en los factores de riesgo psicosociales, incluyendo estrés, satisfacción laboral, y relaciones interpersonales.

Teoría del liderazgo Situacional: Desarrollado por (Hersey y Blanchard, 1969, como se citó en Sánchez y Rodríguez, 2019), este modelo sugiere que el estilo de liderazgo más efectivo depende de la madurez de los seguidores (capacidad y disposición). Permite entender cómo adaptar estilos de liderazgo en situaciones diversas puede reducir los factores de riesgo psicosocial y mejorar la gestión del personal. Esta teoría se ha incorporado a programas de capacitación en 400 de las 500 empresas de la revista Fortune y recibió gran aceptación por su naturaleza intuitiva.

A partir de lo anterior, se desprende que conducir al grupo, afrontar el cambio, gestionar conflictos, motivar... todo ello, implica el despliegue de comportamientos interpersonales que se basan en la comunicación y, por tanto, en la capacidad de comunicarse que tienen las personas (Ramírez, 2007). Además, el Modelo de Comunicación Interpersonal (Shannon & Weaver) se centra en el proceso de enviar y recibir mensajes y cómo los obstáculos en la comunicación pueden ser identificados y mitigados. Este modelo es fundamental para entender cómo la comunicación efectiva bajo un liderazgo fuerte puede reducir malentendidos y conflictos, disminuyendo así los factores de riesgo psicosocial.

Esto nos lleva a que las escalas de bienestar psicológico de Ryff consideran seis factores de bienestar: autonomía, dominio ambiental, crecimiento personal, relaciones positivas con los demás, propósito en la vida y autoaceptación. Importante para evaluar cómo las prácticas de liderazgo afectan el bienestar psicológico de los trabajadores y cómo mejorar estos aspectos a través de estrategias de formación.

6.2 Antecedentes o Estado del arte (marco investigativo)

Schneider, Ehrhart y Macey (2013.) El artículo revisa la teoría y la investigación sobre el clima organizacional y la cultura organizacional. Primero, define estos conceptos y ofrece reflexiones iniciales sobre sus interrelaciones. El clima organizacional se describe brevemente cómo los significados que las personas atribuyen a conjuntos de experiencias interrelacionadas en el trabajo, mientras que la cultura organizacional se define como los supuestos básicos sobre el mundo y los valores que guían la vida dentro de las organizaciones.

Se ofrece una breve historia de la investigación sobre el clima organizacional, destacando los principales logros en el área, incluyendo cuestiones de niveles, enfoques de investigación y estudios sobre la fuerza del clima. Posteriormente, se presenta una descripción general de los estudios más recientes sobre la cultura organizacional, incluyendo ejemplos de pensamiento e investigaciones significativas sobre el papel del liderazgo y la cultura nacional en la comprensión de la cultura organizacional y su desempeño, además de la cultura como una variable moderadora en la investigación del comportamiento organizacional.

Los estilos de liderazgo influyen significativamente en el clima organizacional, afectando a su vez la salud psicosocial de los trabajadores. Líderes transparentes y justos crean un clima positivo, reduciendo los factores de riesgos psicosocial y mejorando la salud mental. Por el contrario, un clima negativo puede aumentar el estrés y la depresión. Investigaciones destacan la importancia del liderazgo ético y transformacional en la mejora del bienestar de los trabajadores. La relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral está mediada por el clima y se ve influenciada por el estilo de liderazgo.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

La sección final del artículo propone una integración de las ideas y la investigación sobre el clima y la cultura, concluyendo con implicaciones prácticas para la gestión de organizaciones efectivas en la actualidad. Entender estas relaciones permite desarrollar estrategias para mejorar la productividad y el bienestar de los trabajadores mediante un liderazgo efectivo. A lo largo del artículo, se hacen recomendaciones para futuras investigaciones y reflexiones

Para Polanco y García (2017). Revisión conceptual de los factores de riesgo psicosocial laboral y algunas herramientas utilizadas para su medición en Colombia.

Los Factores de Riesgo Psicosocial en Colombia tienen un fuerte impacto en la salud y calidad de vida de los trabajadores, lo que subraya la necesidad de diagnóstico y programas de vigilancia epidemiológica para prevenir accidentes y enfermedades laborales. Este documento explora el enfoque conceptual de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la legislación colombiana y herramientas de medición según la Resolución 2646 del 2008 del Ministerio de Protección Social. Se destacan tres tipos de Factores de Riesgos Psicosocial (intralaborales, extralaborales e individuales) y su evaluación, proporcionando información valiosa para la prevención de riesgos laborales y la promoción de un ambiente laboral más seguro.

El artículo también menciona que se han creado estilos de liderazgo democráticos que consideran a los trabajadores, subordinados y/o seguidores al momento de tomar decisiones en situaciones necesarias y de contingencia para la empresa, entendiendo que un liderazgo democrático permite orientar adecuadamente los planes al considerar la gestión del conocimiento de cada trabajador. Esto facilita el desarrollo de estrategias adaptadas a sus

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

necesidades y establece prioridades de intervención, lo que mejora el bienestar y previene accidentes y enfermedades laborales. Según Gil (2012), estudios reconocen el lugar de trabajo como un espacio privilegiado para la prevención de riesgos psicológicos y la promoción de la salud mental. Además, Domínguez (1997) señala que la ética empresarial debe basarse en valores incuestionables, lo cual promueve el crecimiento de sociedades con equidad y justicia, reduciendo la violencia.

Este artículo indica que se han creado estilos de liderazgo democráticos dado a que tienen en cuenta a los trabajadores al momento de tomar decisiones importantes o críticas para la empresa. Este enfoque permite hacer partícipe a los trabajadores en la implementación de los planes de trabajo obteniendo como resultado una mejora en el bienestar laboral y cumplimiento de estrategias.

Según Neffa, (2015), los Factores de Riesgos Psicosocial en el trabajo abarcan aspectos del diseño y gestión laboral que pueden causar daño a los trabajadores. Julio César Neffa destaca la importancia del trabajo como parte fundamental de la identidad y las relaciones sociales del individuo. Su enfoque enfatiza la prevención de riesgos para mejorar la salud individual y la productividad laboral. Estrategias efectivas incluyen mejorar la calidad del empleo, reestructurar las condiciones laborales para más autonomía y apoyo social, e implementar políticas de seguridad laboral robustas. Este marco teórico-práctico de Neffa ofrece pautas para abordar los Factores de Riesgos Psicosocial de manera integral, mejorando la vida de los trabajadores y la eficacia organizacional.

Según Jiménez y León, (2010). La cultura empresarial, el liderazgo efectivo y el clima laboral adecuado, aspectos fundamentales de las condiciones psicosociales en una organización tienen

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

un impacto positivo en la salud, fomentando tanto el desarrollo individual como el bienestar personal y organizacional. Estos elementos, que representan las condiciones sociales en el ámbito laboral, pueden influir de forma positiva o negativa en la salud laboral y están presentes en todas las organizaciones, con resultados tanto favorables como desfavorables. La cultura empresarial, el liderazgo y el clima laboral son factores cruciales que pueden crear condiciones laborales excelentes o deficientes, lo que a su vez repercute de manera positiva o negativa en la salud de los trabajadores. Es importante mencionar que algunos métodos de evaluación de los aspectos psicosociales pueden no identificar los riesgos específicos en las organizaciones. Los factores psicosociales y los riesgos organizacionales son conceptos interrelacionados pero distintos; los primeros se refieren a elementos dentro de la organización que pueden tener tanto consecuencias positivas como negativas.

El estudio de Jiménez y León, (2010) proporciona un análisis exhaustivo y aplicaciones prácticas para la identificación, prevención y gestión de riesgos psicosociales en el entorno laboral. Este marco no solo ofrece un compendio de medidas y buenas prácticas recomendadas, sino que también resalta la importancia de una estrategia integrada y holística que abarque todos los niveles de la organización. Al adoptar estas prácticas, las empresas pueden mejorar significativamente el bienestar de sus trabajadores y, por ende, su productividad y eficiencia general. Este enfoque proactivo y consciente es esencial para cualquier organización moderna que busque prosperar en un mercado competitivo mientras mantiene un firme compromiso con la salud y seguridad de su personal.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Quintero y Alvarado (2019). Su investigación está basada en Transformar Soluciones Integrales SAS, una empresa de servicios enfrenta desafíos típicos del sector, como alta interacción cliente-empresa y gestión de personal diverso. Identificaron la necesidad de prevenir los Factores de Riesgos Psicosocial, incluyendo estrés laboral por cargas de trabajo, horarios inflexibles y cultura organizacional anteriormente descuidada. El estudio de Quintero y Arévalo destaca cómo intervenciones de gestión de los Factores de Riesgos Psicosocial pueden ser implementadas con éxito, demostrando que un liderazgo comprometido y programas de apoyo al empleado pueden mitigar estos riesgos. Este enfoque puede beneficiar a otras empresas buscando mejorar el bienestar laboral y optimizar sus operaciones.

Moreno (2022). Refiere que los aspectos del diseño del trabajo, la organización y la gestión, así como interacciones personales, pueden causar daño psicológico o físico, pero un liderazgo efectivo puede mitigar riesgos promoviendo un clima organizacional saludable, mejorando comunicaciones y fomentando el apoyo social entre trabajadores. El estudio de A. Moreno destaca el liderazgo como esencial para proteger y prevenir los Factores de Riesgos Psicosocial en entornos laborales vulnerables. Estrategias de liderazgo que priorizan el bienestar del empleado y una cultura de apoyo pueden mitigar efectivamente los factores de riesgo psicosocial, mejorando la salud y productividad laboral. Este marco investigativo sienta las bases para futuras investigaciones sobre el impacto del liderazgo en la salud organizacional.

Vega (2001). Refiere que los Factores de Riesgo Psicosocial en el trabajo pueden causar efectos negativos en los trabajadores y están influenciados por la organización del trabajo y las relaciones laborales. Se aplicaron teorías como el Modelo de demanda-control-social y el

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

burnout, con estrategias como mejorar la comunicación, programas de bienestar y políticas de reconocimiento justo. El estudio de destaca la importancia del clima organizacional para prevenir problemas de salud relacionados con el estrés y el burnout. Se enfatiza la necesidad de intervenciones proactivas y evaluación continua para optimizar las prácticas laborales y mejorar el bienestar de los trabajadores, lo que puede crear un entorno laboral más seguro y productivo.

Contreras et al. (2010) Realizaron una investigación donde se analizó las relaciones entre los factores de riesgo psicosocial, clima organizacional y estilos de liderazgo en empresas colombianas de servicios sociales y de salud. Se utilizaron la Escala de Clima Organizacional (OCS), el cuestionario de Evaluación Psicosocial Factores en el Trabajo (PFW) y el Test de Adjetivos Pat (PAT). Los resultados mostraron correlaciones negativas entre las dimensiones del clima organizacional y el PFW, y se identificaron dos estilos de liderazgo, uno deseable y otro indeseable, relacionados de manera diferente con las dimensiones estudiadas. El liderazgo deseable se asoció con factores organizacionales positivos y manifestaciones de salud, mientras que el liderazgo indeseable se relaciona con menor apoyo y mayor control, según las correlaciones obtenidas.

De estos estudios, en su investigación, Moreno estudia la relación directa entre el estilo de liderazgo y la gestión de los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral, indicando puntualmente que, los líderes que adoptan un enfoque proactivo y están comprometidos con el bienestar de sus trabajadores pueden influir significativamente en la reducción de los factores de riesgo psicosocial a través, de la comunicación asertiva, sincera y una retroalimentación constructiva, promoviendo una cultura de red de apoyo dentro de la empresa y programas de

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

bienestar que priorizan las necesidades de los trabajadores como son horarios flexibles, pausas activas e intervención de salud mental.

6.3 Marco legal

Ley 1562 de 2012.: Modifica el Sistema General de Riesgos Laborales y amplía la cobertura a poblaciones anteriormente no incluidas, enfatizando la prevención de riesgos laborales incluyendo los psicosociales.

Decreto 1072 de 2015.: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, consolidando las normas del sector laboral, incluyendo aquellas relacionadas con la salud y seguridad en el trabajo.

Ley 2191 de 2022.: Esta ley tiene por objeto crear, regular y promover la desconexión laboral de los trabajadores en las relaciones laborales dentro de las diferentes modalidades de contratación vigentes en el ordenamiento jurídico colombiano y sus formas de ejecutarse, así como en las relaciones legales y/o reglamentarias, con el fin de garantizar el goce efectivo del tiempo libre y los tiempos de descanso, licencias, permisos y/o vacaciones para conciliar la vida personal, familiar y laboral.

Resolución 2646 de 2008.: Establece disposiciones y define responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Resolución 0652 del 30 de abril de 2012.: Por la cual se establece. La conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en empresas privadas.

Resolución 2764 de 2022.: Por la cual se adopta la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones.

Resolución 0312 de 2019.: Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SGSST.

7. Metodología

7.1 Enfoque y alcance de la investigación

Este proyecto adoptó un enfoque de investigación cualitativo, dado que la esencia de las preguntas de investigación reside en explorar la experiencia, percepciones y opiniones de los líderes dentro de diferentes organizaciones ubicadas en la ciudad de Bogotá, respecto a la capacitación y entrenamiento en liderazgo. Este método es adecuado para entender cómo se perciben y se implementan las estrategias de manejo de factores de riesgo psicosocial desde una perspectiva estratégica, facilitando una comprensión puntual y detallada de los fenómenos sociales complejos sin la necesidad de cuantificarlos (Creswell, John 2014).

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

7.2 Población y muestra

La población de este estudio, que juntamente constituye la muestra, está compuesta por nueve (9) líderes que ocupan posiciones claves en diversas organizaciones situadas en la ciudad de Bogotá. Estos líderes ocupan cargos de directores, gerentes, jefes de área, coordinadores y otros roles de liderazgo, todos en la actualidad tienen personal a su cargo y son responsables de la toma de decisiones estratégicas dentro de sus respectivas empresas.

La elección de estos líderes como población y muestra del estudio se fundamenta en su capacidad para proporcionar aspectos relevantes sobre las dinámicas de liderazgo en la gestión de los factores de riesgo psicosocial en entornos laborales. Al centrarse en individuos con un grado de influencia y responsabilidad, el estudio pretende obtener una perspectiva profunda de las estrategias efectivas en la prevención de riesgos y promoción de factores protectores que contribuyan a que los trabajadores perciban altos niveles de satisfacción laboral.

7.3 Instrumentos

Entrevista.

Objetivo. Identificar aspectos intralaborales para diseñar un módulo de liderazgo dirigido a trabajadores con personal a cargo, con el propósito de fortalecer sus competencias y necesidades en liderazgo para prevenir los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Estructura. La entrevista semiestructurada ofrece una flexibilidad valiosa al incluir preguntas abiertas, permitiendo obtener tanto respuestas específicas como opiniones detalladas de los participantes, lo que es esencial para comprender a fondo las necesidades de formación de los líderes en competencias de liderazgo. Esta flexibilidad también facilita la profundización en las respuestas, permitiendo obtener información detallada y rica en matices sobre las áreas de formación consideradas importantes o problemáticas por los líderes. Además, al permitir que los participantes expresen sus opiniones en sus propias palabras, la encuesta captura una variedad de perspectivas y experiencias relacionadas con el liderazgo y los factores de riesgo psicosocial, enriqueciendo la comprensión global de las necesidades de formación y las percepciones asociadas (Sampieri, 2016).

De lo anterior la entrevista semiestructurada se seleccionó por su flexibilidad para incluir preguntas abiertas y cerradas, profundizando en las respuestas de los participantes y capturando una variedad de perspectivas y experiencias, lo que permitirá una comprensión más completa y holística de las necesidades y percepciones relacionadas con el liderazgo y los factores de riesgo psicosocial en diferentes contextos organizacionales.

Categorías y Variables.: Serán aplicadas al momento de transcribir las entrevistas segmentando las respuestas en las siguientes categorías:

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Categoría 0. Información Sociodemográfica - Variables: Edad, sexo, cargo, sector económico, número de personas a cargo, tiempo de experiencia en el rol de liderazgo y sector económico.

Categoría 1. Evaluación de necesidades y competencias de liderazgo.

Categoría 2. Experiencias con formaciones previas.

Categoría 3. Identificación de los factores de riesgo psicosocial y transformación en factores protectores.

Categoría 4. Lineamientos SGSST

Formato.:

Anexo 1: Instrumento diseñado

Procedimientos.

Fase 1.

Por medio de un consentimiento informado se solicitó a los participantes convocados previamente de manera verbal la autorización de la aplicación y grabación de la entrevista, a su vez que se les explicará el objetivo de la misma.

Anexo 2: Consentimientos informados firmados por las partes

Fase 2.:

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Se programo una sesión individual con cada entrevistado, la cual podrá realizarse de manera presencial o virtual, dependiendo de la disponibilidad de cada participante. Antes de iniciar el cuestionario, el equipo de entrevistadores proporciono una contextualización sobre la definición de factores de riesgo psicosocial, utilizando la *Guía Explicativa* anexa para el desarrollo de la entrevista semiestructurada. Este paso fue esencial para asegurar que los entrevistados comprendieran cómo sus respuestas contribuirían al diseño de un módulo de capacitación y entrenamiento para líderes.

Anexo 3: Guía explicativa para el desarrollo de la entrevista semiestructurada

Fase 3.:

Las respuestas obtenidas se transcribieron de forma sistemática. Posteriormente, se procedió a analizar las variables recurrentes en función de la información proporcionada por cada participante.

Análisis de información.

Aplicar los principios de análisis (Charmaz, 2006) para interpretar las respuestas obtenidas, buscando patrones y construyendo una comprensión rica de las necesidades y percepciones de los líderes, a través de herramienta de cálculo de datos (Excel), el cual nos permitió obtener la codificación, el análisis y el desarrollo de teorías a partir de datos cualitativos.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Excel es una herramienta muy eficaz para obtener información con significado a partir de grandes cantidades de datos. También funciona muy bien con cálculos sencillos y para realizar el seguimiento de casi cualquier tipo de información (Microsoft, s.f)

A continuación, se describe el desarrollo de análisis realizado mediante la herramienta de cálculo seleccionada:

Preparación y Organización de los Datos.

Antes de comenzar el análisis importamos los datos de manera estructurada (transcripciones de entrevistas), la herramienta permitió organizar los documentos de manera estructurada dentro del proyecto.

Codificación.

La codificación es un paso crucial en el análisis cualitativo. La herramienta (tabla dinámica de Excel) permitió crear "códigos" que representan categorías identificadas en los datos recolectados. Estos códigos se aplican a segmentos relevantes de los datos para facilitar el análisis.

Una tabla dinámica es una herramienta avanzada para calcular, resumir y analizar datos que le permite ver comparaciones, patrones y tendencias en ellos. Las tablas dinámicas funcionan de forma un poco distinta dependiendo de la plataforma que use para ejecutar Excel (Microsoft, s.f)

Análisis de Códigos y Relaciones.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Una vez que los datos están codificados, se utiliza la herramienta para explorar las conexiones y relaciones entre los códigos. Esto permitió identificar patrones, tendencias y discrepancias.

Consultas y Herramientas de Exploración.

La herramienta permitió realizar consultas complejas para filtrar y buscar datos específicos dentro de tu conjunto de datos codificados. Esto es útil para responder preguntas específicas de investigación, como evaluar la efectividad de ciertas técnicas de capacitación o entender cómo se perciben los factores de riesgos psicosociales en diferentes niveles de la organización.

Citas y Memoing.

Se crean "citas" para resaltar segmentos significativos de datos y escribir "memos", que son notas analíticas asociadas con códigos, citas o el proyecto en general. Esto es especialmente útil para documentar el análisis a medida que avanza, facilitando la redacción de los hallazgos y la justificación de las conclusiones.

Reportes y Exportación.

Al final del análisis, la herramienta permitió generar reportes y exportar los datos y el análisis. Esto fue útil para diseñar el módulo de capacitación y entrenamiento para líderes.

Consideraciones éticas.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Este proyecto se compromete a dar cumplimiento a los códigos éticos establecidos por UNIMINUTO, así como asegurar el respeto, la integridad y la seguridad de todos los participantes. Se garantizará que todos los participantes reciban información detallada sobre el estudio y firmen el consentimiento informado antes de su inclusión.

Dando cumplimiento a la Ley 1581 de 2012 se garantizará la confidencialidad de los datos suministrados por los participantes mediante el uso de técnicas de anonimización y se almacenarán en sistemas seguros. Se identificarán y mitigarán los riesgos asociados a la participación, y se tratará a los participantes con el máximo respeto enfatiza que la participación es completamente voluntaria y que los participantes pueden retirarse del estudio en cualquier momento sin ninguna consecuencia negativa.

Este estudio no solo busca avanzar en el conocimiento científico sino también contribuir significativamente a mejorar las prácticas de liderazgo en relación con los factores de riesgo psicosocial en las empresas particularmente de nuestro país.

7.4 Cronograma.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

No.	Actividad	Tiempo (meses)		Producto
		Desde	Hasta	
1	Diseño de anteproyecto	11/03/24	01/05/24	Documento de anteproyecto aprobado
2	Validación y aprobación del instrumento	02/05/24	03/05/24	Instrumento de Entrevista aprobado
3	Aplicación de instrumento	04/05/24	20/05/24	Entrevistas grabadas
4	Transcripción de entrevistas	21/05/24	05/06/24	Datos consolidados
5	Análisis de datos	06/06/24	20/06/24	Interpretación de resultados
6	Plan de capacitación y entrenamiento	21/06/24	15/07/24	Documento
7	Conclusiones	16/07/24	30/08/2024	Proyecto final

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

7.4 Presupuesto.

RUBROS	Rubros propios	Contrapartida Empresa	TOTAL
1. Personal	\$9.000.000	\$0	\$9.000.000
2. Equipos	\$5.000.000	\$0	\$5.000.000
3. Software	\$0	\$0	\$0
4. Materiales e insumos	\$0	\$0	\$0
5. Viajes nacionales	\$0	\$0	\$0
6. Viajes internacionales	\$0	\$0	\$0
7. Salidas de campo	\$0	\$0	\$0
8. Servicios técnicos	\$0	\$0	\$0
9. Capacitación	\$240.000	\$0	\$240.000
11. Difusión de resultados:			
Correspondencia para activación de redes, eventos	\$0	\$0	\$0
12. Propiedad intelectual y patentes	\$0	\$0	\$0
13. Otros (Internet)	\$120.000	\$0	\$120.000

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

8. Resultados y discusión

A continuación, se presentan los resultados y la discusión agrupados por objetivos específicos y en su respectivo orden agrupado por categorías.

Identificar los principios de liderazgo requeridos para gestionar los factores de riesgo psicosocial.

El estudio incluyó a nueve líderes de diversos sectores económicos como salud, automotriz, financiero, seguros y sector público, ubicados en la ciudad de Bogotá. Los participantes ocupan roles clave como directores, gerentes, jefes de área y coordinadores, y tienen personal a su cargo.

La muestra permitió obtener una perspectiva amplia y representativa sobre las necesidades y competencias de liderazgo en diferentes contextos organizacionales.

Tabla 1.

Identificación de Evaluación de Necesidades y Competencias de Liderazgo para gestionar los factores de riesgo psicosocial

Categoría	Principios teóricos de liderazgo	Categorías / variables o tópicos a considerar para el documento <i>(producto del análisis con la respectiva generación de códigos).</i>	Interpretación
Evaluación de Necesidades y Competencias de Liderazgo	Transformacional	Trabajo en equipo y comunicación	Importancia de fomentar la colaboración y el intercambio de información dentro del equipo.
		Empoderamiento y formación del equipo	Desarrollo de habilidades y autonomía de los trabajadores a través de la capacitación continua.
		Bienestar del equipo y balance vida laboral y personal	Promoción de la salud mental y física, así como el equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores.
		Reconocimiento y valoración del trabajo	Estrategias para reconocer y valorar los logros y esfuerzos de los trabajadores, aumentando su motivación y compromiso.
		Retroalimentación y apoyo	Provisión de Feedback constructivo y soporte necesario para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Transaccional	Definición de objetivos claros y alcanzables	Establecimiento de metas claras para que todos los miembros del equipo comprendan sus responsabilidades.
	Trabajo en equipo y distribución de cargas	Promoción de la colaboración y una distribución equitativa del trabajo para evitar la sobrecarga de algunos miembros del equipo.
	Compensaciones y bonificaciones	Provisión de incentivos financieros y reconocimientos para motivar y recompensar el esfuerzo adicional.
	Calidad y satisfacción del trabajo	Mantener altos estándares de calidad y satisfacción en el trabajo realizado por los trabajadores.
	Comunicación y expectativas claras	Asegurar una comunicación efectiva y establecer expectativas claras para reducir malentendidos y alinearse con los objetivos organizacionales.
	Estabilidad y beneficios	Proveer estabilidad laboral y beneficios adicionales que contribuyan al bienestar y lealtad de los trabajadores.
Situacional	Adaptación y Flexibilidad	Capacidad del líder para ajustar su estilo y estrategias en función de las necesidades específicas del equipo y las situaciones cambiantes
	Empatía y Motivación	Fomentar un entorno de trabajo positivo y motivador, esencial para mantener la moral y el compromiso del equipo.
	Capacitación y Autonomía	Asegurar que los trabajadores estén bien preparados para sus roles y tengan la autonomía necesaria para tomar decisiones informadas.
	Evaluación y Mejora	Facilitar la mejora continua mediante la evaluación regular del desempeño y la implementación de mejoras.
	Trabajo en equipo y distribución de cargas	Asegurar que las tareas se distribuyan equitativamente y que el equipo trabaje de manera cohesiva y eficiente.

Autor: Equipo investigador

La tabla presenta una estructura para evaluar las necesidades y competencias de liderazgo en tres enfoques teóricos principales: transformacional, transaccional y situacional. Para cada enfoque, se enumeran las categorías y variables clave que deben considerarse al analizar y desarrollar las competencias de liderazgo en un documento o producto específico.

Enfoque Transformacional:

- Fomenta la inspiración, la motivación y el desarrollo integral de los trabajadores a cargo.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

- Se enfoca en aspectos como el trabajo en equipo, el empoderamiento, el bienestar y el reconocimiento.

Enfoque Transaccional:

- Se basa en la supervisión y el rendimiento a través de recompensas y castigos.
- Enfatiza la claridad de objetivos, la distribución de cargas, las compensaciones y la estabilidad laboral.

Enfoque Situacional:

- Adapta el estilo de liderazgo a las necesidades y circunstancias específicas.
- Valora la flexibilidad, la empatía, la motivación, la capacitación y la evaluación continua.

Esta interpretación ayuda a entender cómo cada enfoque de liderazgo contribuye a identificar y desarrollar las competencias necesarias para un liderazgo efectivo en diferentes contextos y situaciones.

En conclusión, la evaluación de las competencias de liderazgo debe incluir la capacidad de los líderes para fomentar el trabajo en equipo, empoderar y capacitar a los trabajadores, mantener el bienestar y la motivación, proporcionar retroalimentación constructiva y definir objetivos claros y alcanzables. Además, deben ser flexibles, empáticos y capaces de evaluar y mejorar continuamente su desempeño y el del equipo.

Tabla 2.

Establecer experiencias con formaciones previas para gestionar los factores de riesgo psicosocial

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Categoría	Principios teóricos de liderazgo	Categorías / variables o tópicos a considerar para el documento <i>(producto del análisis con la respectiva generación de códigos).</i>	Interpretación
Experiencias con Formaciones Previas	Transformacional	Comunicación abierta y sincera	Facilita el entendimiento mutuo y la resolución de conflictos, creando un ambiente de confianza y colaboración.
		Empatía y apoyo emocional	Promueve un ambiente laboral saludable y comprensivo, mejorando la satisfacción y el bienestar de los trabajadores.
		Mejora continua y desarrollo personal	Fomenta el crecimiento profesional y personal de los trabajadores, aumentando su motivación y competencia.
		Observación y comprensión del comportamiento	Permite a los líderes identificar necesidades y problemas, facilitando intervenciones adecuadas y oportunas.
		Honestidad y preparación para retos	Ayuda a los trabajadores a enfrentar desafíos de manera efectiva y a aprender de los errores sin temor a represalias.
	Transaccional	Cumplimiento de metas y evaluación mediante indicadores	Medir y evaluar el desempeño basado en metas e indicadores claros asegura que los trabajadores estén alineados con los objetivos de la organización y puedan ser evaluados objetivamente.
		Incentivos monetarios y recompensas basadas en desempeño	Proveer incentivos financieros por el cumplimiento de metas motiva a los trabajadores y les brinda seguridad, reforzando el rendimiento y la productividad
		Conocimiento de procedimientos y políticas claras	Tener políticas claras y bien definidas ayuda a mantener la consistencia y la transparencia en la evaluación y recompensas de los trabajadores
		Capacitación continua y especializada	Proveer capacitaciones continuas y especializadas asegura que los trabajadores estén bien preparados y actualizados para desempeñar sus roles de manera efectiva
		Diálogo y resolución de conflictos	Establecer un proceso claro para la resolución de conflictos mediante el diálogo asegura que los problemas se manejen de manera constructiva y se mantenga un ambiente de trabajo armonioso.
Situacional	Identificación de problemas y bienestar	Capacitar a los trabajadores para identificar problemas y enfocarse en el bienestar ayuda a mantener un ambiente de trabajo saludable y proactivo	
	Confianza y comunicación abierta	Fomentar un ambiente de confianza y comunicación abierta permite a los trabajadores expresar sus preocupaciones y recibir apoyo, lo que mejora la satisfacción laboral y la resolución de problemas.	
	Diálogo y resolución de conflictos	Utilizar el diálogo para resolver conflictos permite entender las necesidades de los trabajadores y encontrar soluciones de manera consensuada, lo que fomenta un ambiente de trabajo armonioso.	

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Motivación y capacitación	Proveer capacitación continua y específica motiva a los trabajadores al mejorar su competencia y permitirles alcanzar sus metas profesionales.
Adaptación a diferentes personalidades	Reconocer y adaptarse a las diferentes personalidades dentro del equipo es fundamental para asegurar que todos los miembros se sientan escuchados y valorados.
Observación y entendimiento	La capacidad de observar y entender lo que está ocurriendo con los trabajadores es fundamental para identificar problemas y necesidades.
Escalamiento a áreas profesionales	Saber cuándo y cómo escalar un problema a áreas profesionales asegura que los trabajadores reciban el apoyo adecuado.

Autor: Equipo investigador

La tabla proporciona una estructura organizada para evaluar y desarrollar competencias de liderazgo en base a tres enfoques teóricos principales: transformacional, transaccional y situacional. Cada enfoque tiene sus propios principios teóricos y tópicos específicos que deben ser considerados para fomentar un liderazgo efectivo dentro de una organización.

- **Transformacional:** Se enfoca en el desarrollo personal y profesional, la motivación, y el reconocimiento (Bass,1985).
- **Transaccional:** Se centra en el cumplimiento de objetivos, recompensas, y la claridad de procedimientos (Hersey y Blanchard,1969, como se citó en Sánchez y Rodríguez, 2019).
- **Situacional:** Se adapta a las necesidades y circunstancias específicas, enfatizando la flexibilidad, la empatía y la adaptación a diferentes personalidades (Bass,1985).

Estos principios y tópicos ayudan a crear un ambiente de trabajo productivo, saludable y motivador para los trabajadores, alineando sus metas personales con los objetivos de la organización (Mendoza y Ortiz, 2006. Pg 132).

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Tabla 3.

Identificación de los factores de riesgo psicosocial y Transformación en Factores Protectores

Categoría	Principios teóricos de liderazgo	Categorías / variables o tópicos a considerar para el documento	Interpretación
<i>(producto del análisis con la respectiva generación de códigos).</i>			
Identificación de los factores de riesgo psicosocial y Transformación en Factores Protectores	Transformacional	Ambiente laboral sano y de comunicación	Crear un ambiente laboral saludable y comunicativo fomenta la satisfacción y la productividad de los trabajadores.
		Empatía y comprensión	Mostrar empatía y comprensión hacia los trabajadores fortalece las relaciones y mejora el clima laboral.
		Motivación y comprensión de objetivos	Ayudar a los trabajadores a entender los objetivos y la razón detrás de sus tareas motiva y alinea sus esfuerzos con los de la organización.
		Confianza y expresión abierta	Fomentar la confianza y la expresión abierta permite identificar y resolver problemas rápidamente, creando un ambiente de apoyo mutuo.
		Actividades de bienestar y distracción	Incorporar actividades de bienestar y distracción ayuda a aliviar el estrés y a mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.
	Reconocimiento y recompensas	Reconocer y recompensar los logros y contribuciones de los trabajadores motiva y fomenta un sentido de valor y aprecio.	
	Capacitación y desarrollo profesional	Proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo equitativo asegura que todos los trabajadores se sientan valorados y tengan las mismas oportunidades de crecimiento.	
	Trabajo en equipo y resiliencia	Fomentar el trabajo en equipo y la resiliencia asegura que el equipo pueda superar dificultades y mantener un rendimiento alto.	
	Reuniones constantes y seguimiento	Mantener reuniones periódicas asegura que todos estén alineados con los objetivos y permite realizar un seguimiento continuo del progreso.	
	Reconocimiento y recompensas	Reconocer y recompensar el buen desempeño motiva a los trabajadores a mantener altos niveles de productividad y compromiso.	
Transaccional	Claridad en expectativas y seguimiento	Ser claro en las expectativas y realizar un seguimiento regular ayuda a los trabajadores a entender sus roles y cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva.	
Organización y estructura	Tener una estructura bien definida y organizada facilita la coordinación de tareas y asegura que todos los procesos se realicen de manera eficiente.		

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

	Herramientas y soporte para el desempeño	Proveer las herramientas y el soporte necesarios permite a los trabajadores realizar sus tareas de manera eficiente y cumplir con sus funciones.
	Flexibilidad en horarios y entorno laboral	Adaptar horarios y condiciones laborales a las necesidades específicas de cada miembro del equipo.
	Entendimiento y comunicación del propósito del trabajo	Asegurar que todos entiendan la razón detrás de sus tareas y objetivos.
	Entrenamiento técnico y psicológico	Proveer formación técnica y apoyo psicológico para mejorar el desempeño y bienestar del equipo.
	Generación de actividades de bienestar y distracción	Implementar actividades que promuevan el bienestar y alivien el estrés.
	Comunicación y soluciones colectivas	Fomentar una comunicación abierta y trabajar juntos para encontrar soluciones.
	Comprensión de las necesidades del equipo	Conocer y entender las necesidades específicas de cada miembro del equipo.
Situacional	Seguimiento y apoyo personalizado	Proveer un seguimiento y apoyo individualizado para cada miembro del equipo.
	Adaptabilidad y manejo de contingencias	Ser flexible y capaz de manejar situaciones imprevistas de manera efectiva.
	Comunicación abierta y personal	Mantener canales de comunicación abiertos y fomentar relaciones personales dentro del equipo.
	Reconocimiento de cualidades individuales	Valorar y reconocer las habilidades y cualidades únicas de cada miembro del equipo.
	Personalización del enfoque motivacional	Ajustar las estrategias de motivación según las necesidades y metas individuales.
	Supervisión adaptativa y trabajo autónomo	Proveer supervisión según la experiencia y permitir autonomía a quienes lo necesiten.
	Espacios de comunicación y reuniones específicas	Adaptar las reuniones y espacios de comunicación a las necesidades específicas de cada segmento del equipo.
	Conocimiento profundo del equipo	Conocer bien a cada miembro del equipo para entender sus necesidades y ajustar el liderazgo en consecuencia.

Autor: Equipo investigador

La tabla ofrece una guía clara sobre cómo identificar y transformar los factores de riesgo psicosocial en factores protectores mediante tres enfoques teóricos de liderazgo: transformacional, transaccional y situacional. Cada enfoque incluye categorías específicas que detallan acciones y principios para fomentar un ambiente de trabajo saludable, productivo y satisfactorio.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

- **Transformacional:** Enfocado en la creación de un ambiente de trabajo positivo, el desarrollo personal y profesional, y el reconocimiento y apoyo a los trabajadores (Bass,1985).
- **Transaccional:** Centrado en la claridad de objetivos, organización, seguimiento y la provisión de herramientas y recompensas para el desempeño eficiente (Hersey y Blanchard,1969, como se citó en Sánchez y Rodríguez, 2019).
- **Situacional:** Adaptable a las necesidades y circunstancias individuales, promoviendo la flexibilidad, la empatía, y un apoyo personalizado para cada miembro del equipo (Bass,1985).

Estos principios y acciones ayudan a crear un entorno laboral donde los trabajadores se sienten valorados, apoyados y motivados, lo que contribuye a su bienestar y al éxito general de la organización (Mendoza y Ortiz, 2006. Pg 132).

De igual manera, presentar algunas generalidades importantes a destacar.

Establecer lineamientos del SGSST para la construcción del módulo en la gestión de los Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo para Líderes.

A continuación, presentar los hallazgos correspondientes al punto 4 del instrumento aplicado. Se puede considerar la misma forma del item anterior.

Tabla. 4.

Lineamientos del SGSST

Categoría	Principios teóricos de liderazgo	Categorías / variables o tópicos a considerar para el documento <i>(producto del análisis con la respectiva generación de códigos).</i>	Interpretación
-----------	----------------------------------	--	----------------

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Lineamientos SGSST	Transformacional	Mecanismos de Participación y Comunicación	Crear plataformas y canales que faciliten la comunicación y la participación activa de los trabajadores en la organización. Esto asegura que todos los trabajadores se sientan escuchados y puedan contribuir activamente a la cultura organizacional.
		Capacitaciones y Desarrollo	Ofrecer capacitaciones constantes y especializadas, así como cursos y certificaciones, para el desarrollo profesional y personal. Este enfoque promueve el crecimiento continuo y la actualización de habilidades.
		Bienestar Físico y Mental	Implementar programas de bienestar que incluyan actividades físicas y mentales, talleres de salud y acompañamiento psicológico. Estas iniciativas ayudan a mantener un equilibrio saludable y a reducir el estrés laboral.
		Integración y Convivencia Laboral	Fomentar la integración y convivencia a través de actividades recreativas, deportivas y sociales que incluyan a las familias de los trabajadores. Esto fortalece las relaciones laborales y el sentido de comunidad.
		Flexibilidad y Apoyo Personal	Brindar flexibilidad en horarios y apoyo económico para estudios, así como permitir días libres para ocasiones especiales. Estas medidas muestran una preocupación genuina por el bienestar personal de los trabajadores.
		Motivación y Reconocimiento	Reconocer y motivar a los trabajadores mediante actividades e incentivos diversos, además de ofrecer facilidades recreativas. Esto aumenta la moral y el compromiso de los trabajadores con la organización.
	Transaccional	Consideración y Resolución de Inconformidades	Tener en cuenta las inconformidades de los trabajadores y mantener una comunicación abierta para resolver inquietudes. Esto contribuye a un ambiente de trabajo más armonioso y justo.
		Mejor Ambiente Laboral	Crear un ambiente laboral positivo que fomente la satisfacción y el bienestar de todos los trabajadores. Un ambiente positivo incrementa la productividad y reduce la rotación de personal.
		Organización y Cumplimiento Normativo	Evaluación y Planes de Acción, identificación de Factores de Riesgo Psicosocial y Conformación del Comité de Convivencia. Estas actividades aseguran que se cumplan las normas y regulaciones necesarias para un entorno de trabajo seguro.
		Participación y Distribución de Tareas	Comité de Dirección y Convivencia Laboral, Evaluación y Encuestas, Apoyo y Herramientas, implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Esto ayuda a mantener la estructura organizativa y a distribuir las responsabilidades de manera equitativa.
Situacional	Aplicación de Medidas y Evaluaciones	Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Este sistema garantiza que se lleven a cabo medidas y evaluaciones continuas para mantener un entorno laboral seguro.	
	Capacitaciones y Programas de Salud	Programas de Seguimiento, Estructura y Organización, Diversidad de Actividades. La capacitación regular asegura que los trabajadores estén informados y preparados para sus roles.	
	Reconocimientos y Bonificaciones por Antigüedad	Clasificación y Seguimiento del Personal, Evaluaciones y Planes de Acción, Capacitaciones y Actividades Sociales, Visitas del Área de Bienestar, Estructura y Organización del Trabajo, Incentivos por Modalidades de Trabajo. Estas prácticas motivan a los trabajadores a largo plazo y reconocen su lealtad y desempeño.	
		Identificación y Gestión de Factores de Riesgo Psicosocial	Identificación y gestión de factores de riesgo psicosocial, Planes de acción basados en resultados. Permite adaptar las estrategias para mitigar riesgos específicos y mejorar el bienestar general.
		Gestión y Coordinación de Tiempos	Gestión y coordinación de tiempos, Existencia de estrategias de liderazgo, Reuniones sociales

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Falta de Persona Encargada	Promoción continua, Actividades continuas, espacios de esparcimiento. La falta de un encargado puede ser mitigada mediante la promoción constante de actividades y la creación de espacios para el bienestar.
Área de Bienestar	Área de bienestar, Seguimiento de actividades, Encuestas y planes de acción, Casos de calamidad. Tener un área dedicada al bienestar permite un seguimiento adecuado de las actividades y proporciona apoyo en situaciones de emergencia.

Autor: Equipo investigador

La tabla destaca la importancia de implementar diversas estrategias de liderazgo para mejorar el entorno laboral y la satisfacción de los trabajadores dentro del marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).

- **Transformacional:** Se enfoca en crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, promoviendo el desarrollo profesional y personal, y proporcionando reconocimiento y apoyo continuo (Bass,1985).
- **Transaccional:** Asegura el cumplimiento normativo y la organización efectiva mediante evaluaciones regulares, planes de acción, y la implementación de sistemas de gestión (Hersey y Blanchard,1969, como se citó en Sánchez y Rodríguez, 2019).
- **Situacional:** Adapta las estrategias de liderazgo a las necesidades específicas del equipo, gestionando los factores de riesgo psicosocial y proporcionando apoyo individualizado y flexibilidad (Bass,1985).

Estos enfoques combinados crean un entorno de trabajo seguro, saludable y motivador, que beneficia tanto a los trabajadores como a la organización en general.

El estudio concluye que es esencial formar a los líderes en habilidades blandas y técnicas específicas para gestionar los factores de riesgo psicosociales. Los líderes deben adaptar sus estrategias según las necesidades del equipo y del entorno laboral, promoviendo un clima

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

organizacional positivo y productivo, es por esto que como solución proponemos el siguiente módulo de formación y entrenamiento diseñado para líderes con personal a cargo:

Propuesta Módulo de Formación y Entrenamiento para Líderes en la Gestión de Factores de Riesgo Psicosocial

Este módulo de formación y entrenamiento está diseñado para líderes con personal a cargo, con el objetivo de fortalecer sus competencias en la gestión de factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral. Se abordarán aspectos teóricos y prácticos basados en tres enfoques principales de liderazgo: transformacional, transaccional y situacional. Este enfoque integral pretende proporcionar a los líderes herramientas y estrategias para crear un ambiente de trabajo saludable, seguro y productivo, alineado con los objetivos organizacionales.

Objetivo General:

Fortalecer las competencias de liderazgo en la gestión de factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral para líderes con personal a cargo.

Módulos del Curso:

1. Introducción al Liderazgo y Factores de Riesgo Psicosocial

o Contenido:

- Definición y tipos de liderazgo: transformacional, transaccional y situacional.
- Conceptos de factores de riesgo psicosocial en el trabajo.
- Importancia de la gestión de los factores de riesgo psicosociales en el entorno laboral.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

- **Duración:** 2 horas

2. Liderazgo Transformacional

- **Contenido:**
 - Fomento del trabajo en equipo y comunicación abierta.
 - Estrategias para el empoderamiento y formación del equipo.
 - Promoción del bienestar del equipo y balance entre vida laboral y personal.
 - Técnicas de reconocimiento y valoración del trabajo.
 - Provisión de retroalimentación constructiva y apoyo.
- **Actividades:**
 - Talleres interactivos y role-playing.
 - Discusiones de casos prácticos.
- **Duración:** 4 horas

3. Liderazgo Transaccional

- **Contenido:**
 - Definición de objetivos claros y alcanzables.
 - Promoción de la colaboración y distribución equitativa de cargas.
 - Implementación de sistemas de compensaciones y bonificaciones.
 - Mantenimiento de altos estándares de calidad y satisfacción en el trabajo.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

- Comunicación de expectativas claras y estabilidad laboral.
- **Actividades:**
 - Simulaciones y ejercicios prácticos.
 - Análisis de casos de estudio.
- **Duración:** 4 horas

4. Liderazgo Situacional

- **Contenido:**
 - Adaptación y flexibilidad en el estilo de liderazgo.
 - Fomento de la empatía y motivación dentro del equipo.
 - Capacitación continua y promoción de la autonomía.
 - Evaluación regular y mejora continua.
 - Gestión del trabajo en equipo y distribución de tareas.
- **Actividades:**
 - Ejercicios de autodiagnóstico y evaluación.
 - Talleres de resolución de conflictos.
- **Duración:** 4 horas

5. Implementación de Programas de Bienestar, Gestión y Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial

- **Contenido:**

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

- **Programas de Bienestar:**
 - Desarrollo de programas de bienestar físico y mental.
 - Estrategias de integración y convivencia laboral.
 - Flexibilidad y apoyo personal.
 - Mecanismos de participación y comunicación efectiva.

- **Gestión de Factores de Riesgo Psicosocial:**
 - Identificación y evaluación de factores de riesgo psicosocial.
 - Intervenciones primarias y contención emocional en el trabajo.
 - Aplicación del normograma SST a factores de riesgo psicosocial.

- **Lineamientos SG-SST:**
 - Rol de los líderes en la implementación y seguimiento del SG-SST.
 - Sensibilización sobre la importancia de la participación activa de los líderes en el SG-SST.

- **Actividades:**

- **Diseño de Programas de Bienestar:**
 - Planificación y diseño de programas de bienestar.
 - Identificación de factores de riesgo psicosocial mediante estudios de caso.

- **Evaluación y Seguimiento:**
 - Estrategias de contención emocional.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

- Evaluación de la efectividad de las medidas implementadas.

Duración: 10 horas

Anexo 4: Módulo de formación y entrenamiento para líderes en la gestión de factores de riesgo psicosocial.

9. Conclusiones

El presente proyecto de investigación se desarrolló con el objetivo de diseñar un módulo de formación en liderazgo para la gestión efectiva de los factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral. A lo largo del proceso, se identificaron y analizaron los principios de los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y situacional, que se consideraron esenciales para abordar estos riesgos.

Mediante entrevistas semiestructuradas con líderes de diversos sectores, se recogió información clave sobre las competencias necesarias para gestionar los factores de riesgo psicosocial y las experiencias previas en formación de liderazgo. Los datos obtenidos revelaron la importancia de un enfoque integral que combine la motivación y el empoderamiento del liderazgo transformacional, la claridad y estructura del liderazgo transaccional, y la adaptabilidad del liderazgo situacional.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

A partir de este análisis, se diseñó un módulo de formación estructurado en cinco unidades, cada una enfocada en desarrollar competencias específicas relacionadas con los estilos de liderazgo mencionados. Este módulo busca capacitar a los líderes para que se conviertan en gestores de factores protectores, promoviendo un entorno laboral saludable y productivo.

Finalmente, se diseñó un módulo de formación, con el objetivo de fortalecer las competencias de liderazgo en la gestión de factores de riesgo psicosocial en el entorno laboral para líderes con personal a cargo. Este proyecto concluye que el desarrollo de competencias de liderazgo basadas en enfoques transformacional, transaccional y situacional son importantes para gestionar de manera proactiva los factores de riesgo psicosocial y fortalecer el clima organizacional.

10. Recomendaciones

Se recomienda que los futuros estudios y proyectos enfocados en mejorar el liderazgo y la gestión de factores de riesgo psicosocial incluyan las siguientes áreas de desarrollo:

- 1. Implementación del módulo:** Se recomienda la implementación del módulo de formación en liderazgo diseñado para la gestión de factores de riesgo psicosocial en diversas organizaciones y sectores. Esta implementación debe ser acompañada de un proceso de seguimiento y evaluación continua para asegurar que los líderes adquieran y apliquen efectivamente las competencias necesarias.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

2. **Ampliación del Muestra:** Realizar estudios futuros con una muestra más amplia y diversa para obtener resultados más representativos. Esto permitirá una comprensión más profunda de las necesidades y competencias de liderazgo en diferentes contextos organizacionales y sectores industriales.
3. **Desarrollo de Herramientas de Evaluación Específicas:** Crear y validar herramientas de evaluación específicas para medir las competencias de liderazgo y los factores de riesgo psicosocial. Estas herramientas deben ser adaptables a diferentes tipos de organizaciones y contextos culturales y ser desarrolladas mediante la definición de categorías y variables, diseño de instrumento, aplicación de la entrevista, análisis de la información desde su preparación y organización de los datos, codificación, análisis de códigos y relaciones, consultas y herramientas de exploración, citas y Memoing, reportes y exportación y consideraciones éticas.
4. **Estudios Longitudinales:** Implementar estudios longitudinales que sigan a los líderes y sus equipos a lo largo del tiempo. Esto permitirá evaluar el impacto de los programas de formación y las intervenciones en el bienestar y desempeño de los empleados a largo plazo.
5. **Evaluación de la Eficacia de Intervenciones:** Diseñar y llevar a cabo estudios experimentales para evaluar la eficacia de diversas intervenciones de formación y desarrollo de liderazgo. Comparar diferentes enfoques y metodologías para determinar cuáles son más efectivos en la mejora del bienestar y la productividad de los empleados.
6. **Integración de Nuevas Tecnologías:** Investigar el uso de nuevas tecnologías, como aplicaciones móviles y plataformas en línea, para apoyar la formación y el desarrollo

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

continuo de los líderes. Evaluar cómo estas tecnologías pueden mejorar la accesibilidad y la personalización de los programas de formación.

7. **Análisis de Factores Culturales:** Realizar estudios que analicen cómo los factores culturales influyen en las competencias de liderazgo y los factores de riesgo psicosocial. Esto ayudará a adaptar los programas de formación a diferentes contextos culturales y mejorar su efectividad.
8. **Investigación sobre el Bienestar Integral:** Ampliar la investigación sobre los programas de bienestar integral que incluyan componentes físicos, mentales y emocionales. Evaluar cómo estos programas pueden ser integrados en las estrategias de liderazgo para mejorar el bienestar general de los empleados.
9. **Estudios Comparativos Internacionales:** Llevar a cabo estudios comparativos entre diferentes países y regiones para identificar las mejores prácticas y las diferencias culturales en la gestión del liderazgo y los factores de riesgo psicosocial.
10. **Participación de los trabajadores:** Involucrar a los trabajadores en el diseño y la implementación de estudios y proyectos futuros. Recoger sus opiniones y sugerencias para asegurar que las intervenciones sean relevantes y efectivas desde su perspectiva.
11. **Evaluación Continua y Mejora:** Establecer un sistema de evaluación continua para monitorear y mejorar los programas de formación y desarrollo de liderazgo. Utilizar los datos recopilados para realizar ajustes periódicos y asegurar que las intervenciones sigan siendo efectivas y relevantes.

Además, se recomienda que las instituciones de educación técnica, tecnológica y profesional incluyan dentro de sus contenidos académicos módulos específicos sobre liderazgo y gestión de

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

factores psicosociales. Esto permitirá fortalecer las habilidades blandas de los estudiantes y prepararlos mejor para enfrentar los desafíos del entorno laboral moderno.

Al enfocar los futuros estudios y proyectos en estas áreas, y al integrar estos contenidos en la formación académica, se podrá mejorar significativamente la comprensión y la gestión de las competencias de liderazgo y los factores de riesgo psicosocial, contribuyendo al desarrollo de entornos laborales más saludables y productivos.

12. Bibliografía

Alcázar, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89-122. Tomado de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&tlng=es.

Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.

ANDI. (2022). Las habilidades digitales serán las competencias más buscadas por los empleadores en los próximos dos años en Colombia. Tomado de <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17193-las-habilidades-digitales-seran-las-com>

Calderón, G., Serna, H. y Zuluaga, J. (2013). Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial: su incidencia sobre gestión humana en las organizaciones. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*. Tomado de

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982013000200014&lng=en&tlng=es.

Cárdenas, C y Vega, Y. (2020). El estrés laboral como síntoma de deficiencia de liderazgo en las empresas [Trabajo de grado, Universitaria Agustiniiana]. Tomado de Uniagustiniana.

<https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/discover>

Charmaz, K. (2006). Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis. SAGE Publications.

Chata, R. (2019). Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestión pública del Distrito de coata – puno. Revista de investigaciones de la escuela de posgrado. Tomado de: <http://repositoriorscj.dyndns.org:8080/xmlui/handle/PSCJ/485>

Crear una tabla dinámica para analizar datos de una hoja de cálculo. (s. f.). Microsoft.

Recuperado 28 de julio de 2024, tomado de de <https://support.microsoft.com/es-es/office/crear-una-tabla-din%C3%A1mica-para-analizar-datos-de-una- hoja-de-c%C3%A1lculo-a9a84538-bfe9-40a9-a8e9-f99134456576>

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Sage Publications, tomado de <https://us.sagepub.com/en-us/nam/author/john-ward-creswell>

Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, D., & Uribe, A. F. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*. Tomado de <https://doi.org/10.18359/rfce.2270>

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

De la Garza, 2002. Modelos de cambio organizacional como apoyo para la toma de decisiones.

Instituto tecnológico de Celaya. Tomado de <https://www.ipn.mx/assets/files/investigacion-administrativa/docs/revistas/90/ART3.pdf>

Flores, Almeida. (2007) Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional. Tomado de <http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/3901>

Gil, P. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública.

Goleman, D., Gonzalez, D. Zahonero, M. (1996). Inteligencia emocional [Casa libro]. Editorial Kairós Sa. Tomado de: <https://www.casadellibro.com.co/libro-inteligencia-emocional/9788472453715/541129>

Gutiérrez, D. E., & Gavilanes Gómez, G. D. (2022). “Factores de riesgo psicosocial y su relación con el estrés laboral en docentes de una unidad educativa”. Revista de Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. Tomado de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3543

Jiménez, B y León, C. (2010) Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo. tomado de: <https://www.insst.es/documentacion/material-tecnico/documentos-tecnicos/factores-y-riesgos-psicosociales-formas-consecuencias-medidas-y-buenas-practicas-2011>.

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

López, J. (2018). El rol del líder y su influencia en la organización (Trabajo de grado, Universitat Miguel Hernández). Repositorio institucional. Tomado de REDIUMH.

<https://hdl.handle.net/11000/7433>

Martínez, (2021) Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social Centro nacional de condiciones de trabajo Tomado de

https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_603.pdf/f15ca511-259c-480b-9f12-28ef5349b3c1

Maslach, C., y Leiter, M. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. World Psychiatry/World Psychiatry, Tomado de

<https://doi.org/10.1002/wps.20311>

Mendoza, M, y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión.

Ministerio del trabajo. (2019). Bienestar y salud mental un compromiso de Min. Trabajo y el Sector Publico. Min trabajo. Tomado

de <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/julio/bienestar-y-salud-mental-un-compromiso-de-mintrabajo-y-el-sector-publico>

Moreno y Báez, (2010) Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Tomado de <https://acortar.link/uLIZoh>

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Moreno, A. (2023). El Liderazgo como factor protector en riesgo psicosocial. Universidad Santo

Tomás. Tomado de <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/49173>

Neffa, J. C. (2015). Los riesgos psicosociales en el trabajo. Contribución a su estudio. Tomado

de <https://repositorio.unne.edu.ar/handle/123456789/9158>

Organización Mundial de la Salud. (2010). Entornos laborales saludables: fundamentos y

modelo de la OMS: contextualización, prácticas y literatura de apoyo. Tomado

de <https://iris.who.int/handle/10665/44466?search->

[result=true&query=Entornos+Laborales+Saludables%3A+Fundamentos+y+Modelo++de+la+OMS&scope=&rpp=10&sort_by=score&order=desc](https://iris.who.int/handle/10665/44466?search-result=true&query=Entornos+Laborales+Saludables%3A+Fundamentos+y+Modelo++de+la+OMS&scope=&rpp=10&sort_by=score&order=desc)

Organización Internacional del Trabajo (2024). Impulsar la justicia social, promover el trabajo

decente. Tomado de <https://www.ilo.org/es/resource/news/omsoit-casi-2-millones-de->

[personas-mueren-cada-ano-por-causas-relacionadas](https://www.ilo.org/es/resource/news/omsoit-casi-2-millones-de-personas-mueren-cada-ano-por-causas-relacionadas)

Petrone P. (2020). ¿Cómo se hace un líder? Revista Colombiana de Cirugía. Tomado de

<https://doi.org/10.30944/20117582.577>

Prieto, E (2023). Como se relaciona el Liderazgo y la Psicología Organizacional? Tomado de

<https://es.snhu.edu/blog/relacion-entre-el-liderazgo-y-la-psicologia-organizacional>.

Polanco-Martínez, A. L., & García-Solarte, M. (2017). Revisión conceptual de los factores de

riesgo psicosocial laboral y algunas herramientas utilizadas para su medición en

Colombia. Libre Empresa. Tomado de

<https://doi.org/10.18041/libemp.2017.v14n1.27105>

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

- Quintero Cadena, M. A., & Arévalo Guzmán, J. L. (2019). Estrategia para prevenir el riesgo psicosocial en la empresa de Servicios Transformar Soluciones Integrales SAS. Tomado de: tomado de: <https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2698/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=3>:
- Ramírez del Río. Antonio. (2007). Liderazgo y Comunicación en las Organizaciones. Tomado de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/24952>
- Roscar. (2015). El buen clima laboral. Portafolio. Tomado de <https://acortar.link/b1P1yQ>
- Sánchez, E y Rodríguez A. (2009). 40 años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. Revista latinoamericana de Psicología. Tomado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80515880003>
- Schneider, Benjamín & Ehrhart, Mark & Macey, William. (2012). Organizational Climate and Culture. Tomado de: [https://www.Annual review of psychology](https://www.Annual%20review%20of%20psychology). 64. 10.1146/annurev-psych-113011-143809
- Tareas básicas en Excel. (s. f.). Microsoft. Recuperado 28 de julio de 2024. Tomado de <https://support.microsoft.com/es-es/office/crear-una-tabla-din%C3%A1mica-para-analizar-datos-de-una-hoja-de-c%C3%A1lculo-a9a84538-bfe9-40a9-a8e9-f99134456576>

Diseño de un módulo de formación en liderazgo para la gestión de Factores de Riesgo

Psicosocial en el Trabajo, para directivos o superiores

Vega, S. (2001). NPT:603: Riesgo Psicosocial: el modelo demanda-control- apoyo social.

Ministerio de trabajo y asuntos sociales España. Tomado de [www.insst.es › documents › ntp_603.pdf](http://www.insst.es/documents/ntp_603.pdf)

Yukl, Gary (2008). Liderazgo en las organizaciones. Pearson Educación. Pp. 331 -348, 352 -354.

Tomado de

https://books.google.com.co/books/about/Liderazgo_en_las_organizaci%C3%B3nes.html?id=wPdZQwAACAAJ&redir_esc=y

Zarco. (2013). Capítulo 6. Riesgos psicosociales en el trabajo: acoso y estrés laboral. Psicología

del trabajo. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. Tomado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2991429>