

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**



**PROYECTO DE TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIATURA EN PSICOLOGIA**

**TEMA:**

***“CAUSAS, EFECTOS Y MANIFESTACIONES PSICOLÓGICAS ORIGINADAS POR  
LA VIOLENCIA LABORAL EN EMPLEADOS/AS DE EMPRESAS PRIVADAS EN  
LA ZONA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR”***

**PRESENTADO POR:**

**AGUILAR BARRERA, ANA DAYSI**

**GUTIÉRREZ GOMEZ, EVELIN**

**SÁNCHEZ LANDAVERDE, EVELYN YANETH**

**CARNET**

**AB00003**

**GG99080**

**SL03007**

**DIRECTOR ASESOR:  
LICENCIADO BENJAMIN MORENO LANDAVERDE**

**COORDINADOR DE PROCESO DE GRADO:  
LICENCIADO MAURICIO EVARISTO MORALES**

**COORDINADOR ADJUNTO:  
LICENCIADO CARLOS ARMANDO ZELAYA ESPAÑA**

**Ciudad Universitaria, Agosto de 2010**

**RECTOR**

Master Rufino Antonio Quezada Sánchez

**VICE-RECTOR ACADEMICO**

Master Miguel Angel Pérez Ramos

**VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO**

Master Oscar Noé Navarrete

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**

**DECANO**

Lic. José Raymundo Calderón Moran

**VICE-DECANO**

Dr. Carlos Roberto Paz Manzano

**SECRETARIO**

Lic. Julio Cesar Grande Rivera

**JEFE DE DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

Lic. Benjamín Moreno Landaverde

**COORDINADOR GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

Lic. Evaristo Morales

**COORDINADOR ADJUNTO**

Lic. Carlos Armando Zelaya España

**DIRECTOR ASESOR DE TRABAJO DE GRADO**

Lic. Benjamín Moreno Landaverde

## AGRADECIMIENTOS

*“Cuando menos lo esperamos, la vida nos coloca delante un desafío que pone a prueba nuestro coraje y nuestra voluntad de cambio”*

Quiero expresar mis agradecimientos:

**A DIOS** por darme la vida y haberme permitido este triunfo; que a pesar de las dificultades que se presentaron durante el camino, aunque en un momento perdí la fe, él me hizo comprender que todo tiene un objetivo, ya que sus caminos son impredecibles; pero con ello he crecido como persona.

Gracias por tu infinita misericordia.

**A MIS PADRES**, Abelina Barrera y Andrés Aguilar, ya que ellos son parte de esta gran aventura de mi vida y me han apoyado incondicionalmente; les agradezco todos sus consejos, ya que sin ellos no estaría aquí, también por su dedicación, amor y paciencia, Gracias por ser mis padres, Dios me ha bendecido infinitamente.

**A MIS HERMANOS**: Sandra, Nelson y Marcela, porque ellos estuvieron ahí para escucharme y darme ánimos en los momentos que mas lo necesitaba y así retomar el camino.

Y en especial Marcela, ya que sabe por los momentos difíciles que pase y ella con su cariño me hizo ver que la vida es de verla siempre con alegría y que esta llena de oportunidades.

**A David**, porque siempre estuvo ahí para escucharme y hacerme reflexionar que la vida no es para los que se dan por vencidos, sino mas bien para aquellos que luchan hasta lograrlo. También a su familia porque ellos me dieron siempre sus consejos e intercediendo por mi.

**A MIS COMPAÑERAS Y AMIGAS**, Evelin Gutiérrez y Evelyn Sánchez, ya que con ellas pase muchas experiencias de las cuales han sido enriquecedoras, solo les digo que gracias, ya que de ustedes aprendí mucho.

**Al Lic. Benjamin Landaverde**, porque siempre estuvo ahí para nosotras, dándonos las orientaciones y consejos necesarios, gracias por su amistad y apoyo incondicional.

Y a todos mis amigos y amigas que formaron parte de esta experiencia y de la cual les estoy eternamente agradecida. Mil bendiciones

*Ana Daysi Aguilar Barrera*

«Esfuézate en la gracia que es en Cristo Jesús» (2 Ti 2.1).

A Dios todopoderoso y a María santísima por darme la sabiduría, entendimiento y la fuerza necesaria para seguir adelante y terminar esta importante etapa de mi vida

A mis padres Sonia Gómez de Gutiérrez y Pedro Gutiérrez, por su esfuerzo día a día, y porque siempre me dieron el apoyo necesario en todo momento, logrando llegar a mí meta.

A mi hermana Flor Deysi y a mi sobrinito Rommel Gutiérrez, que a pesar de todo siempre estuvieron conmigo, gracias por el cariño y comprensión.

A mi abuelita Luciana (que es paz descanse), se que ella desde el cielo me bendice, este éxito también lo comparto con ella.

Al Pbro. Jesús Octavio Cruz Olmedo, por sus oraciones, consejos y apoyo incondicional mostrado en toda mi carrera, motivándome siempre para crecer en la fe, en la esperanza y en el amor.

A todos mis amig@s y compañer@s, de ellos tuve que aprender a conocer, aprender a ser, aprender a hacer y aprender a vivir en comunidad.

Al Licenciado Benjamín Moreno Landaverde por su orientación y conocimiento que nos dio en todo el proceso de tesis.

"La gran victoria que hoy parece fácil fue el resultado de pequeñas victorias que pasaron desapercibidas."

Evelin Gutiérrez Gómez

## **Todo lo puedo en Cristo que me fortalece (Filipenses 4,13)**

No existe mayor satisfacción en el ser humano que la que existe cuando se concluye algo a lo que se le ha dedicado tanto esfuerzo, dedicación y entrega. Una mezcla de sentimientos invaden en todo mí ser la recordar a todas esas personas que fueron parte en lo largo de mi proceso académico

En especial a ese ser supremo DIOS por concederme el hermoso Don de la vida y la Sabiduría, por la salud, por permitirme hasta estos momentos seguir luchando por un mejor futuro para mí y mi familia. A ti Virgencita Santa por ser mi dulce compañía por ser esa madre intercesora de mi vida.

Agradezco enormemente a mis padres Ernesto Sánchez y Rosario Landaverde de Sánchez por su ardua dedicación, esfuerzo y sacrificio en mi carrera profesional, por estar ahí cuando lo necesitaba y ellos sin vacilar atendían mis necesidades, por su apoyo tanto económico, moral y emocional, por sus consejos, cariño y amor incondicional.

A ustedes abuelas queridas, Esperanza Vega y Carmen Landaverde por sus oraciones que llegaron hasta Dios para que el me cuidara de todo peligro, por su amor y sus consejos que fueron abono en mi vida. A mis tías: Lorena Galicia y Consuelo Landaverde, por su apoyo y ayuda en el trayecto de mi formación profesional. A toda mi familia que estuvo siempre ahí dispuesta a ayudarme.

A mi amado compañero de vida, Luis Mario Meléndez tú has sido uno de los pilares en mi formación profesional, gracias por tu comprensión, por tu amor y entrega, por apoyarme y por ayudarme en aspectos técnicos de computación.

A mi querida hija Melany Monserrat, te agradezco por soportar esos niveles de estrés a los que te sometí cuando estabas en mi vientre en los últimos meses de mi carrera profesional, por ser mi inspiración cuando existieron momentos en los que me quería dar por vencida.

A todos mis amigos/as por estar en esos momentos tristes y alegres de mi vida, en especial a mi querida amiga y cañada, Blanca Estela Meléndez y Juan Ramón Hernández por estar siempre dispuestos cuando necesitaba de su ayuda. A mis suegros Luis Meléndez y Delmy Flores por su cariño y ayuda incondicional.

Al Lic. Benjamín Moreno Landaverde por su orientación y conocimientos impartidos a lo largo de la carrera, por su asesoramiento en el proceso de grado.

A mis amigas y compañeras de tesis, Daysi Aguilar y Evelin Gómez por los momentos y conocimientos compartidos durante la realización de la misma.

Evelyn Yaneth Sánchez Landaverde



# INDICE

<b>CAPITULO I</b>	<b>INTRODUCCION</b>	<b>IX</b>
<b>CAPITULO II</b>	<b>JUSTIFICACION</b>	<b>X</b>
<b>CAPITULO III</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>XIII</b>
<b>CAPITULO IV</b>	<b>MARCO TEORICO</b>	<b>14</b>
<b>ANTECEDENTES</b>		<b>14</b>
1.1.	ANTECEDENTES DE LA VIOLENCIA LABORAL	14
<b>2.</b>	<b>VIOLENCIA LABORAL, MOBBING EN LAS EMPRESAS PRIVADAS</b>	<b>17</b>
2.1.	ORÍGENES DEL MOBBING Y BULLYING EN LA EMPRESA PRIVADA	18
2.2.	FACTORES DE LA VIOLENCIA LABORAL EN LAS EMPRESAS	23
2.3.	TIPOS DE MOBBING	27
2.4.	TIPOS DE VIOLENCIA PSICOLOGICA	28
2.5.	FASES DEL ACOSO LABORAL	28
2.6.	PERFIL DEL ACOSADOR Y LA VICTIMA	29
2.7.	CAUSAS GENERALES QUE PUEDEN PROVOCAR MOBBING	34
<b>3.</b>	<b>MANIFESTACIONES PSICOLOGICAS DE LA VIOLENCIA LABORAL</b>	<b>36</b>
<b>4.</b>	<b>EFFECTOS Y CONSECUENCIAS PSICOLOGICAS DE LA VIOLENCIA LABORAL</b>	<b>39</b>
4.1.	EFFECTOS	39
4.1.1.	DEPRESION	39
4.1.2.	AUTOESTIMA	42
4.1.3.	ANSIEDAD	44
4.1.4.	ESTRÉS LABORAL	47
4.1.5.	INTELIGENCIA EMOCIONAL	53
4.1.6.	ENFERMEDADES PSICOSOMATICAS Y MOBBING	56
4.1.7.	RELACIONES INTERPERSONALES	58
4.1.8.	MOTIVACION	62
4.1.9.	SATISFACCION LABORAL	66
4.1.10.	RELACIONES FAMILIARES	70
4.1.11.	LIDERAZGO	72
4.1.12.	CONFLICTOS EMOCIONALES	77

4.2. CONSECUENCIAS DEL MOBBING .....	81
<b>5. MARCO LEGAL, LEGISLACION DE EL SALVADOR.....</b>	<b>85</b>
<b>CAPITULO V METODOLOGIA.....</b>	<b>86</b>
<b>CAPITULO VI ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS .....</b>	<b>91</b>
RESULTADOS ENCUESTA.....	93
RESULTADOS ENTREVISTA .....	118
RESULTADOS OBSERVACION DIRIGIDA .....	136
ANALISIS CUALITATIVO.....	138
<b>CAPITULO VII DIAGNOSTICO .....</b>	<b>140</b>
<b>CAPITULO VIII CONCLUSIONES .....</b>	<b>143</b>
<b>CAPITULO IX RECOMENDACIONES .....</b>	<b>144</b>
<b>CAPITULO X REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>145</b>
ANEXOS.....	148
ENCUESTA .....	149
GUIA DE ENTREVISTA .....	154
GUIA DE OBSERVACION .....	158
<b>CAPITULO XI PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN CON</b>	
<b>INTERVENCIÓN PSICOLOGICA .....</b>	<b>161</b>
JUSTIFICACIÓN .....	164
OBJETIVOS.....	166
POLITICAS DEL PROGRAMA.....	167
NORMAS DEL PROGRAMA .....	168
AMBITO DE USO .....	169
DESARROLLO DEL PROGRAMA.....	170
CONCLUSIONES .....	219
RECOMENDACIONES .....	220
PLANES OPERATIVOS .....	221
ANEXOS DEL PROGRAMA.....	247

## PRÓLOGO

La presente investigación parte de un objetivo concreto, ante la necesidad de indagar en todas sus formas de cómo se presenta la problemática; siendo de gran interés realizar un estudio en relación a las causas-efectos que genera el fenómeno de la Violencia Laboral y las manifestaciones que se dan en los trabajadores de las empresas privadas que se encuentran ubicados en el área metropolitana del gran San Salvador; encontrándose en estas una fuente de trabajo amplia, donde la persona puede desarrollarse tanto a nivel profesional como personal, contribuyendo al crecimiento económico de la sociedad.

Por ende uno de los principales retos a enfrentar es la minimización de los efectos generados por el Mobbing, que es una de las causas de la violencia laboral conceptualizada de forma específica en esta investigación y de cómo esto produce la desmotivación en el desempeño laboral en cada uno de l@s emplead@s que trabajan dentro de la organización. Para la ejecución de esta investigación, se contó con la participación de una muestra de empleados de diferentes empresas privadas que colaboraron compartiendo su experiencia, encontrándose en la investigación causas-efectos psicológicos, como: el estrés, falta de habilidades de la Inteligencia Emocional, inadecuadas relaciones interpersonales, el liderazgo inadecuado, la falta de trabajo en equipo, la desmotivación, la insatisfacción laboral, la autoestima en el trabajo, el trabajo y las relaciones familiares, la presencia de los conflictos emocionales, la depresión y la ansiedad en el Trabajo.

Es importante mencionar que anteriormente se realizó una investigación de esta índole que menciona estos aspectos a grandes rasgos, pero en esta ocasión se investigó a profundidad el fenómeno de cómo se presenta la violencia laboral.

De esta manera queremos dar nuestros más sinceros agradecimientos a todas las personas que permitieron la realización de esta investigación; es así que nos complace hacer la presentación de los resultados obtenidos, así como la propuesta de intervención psicológica que permitirá disminuir en la medida de lo posible cada uno de las causas-efectos y manifestaciones psicológicas que causa la violencia laboral en los trabajadores.





## **CAPITULO I INTRODUCCIÓN**

En el presente trabajo se plantea el tema de investigación: “causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”

Según investigación las causas y efectos que se manifiestan a raíz de la violencia laboral en todas las personas que laboran dentro de las empresas privadas, se presentan en todas las jerarquías de la organización, las relaciones interpersonales inadecuadas y un liderazgo no adecuado que no permite el verdadero trabajo en equipo de los trabajadores que forman parte de la empresa.

A continuación se presentan los apartados que conforman este trabajo como son:

El objetivo general de la investigación y sus respectivos objetivos específicos, siendo parte esencial de la misma, ya que hace énfasis del propósito de la investigación y su orientación para llevarlo a ejecución; seguidamente se presenta el Marco Teórico, donde se plantean la información específica relacionado al tema dándole solidez a la investigación; asimismo se presenta la metodología, donde se describe el tipo de estudio a realizar, siendo esta de tipo diagnóstica, dentro de la misma se explican los siguientes apartados en relación a la muestra, las técnicas e instrumentos que dieron validez esta investigación, de igual manera se describen los recursos y el procedimiento metodológico, siendo este donde se presentan todos los resultados obtenidos de acuerdo a la aplicación de cada uno de los instrumentos, presentados en gráficas con su respectivo análisis cualitativo, continuando con el diagnóstico que se elaboró mediante los resultados.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, junto a las referencias bibliográficas y anexos, cabe aclarar que dentro de este se incluye un Programa de Intervención Psicológica, documento que contiene las temáticas a desarrollar con el personal de las empresas.

## **CAPITULO II JUSTIFICACION**

El concepto de mobbing fue introducido en las ciencias sociales por el zoólogo Konrad Lorenz (1966), para describir algunas conductas grupales de animales; en concreto, ataques de un grupo de animales a un único animal. Este es un término inglés que puede traducirse al castellano como acoso u hostigamiento, en este caso aplicado al ámbito laboral para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco del grupo al que pertenece, este se puede describir como un ataque de una coalición de miembros débiles de una misma especie contra un individuo más fuerte.

El fenómeno comenzó a estudiarse a principios de los ochenta por el psicólogo alemán Heinz Leymann (1993), quien define al mobbing como “ser objeto de agresión por los miembros del propio grupo social”. “. Aplicándolo a las situaciones laborales, se empleo ya el término para referirse a las agresiones de un grupo, o de una persona contra otro trabajador. Otras expresiones que se pueden encontrar en la literatura son “Harassment” (Hostigamiento), o “Psicoterror”. Una publicación de 1976, relacionada con el Mobbing en el mundo laboral, hacía referencia al “trabajador hostigado” (Brodsky, 1976). En este libro, por primera vez, se estudiaron casos de Mobbing.

En la década de los 90 el problema de la violencia no estaba identificado en la mayoría de los países, como un factor de riesgo en las relaciones de trabajo, lo que todavía se puede afirmar que este se encuentra oculto en algunos casos que sufren hechos de violencia laboral y es por esto que se deja de lado el verdadero problema que sufren las personas dentro de sus trabajos, generándose una actitud conformista ante la misma problemática que ellos viven.

De esta manera, se han llevado acabo numerosas investigaciones acerca de este fenómeno en países como: España, Europa, Canadá, Estados Unidos, Suecia, Alemania, Inglaterra; siendo estudiado principalmente en Europa y Estados Unidos, pero las investigaciones en Latinoamérica son escasas, siendo estas únicamente en: Argentina, (Patricia B. Rodolfo, Capón Filas, Alicia L. Landin, Susana Triviño). Cuba, (Lidia Guevara). Chile, (Muños Astudillo) y Uruguay, (Gabriel Motta) La investigación sobre Mobbing también está

empezando en Holanda, Reino Unido, e Italia. el tema es prácticamente desconocido en el resto de países.

En El Salvador la temática del Mobbing se da a conocer en un congreso de Psicología en el 2006 en la cual se define a grandes rasgos. Cabe mencionar que hasta estos días se ha realizado una sola investigación acerca del mobbing, realizada por un equipo de trabajo de la carrera en Psicología de la Universidad de El Salvador, en el 2007.

Por tanto se puede deducir que existe poca información de acuerdo a la temática, “violencia laboral” careciendo de investigaciones enfocadas en las empresas privadas, siendo este uno de los problemas que aquejan y se presentan en múltiples formas en el interior de las mismas específicamente a un porcentaje considerable de los empleados que laboran para ella; la violencia laboral o mobbing, desde tiempos pasados ha dejado y en la actualidad sigue dejando menos evidencia y más víctimas, por el miedo o la vergüenza que este puede crear.

El Mobbing puede golpear sin distinciones todos los niveles jerárquicos tanto a hombres como mujeres y en general a cualquier trabajador, llegando a causar una condición de extrema incomodidad e incluso llegar al desmoronamiento del equilibrio psicológico de la víctima.


La importancia de la investigación surge porque muchas veces el poder se utiliza inadecuadamente solo con el interés de generar mayor producción, olvidándose de la salud física y mental de los seres humanos, recibiendo maltrato verbal, psicológico y moral. Los jefes o sus propios compañeros de trabajo se comportan con la víctima cruelmente con vista a lograr su aniquilación o destrucción psicológica, o al extremo, obtener su salida de la industria a través de la utilización de diversos aspectos los cuales son continuos en el tiempo:

- ψ Limitando su comunicación
- ψ Limitando su contacto social
- ψ Desprestigiando a la víctima o a sus compañeros

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

- ψ Desprestigiando y desacreditando su capacidad laboral y profesional
- ψ Comprometer su salud física y psicológica.
- ψ Someter al individuo en indefensión

Por tal razón, el equipo de trabajo de la carrera de Licenciatura en Psicología nos vemos en la necesidad de investigar e identificar: causas, efectos y manifestaciones ya que profundizando en la investigación se puede llegar a contar con los medios, procesos y herramientas necesarias que nos permitirán ejecutar programas de intervención psicológica dando respuesta al sector laboral ayudándoles en alguna medida a contribuir, prevenir, disminuir y/o evitar la violencia en el ámbito laboral o Mobbing en los empleados que trabajan en las empresas privadas.



## **CAPITULO III OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Investigar causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en los empleados/as del área administrativa y de producción que laboran en empresas privadas en la zona Metropolitana de San Salvador.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- ψ Investigar cómo se presentan en el ámbito laboral los tipos de Violencia en los empleados/as del área administrativa y de producción de la empresa privada.
- ψ Determinar las causas que provocan la presencia de la violencia laboral en los empleados/as del área administrativa y de producción de la empresa privada para conocer las secuelas psicológicas de la misma.
- ψ Diseñar instrumentos que faciliten la investigación de los factores, causas, efectos y consecuencias del acoso laboral.
- ψ Diseñar una propuesta de programa de capacitación con intervención psicológica que contribuya a disminuir en alguna medida los efectos psicológicos, con el fin de mejorar la salud mental de los trabajadores/as.

## **CAPITULO IV MARCO TEORICO**

### **1. ANTECEDENTES HISTORICOS**

#### **1.1. Antecedentes de la Violencia Laboral.**

La OIT preparó este informe con el objeto de aportar informaciones y análisis que permitan a las autoridades de los organismos estatales, las organizaciones de empleadores y de trabajadores, los profesionales que se ocupan de seguridad y salud en el trabajo, los directivos encargados de la gestión de recursos humanos, los instructores y los trabajadores ; promover el diálogo y la formulación de políticas e iniciativas que apunten a repudiar la violencia y erradicarla inmediatamente del lugar de trabajo. En los últimos años, la OIT ha publicado varios informes y directrices sobre temas afines, como el estrés profesional, el acoso sexual y otros problemas derivados de las adicciones y dependencias.



La OIT hace hincapié en las dificultades que existen para comparar los índices de violencia registrados en distintos países. Las estadísticas oficiales sobre homicidios, agresiones físicas, acoso sexual y violencia psicológica en el lugar de trabajo suelen ser inadecuadas, en el supuesto de que existan. No obstante, el informe de la OIT se basa en una gran encuesta realizada entre trabajadores de 32 países, titulada "International Crime (Victim) Survey", en la que se registraron las observaciones de estos trabajadores sobre lo que consideraban les había ocurrido en el lugar de trabajo.

Según los datos contenidos en esta encuesta, los trabajadores franceses son los más expuestos a convertirse en víctimas de actos de violencia en el lugar de trabajo: el 11,2% de los varones y el 8,9% de las mujeres denunciaron haber sido objeto de agresiones en el año anterior. Entre los datos relativos a otros países figuran los siguientes: en Argentina, el 6,1% de los varones y el 11,8% de las mujeres indicaron haber sufrido agresiones en el año anterior; en Rumania, dichos índices fueron de 8,7% y 4,1%; en Canadá, de 3,9% y 5%; en Inglaterra/Gales (considerados como una unidad), de 3,2% y 6,3%; por último en los Estados Unidos, de 1% y 4,2%.

Asimismo, en una encuesta de la Unión Europea basada en 15.800 entrevistas celebradas en sus quince Estados miembros mostró que el 4% de los trabajadores (seis millones) habían sido objeto de violencia física, 2% (tres millones) de acoso sexual y 8% (doce millones) de intimidación y amedrentamiento.

### **1.1.1. La Violencia psicológica**

En los últimos años, se han conocido nuevos antecedentes que demuestran las consecuencias y daños resultantes de la violencia no física, que suele denominarse "violencia psicológica". En esta quedan comprendidos los siguientes comportamientos:



El amedrentamiento en el lugar de trabajo está siendo citado con mucha frecuencia en las quejas sobre violencia laboral. Se trata de todo comportamiento ofensivo de un miembro del personal que, mediante actos revanchistas, crueles, malintencionados o humillantes, busque debilitar la condición de otro trabajador o de un grupo de trabajadores.

Algunas investigaciones efectuadas en el Reino Unido determinaron que el 53% de los trabajadores han sido víctimas de amedrentamiento y persecución en el trabajo y que un 78% ha presentado comportamientos de tal índole. Las consecuencias para las personas afectadas pueden ser extremadamente negativas. Un estudio realizado en Finlandia sobre los efectos del amedrentamiento en los empleados municipales ha puesto de manifiesto, por ejemplo, que el 40% de los trabajadores perseguidos se consideraban sometidos a un estrés "intenso" o "muy intenso", que el 49% experimentaba un agotamiento inhabitual en su ocupación y que el 30% se sentía "a menudo" o "constantemente" nervioso.

La intimidación y hostigamiento colectivo es un problema que se agrava cada vez más en Alemania, Australia, Austria, Dinamarca, Estados Unidos, Reino Unido y Suecia es la práctica conocida como "mobbing" o intimidación y hostigamiento psicológico que un grupo de trabajadores ejerce sobre otro trabajador que convierten en blanco de su hostilidad.

### **1.1.2 Antecedentes del Mobbing en El Salvador**



En El Salvador vivimos rodeados de violencia ya que continuamente somos víctimas o responsables de acciones violentas, a tal punto que hemos desarrollado cierta inmunidad. Consideramos casi normal algunos actos violentos: que los empleados ganen menos del salario mínimo y sin gozar de seguridades sociales, que una empleada domestica trabaje hasta 14 horas diarias sin tener día libre.

La violencia no es un problema “neutro” la violencia sin más, es esa violencia concreta que cada día engendra más violencia. Es la que procede de alguien y va dirigida hacia alguien.

En esta compleja red confluye también la grave problemática social de la mayoría de los salvadoreños. La pobreza creciente que se expresa, por ejemplo, en el hacinamiento, en la inseguridad laboral, en las escasas posibilidades de salir de la miseria, en formas distintas de economía informal o en prácticas laborales ilegales, se convierten frecuentemente en un detonante dentro y fuera de la familia.

Dentro de las empresas privadas nunca han estado exentos de situaciones que atentan contra su salud mental, sin embargo esas conductas propiciadas habitualmente por los jefes de la empresa han permanecido latentes debido a las gravísimas consecuencias que se generaría si son manifestadas, como despidos injustificados o represalias contra su integridad personal.

Las investigaciones sobre el Mobbing son muy escasas, siendo conocida únicamente la realizada por estudiantes de la carrera de licenciatura en psicología de la Universidad de El Salvador en el año 2007, enfocado en las empresas públicas y privadas.



## 2. VIOLENCIA LABORAL, MOBBING EN EMPRESAS PRIVADAS.



El mobbing fue estudiado por primera vez por el etólogo Honrad Lorenz, el cual observó el comportamiento de determinadas especies animales constatando, que en ciertos casos, los individuos más débiles del grupo se coaligaban, para atacar a otro más fuerte.

Este término inglés puede traducirse al castellano como acoso u hostigamiento, en este caso aplicado al ámbito laboral, para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco o diana del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste o por alguno de sus miembros -con la permisividad del resto a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud, tanto física como psíquica, siendo necesario en muchos casos la asistencia médica y psicológica.

En la década de los 80, el profesor Heinz Leymann, define el mobbing, como el fenómeno en que una persona o grupo de personas ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente –a menos una vez por semana- y durante un tiempo prolongado - más de seis meses- sobre otra persona en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr finalmente que esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo.

“El acoso laboral tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la situación que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc.) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas”.<sup>1</sup>

“Todavía es frecuente en muchos ámbitos laborales, en empresas privadas pero muy especialmente en las administraciones públicas”. Se ha encontrado que la prevalencia del

---

<sup>1</sup> Iñaki Piñuel, Psicólogo y Profesor de la Universidad de Alcalá

Mobbing asciende a más del 20 %, 1 de cada 5 empleados señalan estar en esta situación en los últimos 6 meses según nuestros estudios.<sup>2</sup>

El problema del acoso moral en el trabajo o mobbing debe ser tenido en cuenta por las empresas porque puede incidir en su funcionamiento, en su imagen exterior y en sus resultados económicos. La adopción de políticas activas contribuirá a eliminar el acoso laboral pero también a detectar las situaciones que no constituyen un acoso moral en el trabajo e, incluso, suponen un fraude por parte del empleado.

Las consecuencias para la empresa frente a posibles reclamaciones judiciales o extrajudiciales se reducirán o incluso no existirán si, mediante la adopción de las medidas apropiadas, resulta evidente que el mobbing se produjo pese a la firme voluntad empresarial de evitarlo.<sup>3</sup>

## **2.1 Orígenes del Mobbing y bullying en la empresa privada**

### **2.1.1 Orígenes del Mobbing**



El término mobbing (del verbo inglés to mob, con el significado antes aludido) proviene de la etología, ciencia que estudia el comportamiento de los animales, sobre todo del campo de la ornitología donde la conducta defensiva de un grupo de pequeños pájaros consiste en el atosigamiento continuado a un enemigo más grande, con frecuencia un ave rapaz. Estos comportamientos en la naturaleza terminan frecuentemente, o bien con la huida, o con la muerte del animal acosado por otros varios<sup>4</sup>. Fue en la década de los ochenta que se utilizó el término Mobbing por primera vez (Heinz Leymann, científico Sueco) para referirse al problema.

El inicio del acoso suele empezar de forma anodina, como un cambio repentino de una relación que hasta el momento se consideraba neutral o positiva. Suele coincidir con algún

---

<sup>2</sup>.Ibid

<sup>3</sup> [www.microsoft.com/business/.../acoso\\_moral.msp](http://www.microsoft.com/business/.../acoso_moral.msp)

<sup>4</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Acoso\\_laboral](http://es.wikipedia.org/wiki/Acoso_laboral)

momento de tensión en la empresa como modificaciones organizativas, tecnológicas o políticas.

La persona que sufre el mobbing comienza a ser criticada por la forma de realizar su trabajo, que por otro lado, hasta el momento era bien visto. Al principio, las personas acosadas no quieren sentirse ofendidas y no se toman en serio las indirectas o vejaciones. No obstante, la situación resulta extraña para la víctima porque no entiende lo que está pasando y tiene dificultad para organizar conceptualmente su defensa.

El Mobbing como fenómeno complejo, tiene sus orígenes en dos aspectos fundamentales:<sup>5</sup>

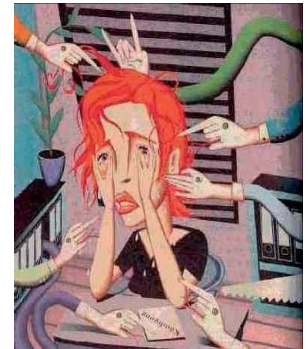
### **1. La organización del trabajo**

Estudios empíricos han mostrado una importante relación entre una organización pobre de trabajo y la aparición de conductas de Mobbing.

### **2. La gestión de conflictos por parte de los superiores.**

Hay dos opciones que pueden adoptar los superiores que ayuden a incrementar la escala del conflicto: la negación del mismo o la implicación y participación activa.

La acción de un hostigador u hostigadores conducente a producir miedo o terror en el trabajador afectado hacia su lugar de trabajo, como el efecto o la enfermedad que produce en el trabajador.



- ✓ Esta persona o grupo de personas reciben una violencia psicológica injustificada a través de actos negativos y hostiles en el trabajo por parte de sus compañeros, subalternos (vertical ascendente) o superiores (vertical descendente o el tradicional boosing), de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado, a lo largo de meses e incluso años.
- ✓ Lo que se pretende en último término con este hostigamiento, intimidación o perturbación es el abandono del trabajo por parte de la víctima o víctimas.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Documento, Generalidades del Mobbing o acoso laboral

<sup>6</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Acoso\\_laboral](http://es.wikipedia.org/wiki/Acoso_laboral)

Ello implica que es el mobbing tiene varias formas de presentarse en una organización y no solo podrán padecerla una clase determinada de personas sino que cualquier persona en una organización está expuesto a esta.

Para que una conducta sea clasificada como Mobbing debe ser:

1. Repetitiva.
2. Basada en un desequilibrio de poder.
3. Una intención de causar miedo o hacer daño.
4. involucrar abuso físico, psicológico o verbal
5. No ser provocada por la víctima.

### 2.1.2. Orígenes del Bullying



La palabra que conocemos como bullying proviene del inglés (de bull, toro) y agrupa un conjunto muy diverso de conductas: incluye desde la violencia física hacia un compañero hasta la agresividad verbal, ya sea de forma directa (por ejemplo, insultar) o indirecta (más sutil, como difundir rumores falsos). Su carácter general hace necesario establecer

minuciosamente los factores específicos que determinan que ante una situación determinada podamos hablar o no de bullying.

#### ¿Bullying o broma pesada?

Hace falta diferenciar el bullying de otras actitudes de discrepancia entre compañeros que pueden darse en las aulas, y que tienen unos matices diferenciales claros. En general se acepta que una pelea o una broma pesada aislada no puede considerarse bullying.

Algunas de las características específicas del fenómeno del bullying que se han determinado son:

- ☞ Las conductas de acoso se producen repetidamente en el tiempo, y siempre dirigidas a la/s misma/s persona/s.
- ☞ Las personas que ejercen esta violencia física y/o verbal lo hacen con la intención clara de molestar y humillar, y generalmente sin que haya el menor asomo de provocación previa por parte de la víctima.
- ☞ Acostumbra a ser frecuente que las personas que lo muestran se crean (que no quiere decir que lo sean) más fuertes, más listas o en definitiva, mejores que su compañero.<sup>7</sup>

### **2.1.3 Diferencia entre el Mobbing, Bullying y acoso sexual.**

Comúnmente, el acoso laboral o mobbing es confundido con el bullying y con el acoso sexual; la diferencia radica en que el bullying siempre está presente la violencia física, mientras que en el mobbing, las estrategias que utilizan los acosadores o mobbers siempre son más sutiles, más bien de índole psicológica, pues la intención es no dejar rastro o huella del acoso, para hacer notar al acosado, o mobbed, como un



incompetente o problemático, y de paso, no poder ser acusado de nada, debido a la difícil demostrabilidad de una agresión de tipo psicológico.<sup>8</sup>

*El mobbing* puede desembocar en enfermedad profesional, es decir, derivado del trabajo, aunque tanto autoridades como empresas se muestran muy reacias a admitirlo como tal<sup>9</sup>. Actualmente es considerado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como un factor de riesgo para la salud.<sup>10</sup>

*El acoso de naturaleza sexual* incluye una serie de agresiones desde molestias a abusos serios que pueden llegar a involucrar actividad sexual. Ocurre típicamente en el lugar de

---

<sup>7</sup> [www.portaleureka.com](http://www.portaleureka.com)

<sup>8</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Acoso\\_laboral](http://es.wikipedia.org/wiki/Acoso_laboral)

<sup>9</sup> <http://wro2.wordpress.com/category/acoso-laboral/>

<sup>10</sup> <http://www.acosomoral.org/med56.htm>

trabajo u otros ambientes donde poner objeciones o rechazar puede tener consecuencias negativas.<sup>11</sup>



El acoso sexual son los avances sexuales indeseados, la conducta sexual u otra acción verbal o física de naturaleza sexual, generalmente en el trabajo, se presenta de muchas formas. Unas de las más notorias es:

- ❖ El llamado acoso *quid pro quo*, expresión que describe la situación de la empleada obligada a elegir entre acceder a unas demandas sexuales o perder algún beneficio algo que le corresponde por su trabajo.
- ❖ Pero, en todo caso, la conducta en cuestión tiene que ser ingrata o no deseada por la otra persona.

#### **2.1.4 Tipo de conductas que se considera Acoso Sexual.**

- a) Conducta sexual directa por el patrón - no permiten a un empleador hacer observaciones o avances sexuales.
- b) Quid Pro Quo - prohíben a un patrón también de negociar los términos de empleo a cambio de alguna conducta sexual.
- c) Ambiente hostil de trabajo - un patrón puede ser responsable de acoso si los compañeros de trabajo o los supervisores mantienen un ambiente de trabajo excesivamente sexual. Requieren a un patrón mantener el ambiente de empleo libre del acoso sexual. Un patrón puede ser responsable cuando un supervisor o un compañero de trabajo son los acosadores.
- d) Estereotipos - Un patrón, un compañero de trabajo o un supervisor tampoco pueden acosarlo porque usted no se conforme al estereotipo de varón o de hembra.<sup>12</sup>



---

<sup>11</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Acoso\\_sexual](https://es.wikipedia.org/wiki/Acoso_sexual)

## **2.2 FACTORES DE LA VIOLENCIA LABORAL EN LAS EMPRESAS PRIVADAS.**

### ***Factores de incidencia en la violencia laboral***

Los factores que inciden en las manifestaciones de la violencia laboral, en cualquiera de sus expresiones. Se encuentra a nivel personal tanto del victimario como de la víctima; elementos de gestión imputables a la empresa o servicio; factores sociales; factores normativos y legales; psicosociológicos y culturales.



### **2.2.1 Factores personales**

En el complejo mundo de hoy, puede ocurrir que haya elementos propios del acosador que en la apreciación de la conducta de sus trabajadores, compañeros de trabajo o subalternos provoque sensaciones, percepciones equivocadas o erróneas respecto a la conducta de la víctima.

Debe entenderse claramente lo que es un factor personal de agresión laboral: En el, existe un elemento agresivo, discriminatorio basado generalmente en la posición o rol laboral o simplemente en la concepción de superioridad del acosador basada en el sexo. Este es un elemento distintivo característico, ya que la acción de relación siempre va acompañada del reconocimiento de valor y sujeto a una respuesta sin acondicionamiento alguno.

De igual manera se puede mencionar algunas características que pueden llevar a cabo este tipo de comportamientos, como lo son *las enfermedades mentales* dentro de la cual se menciona: la esquizofrenia paranoide, ya que esta puede terminar en actos agresivos.

Los problemas que se puede presentar son las disfunciones nerviosas, de las cuales pueden llegar en comportamientos esquizofrénicos y las hormonas, particularmente la testosterona, pueden provocar un comportamiento violento. Pero, debe tomarse en cuenta que el comportamiento no parece ser una condición hereditaria.

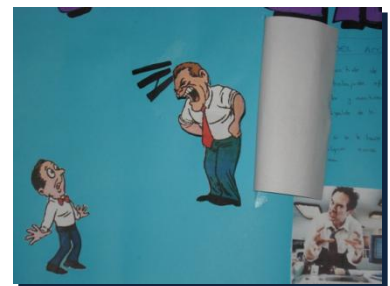
---

<sup>12</sup> [www.abogados-leyes.com/acoso-sexual.html](http://www.abogados-leyes.com/acoso-sexual.html)

Factores de riesgo individual	
Perpetrador(es)	Víctima(s)
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Violencia histórica</li> <li>✓ Masculino (femenino)</li> <li>✓ Jóvenes</li> <li>✓ Infancia difícil</li> <li>✓ Alcohol/uso de drogas</li> <li>✓ Salud mental</li> <li>✓ Circunstancias que conducen a violencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Edad</li> <li>✓ Apariencia</li> <li>✓ Experiencia</li> <li>✓ Salud</li> <li>✓ Habilidades</li> <li>✓ Género</li> <li>✓ Personalidad/ temperamento</li> <li>✓ Actitudes y expectativas</li> </ul>

### 2.2.2. Psicosociológico y culturales

La prevención de riesgos laborales, el cuidado de los trabajadores y el respeto por los derechos fundamentales de estos, es en realidad una respuesta adecuada a las doctrinas modernas sobre los derechos esenciales de las personas y la garantía práctica de una salud social sólida. Al contrario, la omisión de estas circunstancias demuestra que la sociedad ha fallado en el reconocimiento del hombre como sujeto único y originario de los fines societarios, del principio que toda actividad humana se encuentra dirigida a la satisfacción de las necesidades del ser humano y que es garantía del propósito de realización.



En este aspecto, o mejor dicho observado el problema desde este ángulo, se transforma en un asunto psicosociológico y cultural, pues tiene relación, tanto con la formación de desarrollo mental colectivo en la apreciación del ser humano, como par y ente sujeto de derechos con igualdad garantizada y con la capacidad social de transmitir información, destrezas y valores de la misma sociedad.

Los factores culturales, definen los límites de tolerancia. Aquellas sociedades con niveles más altos de pobreza y grandes desigualdades económicas son más propensas a generar violencia.



### 2.2.3 La Ley y los órganos del Estado.



La falta de preocupación de las autoridades, órganos y agentes del Estado por proteger los derechos esenciales provoca desesperanza y desconfianza del colectivo en las entidades sociales. Las prácticas ajenas a la ley son perpetradas precisamente por quienes tienen la responsabilidad social y legal de cuidar a los ciudadanos, de mantener el orden en su mundo, de preservar la estabilidad y predictibilidad de sus vidas.

Se debe tener un gran cuidado en que los agentes del Estado demuestren ante la ciudadanía mayores esfuerzos en la búsqueda de la equidad y el respeto a los derechos de las personas. Por lo demás, es uno de los fines y objetivos que justifica la acción del ente supra individual, a quien por convenio social el ciudadano le ha delegado parte de sus derechos, pero, jamás, los esenciales necesarios e indispensables para su desarrollo pleno como ser humano. Es importante definir que la violencia laboral se manifiesta por la falta de leyes que cuiden al trabajador de todo tipo de violencia que está en contra de su integridad y dignidad. Dejando de lado el bienestar de la persona dentro de su trabajo en el cual se desarrolla.

### 2.2.4 Factores Organizativos: Falta de gestión en RR.HH

- ✓ Las prácticas organizacionales en las que se permite el abuso de poder.
- ✓ La existencia de estructuras de la organización poco claras para los empleados.
- ✓ La toma de decisiones organizacionales mal definidas.
- ✓ La insuficiente claridad en los roles.
- ✓ El pobre manejo de los conflictos y las prácticas éticamente cuestionables.<sup>13</sup>



Se ha sostenido y reconocido en estos últimos años, que la cultura empresarial ha elevado el valor de los Recursos Humanos, por ser estos indispensables y fundamentales para la

<sup>13</sup> (Boada et al, 2003). OTRAS VOCES • María Claudia Peralta, El acoso laboral - mobbing - perspectiva psicológica.

empresa. Gandhi, el líder del pacifismo, decía “que ni una sola máquina puede moverse por sí misma”. Agregamos, tampoco pensar, decidir, actuar por iniciativa propia. Por esta razón, y también porque la Ley lo ordena, el empresario debe mantener sus niveles de gestión en cuanto a orden, Higiene y Seguridad, a un nivel óptimo.

El conflicto de rol que describe una situación donde el empleado percibe expectativas contradictorias o conflictos de valores respecto a su trabajo, o respecto a los objetivos es una situación que potencia la posibilidad de acoso. La omisión de este debe llevar al desorden dentro de los muros empresariales y provoca un relajamiento impropio con efectos sobre las personas, la producción y los resultados.

### **2.2.5 Factores ambientales.**



Cualquier factor presente en el lugar de trabajo que pueda afectar la seguridad y la salud de los trabajadores o de otras personas en algunas o en todas las condiciones normales.<sup>14</sup>

- ✓ Características físicas
- ✓ Ambiente organizacional
- ✓ Estilo empresarial
- ✓ Cultura de trabajo
- ✓ Permeabilidad del ambiente externo.

**Otros factores que inciden:**

### **2.2.6 Miedo a denunciar**

Nos enfrentamos a un lugar de trabajo absolutamente desquiciado, por cuanto, las acciones del acosador comprometen psíquicamente a los terceros en el interior del grupo social, llámese servicio, obra, departamento, sección, quienes deben decidir internamente si aceptan o no dichas acciones.

El cuestionamiento interno provoca, decir lo menos, una descomposición del ambiente de trabajo, desde que la exteriorización de dicho cuestionamiento produce roces en el grupo derivados del silencio de algunos, de la indignación de otros, del apoyo al acosador, de los

---

<sup>14</sup> [www.wikilearning.com/.../factores\\_ambientales\\_de\\_la\\_empresa/](http://www.wikilearning.com/.../factores_ambientales_de_la_empresa/)

menos o de la ignorancia o indiferencia ante los hechos, actitud muy cómoda, pero anti solidaria y muy poco ética. En este ambiente, la víctima debe sufrir también la indecisión y el miedo de comunicar, señalar o denunciar ante sus próximos, primero, y ante sus superiores, luego. Ello derivado porque a la víctima de la violencia en el trabajo no entiende los porqués de la situación dejándola retraída y silente. Se trata del miedo a denunciar los ilícitos por innumerables razones: miedo a la pérdida del trabajo; miedo a no ser creída; miedo a la pasividad y dificultades procesales; miedo al descrédito ante sus pares.

### **2.2.7 La conmoción social**

También tiene que ver con el temor a denunciar. El acosador puede negar el acoso como tal y señalar que se trata de una relación aceptada y rota por razones personales de la persona ofendida. Ello genera anticipadamente, ante la sola posibilidad de estar que ello pudiera suceder una inhibición grave en la víctima, especialmente si su honor puede verse agraviado frente a terceros como el o la cónyuge. Además, esta situación de denuncia, indudablemente acarreará una conmoción interna, en el grupo y también en los círculos asociados a él, como la empresa, el barrio, el servicio. La pregunta que la víctima generalmente piensa: ¿Valdrá la pena reclamar? ¿Será mejor que soporte la presión? ¿Deberé renunciar para mi tranquilidad? Todo lo que nos lleva a expresar: Cuando una persona víctima de violencia laboral se atreve a denunciar, es por que su resistencia está agota.

### **2.3. Tipos de mobbing**



- **Ascendente:** Donde una persona con rango jerárquico superior en la organización es agredida por uno o varios subordinados

- **Horizontal:** En este tipo de mobbing un grupo de colaboradores se constituye como un individuo y actúa como bloque, con el fin de conseguir un único objetivo.

**Descendente:** Esta modalidad es la mas habitual, donde la víctima se encuentra en una relación de inferioridad jerárquica con respecto al agresor<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Generalidades del Mobbing o Acoso Laboral

## 2.4. Tipos de Violencia Psicológica

A. **Ataque Psicológico:** Es una agresión puntual que se puede expresar por medio de insultos, gestos ofensivos, evasiones, amenazas, etc.

B. **Maltrato Psicológico:** Existen dos clases de maltrato, entre ellas están:

☞ Maltrato Activo: degradante y continuo que se caracteriza por ser frontal y directo.

☞ Maltrato Pasivo: falta de atención o abandono emocional.

### C. El Acoso Psicológico Laboral

Proceso por el cual una o varias personas crean un ambiente intimidatorio y/o humillante a otra, mediante la degradación progresiva de su trabajo, susceptible de lesionar o poner en peligro la integridad personal -física, psíquica y moral del trabajador en su lugar de trabajo.<sup>16</sup>



### D. El Acoso Sexual (Bullying).

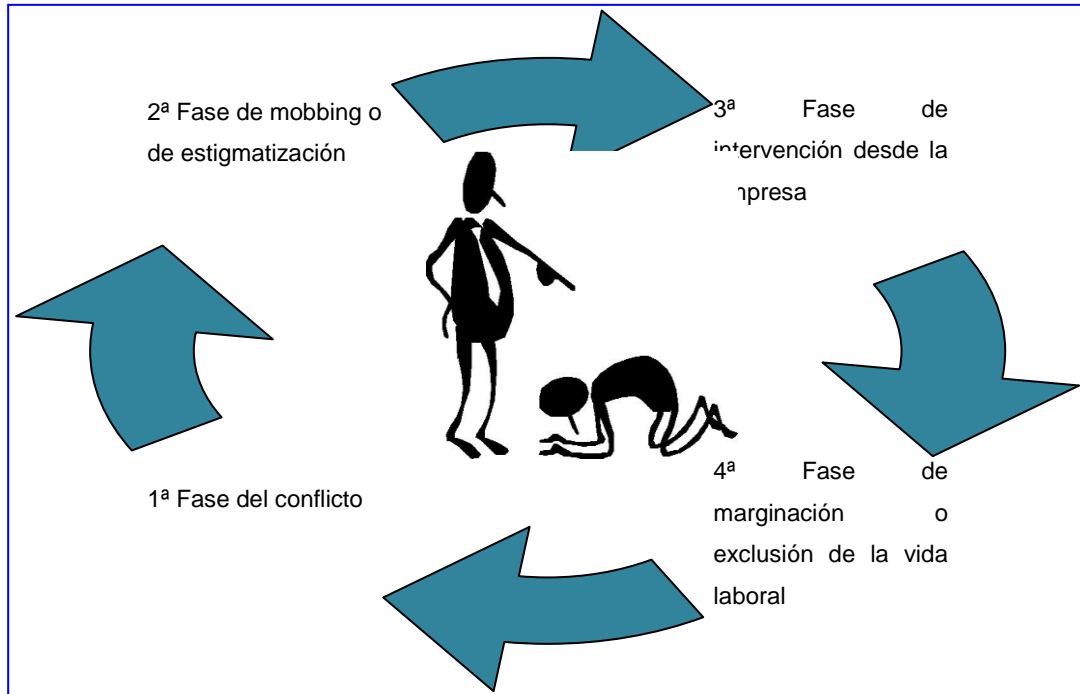
El Acoso sexual, se considera como una forma de discriminación ilegal y es una forma de abuso sexual y psicológico. Ocurre típicamente en el lugar de trabajo u otros ambientes donde poner objeciones o rechazar puede tener consecuencias negativas<sup>17</sup>.

## 2.5. Fases del Acoso Psicológico Laboral

Fases de desarrollo del problema: Al constituir un problema que se da a lo largo del tiempo es posible encontrar distintas etapas en su evolución. Se han descrito cuatro fases en el desarrollo de este problema en el ámbito laboral:

<sup>16</sup> Nota Técnica Preventiva (NTP) 486/1998:

<sup>17</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Acoso\\_sexual](http://es.wikipedia.org/wiki/Acoso_sexual)



## 2.6. Perfil del acosador y de la víctima

El perfil psicológico del agresor y de la víctima es fundamental para que el mobbing se desarrolle.

"Los rasgos de personalidad narcisista lo comparten casi todas las personas. No se trata de rasgos patológicos. Por otra parte, todos hemos manipulado alguna vez a alguien con el objetivo de obtener una ventaja, y todos hemos sentido alguna vez un estudio destructor pasajero. Lo que nos diferencia de los individuos perversos es que, en nuestro caso, estos comportamientos y estos sentimientos son únicamente reacciones pasajeras que, además, nos producen remordimientos y pesadumbre".<sup>18</sup>

### 2.6.1. Perfil del acosador o agresor

Según Rodríguez López define a estas personas como *"resentidas, frustradas, envidiosas, celosas o egoístas, teniendo uno, o varios o todos estos rasgos en mayor o menor medida"*<sup>19</sup>. Están necesitadas de admiración, reconocimiento y protagonismo y lo que quieren es figurar, ascender o aparentar, aun cuando simplemente deseen hacer daño o anular a otra persona.

<sup>18</sup> Psiquiatra Marie France Hirigoyen "El Hostigamiento Psicologico" 1998

<sup>19</sup> Lopez Rodriguez. El Acoso moral en el trabajo



El principal problema que presenta el mobbing es como detectar al agresor ya que la imagen que proyecta hacia el exterior es bastante positiva.

Generalmente no es consciente del daño psicológico que puede ejercer y no conoce el significado del término equidad. El acosador moral, a diferencia de otro acosador como puede ser sexual mantiene hasta el último momento (la sentencia condenatoria) e incluso después, la convicción interna de no haber hecho nada malo, sino el ser estricto con su trabajo. Así como en el acoso sexual, el sujeto activo que es demandado o denunciado, suele interiorizar a la llegada a los tribunales que algo ha hecho (...bueno, es cierto que ese día me pasé un poco...), aunque acto seguido intente desdramatizar su comportamiento con frases como "...pero no hay que tener una mente estrecha" o "estamos en una sociedad liberalizada" u otras similares. Con carácter general los mobbers o agresores no se centran en sujetos serviciales y disciplinados. Lo que parece que desencadena su agresividad y toda la serie de conductas de acoso es la envidia por los éxitos y los méritos de los demás, entendida esta envidia como un sentimiento de codicia, de irritación rencorosa, que se desencadena a través de la visión de felicidad y de las ventajas del otro.

### **Características propias de las personalidades narcisista.**

- El sujeto tiene una idea grandiosa de su propia importancia.  
Le absorben fantasías ilimitadas de éxito y de poder.
- Se considera especial y único.
- Tiene una necesidad excesiva de ser admirado.
- Piensa que se le debe todo.
- Explota al otro en sus relaciones interpersonales.
- Carece de empatía aunque pueden ser muy brillantes socialmente.
- Puede fingir que entiende los sentimientos de los demás.
- Tiene actitudes y comportamientos arrogantes.<sup>20</sup>

<sup>20</sup> Marie-France Hirigoyen, en su obra El acoso moral,

### **Características propias de los paranoicos.**

- Los perversos narcisistas pueden presentarse como moralizadores y suelen dar lecciones de rectitud a los demás.
- Tienen una gran rigidez psicológica, obstinación, intolerancia, racionalidad fría, dificultad para mostrar emociones positivas y desprecio al otro.
- Muestran desconfianza, un temor exagerado de la agresividad ajena, sensación de ser la víctima de la crueldad del otro, celos, suspicacia.
- Suelen hacer juicios equivocados, interpretan acontecimientos neutros como si fueran adversos.<sup>21</sup>

### **Otros autores mencionan el siguiente perfil habitual del acosador:**

- No tiene sentimiento de culpa.
- No es un trabajador eficaz
- Es controlador y mentiroso compulsivo
- Busca el respaldo de la dirección de la empresa
- Es cobarde si se le hace frente
- Utiliza cualquier excusa para hostigar a su víctima.<sup>22</sup>

#### **2.6.1.1. Sujetos intervinientes**

Hay distintos tipos de acosadores; personas que acosan debido a patologías que presentan; otros son narcisistas, o psicópatas organizacionales con alteraciones profundas. Por un lado el acosador (jefe, mando o superior normalmente) que acapara como rasgos de su personalidad es un ser inseguro que tras una placa, emblema o estrella desarrolla actitudes de mando y respeto que no acompañan a su verdadera naturaleza.

---

<sup>21</sup> Marie-France Hirigoyen, en su obra El acoso moral,

<sup>22</sup> Generalidades del Mobbing o Acoso Moral

Pero también están las personas que hostigan a aquellos que perciben como amenazantes, trabajadores que simplemente son brillantes, son válidos y por tanto suponen un riesgo para una posible promoción o un ascenso con temor terrible a que los demás destaquen por encima de él y puedan perder su protagonismo o estatus; y en la mayoría de los casos amparándose en una superior obediencia debida exprimen y discriminan a los subordinados menos “próximos a sus postulados” como reafirmación de un estatus cuasi divino obtenido por la gracia de los galones.

Los acosados suelen ser en la mayoría de los casos los empleados, obreros o guardias civiles con gran profesionalidad y honestidad; el mobbing no le ocurre normalmente al trabajador que es mediocre o que tiene problemas para cumplir con su función, sino a empleados válidos.

#### **2.6.1.2. Conductas del acosador**

Carmen Knorz y Dieter Kepts realizaron una investigación experimental sobre "mobbing" en la que establecían varias conductas habituales del acosador que pueden poner sobre aviso a la víctima. Algunas de las citadas por estos autores son:

- ☞ Realizar habituales comentarios maliciosos sobre la víctima
- ☞ Obligar a trabajar a la víctima con su próximo sucesor
- ☞ Controlar y vigilar al acosado de forma rigurosa
- ☞ Denigrarle ante los jefes
- ☞ Rechazar siempre las propuestas del acosado
- ☞ No responderle ante preguntas verbales o escritas
- ☞ Sus compañeros le evitan
- ☞ Hacerle responsable de los errores ajenos
- ☞ Provocarle con frecuencia.

Por otro lado Leymann agrupa las actividades de acoso en cinco tipos:

1. Actividades para reducir las posibilidades de la víctima para comunicarse adecuadamente con otros.
2. Actividades de acoso con el fin de evitar que la víctima pueda mantener contactos sociales.



3. Actividades de acoso que desacrediten y denigren su reputación personal o laboral.
4. Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad.
5. Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima.

## **2.6.2. Perfil habitual de la víctima**



fenómeno.

No se puede afirmar que exista un perfil psicológico que predisponga a una persona a ser víctima de acoso u hostigamiento en su lugar de trabajo. Esto quiere decir que cualquier persona en cualquier momento puede ser víctima. Únicamente debe ser percibida como una amenaza por un agresor en potencia y encontrarse en un entorno favorable para la aparición del

**El perfil del acosado se corresponde con las características siguientes:**

- Elevado sentido de la ética.
- Justo y comprensivo
- Inteligente y dedicado
- Muy capacitado para su trabajo
- Fuerte sentimiento de compañerismo.
- Trabaja bien en equipo.
- Independiente y con iniciativa.
- Muy apreciado entre sus compañeros.
- Los acosados son personas abiertas sin problemas de integración
- Suelen ser agradables y con un gran sentido del compañerismo en la empresa.
- Razonables
- Con grandes sentimientos de culpabilidad.
- Dan un gran valor a la igualdad y la justicia.
- Son muy creativos y brillantes.
- Muy profesionales y muy dedicados al trabajo.
- Muy responsables.



- Odian el autoritarismo.
- Les gusta el trabajo en equipo.
- Odian ser sometidos.
- Son más competentes que los acosadores.
- Con creencias religiosas o políticas distintas a las del acosador, u orientación sexual diferente
- Personas que viven solas o no tienen apoyo familiar.
- Indefensas.<sup>23</sup>
- Predisposición al trabajo en equipo, ya que no dudan un instante en colaborar con sus compañeros.
- Presentan un exceso de ingenuidad y buena fe y que no saben hacer frente desde el principio a aquellos que pretenden manipularlos o perjudicarlos.
- Juventud, orientación sexual, ideología política, religión, procedencia geográfica, etc.
- Presentan un factor de mayor vulnerabilidad personal, familiar o social.
- Elevada ética, honradez y rectitud, así como con un alto sentido de la justicia<sup>24</sup>.

## **2.7. CAUSAS GENERALES QUE PUEDEN PROVOCAR MOBBING**

El origen o la razón por la que en una determinada situación laboral comienzan a gestarse conductas de acoso hacia uno de los trabajadores pueden ser muy diversos.

Las explicaciones pueden ir desde importantes diferencias o conflictos de cualquier naturaleza entre el acosador y el acosado, hasta situaciones en las que este tipo de comportamientos no dejan de ser sino una especie de "distracción" para los acosadores.

La violencia en el entorno de trabajo se deriva de una combinación de causas, relativas ha:

### **2.7.1 Las personas o lo individual:**

- Competitividad personal.
- Miedo al fracaso.
- El embarazo

---

<sup>23</sup> Factores de riesgo, las causas desencadenantes del Mobbing, [www.conectapyme.com](http://www.conectapyme.com)

<sup>24</sup> Generalidades del Mobbing o Acoso Moral

- Liderazgo inadecuado
- Mala utilización de las habilidades del trabajador.
- Falta de habilidades sociales.
- Problemas de incompatibilidad de caracteres.

### **2.7.2. El medio ambiente:**

- Estrés laboral.
- Relaciones laborales ambivalentes
- Manipulación o coacción del trabajador
- Motivación deficiente
- Falta de capacitación del personal
- Carencia de reconocimiento
- Ausencia de incentivos
- Remuneración inequitativa
- Promociones laborales aleatorias.
- Deficiente delegación de responsabilidades



### **2.7.3. Condiciones de trabajo:**



- ✓ Inadecuada organización del trabajo y gestión de conflictos por parte de los mandos superiores.
  - ✓ Una organización pobre o deficiente del trabajo.
  - ✓ Organizaciones con un método de trabajo y producción con una organización extremadamente pobre.
  - ✓ Cargas excesivas de trabajo debido a escasez de la plantilla o mala distribución de la misma.
  - ✓ Ausencia de posibilidades de colaboración o mejora relativas a cuestiones personales.
- ✓ Trabajo con bajo contenido monótono y con escasa autonomía.
  - ✓ Objetivos de trabajo no establecido o poco claro.
  - ✓ Ausencia de conversaciones sobre tareas y objetivos.

#### **2.7.4. Las formas de interacción entre los propios trabajadores.**

- ✓ Ausencia de interés y apoyo por parte de los superiores.
- ✓ Emociones básicas como: la envidia
- ✓ Ausencia de relación con los superiores.
- ✓ Existencia de múltiples jerarquías.
- ✓ Deseo de poder de las personas.
- ✓ Deficiente organización diaria del trabajo.
- ✓ Existencia de líderes espontáneos no oficiales.
- ✓ Conflictos de rol.
- ✓ Flujos pobres de información.
- ✓ Actitudes contrarias a la innovación.
- ✓ Estilos de dirección autoritaria, etc.
- ✓ Negación del conflicto por parte del acosador.
- ✓ Implicación y participación activa por parte del acosador.

### **3. MANIFESTACIONES PSICOLOGICAS DE LA VIOLENCIA LABORAL**

#### **Formas de expresión:**

De la definición anterior se deduce la existencia de dos partes enfrentadas entre las que se pueden diferenciar:

#### **3.1 Por parte del agresor se manifiesta de las siguientes formas:**

##### **Ataques a la víctima con medidas organizacionales:**

- ✓ Ofensas: Se juzga el trabajo que desempeña de forma ofensiva.
  - ✓ Limitaciones: El superior limita las posibilidades de comunicación.
  - ✓ Marginación: Cambio de ubicación separándole de sus compañeros.
  - ✓ Humillación: No se asignan tareas específicas, se encomiendan trabajos degradantes.
  - ✓ Injusticia: Se burlan de los gestos, discapacidad, etc.
  - ✓ Críticas: Se critican creencias políticas y religiosas.



- ✓ Antivalores: Se habla mal a las espaldas y se difunde éstos comentarios.
- ✓ Gritos, insultos a voz en cuello
- ✓ Abusos.
- ✓ Palabras ofensivas.
- ✓ Rumores
- ✓ Trabajo excesivo
- ✓ Presión exagerada
- ✓ Plazos imposibles de cumplir.
- ✓ Estar subempleado para su categoría, poniendo en su puesto a compañeros más “allegados”
- ✓ Denigrar el rendimiento de trabajo
- ✓ Ocultar intencionalmente información o material relacionados con el trabajo, o proveer información incorrecta.
- ✓ Cambios inexplicables en las labores, tareas sin sentido, tareas que no están a su alcance de realizar, o cuando se debe y no se reconoce su mérito.
- ✓ Intromisión en sus cosas personales o equipo de trabajo.
- ✓ Mostrar material escrito o gráfico que le denigra u ofende.
- ✓ Sanciones irracionales por parte del superior en cuanto al motivo o la redacción de los hechos.

#### **Ataques a la vida privada de la víctima:**

- ✓ comentarios inaceptables sobre la apariencia de la persona, estilo de vida o vida privada
- ✓ Calumnias personales o a la familia.
- ✓ Menosprecio de su opinión o crítica constante.
- ✓ Terror telefónico
- ✓ Hacer parecer estúpida a una persona
- ✓ Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos
- ✓ Mofarse de las discapacidades de una persona
- ✓ Imitar los gestos, voces de una persona



### **Ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social.**

- ✓ Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona
- ✓ Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas y gestos.
- ✓ Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella.
- ✓ No dirigir la palabra a una persona.
- ✓ Tratar a una persona como que no existiera.
- ✓ Aislar a los trabajadores de la interacción normal con otros compañeros.

### **La violencia física irrumpe a partir de:**

- ✓ Agresión o amenaza de agresión
- ✓ Amenazas, violencia y
- ✓ Oferta sexual.
- ✓ Maltrato físico y uso de la violencia menor.
- ✓ Las actitudes, creencias políticas y sexuales de la víctima son atacadas.
- ✓ Se ejercen gritos o insultos,
- ✓ Críticas permanentes a su trabajo.
- ✓ Se habla mal de la persona a su espalda y se difunden rumores.

### **Ataques a las actitudes de las víctimas:**



- ✓ Ataques de actitud y creencia políticas.
- ✓ Ataques de actitud y creencias religiosas.
- ✓ Mofarse de la nacionalidad de la víctima.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Zarpf, Knorz y Kulla (1996) El acoso laboral - mobbing - perspectiva psicológica

### **3.2. Para la víctima el Mobbing se manifiesta, ante todo, a través de:**

- Problemas de salud relacionados con la somatización de la tensión nerviosa.
- Diversas manifestaciones de patologías psicosomáticas desde dolores y trastornos funcionales hasta trastornos orgánicos: (palpitaciones, temblores, desmayos, dificultades respiratorias, gastritis y trastornos digestivos, pesadillas, sueño interrumpido, dificultad para conciliar el sueño, dolores de cabeza y/o de espalda.
- Reacciones emocionales de miedo.
- Indiferencia
- Intimidación
- Enojo.
- Dolor.
- Inestabilidad emocional
- Desesperación o vulnerabilidad.
- Actuaciones agresivamente.<sup>26</sup>

## **4. EFECTOS Y CONSECUENCIAS PSICOLOGICAS QUE PROVOCA LA VIOLENCIA LABORAL.**

### **4.1 EFECTOS**

#### **4.1.1 . DEPRESIÓN**



La depresión (del latín depressus, que significa 'abatido', 'derribado') es un trastorno del estado de ánimo que en términos coloquiales se presenta como un estado de abatimiento e infelicidad que puede ser transitorio o permanente.<sup>27</sup>

El trastorno depresivo es una enfermedad que afecta al organismo, al estado de ánimo y a la manera de pensar, de concebir la realidad. Afecta

---

26 (Ireland y Snowden, 2003).

27 es.wikipedia.org

al ciclo normal de sueño-vigilia y alimentación. Se altera la visión de cómo uno se valora a sí mismo (autoestima), y la forma en que uno piensa.<sup>28</sup>

Es importante aclarar que un trastorno depresivo no es lo mismo que un estado pasajero de tristeza, que puede ser considerado como una reacción normal ante un acontecimiento negativo (pérdida de un ser querido, divorcio, etc). Sin embargo, si dicho estado se prolonga en el tiempo o sus síntomas se agravan, impidiendo el desarrollo adecuado de la vida cotidiana, puede llegar a convertirse en un trastorno depresivo, de ahí la importancia de que la persona reciba un tratamiento adecuado.

#### **4.1.1.1. Síntomas y diagnóstico.**

Estos son los síntomas principales del trastorno depresivo:

La persona pierde el interés en casi todas las actividades usuales, y en las que antes le ocasionaban placer. Prefiere estar triste, desesperanzada, desanimada. A menudo recurre a expresiones como: "me siento dentro de un hoyo", "creo que toqué fondo".

Hay trastornos del apetito, generalmente por disminución del mismo, junto con una pérdida significativa del peso. Otras personas muestran un aumento del apetito o de la ingestión de alimentos - aunque no haya apetito- y también del peso.



Son comunes los trastornos del sueño: dificultades para quedarse dormido, sueño interrumpido, demasiado sueño (hipersomnia).

El aspecto psicomotor sufre alteraciones: la persona puede sufrir episodios de agitación, incapacidad para permanecer tranquila, estallidos de queja o de gritos.

En el otro extremo se da lo que se denomina “lentificación psicomotora”, que se traduce en un hablar muy pausado y en movimientos corporales lentos.

La persona experimenta una fatiga constante, hasta la tarea más pequeña puede parecer una tarea difícil o imposible de lograr.

---

<sup>28</sup> Depresión.org



A esto se agrega un sentimiento de minusvalía. El individuo cree que todo lo ha hecho mal; y recuerda sus errores, magnificándolos. Se reprocha, incluso, detalles mínimos, y busca en el ambiente cualquier signo que refuerce la idea de que él no vale nada.

Hay sentimientos de culpa, igualmente exagerados, sobre situaciones presentes o pasadas. Es frecuente que la persona tenga dificultades para concentrarse, y que le cueste tomar decisiones o recordar las cosas pasadas.

Se presentan pensamientos constantes acerca de la muerte, que incluso llevan a elaborar ideas suicidas. Aunque puede sentir miedo de morir; no obstante estar convencido de que él y los demás estarían mejor si falleciera.

También se presentan síntomas como: llanto frecuente, sentimientos de angustia, irritabilidad, mal genio, preocupación excesiva por la propia salud física, ataques de pánico y fobias.

#### **4.1.1.2. Causas de la depresión:**



La depresión puede ser de tipo reactivo, ante un suceso externo que ocasiona tristeza o endógena, en cuyo caso la persona se deprime sin existir una causa externa. Una tercera postura es la que considera que en una depresión pueden estar implicados ambos factores, tanto endógenos como exógenos, en distintas proporciones en los distintos pacientes.

Las causas de depresión son el resultado de la acción de varios factores: Factores, químicos, hormonales, genéticos y psicosociales, es decir, el entorno en el que crecemos o vivimos.

- A. Factores químicos
- B. Factores Hormonales
- C. Factores genéticos
- D. Factores Psicosociales
- E. Otras Causas
  - Causas Médica
  - Adicción.

#### **4.1.1.3. Tipos de depresión:**

Al igual que en otros trastornos, existen varios tipos de depresión: Trastorno Depresivo Mayor, Distimia y Trastorno Bipolar.

#### **4.1.2 AUTOESTIMA**

Es la percepción emocional profunda que las personas tienen de sí mismas. Puede expresarse como el amor hacia uno mismo. El término suele confundirse con el narcisismo o el coloquial ego, que referencia en realidad una actitud ostensible que demuestra un individuo acerca de sí mismo ante los demás, y no la verdadera actitud u opinión emocional que este tiene de sí. Es un aspecto básico de la inteligencia emocional.<sup>29</sup>



##### **4.1.2.1 Origen y causas de la autoestima baja.**

**El origen:** El comienzo de una baja autoestima, esta en la mente y nace en la infancia.

##### **Causas:**

- A. Negativismo.
- B. Hogar
- C. Sociedad
  - Cuestionamiento de sus habilidades e inteligencia.
  - Tendencia a confundir el fracaso de un proyecto con el fracaso en la vida secular.
  - Realizar comparaciones de sí mismo con otras personas.
  - Colocar objetivos de perfecciones irreales e inalcanzables.

##### **4.1.2.2 Consecuencias de la baja estima**

Incapacidad de amar, criticón, sin motivación, cobarde, problemas en la vida Sexual, resiste a la autoridad, es vengativo, ruidoso, vicioso, promiscuo, negativo.

---

<sup>29</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Autoestima](https://es.wikipedia.org/wiki/Autoestima)

### 4.1.2.3 Autoestima en el trabajo

Ese cúmulo tan diverso de experiencias y emociones es procesado, generalmente de manera inconsciente, hasta construir un conjunto de conceptos "automáticos" respecto a la propia persona.



Millones de impresiones reunidas de esta manera se integran en una imagen (la autoimagen) la cual puede ser positiva y actuar en beneficio de la persona, o puede ser negativa y afectar consecuentemente su vida.

Se puede inferir, entonces, que el nivel de autoestima actúa (para bien o para mal) en todo lo que un individuo hace. Así pues, podemos afirmar que la autoestima de un individuo define la calidad de las relaciones interpersonales, intrapersonales y con lo que le rodea.

El individuo de sana autoestima se considera a sí mismo una persona capaz de afrontar desafíos importantes, confía en su capacidad de tomar decisiones y escoger opciones. Independientemente de que esas decisiones sean erradas o acertadas; pues lo decisivo, lo verdaderamente importante no es el error o el fracaso sino el estado mental con que se afrontan.

En suma, características como autorresponsabilidad, creatividad, habilidad para interrelacionarse, claridad de metas personales y la persistencia necesaria para conseguirlas, la actitud ante los problemas que se presenten, la forma de afrontar los éxitos y los fracasos, la eficacia y el autorrespeto, el gusto por el servicio y la automotivación son, entre otras, cualidades propias del individuo con autoestima sana. Son también, en altísimo porcentaje, la garantía de éxito de un negocio.



#### **4.1.2.4 Autoestima y Mobbing**

El mobbing tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la empresa por parte del hostigador, que aprovecha la ocasión. Todo ello termina mermando la dignidad del

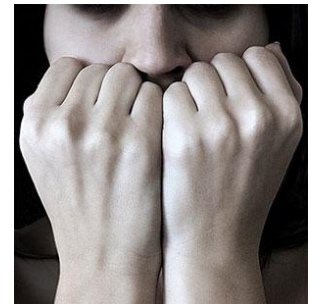


trabajador, quien acaba por perder su que le brinda la situación para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas.<sup>30</sup>

Todo ello termina mermando la dignidad del trabajador, quien acaba por perder su autoestima, incapacitándolo realmente para continuar en el trabajo. Lo más triste, según Piñuel, es que este acoso termina incidiendo sobre otras facetas de la vida del trabajador, y la víctima acaba haciendo de sí mismo la peor de las valoraciones.

#### **4.1.3 . ANSIEDAD.**

El término ansiedad, proviene del latín "anxietas", que significa congoja o aflicción. Consiste en un estado de malestar psicofísico caracterizado por una sensación de inquietud, intranquilidad, inseguridad o desosiego ante lo que se vivencia como una amenaza inminente y de causa indefinida.



La diferencia básica entre la ansiedad normal y la patológica, es que esta última se basa en una valoración irreal o distorsionada de la amenaza. Cuando la ansiedad es muy severa y aguda, puede llegar a paralizar al individuo, transformándose en pánico.<sup>31</sup>

##### **4.1.3.1 CAUSAS**

Las causas fundamentales de la ansiedad se encontrarían entre los factores genéticos, existiendo una predisposición al trastorno, aunque se desconoce su contribución exacta y el tipo de educación en la infancia y la personalidad, presentando mayor riesgo aquellas personas con dificultad para afrontar los acontecimientos estresantes.

---

<sup>30</sup> Iñaki Piñuel, psicólogo y profesor de la Universidad de Alcalá de Henares

<sup>31</sup> (Virues, 2005).

Entre los factores precipitantes de la enfermedad estarían los acontecimientos estresantes, en particular las dificultades en las relaciones interpersonales, las enfermedades físicas y los problemas laborales. Los trastornos de ansiedad pueden hacerse crónicos si persisten los acontecimientos estresantes que los han provocado o se mantienen estilos de pensamiento



que ocasionan un temor a la presentación de los síntomas, creándose un círculo vicioso entre la ansiedad y el temor a presentarla.

Se caracteriza estos trastornos como la aparición aislada y temporal de miedo o malestar de carácter intenso, acompañada de síntomas variados y descriptos de diferentes maneras entre de los que invariablemente se combinan al menos cuatro de los siguientes efectos tensionales de la ansiedad:

#### **4.1.3.2 Efectos biológicos, psico- emocionales y sociales**

- Sudoración de manos, pies, axilas, frente, etc.
- Dificultades en la respiración y/o sensación de ahogo.
- Palpitaciones, taquicardias, opresión en el pecho y/o dolor precordial.
- Dolor abdominal o “aleteo en el estómago”. Nauseas, vómitos.
- Diarreas frecuentes o estreñimiento sostenido.
- Sensación de boca seca y/o de de lengua hinchada.
- Dolor de cabeza, “sensación de vincha”, migrañas, jaquecas.
- Calambres, temblores musculares generalizados.
- Tensión muscular por lo general en la zona del cuello y los hombros.
- Dolores corporales inespecíficos, fatigarse con facilidad.
- Somatizaciones variadas por efecto psico somático. Hipocondría.
- Fatiga muscular sin esfuerzo que la justifique, fibromialgia crónica.



- Alteraciones del dormir y descansar (dificultad para conciliar el sueño y permanecer dormido, inquietud, pesadilla recurrente y/u ocasional, sueño insuficiente, sobresaltos en el sueño)
- Modificaciones en el apetito, desorden alimentario, anorexia-bulimia.
- Trastorno de atención, problemas en la concentración mental, fallas de memoria.
- Inquietud o sensación de tener los nervios de punta.
- Irritabilidad, mal humor, nerviosismo extremo episódico y ocasional violencia social.
- Debilitamiento de la autoimagen positiva, déficit de autoestima, falta de auto aceptación.
- Sentimiento de culpa al cometer errores involuntarios.
- Dificultades de expresión emocional, manifestaciones de bloqueo emocional.
- Alexitimia o incapacidad de describir verbalmente los sentimientos.
- Ausencia de la habilidad para organizar pensamientos, argumentos o acciones.
- Reiteración de emociones negativas por cadenas asociativas recurrentes.
- Episodios de angustia inexplicable, con repetido deseo de llorar, incontenible y sin causa.
- Aparición del “miedo al miedo”, y de la sensación de estar siendo observado o vigilado.
- Sensación injustificada de estar aprisionado, sin salida o en peligro inminente.



- Dificultades interpersonales por la confrontación de los sentimientos de celos-confianza que impiden su sana articulación dificultando el aprender a convivir y a confiar.
- Incapacidad para transitar el camino emocional odio-rencor-perdón.
- Tendencia a producir o permitir acoso psicológico con episodios de violencia psicológica.
- Fallas en la función sexual, bajo apetito sexual, sexualidad inhibida, bloqueo sexual.
- En hombres: fallas de erección, eyaculación temprana o fallida, erección inhibida.
- En mujeres: excitación inhibida, bloqueo anorgásmico, frigidez fóbica,
- Desarrollo de conductas adictivas, aparición de adicciones no tóxicas y/o tóxicas.

- Manifestación de síndrome burnout o síndrome del quemado por alto estrés laboral.
- Crisis de pánico social y/o pánico escénico y/o pánico oratorio por estrés profesional.
- Pérdida del dominio de si mismo y del auto control emotivo.
- Aparición frecuente del pensamiento “no sé que me pasa”.
- Sensación de rechazo social o fracaso social.

Todas esas señales, evidentemente, no se presentan asociadas en el mismo sujeto ni aparecen en el mismo tiempo. Una manifestación aislada y pasajera es completamente normal y no significativa.

Lo importante es la manifestación coincidente de al menos cuatro de estos síntomas que concitarán la atención ya que evidencian la aparición de uno o varios trastornos de ansiedad.

#### **4.1.4 . ESTRÉS LABORAL.**

El término estrés proviene de la física y la arquitectura y se refiere a la fuerza que se aplica a un objeto, que puede deformarlo o romperlo. En la Psicología, estrés suele hacer referencia a ciertos acontecimientos en los cuáles nos encontramos con situaciones que implican demandas fuertes para el individuo, que pueden agotar sus recursos de afrontamiento.



La definición del término estrés ha sido muy controvertida desde el momento en que se importó para la psicología por parte del. El estrés ha sido entendido:

- como reacción o respuesta del individuo (cambios fisiológicos, reacciones emocionales, cambios conductuales, etc.)
- como estímulo (capaz de provocar una reacción de estrés)
- como interacción entre las características del estímulo y los recursos del individuo.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> fisiólogo canadiense Hans Selye. Organización mundial para la salud (1956)

El estrés puede ser definido como el proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuáles debe dar una respuesta adecuada, poniendo en marcha sus recursos de afrontamiento. Cuando la demanda del ambiente (laboral, social, etc.) es excesiva frente a los recursos de afrontamiento que se poseen, se van a desarrollar una serie de reacciones adaptativas, de movilización de recursos, que implican activación fisiológica. Esta reacción de estrés incluye una serie de reacciones emocionales negativas (desagradables), de las cuáles las más importantes son: la ansiedad, la ira y la depresión.

#### **4.1.4.1. CAUSAS DEL ESTRÉS LABORAL**

Una mala organización del trabajo, es decir, el modo en que se definen los puestos y los sistemas de trabajo, y la manera en que se gestionan, puede provocar estrés laboral.



El exceso de exigencias y presiones o la dificultad para controlarlas pueden tener su origen en una definición inadecuada del trabajo, una mala gestión o la existencia de condiciones laborales insatisfactorias. Del mismo modo, estas circunstancias pueden hacer que el trabajador no reciba suficiente apoyo de los demás, o no tenga suficiente control sobre su actividad y las presiones que conlleva. Cuanto mayor sea el apoyo que el trabajador reciba de los demás en su trabajo o en relación con este, menor será la probabilidad de que sufra estrés laboral.

La mayor parte de las causas del estrés laboral están relacionadas con la forma en que se define el trabajo y el modo en que se gestionan las entidades. Tales factores pueden ser perjudiciales, por lo que se denominan "peligros relacionados con el estrés". Por lo general, en la literatura sobre el estrés se acepta la existencia de nueve categorías de peligros relacionados con el estrés, enumerados en el cuadro 1.



**CUADRO 1**

<b>PELIGROS RELACIONADOS CON EL ESTRÉS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Características del trabajo</li> <li>▪ Características del puesto</li> <li>▪ Tareas monótonas, aburridas y triviales.</li> <li>▪ Falta de variedad.</li> <li>▪ Tareas desagradables.</li> <li>▪ Tareas que producen aversión.</li> <li>▪ Volumen y ritmo de trabajo</li> <li>▪ Exceso o escasez de trabajo.</li> <li>▪ Trabajos con plazos muy estrictos.</li> <li>▪ Horario de trabajo</li> <li>▪ Horarios de trabajos estrictos e inflexibles.</li> <li>▪ Jornadas de trabajo muy largas o fuera del horario normal.</li> <li>▪ Horarios de trabajo imprevisibles.</li> <li>▪ Sistemas de turnos mal concebidos.</li> <li>▪ Participación y control</li> <li>▪ Falta de participación en la toma de decisiones.</li> <li>▪ Falta de control (por ejemplo, sobre los métodos de trabajo, el ritmo de trabajo, el horario laboral y el entorno laboral).</li> <li>▪ Contexto laboral</li> <li>▪ Perspectivas profesionales, estatus y salario</li> <li>▪ Inseguridad laboral.</li> <li>▪ Falta de perspectivas de promoción profesional.</li> <li>▪ Promoción excesiva o insuficiente.</li> <li>▪ Actividad poco valorada socialmente.</li> <li>▪ Remuneración por trabajo a destajo.</li> <li>▪ Sistemas de evaluación de los rendimientos injustos o poco claros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exceso o carencia de capacidades para el puesto.</li> <li>▪ Papel en la entidad</li> <li>▪ Papel indefinido.</li> <li>▪ Funciones contrapuestas dentro del mismo puesto.</li> <li>▪ Tener a cargo a otras personas.</li> <li>▪ Atender constantemente a otras personas y ocuparse de sus problemas.</li> <li>▪ Relaciones interpersonales</li> <li>▪ Supervisión inadecuada, desconsiderada o que no proporciona apoyo.</li> <li>▪ Malas relaciones con los compañeros.</li> <li>▪ Intimidación, acoso y violencia.</li> <li>▪ Trabajo aislado o en solitario.</li> <li>▪ Ausencia de procedimientos establecidos para tratar de resolver problemas y quejas.</li> <li>▪ Cultura institucional</li> <li>▪ Mala comunicación.</li> <li>▪ Liderazgo inadecuado.</li> <li>▪ Falta de claridad en los objetivos y en la estructura de la entidad.</li> <li>▪ Relación entre la vida familiar y la vida laboral</li> <li>▪ Exigencias contrapuestas entre la vida laboral y la vida familiar.</li> <li>▪ Falta de apoyo en el trabajo con respecto a los problemas familiares.</li> <li>▪ Falta de apoyo en la familia con respecto a los problemas laborales.</li> </ul>

#### **4.1.4.2. EFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL**

##### **A. Efectos del estrés laboral en el individuo**

El estrés afecta de forma diferente a cada persona. El estrés laboral puede dar lugar a comportamientos disfuncionales y no habituales en el trabajo, y contribuir a la mala salud física y mental del individuo.



En casos extremos, el estrés prolongado o los acontecimientos laborales traumáticos pueden originar problemas psicológicos y propiciar trastornos psiquiátricos que desemboquen en la falta de asistencia al trabajo e impidan que el empleado pueda volver a trabajar.

Cuando el individuo está bajo estrés le resulta difícil mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y la vida no profesional; al mismo tiempo, puede abandonarse a actividades poco saludables como el consumo de tabaco, alcohol y drogas.

##### **B. Efectos del estrés laboral en las entidades**



Si afecta a un gran número de trabajadores o a miembros clave del personal, el estrés laboral puede amenazar el buen funcionamiento y los resultados de la entidad. Una entidad que no goce de buena salud no puede obtener lo mejor de sus empleados, y esto, en un mercado cada vez más competitivo, puede afectar no sólo a los resultados, sino, en última instancia, a la supervivencia de la propia entidad.

El estrés laboral puede afectar a las entidades del siguiente modo:

- ☞ Aumento del absentismo.
- ☞ Menor dedicación al trabajo.
- ☞ Aumento de la rotación del personal.
- ☞ Deterioro del rendimiento y la productividad.
- ☞ Aumento de las prácticas laborales poco seguras y de las tasas de accidentes.
- ☞ Aumento de las quejas de usuarios y clientes.
- ☞ Efectos negativos en el reclutamiento de personal.

- ☞ Aumento de los problemas legales ante las demandas presentadas y las acciones legales emprendidas por trabajadores que sufren estrés.
- ☞ Deterioro de la imagen institucional tanto entre sus empleados como de cara al exterior.

#### 4.1.4.3. Estrés y burnout



**Burnout** fue utilizado por primera vez por el psicólogo clínico Herbert Freudenberger para definir el desgaste extremo de un empleado. Luego, lo adoptaron los sindicatos y abogados como elemento de ayuda para mencionar los problemas físicos generados por un grado de agotamiento excesivo.

En la actualidad es una de las causas más importante de incapacidad laboral. Su origen estaba centrado en los profesionales de la salud: los médicos.

Al principio, como consecuencia de este síndrome, el empleado estaría un poco "chamuscado". Luego, cuando la persona presenta síntomas físicos de agotamiento, se lo encontraría totalmente "oxidado" o "destruido". Pero no sólo las personas recargadas de tareas o responsabilidad son las que sufren un excesivo estrés. "Tener una vida sin motivaciones, sin proyectos, o pasar por una etapa de desocupación puede provocar el mismo desenlace"

Los síntomas son iguales en ambos casos: falta de autoestima, irritabilidad, nerviosismo, insomnio y crisis de ansiedad entre otros.

Una persona extremadamente estresada o como se diría en esta ocasión "quemada", se puede manifestar de varias formas: "el cansancio emocional es la actitud más clara, evidente y común en casi todos los casos. La persona no responde a la demanda laboral y generalmente se encuentra irritable y deprimida".<sup>33</sup>



<sup>33</sup> Doc. Antonio Cano Vindel, profesor de la facultad de Psicología de la Universidad Complutense de Madrid, Presidente de la Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés.

Los problemas internos entre la empresa y el individuo pueden ser uno de los factores que genera un empleado quemado. "La desorganización en el ámbito laboral pone en riesgo el orden y la capacidad de rendimiento del empleado". Esto sucede, generalmente, cuando no hay claridad en los roles y las tareas que debe desempeñar cada uno de los empleados.

#### **4.1.4.4. El estrés y burnout en las empresas.**

Generalmente en las empresas se incurren en tres prácticas que a la larga son nocivas para el empleado, y posteriormente lesionan la productividad del empleador. Estas tres prácticas, se pueden reducir a:

- 1) **Sobrecarga cuantitativa:** se le exige al trabajador mucha producción en el menor tiempo posible.
- 2) **Sobrecarga cualitativa:** dificultad excesiva de trabajo, sin que el sujeto posea la habilidad suficiente para ejecutar la tarea.
- 3) **Poca carga laboral:** tareas simples, que producen igualmente tanto estrés como la sobrecarga antes mencionada.

Esto demuestra que el aburrimiento y la monotonía son dos extremos igualmente nocivos para la salud, paradójicamente la ausencia absoluta de tensión no es saludable.

Aquí es cuando surge la monotonía, generalmente en trabajos donde se realizan tareas repetitivas, que no conllevan mucho esfuerzo y que son actividades continuas en el tiempo, especialmente con falta de iniciativa personal en la tarea que se realiza dentro de la organización laboral.

Un ambiente laboral poco estimulante, y la falta de contacto humano, crisis en el desarrollo de la carrera profesional y pobres condiciones económicas, sobrecarga de trabajo, pobre orientación profesional y aislamiento, bajas expectativas de esfuerzo y altas expectativas de castigo, así como bajas expectativas para controlar los modos de conseguir refuerzos positivos en el desarrollo profesional, producen en la persona el Síndrome del quemado o “burnout”.



El Síndrome del quemado es una respuesta inadecuada a un estrés emocional crónico, producido por los factores antes expuestos, los que padecen de este fenómeno experimentan insatisfacción en el trabajo, mayor tensión y un mayor riesgo de enfermedades coronarias, está significativamente relacionado con la conducta de fumar, la presión diastólica y altos niveles de colesterol.

Este síndrome del quemado o "burnout" es el resultado de un proceso continuo, su comienzo es paulatino y gradual. Se pueden distinguir tres estadios: en un primer momento las demandas laborales exceden los recursos materiales y humanos (e incluso las capacidades profesionales) dando lugar a una situación de estrés.

En un segundo estadio, se produce un sobre-esfuerzo del sujeto como respuesta a ese desajuste, apareciendo fatiga y ansiedad.

Y por último, se produce un cambio de actitudes y de conductas con el fin de defenderse de las tensiones experimentadas. Esta fase sería el "burnout" totalmente interiorizado y vendría a ser una respuesta a una situación laboral insoportable.<sup>34</sup>

#### **4.1.5 . INTELIGENCIA EMOCIONAL**

Es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos. Goleman estima que la inteligencia emocional se puede organizar en cinco capacidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, y gestionar las relaciones.<sup>35</sup>



El término Inteligencia Emocional fue introducido por Peter Salovey y John Mayer en 1990 y hoy son muchos los autores e investigadores que han profundizado en este concepto. El mismo se refiere a la capacidad de manejar las emociones y hacerlas que trabajen para nosotros regulando nuestro comportamiento. A diferencia de la Inteligencia General, que se mide a través del coeficiente Intelectual, la

---

34 colectivotryunta.blogspot.com

35 Daniel Goleman: Emotional Intelligence, 1995



Inteligencia Emocional es difícil de medir, pero se puede incrementar, es decir, se puede ser cada día más inteligente emocionalmente.

Daniel Goleman (1995), asegura que las habilidades emocionales son a veces más importantes para nuestro futuro que el coeficiente intelectual. Aunque los individuos con alto coeficiente intelectual son ambiciosos, productivos e incluso tenaces y despreocupados, según este autor, son frecuentemente fríos, inhibidos, inexpresivos, aburridos, quisquillosos e incómodos con la sensualidad. En cambio, las personas con gran capacidad emocional son más comunicativos y agradables y están más a gusto consigo mismos y con los demás. Todos tenemos los dos tipos de inteligencia, aunque en distinta medida.

#### **4.1.5.1. Inteligencia emocional en el trabajo**

La Inteligencia Emocional se basa en cinco premisas fundamentales que revelan su importancia para el trabajo en equipo.

En el ámbito intrapersonal, es preciso estar conscientes de las fortalezas y debilidades personales. Si se tiene seguridad en sí mismo, se actúa con fuerza y confianza. Es lo que conocemos como autoconocimiento. Sin embargo, este dominio y conocimiento personal debe manejarse en forma adecuada, controlando (no inhibiendo) las emociones y sentimientos, esto es, autorregulación.

En el trabajo en equipo, es importante el compromiso con una meta, la rápida identificación de problemas y la búsqueda constante de soluciones, con ello se cumple la premisa de la automotivación.



El aspecto interpersonal, es tal vez el de mayor cuidado en el manejo de la inteligencia emocional cuando se trabaja en equipo, pues éste tiene que ver con la capacidad de comprender las emociones de los demás, escuchar e interpretar sus actitudes, lo que se denomina empatía, y por último debe

estar presente el adecuado manejo de las relaciones, la capacidad de negociación y persuasión. Con el fin de establecer buenas relaciones interpersonales en los equipos de trabajo, a continuación se presentan algunas pautas a considerar como habilidades sociales:

- Separar las personas de los temas.
- Enfocar en intereses y no en posiciones.
- Establecer metas precisas de la negociación.
- Trabajar juntos para crear opciones que favorezcan al equipo.

#### **4.2.5.2. Habilidades claves en las relaciones laborales**



- Habilidades de percepción: Percibir señales no verbalizadas, situarse en la posición del otro
- Habilidades para escuchar: Emplear indicios no verbalizados para alentar la conversación ¿Qué dicen los demás y como lo dicen?
- Habilidades para el manejo de los sentimientos: Expresar las emociones para mejorar la comunicación. Tomar en cuenta los sentimientos de los otros.
- Habilidades para la intimidad/autenticidad: Desarrollar simpatía personal por los demás.
- Habilidades para dar devoluciones: Realimentar mi yo y a los otros.
- Habilidades para evaluar el impacto personal: Comprender el impacto de mi conducta.

#### **4.2.5.3. Ventajas que conlleva el desarrollo de la inteligencia emocional en las empresas.**

- ✓ Desarrollo, tanto a nivel personal como profesional:
- ✓ La comunicación mejora;
- ✓ El trabajador se siente más persona, más feliz, más pleno y con mayor calidad de vida; aumenta la motivación;



- ✓ Las relaciones personales mejoran;
- ✓ Las personas se implican más en su trabajo y son más responsables y autónomas;
- ✓ Se mejora el clima laboral; nuestro poder (especialmente el carismático) y nuestro liderazgo se ven reforzados;
- ✓ Aumenta la eficacia y eficiencia de las personas y de los equipos;
- ✓ los procesos de cambio y de mejora continua se agilizan;
- ✓ Mejoran las relaciones con los clientes y con todos los públicos de la empresa;
- ✓ Y también mejoran un sin fin de pequeñas y sutiles cosas además de la rentabilidad de la empresa.



La clave del éxito del desarrollo de la inteligencia emocional en la empresa se encuentra en el propio desarrollo personal, en el esfuerzo de cada uno de los sujetos implicadas, a su ritmo y desde la introspección, la toma de conciencia y la voluntad de cambio y mejora continua de cada uno de ellos.

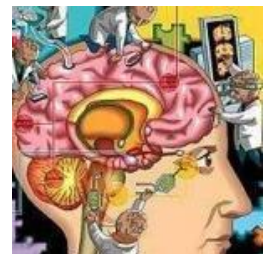
Porque, para lograr desarrollar la inteligencia emocional en la empresa, todos (y especialmente los altos cargos), deben desarrollar la suya propia.

Por eso, si se quiere gestionar y dirigir el desarrollo de la inteligencia emocional es necesario facilitar un clima de confianza y apertura, elevar el nivel de conciencia y auto-conocimiento de cada empleado y incrementar su motivación.

#### **4.1.6 . ENFERMEDADES PSICOSOMÁTICAS Y MOBBING**

El término psicosomático se puede definir como el proceso psíquico que tiene influencia en lo somático<sup>36</sup>

Para la víctima que sufre Mobbing se manifiesta, ante todo a través de problemas de salud relacionados con la somatización de la tensión nerviosa.

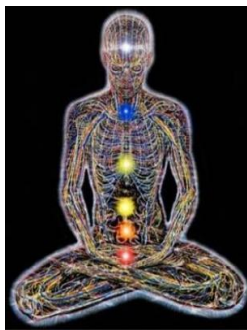


<sup>36</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Psicosomático](https://es.wikipedia.org/wiki/Psicosomático)



La persona afectada puede presentar diversas manifestaciones de psicopatologías psicosomáticas desde dolores y trastornos funcionales hasta trastornos orgánicos: palpitaciones, temblores, desmayos, dificultades respiratorias, gastritis y trastornos digestivos, pesadillas, sueños interrumpidos, dificultad para conciliar el sueño, dolores de cabeza y/o espalda. Algunas enfermedades producidas por el mobbing.- Es necesario señalar que las víctimas de mobbing sufren toda una lista indeterminada de enfermedades psicosomática, que fácilmente pueden llevar al suicidio. 37

#### 4.1.6.1. Factores desencadenantes de un trastorno psicosomático.



##### **Biológicos:**

- ✓ Carenciales: hambre, sed, o la falta de alguna vitamina o metabolito
- ✓ Alteraciones: fiebre, deshidratación
- ✓ Enfermedades que producen estrés biológico.

##### **Psicológicos:**

- ✓ Condiciones de trabajo negativas por sobrecarga de tareas o esfuerzo mental
- ✓ Monotonía o variación excesiva en el curso vital,
- ✓ Factores relacionados con el miedo, la frustración o el conflicto, etc.

##### **Sociales o relacionales**

- ✓ Hacinamiento, incomunicación, relaciones insatisfactorias con los grupos de pertenencia, aislamiento<sup>38</sup>

#### 4.1.6.2. Predisposición a sufrir un trastorno psicosomático

- Las personas más proclives a padecer un trastorno psicosomático suelen ser aquellas que tienen dificultad para



<sup>37</sup> Estudio sobre los aspectos psicosociales y el acoso psicológico en el trabajo y sus consecuencias. Marga Armendáriz. Pág. 14.

<sup>38</sup> es. [wikipedia.org/wiki/Trastorno psicosomático](http://wikipedia.org/wiki/Trastorno_psicosomático)

expresar sentimientos y/o para afrontar factores estresantes. Estos estados anímicos activan o inhiben procesos corporales.

- La llamada personalidad tipo A (sujetos hiperactivos, agresivos, impacientes, muy implicados en el trabajo) es un factor de riesgo para padecer cardiopatía isquémica (angina de pecho, infarto de miocardio (IAM));
- La personalidad tipo B (personas tranquilas, confiadas, con expresión abierta de sus emociones) no está asociada a ninguna enfermedad (actuaría como factor “protector”),
- La personalidad tipo C (sujetos pasivos, conformistas, sumisos, con escasa expresión de sus emociones) parece predisponer a algunos tipos de cáncer.<sup>39</sup>

#### **4.1.7 . RELACIONES INTERPERSONALES**



Las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas.

Es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás.

Las relaciones interpersonales son aquellas que nos ayudan a crecer como individuos, respetando la forma de ser de los demás y sin dejar de ser nosotros mismos. Es la comunicación entre los seres humanos en busca de comprensión y entendimiento. Es la capacidad que tenemos para trabajar juntos con una meta definida, haciendo del trabajo diario una oportunidad de vida para uno mismo y los seres que nos rodean. Es saber

---

39 es.[wikipedia.org/wiki/Trastorno psicosomático](http://wikipedia.org/wiki/Trastorno_psicosomático)

respetar a las personas y compartir a través de una excelente comunicación para el alcance de objetivos comunes.

#### **4.1.7.1 Comunicación y relaciones interpersonales**

Un tema que difícilmente se agota, es el relacionado con el rol de las relaciones interpersonales, y su calidad, en nuestro equilibrio personal y salud mental. El tipo de convivencia que mantenemos con los demás, puede tener un resultado reconfortante o por el contrario puede constituirse en un verdadero infierno para los implicados. Las relaciones interpersonales juegan un rol fundamental en el desempeño de la actividad humana y en los diferentes ámbitos sociales en los que esta se desarrolla, teniendo como base la comunicación; la cual cumple tres funciones fundamentales:



- Función informativa: Esta se refiere al intercambio de mensajes con diferentes sentidos y significados.
- Función reguladora: Cuando la comunicación actúa como reguladora de la actividad de los interlocutores.
- Función afectiva: Se da a través de los mensajes se transmiten emociones y afectos que de alguna manera influyen en la percepción interpersonal y complementan las dos funciones

anteriores.

Por otra parte también tenemos 4 principios fundamentales sobre los que se desarrolla el proceso comunicativo:

- Primer principio: Cuando dos personas entran en contacto, resulta imposible no comunicar.
- Segundo principio: En toda comunicación cabe distinguir entre aspectos de contenido y relacionales.
- Tercer principio: La definición de una interacción está condicionada por las secuencias de comunicación entre los participantes.
- Cuarto principio: Toda comprensión es siempre una interpretación, el significado está siempre en el sujeto.

#### **4.1.7.2. Características de las relaciones interpersonales saludables**

Honestidad y sinceridad, libre de mentiras e hipocresía, nos permite explorar los límites sociales y propone la posibilidad de contrastar nuestras verdades con las de los demás, respeto y afirmación, fomenta la libertad mutua, que permite la creación del espacio psicológico y social en el que se desarrolla, la visión de las cosas, de uno y de los demás.

Procesos fundamentales que impactan las relaciones interpersonales:



##### **a) Percepción**

Proceso mediante el cual, las personas organizan e interpretan información a fin de dar significado y posibilidad de comprensión a su mundo. La percepción aporta la materia prima necesaria para los procesos del pensar, sentir y actuar. En el proceso perceptivo, también influyen significativamente los valores y creencias, los pensamientos y el mundo de la acción.

##### **b) Pensamiento**



Es pensamiento el que analizará, evaluará y emitirá un juicio sobre lo que nos afecta, como también planeará conductas complejas y organizará las acciones de acuerdo a la información con la que contamos. Los análisis que realizamos y los juicios que emitimos no pueden tener más valor que aquel que posee la información sobre la que se basan.

##### **c) Intencionalidad**

Por las interacciones nos dirigimos hacia las metas que nos fijamos. Los objetivos son aquellas metas que concretan lo que los deseos e intenciones buscan alcanzar, son metas específicas, claras, retadoras, constituyen el "activador" de la conducta. Los objetivos son la fuente principal de la motivación en el trabajo. Ellos definen un camino, orientan decisiones, informan de nuestro progreso. Cuando no hay objetivos claros se corre el riesgo de llegar a un resultado no deseado.



#### **d) Acción**

Es lo que hacemos basado en la percepción, en los sentimientos, en el pensamiento y en una intencionalidad consciente que se expresa en objetivos

#### **4.1.7.3. Estilos básicos de relación interpersonal**

- **Estilo agresivo:** son personas que continuamente buscan pelea, conflictos, acusan y amenazan. Establecen unas pautas de relación agresiva con los demás.
- **Estilo pasivo:** son personas que permiten que los demás le maltraten, no saben defender sus derechos e intereses, hacen todo lo que le dicen de una manera sumisa. Los demás se aprovechan de ellas y esto, a la larga, crea resentimiento e irritación.
- **Estilo asertivo:** es asertiva la persona que defiende sus intereses, expresa sus opiniones libremente, no necesita insultar para resolver sus problemas y es capaz de negociar de mutuo acuerdo la mejor solución.

#### **4.1.7.4. Las relaciones interpersonales como factor de riesgo en el trabajo**

Relaciones interpersonales fuente de satisfacción en el trabajo, fuente de conflicto generando problemas en la salud laboral y productividad. Las causas de una mala relación interpersonal pueden dar lugar al conflicto, pero siempre se derivan de la imposibilidad de resolver una situación mediante el empleo simultáneo de soluciones antagónicas. En el ámbito de las relaciones laborales podemos distinguir los siguientes tipos de conflictos:



- ☞ Conflictos de Derecho
- ☞ Conflictos de Intereses
- ☞ Conflictos Individuales
- ☞ Conflictos Colectivos
- ☞ Conflictos de Reconocimientos
- ☞ Conflictos Intrasindicales
- ☞ Conflictos Intersindicales
- ☞ Conflictos por prácticas Antisindicales

Elton Mayo en su investigación sostiene la importancia del factor humano en la producción, planteando que no es el trabajo individual el que produce los mejores frutos, ya que el hombre por ser un “animal racional” necesita de satisfacciones en la labor que desarrolla tanto individual como grupalmente. Es importante recordar que el fomentar buenas relaciones requiere trabajo y respeto mutuo. El establecer buenas relaciones en el trabajo también incrementa el sentido de pertenencia o compromiso con el trabajo, fomentado así la lealtad hacia el patrono o empleador. Por lo que es importante señalar, que el éxito que experimentemos en nuestra vida, también depende en gran parte no solo de la manera en cómo nos relacionemos sino que además, en la forma en que nos comunicamos con las demás personas y en como solemos hablar con aquellos con quienes usualmente entramos en contacto a diario.



#### **4.1.8 . MOTIVACION**

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa.



La motivación es a la vez objetivo y acción. Sentirse motivado significa identificarse con el fin y, por el contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés y de significado del objetivo o, lo que es lo mismo, la imposibilidad de conseguirlo. La motivación es resultado de la interacción del individuo con la situación.

#### 4.1.8.1 Motivación y conducta



Con el objeto de explicar la relación motivación-conducta, es importante partir de algunas posiciones teóricas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas. Según Chiavenato, existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

**a) El comportamiento es causado.** Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.

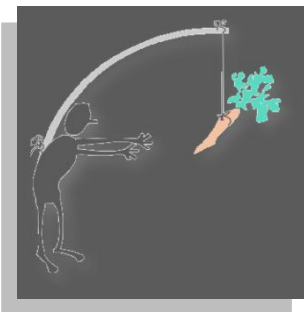
**b) El comportamiento es motivado.** Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.



**c) El comportamiento está orientado hacia objetivos.** Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

#### 4.1.8.2. El ciclo motivacional

Si enfocamos la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:



- **Homeostasis.** Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- **Estímulo.** Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- **Necesidad.** Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- **Estado de tensión.** La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- **Comportamiento.** El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.

- **Satisfacción.** Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

#### **4.1.8.3. La motivación en el trabajo**

Para la mejor comprensión de los recursos humanos en el ámbito laboral, es importante conocer las causas que originan la conducta humana. El comportamiento es causado, motivado y orientado hacia objetivos. En tal sentido, mediante el manejo de la motivación, el administrador puede operar estos elementos a fin de que su organización funcione más adecuadamente y los miembros de ésta se sientan más satisfechos; en tanto se controlen las otras variables de la producción.

Es así como la motivación se convierte en un elemento importante, entre otros, que permitirán canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona. Por esta razón, los administradores o gerentes deberían interesarse en recurrir a aspectos relacionados con la motivación, para coadyuvar a la consecución de sus objetivos.

Sin embargo, conocer los móviles de la motivación es tan complejo como compleja es la naturaleza humana. Si analizamos los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta su esfuerzo a una organización, encontraremos que existen muchos factores. Desde querer tener dinero que le permita por lo menos cubrir sus necesidades básicas, hasta aspiraciones superiores como la autorrealización.

#### **4.1.8.4. Motivadores o incentivos y satisfacción laboral**

Si aceptamos que la satisfacción influye en el buen funcionamiento de las organizaciones, debemos considerar los incentivos o motivadores que las empresas deben aplicar en sus políticas de gestión de recursos humanos.



Estos incentivos además de ser los adecuados deben utilizarse en el momento oportuno para conseguir el objetivo pretendido. Con frecuencia se cree que el dinero es la mejor fórmula para



incentivar a los trabajadores. Esto es a medias cierto, el dinero puede ser un instrumento de motivación puesto que permite satisfacer necesidades de compra y proporciona un determinado estatus. Para que el dinero constituya un factor de motivación es necesario que el trabajador asocie parte de la retribución percibida al esfuerzo que realiza, al mismo tiempo convine que el tratamiento económico de la plantilla tenga en cuenta el esfuerzo, la preparación, dedicación. El trabajador debe sentir que la empresa percibe sus esfuerzos y entusiasmo, que los reconoce y en consecuencia que los remunera.

☞ **Las expectativas:** la posibilidad de conseguir determinadas metas constituye un importante incentivo para los trabajadores. Cuando una persona es consciente de que los esfuerzos tienen posibilidad de traducirse en éxito profesional, esto se traduce en un mejor nivel profesional con una mejor remuneración y mejora en el estatus. Se siente motivado para seguir esforzándose y sus logros inciden de forma positiva en la autoestima y en el deseo de superación.

☞ **El reconocimiento:** reconocer la tarea bien hecha, el esfuerzo, la capacidad e incluso el sancionar conductas improcedentes puede resultar motivador. Para conseguir motivación efectiva es necesario gratificar la autoestima de los trabajadores, reconocer sus logros, felicitarlos por los éxitos y reforzar los esfuerzos con incentivos morales o materiales.

#### **4.1.8.5. Desmotivación laboral y mobbing.**

La desmotivación laboral es una situación muy frecuente que se origina por diversas razones que tienen que ver con la empresa, pero también con el trabajador en sí, sea cual sea la causa, es necesario asumir la motivación como algo propio, independientemente de lo que suceda alrededor.



Pero también las empresas deben establecer políticas para motivar a sus empleados, las cuales no tienen por qué solamente estar relacionadas con dinero, a veces un saludo cordial, un trato igualitario, la posibilidad de ascenso y la felicitación oportuna, son más que suficientes para mantener un ambiente de motivación

Y es que cuando una persona ya no siente satisfacción alguna por el trabajo y la función que desempeña, es recomendable que haga una pausa y analice qué es lo que ocurre, qué le lleva a sentirse insatisfecho en su trabajo y cuáles podrían ser las eventuales soluciones al problema.

El sujeto-víctima del Mobbing, y en vista de la difícil resolución favorable, puede abandonar el puesto, pero se ve con el temor ante la difícil situación del empleo en la actual situación económica del país y del sector.

#### **4.1.9 SATISFACCION**



Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- ☞ Las necesidades
- ☞ Los valores
- ☞ Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del "debería ser" son:

- ☞ Las comparaciones sociales con otros empleados
- ☞ Las características de empleos anteriores
- ☞ Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

- ☞ Retribución

- ☞ Condiciones de trabajo
- ☞ Supervisión
- ☞ Compañeros
- ☞ Contenido del puesto
- ☞ Seguridad en el empleo
- ☞ Oportunidades de progreso.

Además se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

**Satisfacción General:** indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo



**Satisfacción por facetas:** grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

#### 4.1.9.1. Factores que determinan la satisfacción laboral son:

- ☞ Reto del trabajo
- ☞ Sistema de recompensas justas
- ☞ Condiciones favorables de trabajo
- ☞ Colegas que brinden apoyo
- ☞ Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo
- ☞ Sistemas de recompensas justas
- ☞ Satisfacción con el salario
- ☞ Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos
- ☞ Condiciones favorables de trabajo
- ☞ Compatibilidad entre la personalidad y el puesto<sup>40</sup>



---

<sup>40</sup> Investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998)

"Es el rendimiento el que influye en la satisfacción y no viceversa" <sup>41</sup>

La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirlo a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación.

#### **4.1.9.2. Insatisfacción laboral**

Podemos definir la insatisfacción laboral como una respuesta negativa del trabajador hacia su propio trabajo. Esta respuesta negativa o rechazo dependerá, en gran medida, de las condiciones laborales y de la personalidad de cada persona y hace referencia al estado de intranquilidad, de ansiedad o incluso depresivo al que puede llegar una persona que se encuentra insatisfecha laboralmente.

#### **4.1.9.3. Causas principales de la insatisfacción laboral**

Hay una serie de factores que afectan negativamente a los trabajadores y que pueden llegar a producir una profunda insatisfacción y deseos de abandonar o cambiar de trabajo. Veamos a continuación las causas principales que producen en algunos trabajadores insatisfacción laboral:

- **Salario bajo.** Para que un trabajador se sienta satisfecho en su trabajo es fundamental que reciba un salario justo.
- **Mala relación con los compañeros o jefes.** En ocasiones, la mala relación suele ser causada por celos, envidias o recelos profesionales, o bien por comportamientos excesivamente pasivos o competitivos por parte de alguno de los compañeros.
- **En el caso de los jefes,** suele deberse a una actitud prepotente y desconsiderada del jefe hacia sus subordinados o por excesivas exigencias o cumplimientos de funciones que no le competen al trabajador.



---

<sup>41</sup> modelo de Lawler-Porter

Incluso por celos profesionales y envidias que hacen que consideren a ciertos empleados como una amenaza que podría sustituirles en su jefatura. Las malas relaciones en el ámbito laboral harán que las personas sientan deseos de abandonar su empleo.



- **Escasa o nulas posibilidades de promoción.** Cuando una persona ambiciosa con aspiraciones profesionales está estancada en su puesto de trabajo y observa cómo pasa el tiempo y, ni prospera ni asciende de categoría, se sentirá apática e insatisfecha ante su trabajo, pues no consigue lo que esperaba. Se produce un desequilibrio entre lo que ella esperaba y lo que ha obtenido realmente.
- **Personas inseguras.** Personas que poseen poca confianza en sí mismas, en sus habilidades y aptitudes para desempeñar un trabajo. Sienten que son incapaces de realizarlo correctamente o de adaptarse al entorno laboral, esto les provoca temor y una profunda inseguridad e insatisfacción.
- **Dificultad para adaptarse al ambiente laboral.** Hay trabajadores poco pacientes o constantes que continuamente están cambiando de empleo porque se cansan o aburren de su trabajo con rapidez o, porque desean alcanzar objetivos profesionales en un corto espacio de tiempo. Se sienten continuamente insatisfechos y necesitan cambiar de ocupación para intentar lograrlo.
- **Malas condiciones laborales.** La insatisfacción laboral también puede ser consecuencia de las políticas de empresa, del entorno físico o de un empleo precario o rutinario.
- **Circunstancias personales y laborales.** Aspectos como la experiencia laboral, la edad, el sexo, el nivel de estudios, cultura o preparación, son factores que determinan el tipo de empleo que podemos desarrollar, por lo que un empleo por debajo de la preparación o experiencia que tenga una persona le causará cierta insatisfacción profesional.

Igualmente ocurrirá en aquellas personas que no puedan dedicar suficiente tiempo a su familia y sus circunstancias familiares así lo requieran, como es el caso de trabajadores con hijos pequeños o con otras cargas familiares

#### **4.1.9.4. Consecuencias de la insatisfacción laboral**

La insatisfacción laboral puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la empresa, por lo que las empresas u organizaciones deben tratar que sus empleados se encuentren satisfechos profesionalmente.



Para ello, han de procurar que trabajen en un entorno físico adecuado y con unas condiciones favorables. Sitios ruidosos o lugares calurosos y congestionados o mal ventilados perjudican al trabajador y afectan negativamente a su rendimiento.

Otra consecuencia de la insatisfacción es la desmotivación o falta de interés por el trabajo, que puede llegar a producir en el trabajador tal apatía, que incumpla con sus funciones de forma habitual.

Por otro lado, esta situación, sea por el motivo que sea, puede llegar a producir ansiedad o estrés y, en caso extremo, el trabajador puede llegar a desarrollar una depresión.

#### **4.1.10 RELACIONES FAMILIARES**

Para comprender el concepto de relación familiar, conoceremos primero el concepto de familia.

##### **4.1.10.1 Familia.**



Cabe primeramente la aclaración que familia (del latín, famulus, grupo de siervos y esclavos patrimonio del jefe de la gens) significa actualmente lo que gens para el Imperio Romano.

Bajo la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la familia es el núcleo o el epicentro donde se forma la sociedad o el país. Por esta razón no debe ser maltratada, violada, esclavizada, ignorada por su color de piel, desterrada por sus orígenes o principios de religión. Tampoco debe ser odiada por el sitio donde se ubica o vive en este mundo.<sup>42</sup>

Es un conjunto de personas que conviven bajo el mismo techo, organizadas en roles fijos (padre, madre, hermanos, etc.) con vínculos consanguíneos o no, con un modo de existencia

---

<sup>42</sup> es.wikipedia.org/wiki/Familia

económico y social comunes, con sentimientos afectivos que los unen y aglutinan. Naturalmente pasa por el nacimiento, luego crecimiento, multiplicación, decadencia y trascendencia. A este proceso se le denomina ciclo vital de vida familiar.

Tiene además una finalidad: generar nuevos individuos la sociedad.<sup>43</sup>

*Las relaciones familiares* son aquellas en donde existen relaciones de parentesco, con los miembros del núcleo familiar, con otros familiares, con la familia adoptiva o de acogida y con padrastros, madrastras, hijastros y hermanastros, relaciones más distantes como primos segundos o responsables legales de la custodia. Incluye: relaciones padre-hijo e hijo-padre, relaciones con hermanos y con otros miembros de la familia<sup>44</sup>



Las relaciones familiares se relacionan con el trabajo como actividad económica, ya que es parte fundamental para el crecimiento de una familia ya que genera ingresos económicos para que esta pueda sustituir.

De tal forma que la vida personal y la vida laboral se encuentran o no en un adecuado balance, ya que si esta se encuentra desequilibrada aumentara el nivel del estrés y con esto una serie de problemas tanto a nivel somático como psicológico. Las relaciones familiares se ven deterioradas cuando no existe un equilibrio entre el tiempo que se le dedica al trabajo y el tiempo que se le dedica a la familia, peor aún, cuando dentro del trabajo se tiene grandes cargas laborales y/o problemas laborales como el Mobbing.

#### **4.1.10.2 El Mobbing y sus efectos en la familia.**



La repercusión que el Mobbing provoca en el sistema familiar es doble; por un lado y de forma paradójica pueden llegar a favorecer el sufrimiento psicológico de la víctima con comentarios y juicios sobre la dudosa

<sup>43</sup> Instituto interamericano del niño

<sup>44</sup> Organización Mundial de la salud, Clasificación Internacional del funcionamiento , de la Discapacidad y de la Salud. Ginebra (Suiza) 2001. Equipo de Clasificación, Evaluación, Investigación y Terminología.

veracidad de la existencia de dichos comportamientos en una sociedad civilizada y moderna como la actual.

Por otro lado, las alteraciones psicológicas y psiquiátricas que padecen la víctima dificultan las relaciones en el hogar, y facilita la aparición de conflictos en su seno. Es frecuente la disminución de apetito sexual, discusiones de pareja, la existencia de problemas de comunicación entre padres e hijos, la aparición de problemas escolares y la posibilidad de separaciones matrimoniales y divorcios.

#### **4.1.11 LIDERAZGO**

Si bien las distintas teorías organizacionales no han logrado llegar a un acuerdo acerca de qué es el Liderazgo, sí existe consenso en cuanto a en que este constituye, una característica fundamental que debe estar presente en quienes dirigen las empresas.



Es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).<sup>45</sup>

##### **4.1.11.1. ¿Qué significa ser un líder?**

El líder es el motor de la actividad que se ejerce desde el vértice del mando, inspirando y estimulando al grupo para cumplir con el trabajo encomendado. Significa tener una visión de un mundo, de una empresa u organización mejor y transformar esa visión en una estrategia e implementar acciones.

##### **4.1.11.2 ¿Qué significa ser un jefe?**



El jefe tiene derecho a mandar, pero no dispone de un derecho absoluto (la obediencia tiene que ver con la costumbre, trato, normas de una sociedad, y en específico, de una empresa). Para mandar y

<sup>45</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo](http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo)



obtener eficacia en el trabajo en grupo, es importante reconocer que el jefe debe producir consenso mediante un marco de confianza basado en la unificación de intereses, opiniones y sentimientos de afecto entre autoridades y los subalternos.

#### **4.1.11.3 Características de un jefe**

El jefe debe poseer una actitud mental positiva, aceptando obligaciones y responsabilidades como parte de su trabajo. Debe dejar de lado muchos intereses personales. Debe saber determinar lo que se debe hacer, tener deseos de conducir al grupo y estar dispuesto a los sacrificios que el cargo exige. Deberá ser activo, creativo y desarrollar aptitudes para la función que realiza. Tendrá que solucionar situaciones difíciles y aceptar las críticas.

Liderazgo y Jefatura no es lo mismo. Esta última equivale al cargo que tiene el jefe, el cual hace cumplir las funciones encargadas de acuerdo a normas establecidas. El líder, en cambio, es el que tiene capacidad de mando y la aceptación del grupo.

#### **4.1.11.4. Clasificación de los jefes**

**A. Autocráticos:** Pueden dividirse en tres tipos: estrictos, benevolentes e incompetentes.

- **Autocrático estricto:** es inflexible pero justo, no delega autoridad y vigila personalmente las situaciones favorables y desfavorables que puedan afectar al grupo. Puede ser generoso pero realzando la diferencia entre el jefe y el subalterno.



Organiza personalmente el trabajo y reparte las tareas, fiscaliza el personal elogiando y reprendiendo pero defiende a sus subordinados frente a otras autoridades.

- **Autocrático benevolente:** es esencialmente tímido, está asustado y agobiado por la responsabilidad moral hacia el equipo de trabajo. Es eminentemente inconformista, siempre encuentra “peros” al trabajo que realiza el personal. Responde a lo que los subalternos le piden pero da lo que él estima que es bueno y necesario.

- **Autocrático incompetente:** es el jefe que no tiene escrúpulos mientras extorsiona o fanfarronea para obtener lo que desea. Es capaz de cualquier medida que lo favorezca. Cree en la omnipotencia de su autoridad y exige cumplimiento de órdenes en tiempos imposibles de cumplir. Acosa a sus subalternos con reclamaciones insistentes y quejumbrosas.

**B. Democráticos:** Son aquellos que ordenan después de consultar al grupo, toman las decisiones después de bosquejar con su grupo los planes a largo plazo, elogia, reprende y participa con su grupo como un miembro más sin descuidar la conducción propia de la jefatura.

#### **Los jefes democráticos se dividen en:**

- **Democráticos auténticos:** cumplen con todas las características anteriores: informan y capacitan a su gente, distribuyen el trabajo de acuerdo a habilidades y preferencias de los miembros del equipo, delegan el control en diferentes instancias entre los miembros, garantizan imparcialidad y justicia, desarrollan la solidaridad con canales de comunicación fáciles y abiertos.
- **Pseudo-democráticos:** aunque creen que es bueno cumplir con las características de un democrático, son inseguros, temerosos, desconfiados de la capacidad del grupo al que no se atreve a enseñar a manejar las responsabilidades que el sistema requiere y, por lo tanto, no se atreve a traspasar decisiones riesgosas al grupo, es decir, hacen participar al grupo en las decisiones que no le proporcionan dificultades y se guardan para sí las que estima difíciles.
- **Jefe Laissez-Faire:** Es un jefe que no resuelve, no toma iniciativa ni orienta al grupo tras los objetivos de su unidad. Es una mera figura decorativa que llegó al cargo por situaciones fortuitas como antigüedad, familiaridad con una autoridad o simplemente se ha sacado de otro cargo y llega a un lugar que no le interesa y no conoce

#### 4.1.11.5. Estilos de liderazgo

■ **Estilo Directivo:** En este el líder determina los roles de las personas y les dice lo que deben hacer, cuando y como, es individualista, toma las decisiones y supervisa de cerca todo lo que realiza el colaborador.



■ **Estilo Consultativo:** En este estilo, el líder todavía provee dirección, pero incorpora una variable nueva que es la comunicación bilateral con sus colaboradores. Escucha sus sentimientos y sugerencias, aumentando el apoyo, pero manteniendo la toma de decisiones.

■ **Estilo Participativo:** En este estilo el líder presenta un cambio significativo en la resolución de problemas y la toma de decisiones, las cuales son compartidas entre el líder y el trabajador. Además de incrementar la comunicación bilateral. El líder escucha atentamente y ayuda a resolver los problemas

■ **Estilo Delegativo:** En este el líder discute el problema con el trabajador y delega en la toma de decisiones, así como la implementación de la solución. El trabajador es quien controla el cómo debe realizarse la tarea, tomando la dirección, ya que posee la capacidad y seguridad necesaria, para asumir la responsabilidad de su propia actuación. Es el nivel ideal que tiene como reto un líder con las personas que están bajo su cargo.



Sin embargo se puede decir que no hay estilo de liderazgo único para aplicar, que nos garantice la productividad, más bien, el líder debe ser capaz de adoptar el estilo que más se adecue a cada situación; tomando en cuenta que lo importante son los resultados efectivos, y de ello surge un nuevo estilo de liderazgo el cual ha sido denominado como: Liderazgo Situacional.

## **Liderazgo situacional**

Es el tipo de liderazgo mas reciente. Su bondad en comparación al resto tradicionalmente estudiados, es que obliga a un jefe a sujetarse a las situaciones que prevalecen en la organización y al nivel de desarrollo o educación que poseen sus colaboradores. De esta forma, es el jefe quien debe adaptarse a dichas circunstancias para poder guiar. De ahí el nombre de Situacional.



Este estilo de Liderazgo fue formulado por Kenneth Blanchard y Paul Hersey en 1969, y busca describir situaciones y prescribir las conductas más efectivas en búsqueda de resultados específicos; además presupone que, cada persona, se puede aplicar un estilo de liderazgo en el desempeño de una tarea específica; y que además el líder debe ser capaz de diagnosticarlas necesidades de sus colaboradores y adaptar su comportamiento a estas necesidades y situaciones particulares y se basa en dos variables principales que son: la conducta de dirección y la conducta de apoyo, las cuales el líder debe adoptar con cada uno de los colaboradores bajo su responsabilidad. Lo cual implica conocer estrechamente las capacidades, experiencias, conocimientos, habilidades y emociones de las personas.

### **4.1.11.6. Causas de un liderazgo inadecuado**



- Baja autoestima. El líder condiciona su valor personal a la obediencia de los demás a sus instrucciones
- Mal uso del poder. Basa su liderazgo en la posición y el personal, en vez de hacerlo en las relaciones y las tareas que deben realizar, muchos dirigentes y ejecutivos consideran que pueden hacer lo que desean por el simple hecho de no ser subordinados y gozar de una posición sobresaliente, sin reparar en los de
- Inadecuadas relaciones interpersonales. Un líder que no es carismático y no se relaciona bien con sus compañeros de trabajo, en muchas ocasiones, puede utilizar la coerción para lograr que le obedezcan.
- Relaciones inadecuadas líder-seguidor. El líder no carismático trata de hacer que los demás compartan sus intereses, metas y puntos de vista.

- Experiencia. Líder experto en utilizar medios reconocidos para cumplir las metas dentro del marco de trabajo del orden existente, en vez de buscar innovar, además, posee baja necesidad de mantener el estado actual de las cosas, estancando al grupo.
- Organización. No sabe articular las metas de forma clara y sencilla, no transmite motivación al dirigir y posee un mal manejo del conflicto.
- La clave del liderazgo se encuentra en las fortalezas grupales y en las relaciones basadas en la confianza, el respeto en cuanto a aportes y sugerencias; en la creatividad tanto en diseño de productos como en resolución de problemas, en los retos compartidos y en el afecto hacia la gente.
- El don de mando consiste en una forma racional, moderada y efectiva de hacer que los demás sigan las indicaciones. No se puede llegar a un fin si no se tienen primero los medios.
- El coeficiente intelectual y las habilidades técnicas son importantes, pero la inteligencia emocional es la condición del liderazgo (Daniel Goleman. Harvard business review nov. 1998)

#### **4.1.12. CONFLICTOS EMOCIONALES**

##### **4.1.12.1. Conflicto**

Es una situación en que dos individuos o dos grupos de individuos con intereses contrapuestos entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente neutralizantes de las del otro individuo o grupo, con el objetivo de dañar, eliminar a la parte rival y lograr la consecución de los objetivos que motivaron dicha confrontación. Incluso cuando la disputa sea de palabra (en tal caso se substituye la eliminación física por la búsqueda de humillación y vergüenza del rival)



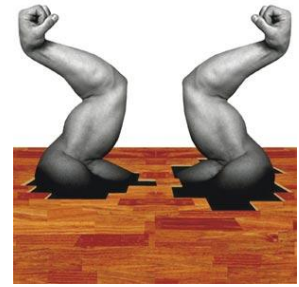
Por su condición a menudo extrema o por lo menos confrontacional en relación a objetivos considerados de importancia o incluso urgencia (valores, estatus, poder, recursos escasos, otros) el conflicto genera problemas tanto a los directamente envueltos como a otras personas<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Conflicto](https://es.wikipedia.org/wiki/Conflicto)

#### 4.1.12.2. Conflictividad laboral

Cuando las [condiciones de trabajo](#) se deterioran en el seno de las [empresas](#) tienen como consecuencia el desencadenamiento de un conflicto de trabajo o también conocido como conflicto laboral. Según la [Organización Internacional del Trabajo](#) (OIT), la conflictividad laboral puede medirse por el número de [huelgas](#) y [cierres patronales](#) experimentados por un país a lo largo del año.



Los conflictos laborales son de naturaleza distinta en función de las condiciones laborales que se hayan deteriorado. Un conflicto laboral es pues, la disputa de derecho o de interés que se suscita entre [empleadores](#) y [empleados](#).

#### 4.1.12.3. Tipos de conflictos

Según el número de trabajadores afectados, existen:

- a. **Conflictos individuales**
- b. **Conflictos colectivos**

Según las causas del conflicto pueden ser:

- 1) **Conflictos jurídicos:** derivados de la interpretación de normas y convenios.
- 2) **Conflictos económicos:** derivados de mayores retribuciones salariales.
- 3) **Conflictos derivados de pérdida de derechos laborales.**<sup>47</sup>

#### 4.1.12.4. Generalidades del conflicto en la empresa



Los conflictos pueden ser de orden intrapersonal (propios del "yo") o interpersonal (propios de un grupo de personas que forman una organización). Existen algunas condiciones que predisponen para el conflicto:

1. Diferenciación de actividades.
2. Recursos compartidos.
3. Actividades interdependientes

---

47 es.wikipedia.org/wiki/Conflictividad\_laboral

#### 4.1.12.5. Consecuencias del Conflicto:

Positivas:	Negativas:
Estimula a las personas (energiza). Fortalece sentimientos de identidad. Despierta la atención ante los problemas. Pone a prueba las estructuras de poder dentro de la organización	Sentimientos de frustración, hostilidad y ansiedad. Presión grupal (aumenta cohesión). Desvío de energías productivas. Bloqueo de iniciativas ajenas. Tensión circular y fricción en las relaciones interpersonales. <sup>48</sup>

#### 4.1.12.6. *Conflicto emocional*

Si las emociones negativas nos invaden podemos llegar a actuar con odio, ira, ser terriblemente cobardes, hundirnos psicológicamente, etc. En estas situaciones, está claro que las emociones no sólo NO ayudan sino que complican el problema, porque lo importante no es tanto lo que materialmente está en juego; sino las reacciones emocionales que se producen entre las personas involucradas



Esto suele pasar en las peleas o discusiones. Seguramente si ambas partes reconocieran la parte de razón del argumento de la otra parte, podrían llegar a un acuerdo razonable, pero lo que suele pasar es que cada parte, emocionalmente afectada por prejuicios sobre la otra parte, se obstina en sus razones pretendiendo imponer sus criterios sin más, y esto genera respuestas agresivas de defensa, y cada vez peor. Se produce un conflicto emocional.



Igual que ocurre con la facilitación emocional (que no se limita a situaciones individuales) pasa con los conflictos emocionales, y por eso una de las causas más frecuentes de bajo rendimiento de las empresas, es la presencia de conflictos emocionales entre sus miembros, conflictos que a veces, visto desde fuera, ni siquiera parecen importantes, pero para los implicados sí que lo son, y

48 [www.gestiopolis.com/recursos/.../conflab.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/.../conflab.htm)

afectan mucho a su satisfacción laboral, a su rendimiento e incluso a su vida fuera del trabajo, deteriorando mucho su calidad de vida y dando lugar a situaciones muy desagradables y a uno de los más frecuentes motivos de baja laboral: la depresión.

Los conflictos emocionales no aparecen sólo en las relaciones con los demás, sino también, aunque no sean tan evidentes, en las relaciones con uno mismo. Muchas veces nos negamos a admitir lo que somos, lo que nos pasa, o intentamos engañarnos a nosotros mismos, y esto tiene un gran coste psicológico y emocional. Cuando intentamos evitar el sufrimiento a base de negar la realidad, nos metemos en un camino sin salida porque entonces ya no se trata de que queramos resolver nuestro problema sino que lo que queremos es que no exista, o que se resuelva solo, pero con esa actitud lo que conseguiremos es amargarnos la vida.

#### **4.1.12.7. Manejo de conflictos**

En nuestra sociedad, el concepto “conflicto” ocupa portadas día tras día, según D. Goleman *“Practica de la Inteligencia Emocional”*, las personas que manejan los conflictos son personas que:

- Manejan a las personas difíciles y las situaciones tensas con diplomacia y tacto.
- Reconocen los posibles conflictos, sacando a la luz los desacuerdos.
- Alientan el debate y la discusión abierta.
- Buscan el modo de llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados.



Para el buen manejo de los conflictos, sería útil el desarrollo de las siguientes habilidades:

- Interpretar señales
- Canales de negociación

Existen tres tipos de estrategias en los canales de negociación:

1. Resolución del conflicto: Ambas partes logran éxito equitativo.
2. Compromiso: Ambas partes renuncian a algo.
3. Imposición: Una parte fuerza a la otra.



No debemos olvidar que paralelamente al desarrollo de habilidades para la resolución de conflictos, debemos fortalecer las habilidades de auto conocimiento, confianza en sí mismo, autocontrol y como no la empatía.<sup>49</sup>

## **4.2. CONSECUENCIAS DEL MOBBING**

No tiene las mismas consecuencias ni provoca las mismas reacciones en todas las personas, debido fundamentalmente a que las diferencias entre las habilidades, capacidades y recursos para afrontarlas pueden ser muy distintas; no obstante, sus consecuencias son devastadoras en la mayor parte de los casos.

### **4.2.1. Consecuencias para el empleado:**



✓ Afecta la salud mental:

Distorsiones cognitivas a nivel de concentración, atención, memoria, sentimientos de amenaza, de fracaso, impotencia, apatía, frustración, infravaloración, susceptibilidad, hipersensibilidad, aislamiento, irritabilidad, depresión grave y en

algunos casos hasta el suicidio (Luna, 2003).

✓ Afecta la salud física:

Se pueden presentar trastornos gastrointestinales, dolores de cabeza, óseos, musculares, así como problemas coronarios, alteraciones del apetito, del sueño y de tipo sexual.

✓ Da lugar a patologías más graves o a agravar problemas preexistentes:

- Cuadros depresivos
- Trastornos paranoides
- Estrés postraumático
- Adicciones a drogas
- Suicidio. Éstas serían las consecuencias más graves de este fenómeno

✓ Lento deterioro de confianza en si mismo/a y en sus capacidades profesionales por parte de la victima

---

<sup>49</sup> [www.blogseitb.com](http://www.blogseitb.com) › Inicio › Desarrollo Personal

- ✓ Proceso de desvalorización personal
- ✓ Desarrollo de culpabilidad en la víctima
- ✓ Creencia de haber cometido verdaderamente errores, fallos o cumplimientos
- ✓ Bajas labores que el acosador suele aprovechar contra el trabajador
- ✓ Riesgo de perder su trabajo
- ✓ Traslado a otra organización.

#### **4.2.2. Consecuencias en las relaciones interpersonales**

- ✓ Las relaciones interpersonales se ven afectadas
- ✓ Susceptibles e hipersensibles a la crítica
- ✓ Actitudes de desconfianza
- ✓ Conductas de aislamiento, evitación, retraimiento o, otra parte, de agresividad u hostilidad
- ✓ Inadaptación social.
- ✓ Son comunes sentimientos de ira y rencor,
- ✓ Deseos de venganza contra el/los agresor/es.
- ✓ Trastornos de la conducta social
  - Susceptibilidad
  - Hipersensibilidad
  - Aislamiento
  - Evitación
  - Irritabilidad
  - Inadaptación



En general, puede decirse que la salud social del individuo se encuentra profundamente afectada pues este problema puede distorsionar las interacciones que tiene con otras personas e interferir en la vida normal y productiva del individuo. La salud del individuo se verá más afectada cuanto menores apoyos afectivos encuentre (personas que le provean de afecto, comprensión consejo, ayuda) tanto en el ámbito laboral como en el extra-laboral.

#### 4.2.3. Consecuencias para la familia:

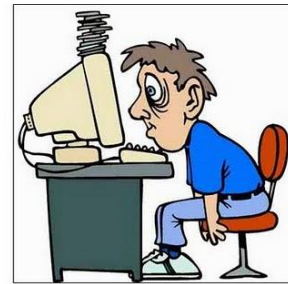


- ✓ Problemas de pareja, con los hijos y demás familiares debido a que los canales de comunicación se averían.
- ✓ Deterioro de las relaciones familiares y ocurren tendencias aislamiento de los afectados.
- ✓ Trastornos médicos y psicológicos en otros miembros del sistema familiar.

- ✓ Aumento de la enfermedades de los hijos y problemas escolares
- ✓ Separación matrimonial.
- ✓ Abandono o desplazamiento de las responsabilidades y compromisos familiares.<sup>50</sup>

#### 4.2.4. Consecuencias para la organización

- ✓ Intentos por dejar la organización
- ✓ Abandono de la organización.
- ✓ Ausentismo laboral,
- ✓ Alta rotación de personal
- ✓ Retiros de las personas en edad temprana
- ✓ Baja productividad y/ o rendimiento
- ✓ Deficiente clima laboral,
- ✓ Interferencias en los circuitos de información y de comunicación,
- ✓ Descenso de la creatividad e innovación
- ✓ Despreocupación por la satisfacción de los clientes
- ✓ Aumento de las consultas médicas,
- ✓ Elevados riesgos de accidentes por descuido y desatención Por
  - Desatención
  - Por negligencia
  - Por descuidos instantáneos
  - Voluntarios (Luna, 2003).
- ✓ Costes económicos



<sup>50</sup> (Boada et.al, 2002)

Así mismo, la situación de acoso laboral en una organización determinada afecta a las demás personas que se ven involucradas, así no sean actores directos en esta.

Einarsen y Matthiesen (1994) encontraron que individuos que observaban a otros ser víctimas de Mobbing, aunque no fueran ellos mismos los afectados, reportaban menos satisfacción con el control del trabajo, el clima social y el liderazgo, y presentaban mayores conflictos de rol comparados con los que no habían sido testigos.

#### **4.2.5. Consecuencias sobre la sociedad**



- ✓ Pérdida de fuerza de trabajo y de población activa
- ✓ Aumento del gasto económico en bajas laborales.
- ✓ Las consecuencias de tener una persona cercana amargada y desmotivada.
- ✓ Sin expectativas ni ganas de trabajar, y que padecerá posiblemente algún tipo de trastorno psiquiátrico, con o sin adicción a drogas.
- ✓ Incapacidad de encontrar otro empleo (exclusión del mercado laboral).

## **5. MARCO LEGAL, LEGISLACION DE EL SALVADOR**

El código de trabajo en el salvador establece:

### **SECCIÓN PRIMERA OBLIGACIONES**



Art.29- Son obligaciones de los patronos

5ª - Guardar la debida consideración a los trabajadores, absteniéndose de maltratarlos de obra o de palabra.

### **SECCIÓN CUARTA CAUSALES DE DETERMINACIÓN CON RESPONSABILIDAD PARA EL PATRONO**

Art. 53.- El trabajador tendrá derecho por terminado el contrato del trabajo con responsabilidad para el patrono, por las siguientes causas:

3ª- Por cometer el patrono, en el lugar de trabajo, en contra del trabajador o del grupo de trabajadores en que éste labore y del cual forme parte, o en contra de todo el personal de la empresa, actos que lesionen gravemente su dignidad, sentimientos o principios morales.

4ª- Por malos tratamientos de obra o de palabra, por parte del patrono o jefe de la empresa o establecimiento, en contra del trabajador o en contra de su cónyuge, ascendientes, descendientes o hermanos, siempre que el patrono o jefes conocieren el vínculo familiar.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Código de trabajo de El Salvador

## CAPITULO V METODOLOGIA

La investigación utilizada fue de tipo diagnóstica, esta tuvo como principal eje, basarse en un juicio científico sobre una realidad particular, para referirse a un contexto global que lo condiciona y explica, profundizando así en los problemas de un contexto, siguiendo las fases de investigación social el cual este orientado a ampliar más sobre la problemática a investigar.

Este tipo de investigación permitió proyectar el trabajo con una estructura lógica de decisiones y estrategias que orientaron el camino a seguir con una previa organización; con objetivos claros, técnica de muestreo y la forma de obtener datos que permitio profundizar en el tema y así realizar el proyecto de tesis.

### ψ **SUJETOS:**

Para llevar a cabo la presente investigación, se conto con la participación de 100 sujetos, más 25 sujetos de pilotaje entre hombres y mujeres seleccionados al azar y que realizaran operaciones de mandos medios y operativos en las empresas privadas, las cuales son: MAQUINARIA SALVADOREÑA (MAQSA), CAMARA AGROPECUARIA Y AGROINDUSTRIAL DE EL SALVADOR, INTEGRAL, S.A de C.V. y BANCO AGRICOLA.



### ψ **METODOS:**

Para la investigación los métodos que se utilizaron y que permitieron obtener la recopilación de la información son:

- ψ **Observación:** la cual consistió en describir el fenómeno tal y como se produjera en el ambiente natural. preocupándose por lograr descripciones relevantes.
- ψ **Entrevista:** es la conversación entablada entre dos personas y tiene como finalidad la obtención de información.

ψ **Encuesta:** constituyo una de las técnicas directas de obtención de datos sobre aspectos objetivos y subjetivos, basada en la información verbal proporcionada por el propio individuo.

#### ψ **TECNICAS:**

Se utilizo la **observación dirigida**, la cual se diseño para recopilar información a través de descripciones relevantes del ambiente y condiciones laborales de la empresa y por lo tanto a lo que están sumergidos los empleados;

La **encuesta**, permitiendo que los empleados se expresen y respondan según su opinión personal a las preguntas elaboradas por el investigador.

La **entrevista dirigida**, diseñada para obtener información acerca de las perspectivas y experiencias del entrevistado, conocer aspectos que interesa investigar y de lo cual no existe suficiente material informativo.

#### ψ **INSTRUMENTOS:**

**Guía de observación:** diseñada de tal forma que en ella se describieron ciertas descripciones que podrían estar ocurriendo en el ambiente natural de las empresas privadas y de esta forma se pudieron verificar y registrar como presentes o ausentes. (Ver anexo # 1, pag.158)

**Guía de entrevista:** consistió en una serie de preguntas orientadas para poder obtener información relevante y especifica de la investigación. (Ver anexo # 2, pag.147)

**Encuesta:** contuvo los objetivos de la investigación, instrucciones generales, datos personales, datos específicos y cuatro aspectos fundamentales a evaluar: social, motivacional, económico y familiar. (Ver anexo # 3, pág. 149)

**ψ RECURSOS:**

<b>HUMANOS</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>FINANCIEROS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jefes y empleados de empresas privadas.</li> <li>✓ Equipo de trabajo (tres integrantes)</li> <li>✓ Docente Director</li> <li>✓ Coordinadores de tesis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Papel Bond</li> <li>✓ Fotocopias</li> <li>✓ Impresiones</li> <li>✓ Sobres de papel bond</li> <li>✓ Lápiz/ lapiceros</li> <li>✓ Computadoras</li> <li>✓ Servicio de internet</li> </ul>	<p>Aproximadamente</p> <p>\$ 2, 500.00</p>

**ψ PROCEDIMIENTO:**

- Aprobación del tema
- Elaboración del anteproyecto de tesis
- Búsqueda de información bibliográfica tomando en cuenta el origen de la problemática, las causas que produce, los efectos y las consecuencias que surgen a raíz de la problemática.
- Diseño del marco teórico
- Selección de la muestra bajo los siguientes criterios:
  - Edad: entre 18-45 años
  - Sexo: Femenino y Masculino
  - Tiempo de laborar en la empresa: mínimo 6 meses
  - Nivel educativo: diferentes niveles.
- Selección de las empresas bajo los siguientes criterios:
  - Accesibilidad y disponibilidad de los jefes y empleados de la empresa.
  - Que posea Departamento de Recursos Humanos o encargado de Personal



- Ubicada dentro de la zona metropolitana
- Entrega del anteproyecto al asesor
- Elaboración de los instrumentos de evaluación y pilotaje.
- Aprobación de los instrumentos por el asesor que serán utilizados en el proceso de la investigación.
- Diseño del proyecto de investigación
- Aplicación de los instrumentos de evaluación
- Corrección de los instrumentos para su aplicación
- Aplicación de los instrumentos ya modificados
- Análisis e interpretación de los resultados utilizando el estadístico simple
- Elaboración del diagnóstico de acuerdo a las necesidades principales identificadas de acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos.
- Diseño de programa de capacitación con intervención psicoterapéutica para establecer temáticas que permitan disminuir los efectos causados por las manifestaciones psicológicas de la violencia laboral.
- Elaboración del informe final del proyecto
- Presentación del trabajo final al asesor responsable
- Aprobación y defensa del trabajo de grado.

## **ψ ACTIVIDADES (VER CRONOGRAMA)**

## CRONOGRAMA

MESES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Búsqueda y contacto con el asesor de la investigación diagnóstica	■																							
Solicitar por escrito la aceptación del asesor del grupo investigador.		■																						
Propuesta de temáticas para la tesis		■																						
Elección del tema a investigar		■																						
Elaboración de proyecto de tesis			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
Selección de las empresas	■	■	■	■																				
Diseño y aprobación del instrumentos de investigación				■	■																			
Aplicación del instrumento						■	■	■	■	■	■	■												
Análisis de los resultados										■	■	■	■	■										
Elaboración de propuesta de programa de investigación psicoterapéutica													■	■	■	■								
Entrega del proyecto de tesis																		■						
Aprobación del proyecto de tesis																		■	■					
Defensa del proyecto de tesis																								■

## VI. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Los instrumentos fueron diseñados para luego ser validados en el pilotaje, esto con la finalidad de comprobar si fueron correctamente elaborados y si los sujetos comprendieron cada uno de los ítems, así mismo determinar si los instrumentos respondieron a los objetivos de la investigación sobre la violencia laboral.

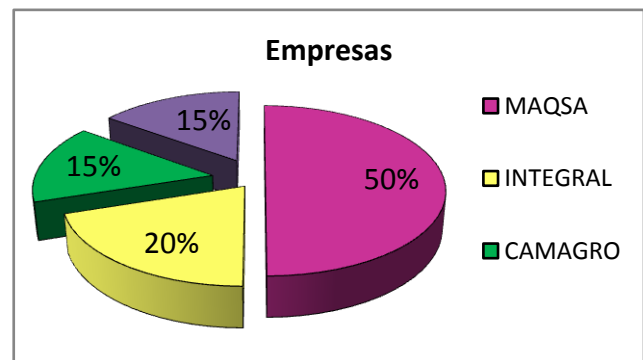
Es así como el equipo de investigación da a conocer los resultados de la aplicación de la encuesta y entrevista en la investigación de tesis.

El apartado contiene la tabulación de los datos generales así como los datos de los instrumentos aplicados. A la vez contiene el análisis cuantitativo por medio de cuadros y gráficos, así como un breve análisis cualitativo por cada ítem, permitiendo de esta forma conocer las causas, consecuencias y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en las empresas privadas y obtener el respectivo diagnóstico.

### RESULTADOS GENERALES DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE EMPRESAS PRIVADAS.

#### A. DATOS GENERALES

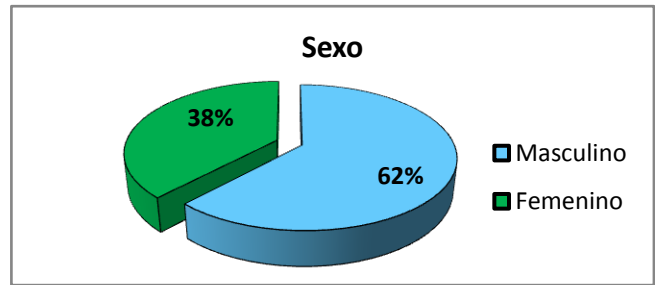
Empresas	Fr.	%
MAQSA	50	50%
INTEGRAL	20	20%
CAMAGRO	15	15%
BANCO AGRICOLA	15	15%
TOTAL	100	100%



Para la realización de la investigación se contó con la participación de cuatro empresas privadas; de las cuales con un 50% y con mayor colaboración de sujetos es MAQSA, seguido por la empresa INTEGRAL con un 20%, mientras que, con igual porcentaje de 15% se encuentra las empresas CAMAGRO y BANCO AGRICOLA.

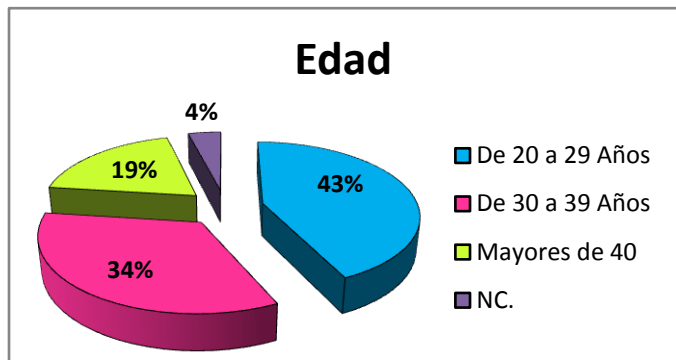
**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

Sexo	Fr.	%
Masculino	62	62%
Femenino	38	38%
TOTAL	100	100%



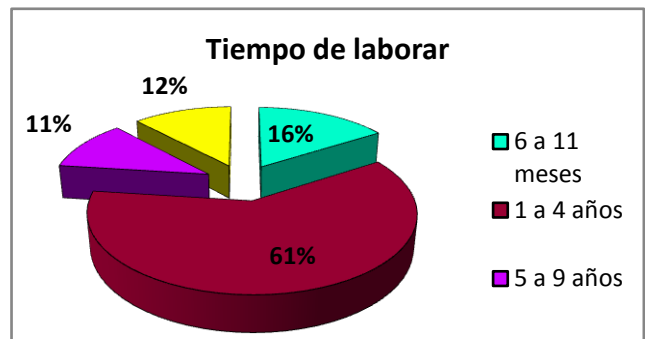
Se conto con la participación de 100 sujetos, de los cuales un 62% le corresponde al sexo masculino, mientras que un 38% lo representa el sexo femenino.

Edad	Fre.	%
De 20 a 29 Años	43	43%
De 30 a 39 Años	34	34%
Mayores de 40	19	19%
NC.	4	4%
TOTAL	100	100%



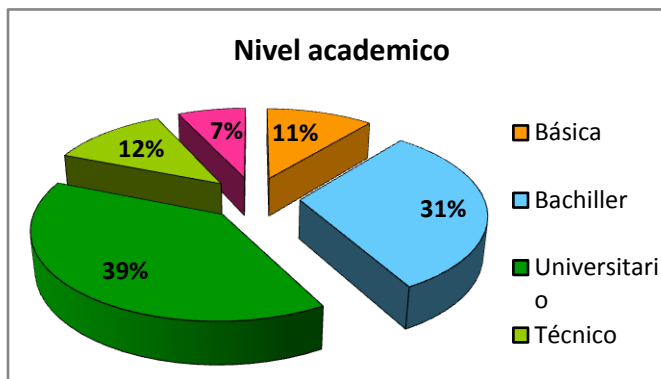
De acuerdo a la edad que tienen los sujetos encuestados se puede determinar que un 43% están entre 20 a 29 años , mientras que un 34% se encuentran entre las edades de 30 a 39; asimismo de los sujetos encuestados se puede observar que un 19% son mayores de 40 años y finalmente un 4% no contesto.

Tiempo de laborar	Fre.	%
6 a 11 meses	16	16%
1 a 4 años	61	61%
5 a 9 años	11	11%
10 a mas años	12	12%
TOTAL	100	100%



Como se puede observar, de los sujetos participantes al preguntarles sobre el tiempo de laborar, se puede describir que el de mayor porcentaje se encuentra entre 1 a 4 años siendo este reflejado en un 61% de la población; siguiendo con 16% que mencionaron que tienen de 6 a 11 meses de laborar para la empresa; entre tanto un 12% contesto que tiene mas de 10 y finalmente de los sujetos encuestado mencionaron tener entre 5 a 9 años de laborar reflejándose en un 11% de la población.

Nivel académico	Fre.	%
Básica	11	11%
Bachiller	31	31%
Universitario	39	39%
Técnico	12	12%
NC	7	7%
TOTAL	100	100%

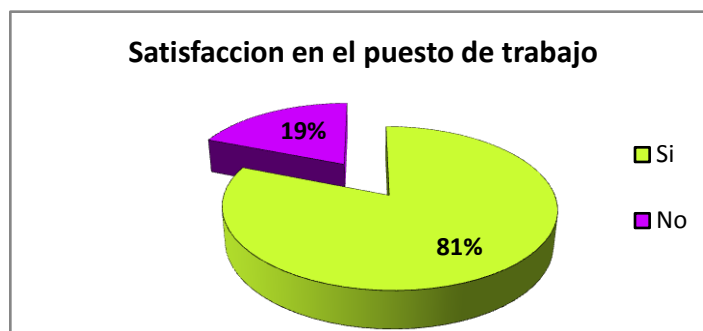


En relación al nivel académico de los encuestados se puede mencionar que un 39% su nivel de escolaridad se encuentra en universitario; mientras que un 31% menciona que es bachiller; otros de los sujetos que fueron encuestados dijeron tener un nivel académico técnico, presentándose en un 12%, entre tanto un 11% contestó estar en nivel de básica, mientras que un 7% se limitó a no contestar.

## B. DATOS ESPECÍFICOS DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL

### 1. ¿Está satisfecho con su actual puesto de trabajo?

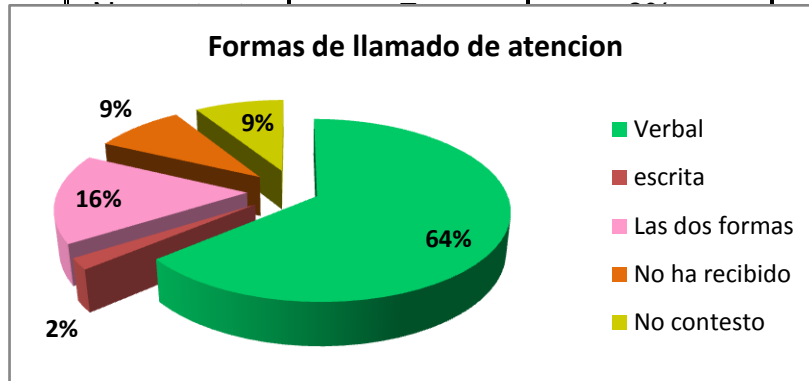
RESPUESTA	Fr.	%
Si	65	81%
No	15	19%
TOTAL	80	100%



De acuerdo a la pregunta si se encuentra satisfecho con su trabajo, se puede mencionar que un 81% dijo sentirse satisfecho con su trabajo, mencionando dentro de las respuestas que es un trabajo semanal, asimismo mencionaron que les gusta su puesto de trabajo por el motivo de tener la oportunidad de aprender nuevas cosas permitiéndoles desarrollarse personal y profesionalmente; además que es un ambiente laboral adecuado ya que cubre sus expectativas; mientras que un 19% expresó no sentirse satisfecho ya que el trabajo no cumple las expectativas y una de las razones más notorias es en relación al salario siguiendo así el no desarrollarse plenamente como personal y profesional dentro de su trabajo.

2. ¿De que forma ha recibido algún llamado de atención en relación a su desempeño laboral?

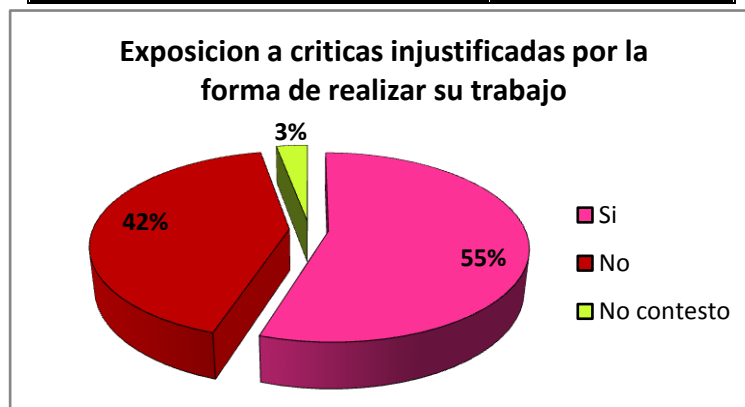
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Verbal	51	64%
escrita	2	2%
Las dos formas	13	16%
No ha recibido	7	9%



Al preguntarles a los sujetos si ha recibido algún llamado de atención dentro del trabajo se puede demostrar que un 64% de los encuestados si ha recibido un llamado de atención siendo esta de manera verbal, mientras que un 16% menciona que ha sido de las dos formas (verbal y escrita), mientras que otro porcentaje de la población menciona que ha sido de manera escrita, reflejándose en un 2%. Entre tanto un 9% contestó que no ha recibido ningún tipo de llamada de atención, y finalmente el otro 9% no contestó a dicha pregunta.

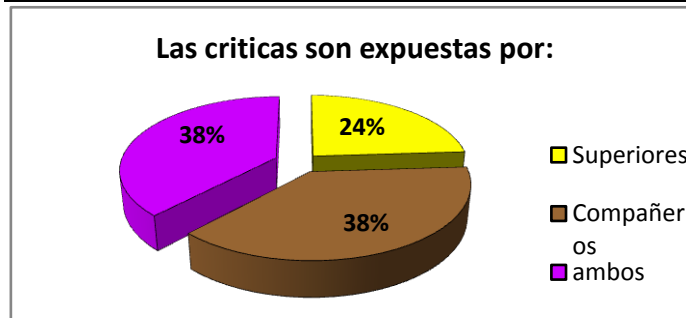
3. ¿Esta expuesto a críticas injustificadas por la manera en que desempeña su trabajo?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	44	55%
No	33	42%
No contesto	3	3%
TOTAL	80	100%



¿Por quién?:

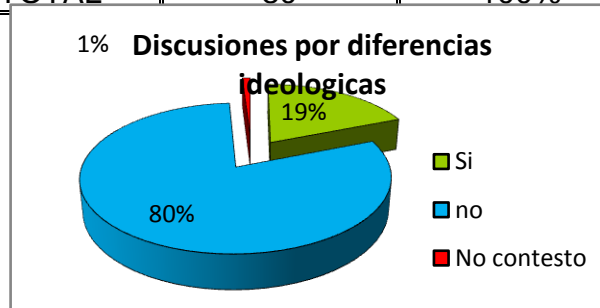
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Superiores	10	24%
Compañeros	17	38%
ambos	17	38%
TOTAL	44	100%



De los sujetos encuestados, al preguntárseles si estaban expuestos a críticas injustificadas por la manera en que desempeña su trabajo se puede describir que un 55% de los sujetos si están expuestos a dichas críticas, se indago en relación de quienes realizaban las críticas y de acuerdo a las respuestas de los empleados, se puede señalar que en igual porcentaje se encuentran entre compañeros y ambos que las realizan siendo este en un 38% cada uno, según las respuestas de los encuestados; mientras que un 24% dijo que quienes realizan este tipo de críticas en relación al desempeño es por parte de los jefes. Mientras que un 42% menciona que en ningún momento ha estado expuesto a ninguna critica y un 3% de la población no contesto a la pregunta.

4. En relación a diferencias ideológicas, políticas o de religión ¿Han surgido en alguna ocasión discusiones acaloradas dentro de la empresa?

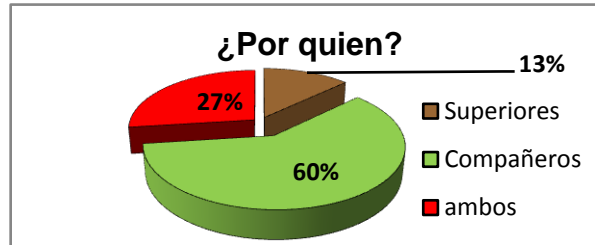
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	19%
no	64	80%
No contesto	1	1%
TOTAL	80	100%



En base a la pregunta si han surgido discusiones acaloradas en la empresa, se puede inferir que según lo contestado por los sujetos que en un 80% no se ha presentado discusiones; entre tanto se establece en un porcentaje menor que un 19% de los sujetos encuestados menciona que si se presentan, mientras que el 1% no contesto.

¿Por quién?:

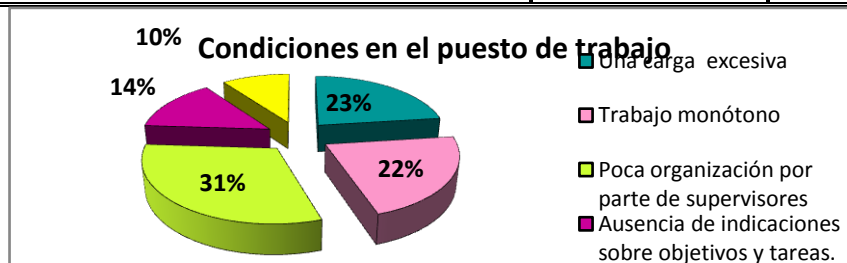
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Superiores	2	13%
Compañeros	9	60%
ambos	4	27%
TOTAL	15	100%



De los sujetos que respondieron de manera afirmativa a la pregunta si se presentaba este tipo de situaciones en relación a discusiones por diferencias ideológicas, políticas o de religión, se puede observar que en un 60% de la población contesto que es por parte de los compañeros, siendo este en gran porcentaje, mientras que un 27% describió que esto lo realizan ambos y finalmente el 13% de los sujetos menciono que es por parte de los superiores.

5. En relación a las condiciones en su puesto de trabajo ¿Qué puede observar?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una carga excesiva	24	23%
Trabajo monótono	23	22%
Poca organización por parte de supervisores	31	31%
Ausencia de indicaciones sobre objetivos y tareas.	14	14%
No contesto	11	10%
TOTAL	103	100%

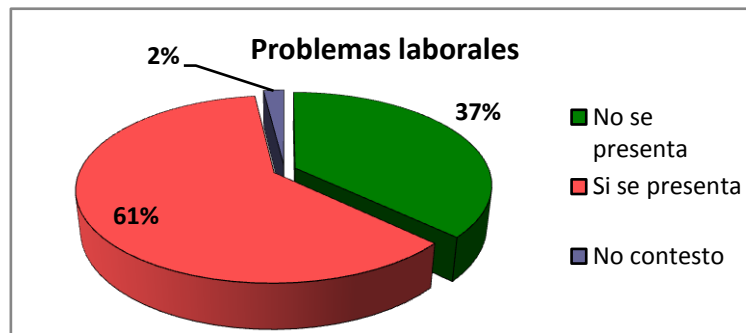


De acuerdo a la pregunta, según las condiciones de su puesto de trabajo, los sujetos contestaron que observan que existe un poco organización reflejándose en un 31% a las respuestas dadas por los sujetos; entre tanto se puede decir que en un 23% lo considera que es una carga excesiva por las funciones de su puesto; asimismo otros consideran que es un trabajo monótono presentándose en un 22% de lo que dijeron los sujetos; mientras que un 14% de la población contesto que existe una ausencia de indicaciones sobre objetivos y tareas y finalmente se puede observar dentro de la grafica que un 10% de los sujetos no contesto.

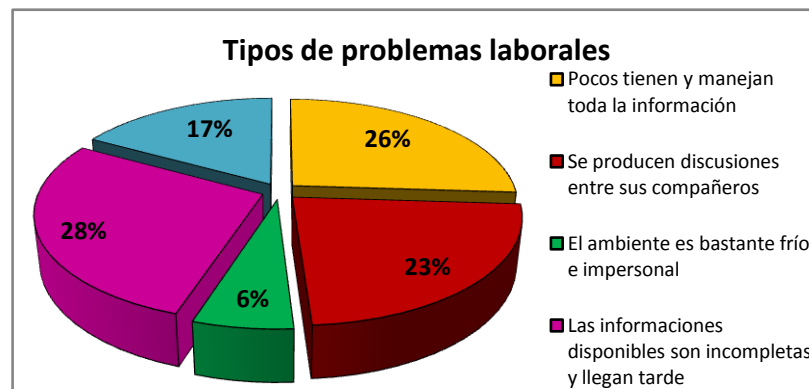


6. Que tipos de problemas se presentan en su jornada de trabajo y que pueden llegar a afectar su labor:

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No se presenta	29	37%
Si se presenta	49	61%
No contesto	2	2%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pocos tienen y manejan toda la información	19	26%
Se producen discusiones entre sus compañeros	17	23%
El ambiente es bastante frío e impersonal	5	6%
Las informaciones disponibles son incompletas y llegan tarde	20	28%
El equipo de oficina es incompleto e inadecuado	12	17%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>



En un 61% de las personas que fueron encuestadas, mencionan que si se presentan problemas durante su jornada, como son: en un 28% de las respuestas mencionaron que la información disponible es incompleta; otros de los sujetos mencionaron que pocos tienen la información mostrándose en un 26% de la población que contesto a la pregunta; con respecto a que se producen discusiones entre compañeros dándose en un 23%; además unos mencionan que el equipo de trabajo es incompleto reflejándose en un 17% y finalmente un 6% describe que el ambiente es frío e impersonal; mientras que un 37% de los sujetos dijeron que en ningún momento se ha presentado algún tipo de problema y un 2% se limito a no contestar dicha pregunta.

7. ¿Que haría usted si al momento de estar trabajando recibe una llamada telefónica urgente de un familiar para que llegue a su casa?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Va a su casa inmediatamente sin previo aviso	1	1%
Le comenta a su superior y solicita permiso para ausentarse	71	89%
Espera a que finalice su jornada de trabajo	8	10%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



Según los encuestados con respecto a la pregunta de que si en el momento de estar trabajando recibe una llamada telefónica de un familiar ellos respondieron que le comenta a su superior y solicita permiso reflejándose en un 89%; entre tanto el 10% menciona que espera a que finalice su jornada de trabajo y un porcentaje de 1% menciona que se va inmediatamente a su casa.

8. Desde su punto de vista ¿Cree usted que existe una adecuada comunicación entre empleados y jefes?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	50	62%
no	29	37%
No contesto	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



Con respecto a la pregunta, si existe una adecuada comunicación entre empleados y jefes, los sujetos contestaron de manera afirmativa expresándose en un 62%, y esto se denota por la accesibilidad que el jefe proporciona a los empleados asimismo consideran que existe una buena coordinación entre el equipo de trabajo generándose así un ambiente laboral adecuado; mientras que un 37% de la población dijo que no, ya que el liderazgo que se ejerce es de manera inadecuada, al mismo tiempo se menciona que no existe confianza entre jefes y empleados, creándose espacios cerrados para los empleados porque no se toman en cuenta las opiniones de ellos y al mismo tiempo se hace difícil para hacer una adecuada coordinación para el trabajo en equipo, y en ultimo lugar se puntualiza que 1% no contesto a dicha pregunta.

9. ¿Si se le presentara una oportunidad de trabajar en otro lugar, aceptaría?

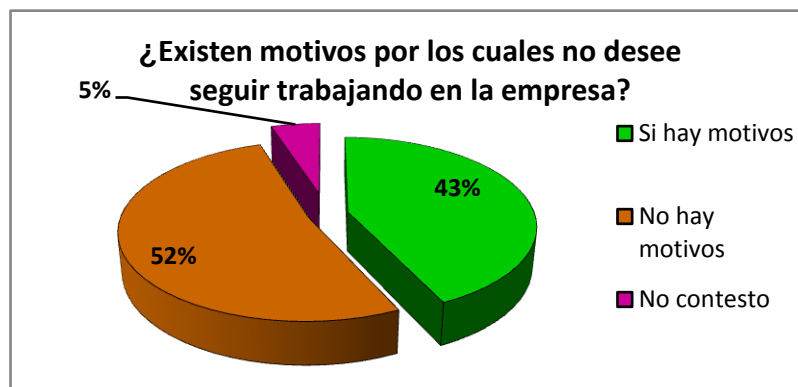
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	60	75%
No	20	25%
TOTAL	80	100%



Al preguntárseles a los encuestados que si aceptaran otra oportunidad de trabajo, se puede observar dentro de la grafica que el 75% de los sujetos contestaron que si y una de las razones por las cuales lo haría es por mejor salario, otras de las razones por las cuales aceptaría es por mejor oportunidad de desarrollo y superación personal, asimismo consideraron que es para tener estabilidad y estar en un ambiente laboral idóneo; mientras que un 25% de las personas dijeron que se encuentran bien en su puesto de trabajo y no es necesario el tener otra oportunidad de trabajo, ya que en el trabajo que se encuentra cumple con sus expectativas.

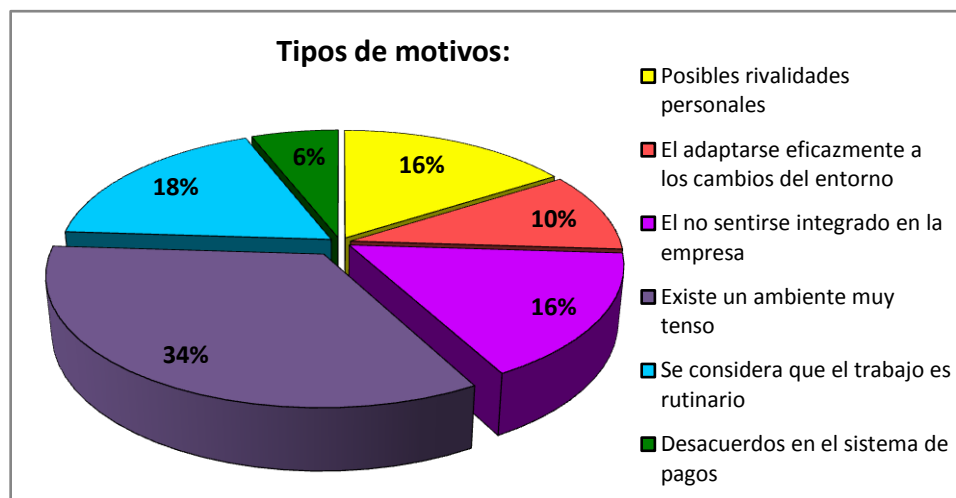
10. ¿Qué tipo/s de motivo/s existen por e/los cual/cuales usted no desee seguir trabajando en la empresa?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si hay motivos	34	43%
No hay motivos	42	52%
No contesto	4	5%
TOTAL	80	100%



*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

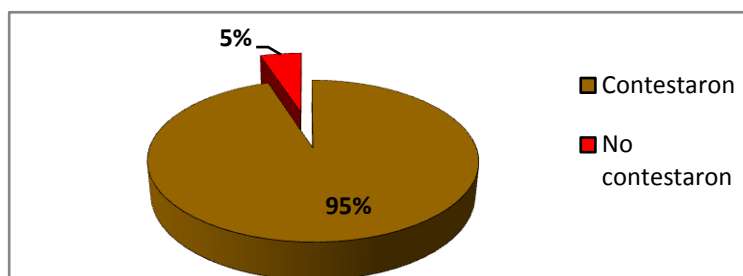
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Posibles rivalidades personales	8	16%
El adaptarse eficazmente a los cambios del entorno	5	10%
El no sentirse integrado en la empresa	8	16%
Existe un ambiente muy tenso	16	34%
Se considera que el trabajo es rutinario	9	18%
Desacuerdos en el sistema de pagos	3	6%
TOTAL	49	100%



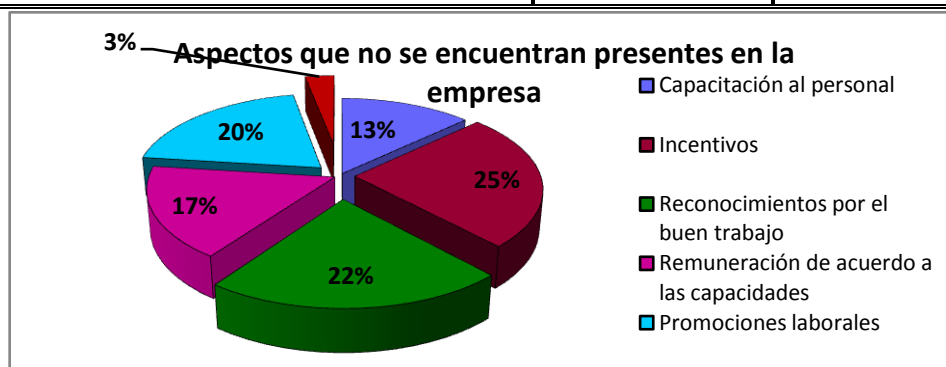
Un 52% de los encuestados menciono no tener motivo, ya que se siente bien en la empresa y en el puesto en el cual se desempeña; pero de acuerdo a la contraparte de los sujetos que respondieron que no, se puede denotar que en un 43% de la población menciono que si existen motivos, aclarando así cada una de las respuestas dadas por los sujetos y de los cuales respondieron que esto se debe a que en su puesto de trabajo existe un ambiente muy tenso con un 34%; mientras que un 18% lo considera como trabajo rutinario; asimismo se puede mencionar que obteniendo el mismo porcentaje de 16% cada uno consideran que no se sienten integrados en la empresa y en alguna medida puede ser que existan posibles rivalidades entre los compañeros, el otro 10% dijo que existía una dificultad en el adaptarse a los cambios y en última instancia con un 6% que se encontraba un desacuerdo en la forma de pagos.

11. Señale los aspectos que no se encuentran presentes en la empresa:

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contestaron	76	95%
No contestaron	4	5%
TOTAL	80	100%



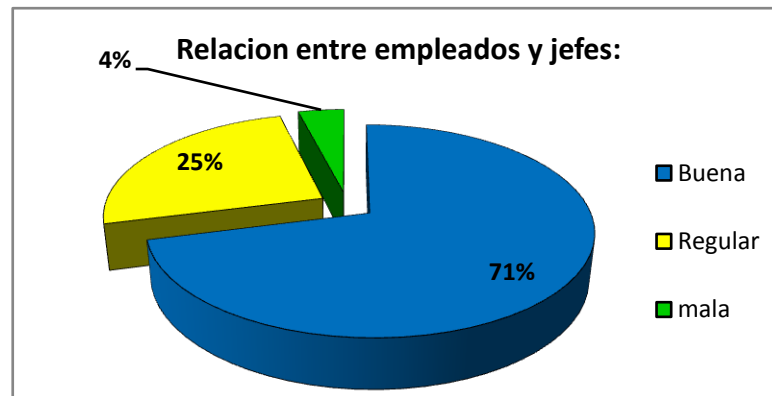
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitación al personal	20	13%
Incentivos	39	25%
Reconocimientos por el buen trabajo	35	22%
Remuneración de acuerdo a las capacidades	27	17%
Promociones laborales	31	20%
Permisos para consultas e incapacidades	6	3%
TOTAL	158	100%



Se puede observar que el 95% respondió a dicha pregunta mientras que un 5% no respondió. Para ello se le presentó algunos de los aspectos y de los cuales se puede deducir que en mayor porcentaje se encuentra la falta de incentivos presentándose en un 25%, lográndose concretar que es importante incentivar a los empleados, entre tanto un 22% menciona que no se dan reconocimientos y ellos lo consideran como algo importante para mantener motivado al personal; en un 20% consideran que es importante las promociones laborales; así mismo, los sujetos reconsideran que es importante que se les remunere según las capacidades en el puesto, no obstante un 13%, consideran que es importante la capacitación de algunas áreas o temas en específico para lograr un óptimo rendimiento dentro del trabajo y un 3%, considera que debe dársele más importancia a consultas medicas ya que no tienen un seguro medico.

12. ¿Cómo considera las relaciones interpersonales entre usted y su jefe?

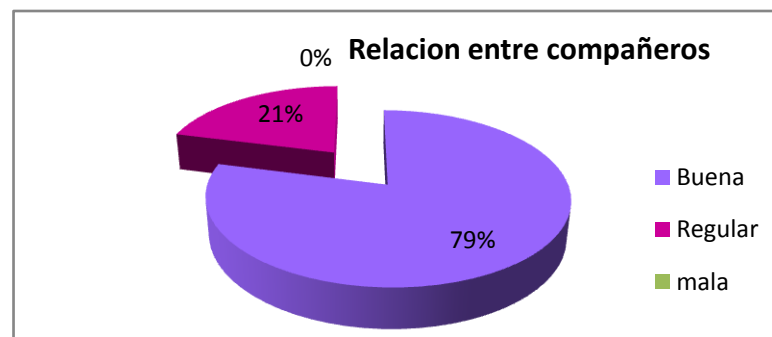
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	57	71%
Regular	20	25%
mala	3	4%
TOTAL	80	100%



Las personas encuestadas, al preguntárseles como consideran las relaciones interpersonales, se puede inferir según la grafica que se muestra que en un 71%, lo considera buena; otros la consideran regular mostrándose en un 25% de lo que contestaron los empleados, mientras que un 4% dijo que las relaciones con su jefe es mala.

13. ¿Cómo son las relaciones interpersonales entre usted y sus compañeras/os?

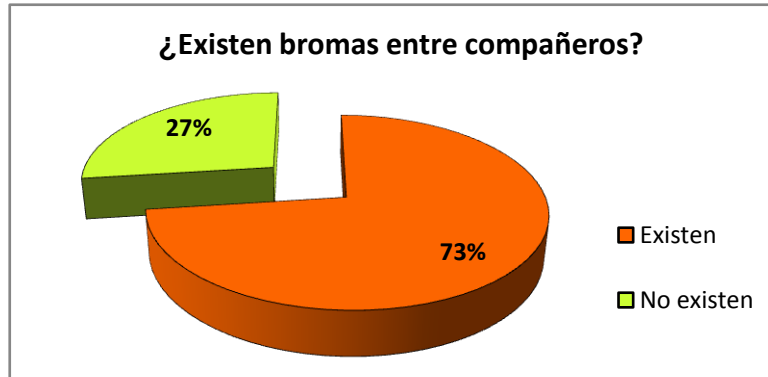
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	63	79%
Regular	17	21%
mala	0	0%
TOTAL	80	100%



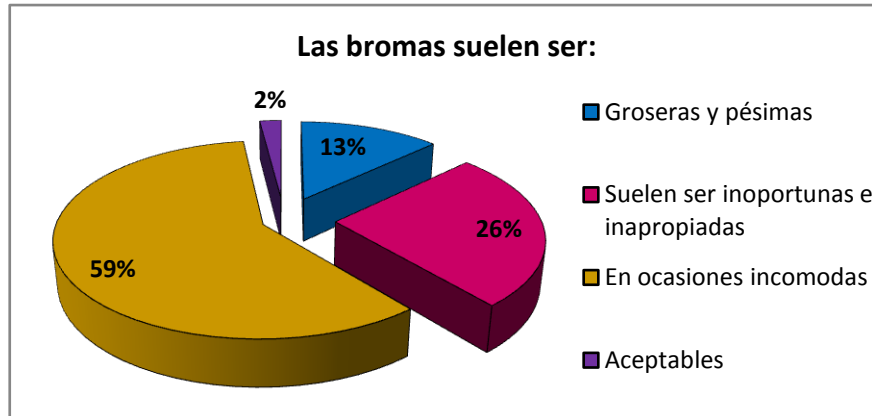
Anteriormente se les pregunto de cómo es la relación entre jefes y empleados, nuevamente se les pregunto de cómo son las relaciones interpersonales pero en este caso se define con sus compañeros, es así que se puede demostrar que un 79% la consideran buena; mientras que un 17% lo considera regular.

14. Si existen bromas entre sus compañeros/as ¿Cómo suelen ser?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Existen	58	73%
No existen	22	27%
TOTAL	80	100%



RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Groseras y pésimas	9	13%
Suelen ser inoportunas e inapropiadas	18	26%
En ocasiones incómodas	41	59%
Aceptables	1	2%
TOTAL	69	100%

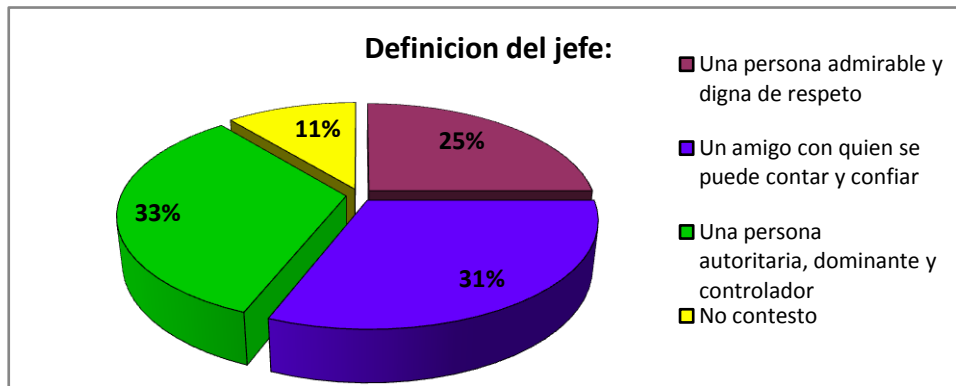


Al averiguar si existía bromas o no entre sus compañeros, el 73% menciona que si existían, mientras que un 27% dijo que no se daba ese tipo de situación dentro de su puesto de trabajo.

Por tanto los sujetos que respondieron de manera afirmativa, mencionaron que a veces cuando se realizaba alguna broma, estas suelen ser incómodas, mostrándose en un 59%, por tanto un 26% considera que estas son inoportunas y que en cierta manera no se consideran graciosas, para lo cual otros mencionaron que a veces las bromas tienden a ser groseras y pésimas y este se puede ver en un 13% de la población que contestó a dicha pregunta y finalmente un 2% de los sujetos considera que estas suelen ser aceptables.

15. ¿Cómo define a su jefe o superior?

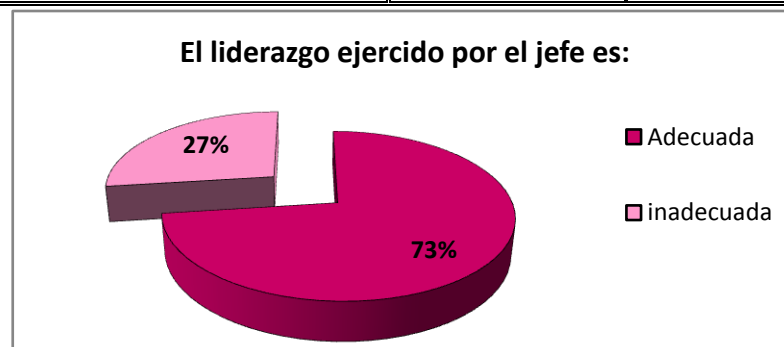
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una persona admirable y digna de respeto	21	25%
Un amigo con quien se puede contar y confiar	26	31%
Una persona autoritaria, dominante y controlador	28	33%
No contesto	9	11%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>



Con respecto a la pregunta de cómo define a su jefe o superior, de las respuestas dadas por los colaboradores un 33% considera que es una persona autoritaria y controlador, percibiendo así en cierta medida que existe poca confianza entre jefe y empleado; otros respondieron que es un amigo en el cual se puede contar y confiar puntualizándose en un 31%, mientras que el 25% de los encuestados lo ven como una persona admirable digna de respeto, finalizando así con un 11% se limito a no contestar a dicha pregunta.

16. ¿Cómo ejerce el liderazgo su jefe o superior hacia usted?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuada	58	73%
Inadecuada	22	27%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

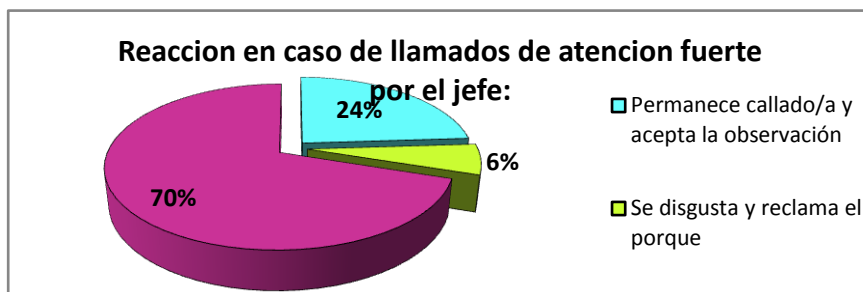


De acuerdo a la pregunta de cómo ejerce el liderazgo el jefe o superior, de la población encuestadas se puede determinar que un 73% de las personas exponen que es de manera adecuada, ya que se cumplen las metas de acuerdo al trabajo; entre tanto un 27% dijo que el liderazgo que ejerce su jefe es de manera inadecuada.



17. En caso de que su supervisor le hiciese un llamado de atención fuerte ¿Cuál es su reacción?

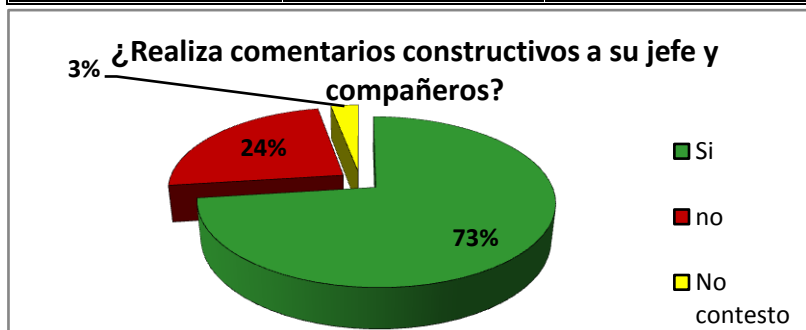
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Permanece callado/a y acepta la observación	19	24%
Se disgusta y reclama el porque del llamado de atención	5	6%
Dialoga con su jefe y asume su responsabilidad	56	70%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



Las reacciones de los encuestados cuando se les hace un llamado de atención por parte de los jefes, se puede manifestar que en un 70% de las personas consideran que es mejor dialogar con el jefe y de esta manera asumir la responsabilidad; otras de las respuestas a que ellos consideran que es mejor permanecer callado y aceptar la observación caracterizándose en un 24% y en ultimo lugar un 6% se disgusta y reclama ante dicha acción, ya que lo considera injusto o en ocasiones es importante dejar en claro su punto de vista.

18. ¿Realiza usted comentarios constructivos a sus compañeros y/o jefe en relación al trabajo que ellos desempeñan?

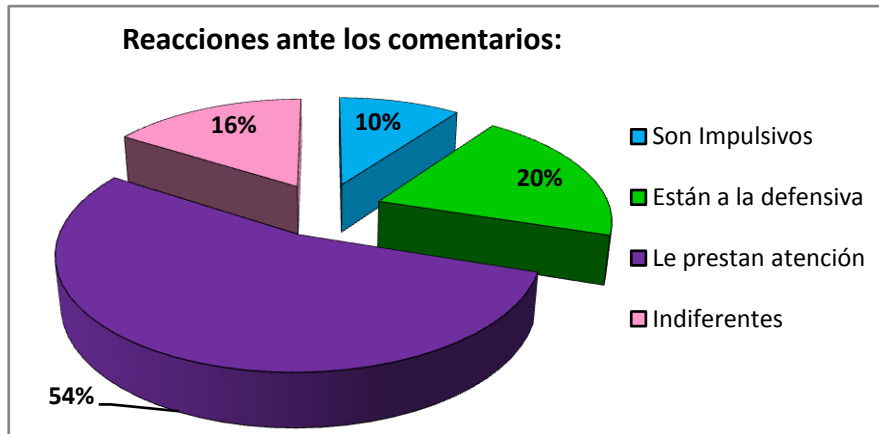
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	59	73%
No	19	24%
No contesto	2	3%
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>



Se les pregunto a los sujetos, que si ellos realizaban comentarios constructivos a compañeros o jefes en relación al desempeño de su trabajo, del cual se puede señalar que en un 73% mencionaron que si lo realizaban, mientras que el otro 24% dijo que no realiza ningún comentario y para finalizar un 3% no contesto a la pregunta.

19. Si su respuesta fue afirmativa, marque a la/las reacción/es que toman ellos

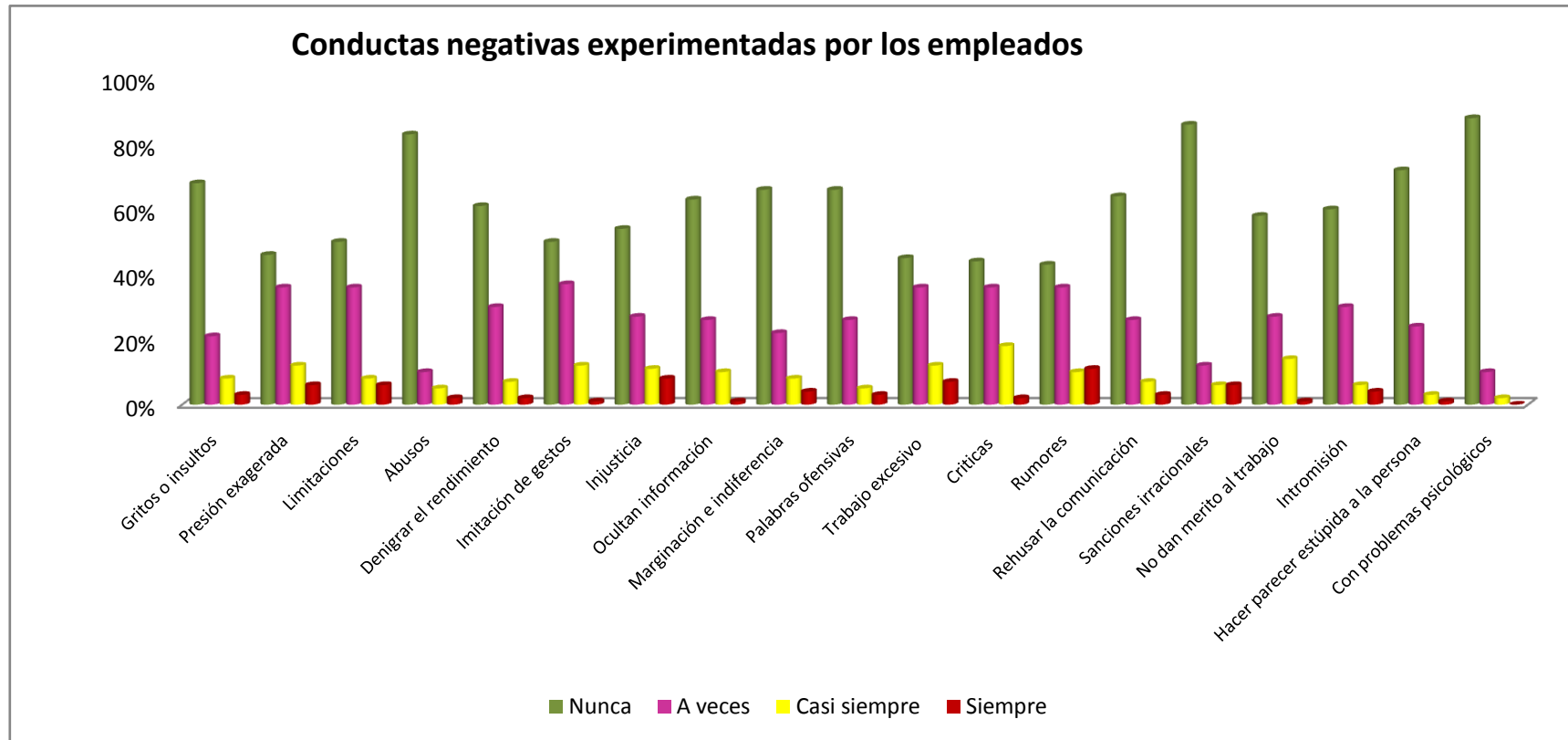
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Son Impulsivos	9	10%
Están a la defensiva	18	20%
Le prestan atención	48	54%
Indiferentes	14	16%
TOTAL	89	100%



En relación a la pregunta anterior se les sugirió que señalarán cuales de estas conductas se presentaban cuando realizaban los comentarios; por tanto se puede describir que en 54% le prestan atención ante dichos comentarios, siguiendo con otras de las conductas se puede decir de acuerdo a las respuestas dadas por los sujetos consideran que cuando realizan los comentarios sus compañeros o jefes están a la defensiva mostrándose en un 20%; asimismo otros consideran que son indiferentes siendo este en un 16% de la población encuestada y en último lugar un 10% considera que son impulsivos si se les hace algún comentario.

20. Marque con una “X” a los tipos de conducta que usted ha experimentado, la frecuencia que considere que se han dado, así mismo, marque en la columna de quien ha realizado la conducta seleccionada.

RESPUESTA	FRECUENCIA								
	Nunca	%	A veces	%	Casi siempre	%	Siempre	%	%Total
Conductas									
Gritos o insultos	51	<b>68%</b>	16	<b>21%</b>	6	<b>8%</b>	1	<b>3%</b>	<b>100%</b>
Presión exagerada	35	<b>46%</b>	28	<b>36%</b>	9	<b>12%</b>	4	<b>6%</b>	<b>100%</b>
Limitaciones	35	<b>50%</b>	25	<b>36%</b>	6	<b>8%</b>	5	<b>6%</b>	<b>100%</b>
Abusos	58	<b>83%</b>	7	<b>10%</b>	4	<b>5%</b>	1	<b>2%</b>	<b>100%</b>
Denigrar el rendimiento	44	<b>61%</b>	22	<b>30%</b>	5	<b>7%</b>	2	<b>2%</b>	<b>100%</b>
Imitación de gestos o voces	30	<b>50%</b>	22	<b>37%</b>	7	<b>12%</b>	1	<b>1%</b>	<b>100%</b>
Injusticia	40	<b>54%</b>	20	<b>27%</b>	8	<b>11%</b>	6	<b>8%</b>	<b>100%</b>
Ocultan información	44	<b>63%</b>	18	<b>26%</b>	5	<b>10%</b>	2	<b>1%</b>	<b>100%</b>
Marginación e indiferencia	47	<b>66%</b>	16	<b>22%</b>	6	<b>8%</b>	2	<b>4%</b>	<b>100%</b>
Palabras ofensivas	47	<b>66%</b>	19	<b>26%</b>	4	<b>5%</b>	1	<b>3%</b>	<b>100%</b>
Trabajo excesivo	32	<b>45%</b>	26	<b>36%</b>	9	<b>12%</b>	4	<b>7%</b>	<b>100%</b>
Criticas	31	<b>44%</b>	26	<b>36%</b>	13	<b>18%</b>	1	<b>2%</b>	<b>100%</b>
Rumores	32	<b>43%</b>	27	<b>36%</b>	8	<b>10%</b>	5	<b>11%</b>	<b>100%</b>
Rehusar la comunicación a través de miradas y gestos	45	<b>64%</b>	18	<b>26%</b>	5	<b>7%</b>	2	<b>3%</b>	<b>100%</b>
Sanciones irracionales	58	<b>86%</b>	8	<b>12%</b>	1	<b>6%</b>	1	<b>6%</b>	<b>100%</b>
No dan merito al trabajo	39	<b>58%</b>	18	<b>27%</b>	9	<b>14%</b>	1	<b>1%</b>	<b>100%</b>
Comentarios e intromisión en cosas personales	43	<b>60%</b>	21	<b>30%</b>	4	<b>6%</b>	3	<b>4%</b>	<b>100%</b>
Hacer parecer estúpida a la persona	52	<b>72%</b>	17	<b>24%</b>	2	<b>3%</b>	1	<b>1%</b>	<b>100%</b>
Dar a entender que se tienen problemas psicológicos	61	<b>88%</b>	7	<b>10%</b>	1	<b>2%</b>	0	<b>0%</b>	<b>100%</b>



Los datos obtenidos desde un punto de vista general, haciendo referencia a los tipos de conductas negativas a los que están expuestos los empleados son: Como se puede observar, la mayor representatividad la posee la opción NUNCA, esto no significa que las conductas no se están presentando, pero, si se puede decir que las conductas de: sanciones irracionales y hacer parecer estúpida a la persona, son a las que menos están expuesta los empleados.

Siguiendo con la opción de A VECES, se puede observar, las conductas que son ejercidas con mayor frecuencia son: Presión exagerada; limitaciones, imitación de gestos o voces, trabajo excesivo, críticas, rumores y por ultimo intromisión en cosas personales; todas estas conductas involucran un abuso psicológico/verbal, así mismo no son provocadas por la victima. El análisis anteriormente expuesto hace referencia a que la violencia laboral si presenta en groso modo sus manifestaciones, pero no puede ser catalogada como tal, ya que para poder clasificar la conducta como mobbing o violencia laboral, esta tiene que ser repetitiva, es por ello que nos concentraremos en las dos siguientes opciones.

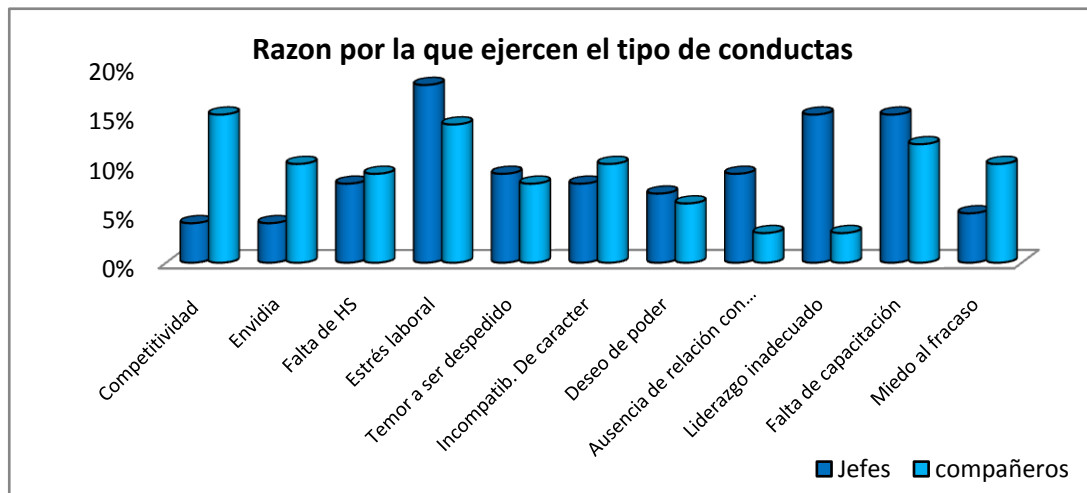
CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, a pesar que su valoración es mínima, eso no significa que pierdan importancia, al contrario, aunque tenga la representatividad de una persona encuestada ya es lo que lo acredita y clasifica como una conducta de mobbing la cual causa serios efectos psicológicos en la víctima. Estas conductas son: gritos o insultos, presión exagerada, limitaciones, abusos, denigrar el rendimiento, imitación de gestos, injusticias, ocultar información, marginación e indiferencia, palabras ofensivas, críticas, rumores, rehusar la comunicación, sanciones irracionales, no dan merito al trabajo y por ultimo intromisión en cosas personales; es de mencionar que dichas conductas son ejercida por: compañeros, con mayor frecuencia las siguientes conductas: gritos o insultos. Rehusar la comunicación, críticas, trabajo excesivo, palabras ofensivas e injusticias.

Por el superior o jefe: presión exagerada, limitaciones, injusticias, denigración del rendimiento, trabajo excesivo, no dan merito al trabajo y críticas.

En esta interrogante lo ideal hubiese sido que las opciones de CASI SIEMPRE y SIEMPRE, estuvieran vacías, pero no es este el caso, así que es por ello que se puede decir que los empleados si están expuestos a conductas negativas generando la violencia laboral en los siguientes tipos: a) ataque psicológico, b) maltrato psicológico activo y pasivo y b) acoso psicológico laboral.

21. Según usted ¿Cual es la razón por la que ejercen este tipo de conductas sus compañeros y jefe?

RESPUESTA	Fr. jefes	%	Fr. Compañeros	%
Competitividad personal	5	4%	35	15%
Envidia	5	4%	28	10%
Falta de habilidades sociales	11	8%	25	9%
Estrés laboral	26	18%	34	14%
Temor a ser despedido	12	9%	19	8%
Incompatibilidad de caracteres	11	8%	28	10%
Deseo de poder	10	7%	13	6%
Ausencia de relación con el superior	12	9%	10	3%
Liderazgo inadecuado	21	15%	8	3%
Falta de capacitación	21	15%	30	12%
Miedo al fracaso	7	5%	26	10%
<b>TOTAL</b>	<b>146</b>	<b>100%</b>	<b>256</b>	<b>100%</b>

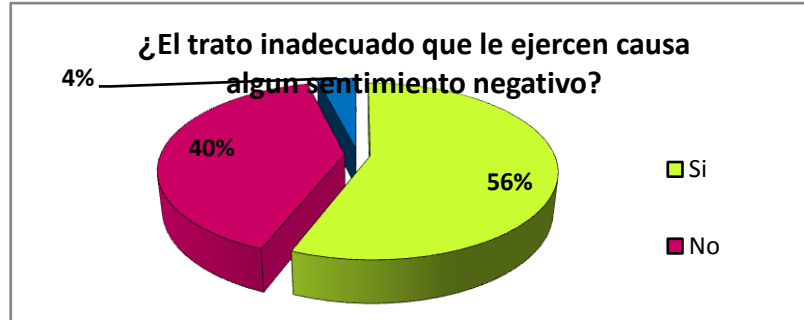


Al observar los resultados obtenidos en esta interrogante, se puede decir que según los empleados encuestados consideran que la razón por la que sus compañeros ejercen el tipo de conductas negativas hacia ellos en orden ascendente son: dándole prioridad a la competitividad personal con un 15%, seguido por: estrés laboral 14%, falta de capacitación 12%, incompatibilidad de caracteres y envidia con el mismo porcentaje de 10%, falta de habilidades sociales 9%, temor a ser despedido 8%, deseo de poder 6%, y para finalizar con el menor porcentaje de 3% ausencia de relación con el superior y liderazgo inadecuado.

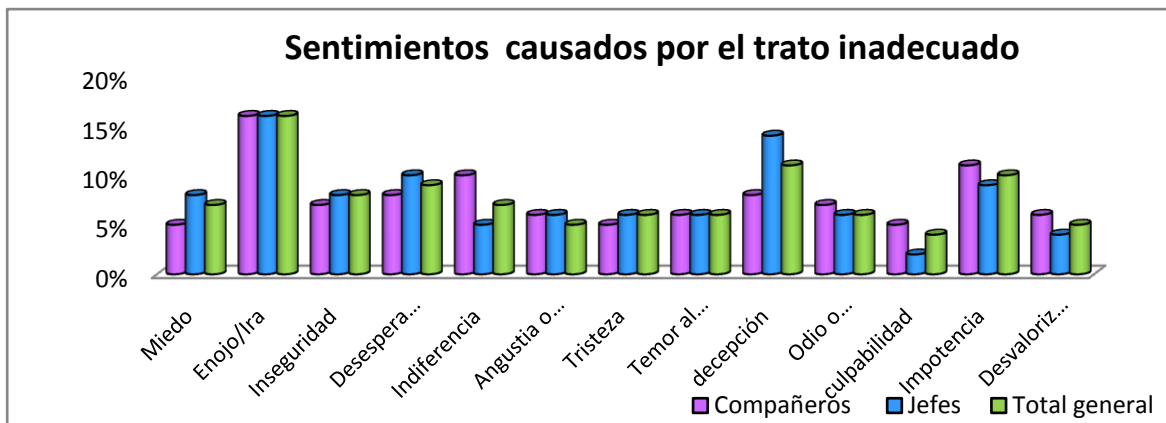
Así mismo consideran que la razón por la que el superior ejerce este tipo de conductas negativas hacia ellos en orden descendente es por: con mayor porcentaje de 18% estrés laboral, con un 15% liderazgo inadecuado y falta de capacitación, seguido por ausencia de relación con el superior y temor a ser despedido ambas opciones con un 9%, falta de habilidades sociales e incompatibilidad de caracteres ambas opciones con un 8%, deseo de poder con 7%, miedo al fracaso 5%, finalizando con el menor porcentaje de 4% competitividad personal y envidia.

22. ¿Este trato inadecuado le causa algún tipo de sentimientos hacia ellos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	42	56%
No	33	40%
No contesto	5	4%
TOTAL	80	100%



RESPUESTA	Fr. Comp	%	Fr. jefes	%	Fr General	%
Miedo	8	5%	12	8%	20	7%
Enojo/Ira	23	16%	22	16%	45	16%
Inseguridad	10	7%	12	8%	22	8%
Desesperación	11	8%	14	10%	25	9%
Indiferencia	14	10%	7	5%	21	7%
Angustia o aflicción	7	6%	8	6%	15	5%
Tristeza	8	5%	8	6%	16	6%
Temor al fracaso	9	6%	9	6%	18	6%
decepción	12	8%	20	14%	32	11%
Odio o rencor	10	7%	8	6%	18	6%
culpabilidad	8	5%	3	2%	11	4%
Impotencia	16	11%	13	9%	29	10%
desvalorización	9	6%	5	4%	14	5%
TOTAL	145	100%	141	100%	286	100%



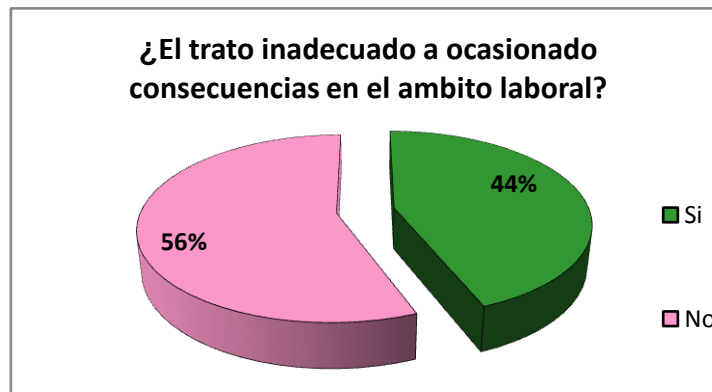
El 56% de los encuestados coinciden con el hecho de que al recibir un trato inadecuado por compañeros o superiores ocasionan hacia ellos sentimientos negativos, siendo estos en forma ascendente (grafico 2, barras color verde) enojo/ira, decepción e impotencia, inseguridad, desesperación, indiferencia, miedo, tristeza, temor al fracaso, odio o rencor, angustia o aflicción, desvaloración y por ultimo culpabilidad.

Los sentimientos que están mayormente representados hacia los compañeros son: enojo/ira, impotencia, indiferencia, inseguridad y odio rencor. Los sentimientos que nacen de los encuestados hacia el superior o jefe son: enojo/ira, decepción, desesperación e impotencia.

En cambio un 40% de los encuestados considera que cuando recibe un trato inadecuado no hace que cause sentimientos negativos hacia sus compañeros o superior. Un 4% no contesto a la interrogante, lo que supone que es porque no han recibido malos tratos o por el simple hecho de evadir la pregunta.

23.El tipo de trato que ejercen sus compañeros de trabajo o jefe ha ocasionado consecuencias en su ámbito laboral.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	42	44%
No	38	56%
TOTAL	80	100%

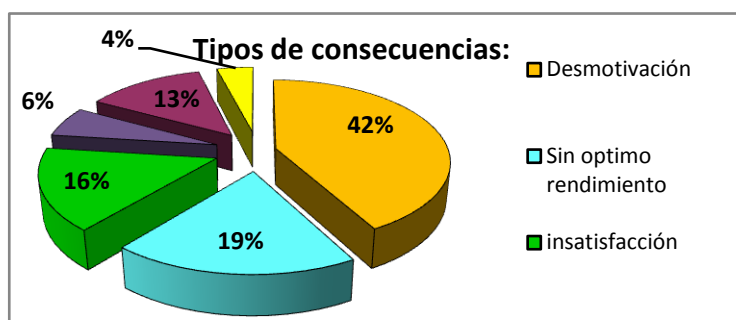


¿De qué forma?

RESPUESTA	Fr	%
Desmotivación	38	42%
Sin optimo rendimiento	17	19%
insatisfacción	14	16%
Resistencia al cambio	5	6%
Ambiente hostil y asociado al sufrimiento	12	13%
Rotación del personal	4	4%
TOTAL	90	100%



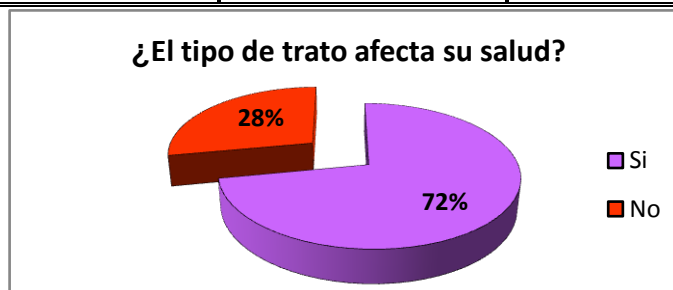
*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*



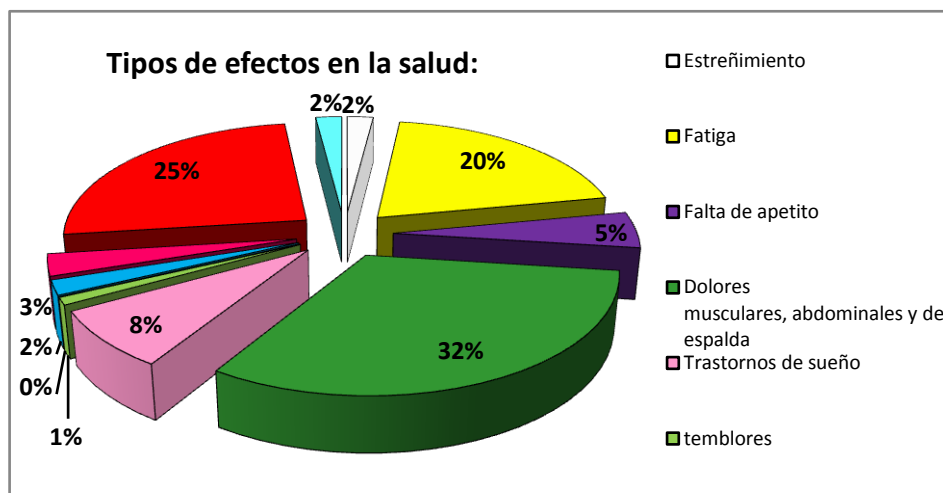
Como se puede observar en los resultados obtenidos en el ítem 23, un 44% de los empleados encuestados considera que el hostigamiento que recibe por parte de jefes y/o empleados afecta su ámbito laboral generando: desmotivación con un 42%, seguido por: sin optimo rendimiento, con un 16% otorgado a insatisfacción en el trabajo, un 13% consideran que el ambiente se vuelve hostil y asociado al sufrimiento, un 6% le trae como consecuencia resistencia al cambio, y para finalizar con un 4% como consecuencia a la rotación de personal. En cambio, con un mayor porcentaje de 56% no ha presentado consecuencias negativas en su puesto de trabajo debido al mal trato recibido por jefes o compañeros.

24. ¿De que forma afecta su salud este tipo de trato que recibe por parte de compañeros y/o superiores

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	57	72%
No	23	28%
TOTAL	80	100%



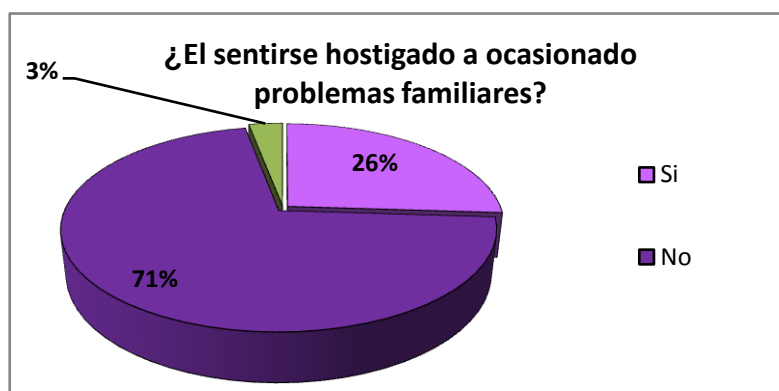
RESPUESTA	Fr.	%
Estreñimiento	2	2%
Fatiga	19	20%
Falta de apetito	5	5%
Dolores musculares, abdominales y de espalda	31	32%
Trastornos de sueño	7	8%
temblores	1	1%
desmayos	0	0%
Dificultades respiratorias	2	2%
vómitos	3	3%
Tención nerviosa	24	25%
nauseas	2	2%
TOTAL	96	100%



De acuerdo con los resultados obtenidos y con un mayor porcentaje de 72% (57 empleados) encuestados considera que el hecho de sentirse hostigado ocasiona efectos negativos en su salud, estos son: de mayor a menor porcentaje. Con un 32% los empleados sufren de dolores musculares, abdominales y de espalda, un 25% de frecuencia se le otorga a la tensión nerviosa, seguido con un 20% para la fatiga, un 8% a los trastornos de sueño, un 5% a la falta de apetito, un 3% a los vómitos, un 2% al estreñimiento, dificultades respiratorias y náuseas, con un 1% a los temblores y para finalizar, los desmayos que no dieron respuesta alguna. Así mismo es de mencionar que un 28% de los encuestados considera que no presentan ningún tipo de efecto en su salud, siempre y cuando estos provengan por el hostigamiento y mal trato.

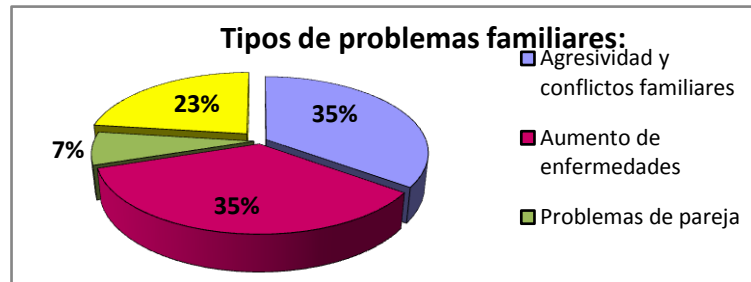
25. El hecho de sentirse hostigado por su superior o compañeros a ocasionado problemas familiares

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	21	26%
No	57	71%
No contesto	2	3%
TOTAL	80	100%



¿De que forma?

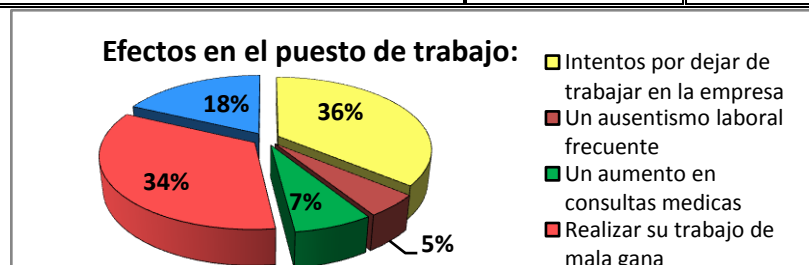
RESPUESTA	FRECUENCIA	%
A menudo hay agresividad y conflictos familiares	9	35%
Aumento de enfermedades	9	35%
Problemas de pareja, con los hijos o demás familia	2	7%
Abandono de responsabilidades o compromisos familiares	6	23%
TOTAL	26	100%



Del 100% de los empleados encuestados, con el mayor porcentaje de 71% refiere que el hecho de sentirse hostigado por superiores o jefes no es causa de generar problemas familiares, en cambio, un 26% considera que si interfiere con la familia ocasionando serios problemas de la siguiente forma: con similar porcentaje de 35% referido a que a menudo hay agresividad y conflictos familiares, así también, un aumento de enfermedades en los miembros de la familia. Un 23% considera que ha existido un abandono de responsabilidades y/o compromisos familiares. Finalizando con problemas con la pareja, hijos u otros familiares con un 7%. Es de mencionar que a esta interrogante no contesto un 3% de la población encuestada esto se puede deber a que: no se consideran hostigados o ocultaron la información.

26. El hecho de sentirse hostigado por su superior o compañeros ha ocasionado:

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Intentos por dejar de trabajar en la empresa	26	36%
Un ausentismo laboral frecuente	3	5%
Un aumento en consultas medicas	4	7%
Realizar su trabajo de mala gana	22	34%
Llegar tarde a su puesto de trabajo	11	18%
TOTAL	66	100%



Según los datos obtenidos, de los empleados encuestados y que consideraron que son hostigados por su superior o compañeros de trabajo, ha ocasiona en ellos una serie de efectos en su puesto de trabajo, estos son: con un mayor porcentaje de 36% se le otorga a intentos por dejar de trabajar en la empresa, seguido por: realizan su trabajo de mala gana con un 34%, llegadas tardes a su jornada laboral con un 18%, un 7% considera que han aumentado las consultas medicas, y por ultimo un 5% considera que el hostigamiento a causado un ausentismo laboral frecuente.

27. ¿En alguna ocasión ha sido agredido físicamente dentro de su trabajo, sin que haya el menor intento de provocación de su parte? Si\_\_\_ No\_\_\_ ¿Con que frecuencia?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	5%
No	72	90%
No contesto	4	5%
TOTAL	80	100%



Según los datos obtenidos el 90% de los encuestados considera que nunca ha sido agredido físicamente dentro de la empresa o en horas laborales, mientras que un 5% (4 empleados) si ha sido agredido físicamente sin que haya habido el menor intento de provocación por parte de ellos hacia el agresor, según 3 empleados, la frecuencia a sido de 5 a 8 veces al mes, mientras que 1 empleado a recibido agresión casi todos los días.

Otro 5% no contesto a la interrogante la razón pudo ser por miedo a dar información o porque no comprendió la interrogante.

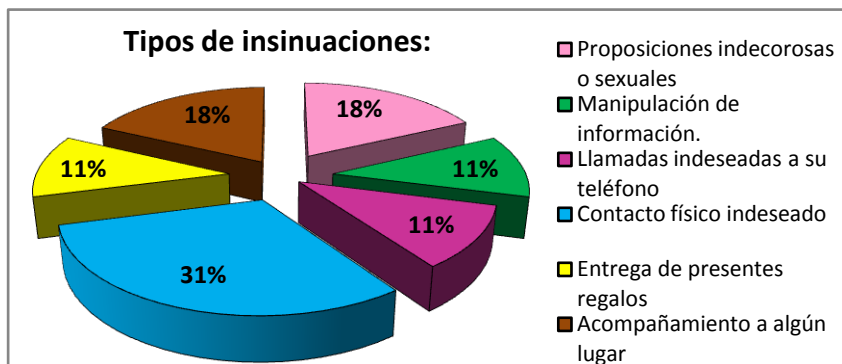
28. Ha tenido usted o algunos de sus compañeros insinuaciones de propuestas inadecuadas como:

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	21%
No	54	67%
No contesto	9	12%
TOTAL	80	100%



*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

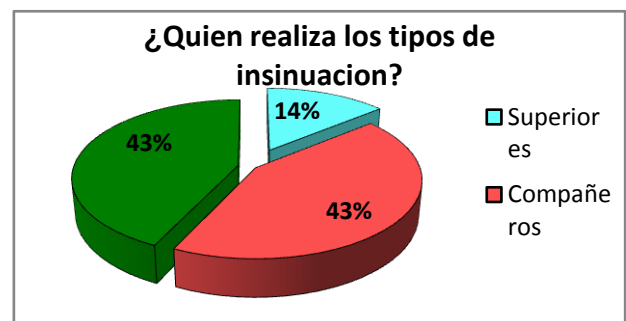
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Proposiciones indecorosas o sexuales	5	18%
Manipulación de información sobre sus horarios de trabajo o su información personal	3	11%
Llamadas indeseadas a su teléfono	3	11%
Contacto físico indeseado	9	31%
Entrega de presentes regalos	3	11%
Acompañamiento a algún lugar	5	18%
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>



Del 100% de los empleados encuestados, con un mayor porcentaje de 67% considera que en ningún momento a tenido o ha sido sujeto a insinuaciones de propuestas inadecuadas dentro de la empresa en cambio un 21% (17 empleados) considera que si ha tenido experiencias de insinuaciones de propuestas inadecuadas, siendo estas las siguientes por orden ascendente: contacto físico inadecuado con un 31%, proposiciones indecorosas o sexuales y acompañamiento a algún lugar, ambas con un 18%, manipulación de información, llamadas indeseadas al teléfono y entrega de presentes o regalos con un 11%. A esta interrogante, un 12% (9 empleados) no contestaron pudiendo ser que las personas ocultan información por miedo o porque no leyeron las opciones de respuestas.

¿Por quien?

RESPUESTA	FR	PORCENTAJE
Superiores	2	14%
Compañeros	6	43%
Ambos	6	43%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>



Del 21% de los empleados que han sido sometidos a proposiciones inadecuadas han procedido de sus propios compañeros con un 45%, el mismo porcentaje se le otorga a ambos (los empleados consideran que tanto compañeros y jefes realizan el tipo de conducta), mientras que con un menor porcentaje pero con importancia significativa un 14% considera que la conducta inadecuada es realizada por los superiores.

## RESULTADOS GENERALES DE LA ENTREVISTA APLICADA A LOS JEFES DE EMPRESAS PRIVADAS.

### C. DATOS ESPECÍFICOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A JEFES.

1. ¿Se siente satisfecho con su actual puesto de trabajo?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	16	80%
No	4	20%
TOTAL	20	100%



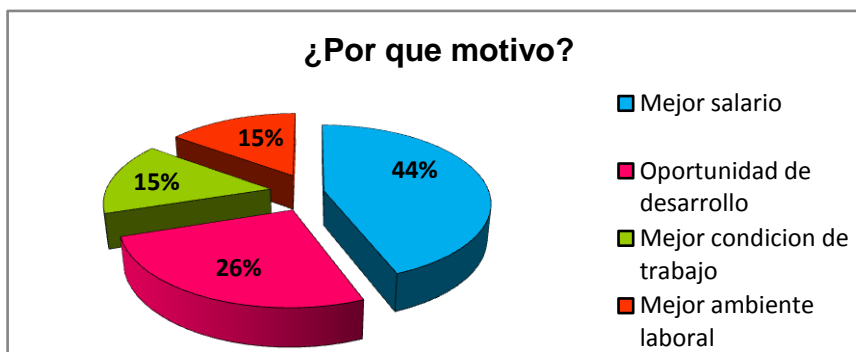
En la primera pregunta un buen porcentaje reflejado en 80% muestra que los entrevistados no están satisfechos con su actual puesto de trabajo, esto debido a que muchas veces no toman en cuenta el trabajo que se realiza en el trabajo, existiendo rivalidades con algunos dentro de la empresa, otros expresaron que no existen incentivos ni mucho menos mejoras salariales. Otra parte de los encuestados aclararon que por rivalidades que se dan en el trabajo no se puede convivir y por lo tanto hace que no se sienta satisfacción en las tareas realizadas, aparte de la explotación laboral que se da. Por otra parte un 20% de los entrevistados expresaron que se sienten satisfechos con su puesto de trabajo actual ya que cumplen con sus expectativas, realizan lo que les gusta en el desempeño de sus labores, además; pueden realizarse en otras áreas, ponen en practicas sus conocimientos y que existen oportunidades de desarrollo tanto personal como profesional.

2. ¿Si se le presentara otra oportunidad de trabajo, lo aceptaría?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	70%
No	6	30%
TOTAL	20	100%



RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por mejor salario	15	44%
Oportunidad de desarrollo personal y profesional	9	26%
Mejores condiciones de trabajo	5	15%
Mejor ambiente laboral	5	15%
TOTAL	34	100%



Al preguntarles si se en algún momento se les presentara otra oportunidad de trabajo, ¿aceptarían? Un 70% de los entrevistados respondieron que si accedieran a mas de alguna propuesta, los motivos del por que lo harían, un 44% respondió a que aspiran a un mejor salario, cambiar y optimizar las condiciones económicas es uno de los principales motivos; seguido por mejores oportunidades de desarrollo a nivel personal y profesional reflejado con un 26%, siendo estas dos las respuestas con mas porcentaje. Agregando a las respuestas un 15% menciona que siempre se buscan mejores condiciones de trabajo ya que influyen en el rendimiento de éstas, y por lo tanto se retoman cuando hay oportunidades de mejoras. Finalmente otro 15% buscan un ambiente laboral adecuado y estable en donde se pueda convivir.

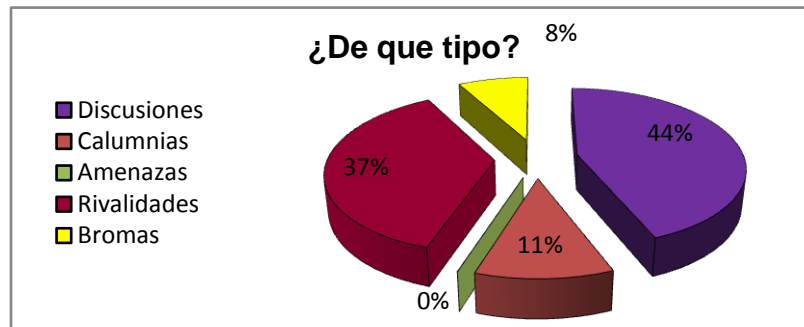
El 30% restante aporato que no aceptarían otra propuesta de trabajo, ya que se sienten bien donde trabajan actualmente.

3. Durante su cargo como jefe, se ha presentado algún tipo de situación negativa?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	16	80%
No	4	20%
TOTAL	20	100%



RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Discusiones	12	44%
Calumnias	3	11%
Amenazas	0	0%
Rivalidades	10	37%
Bromas	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

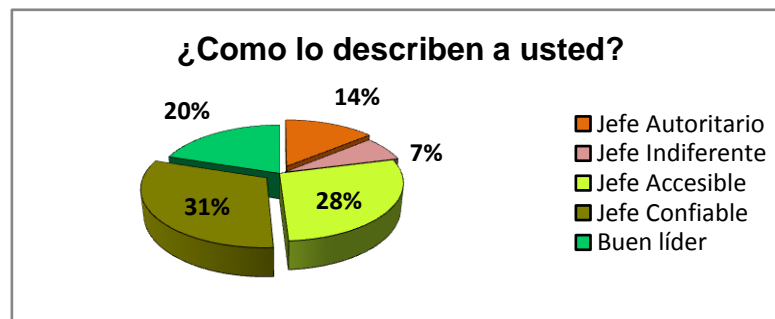


Al cuestionarlos si se le han presentado situaciones negativas durante su cargo como jefe ellos contestaron lo siguiente: un 80% si han vivido o experimentado mas de alguna vez eventos u acontecimientos inadecuados e inapropiados dentro de la empresa, estos son: En primer lugar un porcentaje mayor de 44% las discusiones sobresalen como aspecto negativo, seguido de las calumnias y no menos importante con un 37%. Así también manifestaron que se generan calumnias a nivel empresarial, mostrándose de esta manera con un 11%, mientras que en un 8% se dan las bromas y en relación a las amenazas no se presentan ni físico ni psicológico.

Por otra parte un 20% de los sujetos mencionaron que ellos no han sido testigos ni participes de situaciones negativas en ningún momento dentro de su trabajo.

4. ¿Cómo lo describen a usted?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Un jefe Autoritario	4	14%
Un jefe Indiferente	2	7%
Un jefe Accesible	8	28%
Un jefe Confiable	9	31%
Un buen líder	6	20%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>





Al cuestionarlos con la siguiente interrogante, ¿cómo lo describen sus colaboradores a usted?, del 100% que son en total un porcentaje muy significativo del 31% respondió que lo ven como un jefe confiable, de igual forma un 28% opina de manera positiva y menciona que el jefe es accesible, por otra parte los empleados se sienten satisfechos porque consideran que el jefe es buen líder reflejándose en el grafico con un 20%, mientras que el 14% piensan que su líder ejerce sobre ellos un autoritarismo y el restante indica que los superiores se muestran indiferentes ante cualquier circunstancia esto con un porcentaje del 7%.

5. ¿Marque con una “X” cómo considera la relación entre usted y su personal a cargo?

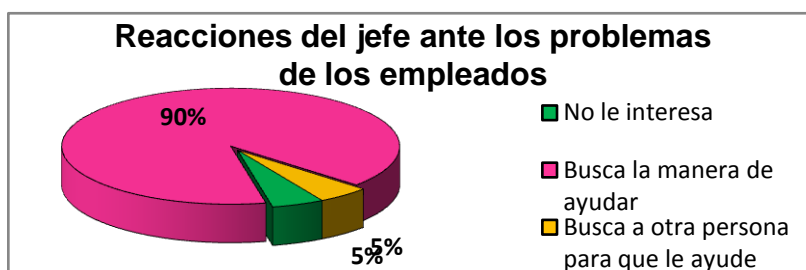
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	8	40%
Buena	12	60%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
TOTAL	20	100%



De acuerdo a los resultados obtenidos en concordancia a esta interrogación, se les pregunto como era la relación que se daba entre el jefe y el personal a cargo, del total de los entrevistados un 60% siendo este un porcentaje muy marcado indica que la relación es buena, mientras que el restante opina que es muy buena reflejada en el análisis cuantitativo con un 40%, ninguno de los entrevistado menciona que esta fuese regular o mala.

6. Cuándo al personal a su cargo se le presenta un problema laboral ¿Cuál es su reacción?

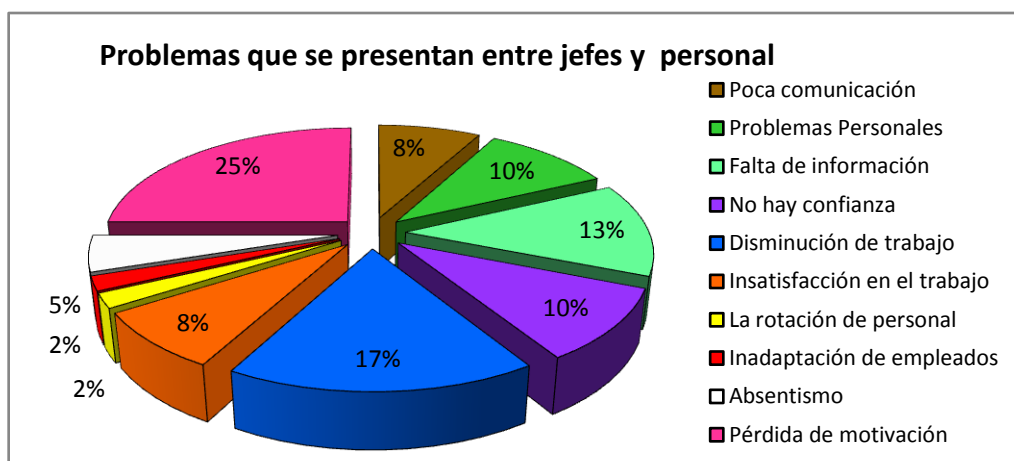
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No le interesa	1	5%
Busca la manera de ayudarle en el problema	18	90%
Busca a otra persona para que pueda ayudar al empleado	1	5%
TOTAL	20	100%



Dentro de esta pregunta a los entrevistados de cuál es la reacción que toma ante los problemas de los empleados ellos respondieron en un 90% que buscan la manera de ayudarlos, ya que se interesan por sus colaboradores demostrándose explícitamente en el grafico anterior; además se observa que un 5% a nivel de jefatura no les interesan los problemas de sus empleados finalmente con el mismo porcentaje los lideres buscan a terceras personas para que le ayuden a la persona que presenta el problema y no involucrarse directamente.

7. ¿Marque con un “X” qué tipo de problemas se han presentado entre usted y el personal a su cargo?

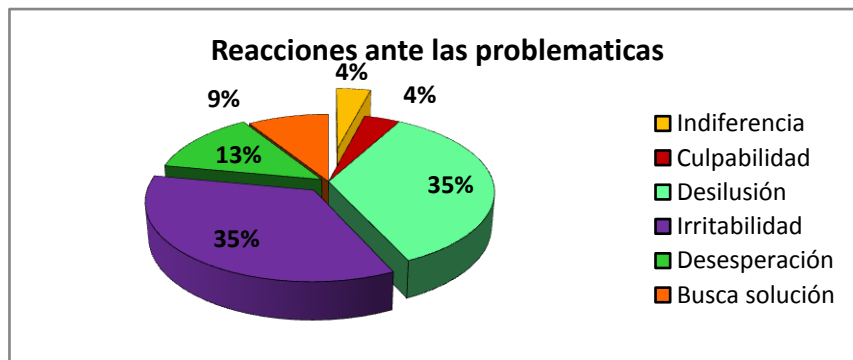
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Existe poca relación y comunicación entre sus empleados	4	8%
Problemas Personales	5	10%
Falta de información de acuerdo a su desempeño	6	13%
No existe mucha confianza	5	10%
Disminución de la cantidad y calidad del trabajo	8	17%
La insatisfacción en el puesto de trabajo	4	8%
La rotación de personal	1	2%
La inadaptación de los empleados	1	2%
Mayor absentismo y bajas laborales	2	5%
Pérdida de motivación	12	25%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>



En base a esta pregunta ¿Qué tipos de problemas se presentan entre jefes y personal un 25% respondió que hay perdida de motivación para realizar y desempeñarse adecuadamente, mientras que un 17% expreso que hay disminución en la capacidad laboral ya que esto afecta su rendimiento y producción; Así mismo, la falta de información afecta y crea problemas dentro del trabajo, por otra parte la falta de confianza y los problemas personales afectan el ambiente laboral observándose en un 10% en cada aspecto, la poca comunicación que existe en el trabajo expresa en un 8% y la insatisfacción en el trabajo en otro 8% también. En porcentajes menores pero no menos importante el absentismo que se tiene en los lugares de trabajo es del 5%, mientras que la inadaptación de empleados se observa con un 2% junto con la rotación de personal con otro 2%.

8. ¿Las reacciones que muestra usted ante las problemáticas labores son de?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Indiferencia	1	4%
Culpabilidad	1	4%
Desilusión	8	35%
Irritabilidad	8	35%
Desesperación vulnerabilidad	3	13%
Buscar solución	2	9%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>



De acuerdo a la siguiente interrogante de cuales son las reacciones que se muestran ante las diversas problemáticas que se presentan dentro del trabajo un 35% aporato que es de irritabilidad, así mismo, otra de las reacciones con un mismo porcentaje de 35% es de desilusión como efecto ante cualquier dificultad; el grafico también muestra en un 13% la desesperación; en un mínimo porcentaje se observa que pocos buscan alternativas de soluciones, finalmente la indiferencia y la culpabilidad se refleja en un 4% porcentaje presentado en cada una de estas reacciones.

9. ¿Cómo soluciona los conflictos entre usted y su personal a cargo?

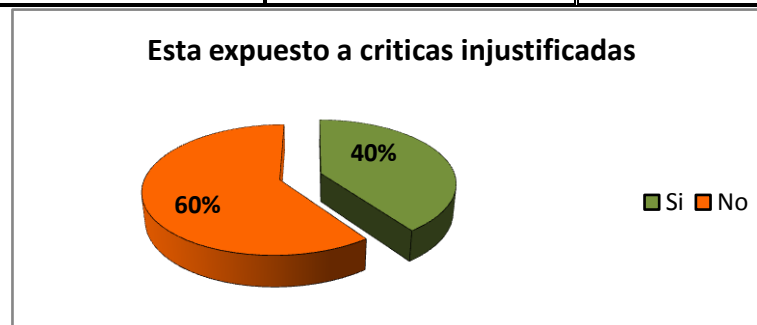
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Busca las posibles soluciones	20	100%
Evade siempre el problema	0	0%
No le interesa	0	0%
TOTAL	20	100%



De acuerdo a los resultados obtenidos en relación a la interrogante de cómo soluciona los conflictos el jefe y el personal a cargo y presentándoles las diversas opciones ellos respondieron de esta forma: el buscar las posibles soluciones obtiene el porcentaje total del 100%, ninguno de los sujetos respondió a las otras opciones presentadas dentro de estas estaban la evasión del problema y mostrarse indiferentes o que no les interesa.

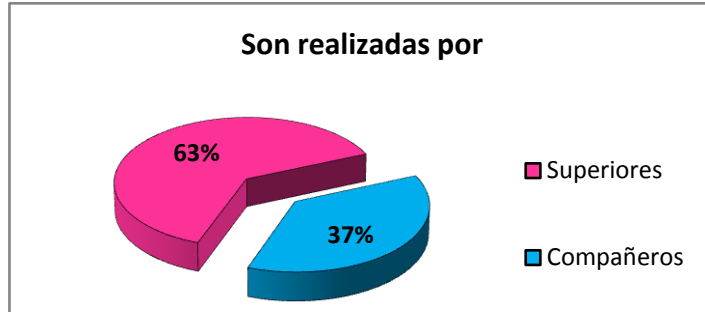
10. ¿Está expuesto a críticas injustificadas por la manera en que desempeña su trabajo?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	40%
No	8	60%
TOTAL	20	100%



¿Por quién?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Superiores	10	63%
Compañeros	6	37%
TOTAL	16	100%



Un 60% aclaro que no esta expuesto a cualquier clase de criticas, el restante de los entrevistados reflejados y presentados en la grafica anterior revela que un 40% esta expuesto a las criticas, las causas muchas veces por desacuerdos en el trabajo, el desempeño laboral, otros expresaron que es por la forma de liderazgo que se ejerce, mientras tanto otros manifestaron que es por envidia y que siempre se dan en toda empresa; de igual forma los alternos casi siempre critican por que no saben cual es el trabajo que se realiza en cada área y no conocen las funciones de cada departamento. Se reconoce que un 63% es dado por superiores, siendo un porcentaje muy notorio dentro de la grafica; y que un 37% pero no menos significativo es recibido por empleados, haciendo un total de un 100%.

11. Cuando se toma alguna decisión relacionada con el trabajo

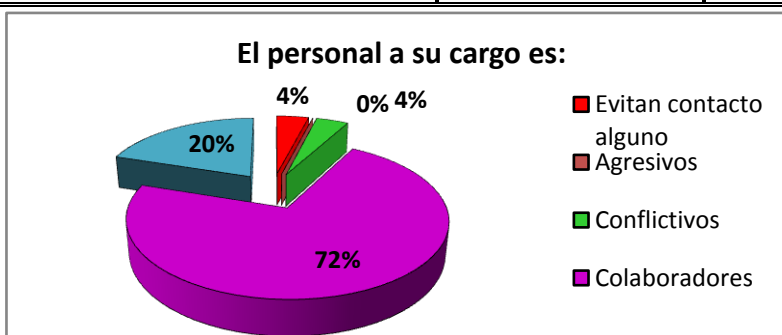
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	100%
No	0	0%
TOTAL	20	100%



Al indagar en esta interrogante que al tomar alguna decisión relacionada al trabajo, se pregunto si se lo comunicaba al personal a cargo, el total de los encuestados respondieron de esta forma: el 100% si le comunica a sus colaboradores las decisiones que se van a tomar, ya que como equipo de trabajo que son deben saber los cambios que se realizan tanto dentro del departamento como en la empresa, además lo hacen por mantener y desarrollar un adecuado desempeño laboral y obviamente porque son una misma área, ya que del esfuerzo de todos y cada uno dependerá el éxito de la empresa.

12. En las relaciones laborales, ¿Como es su personal a cargo con usted?

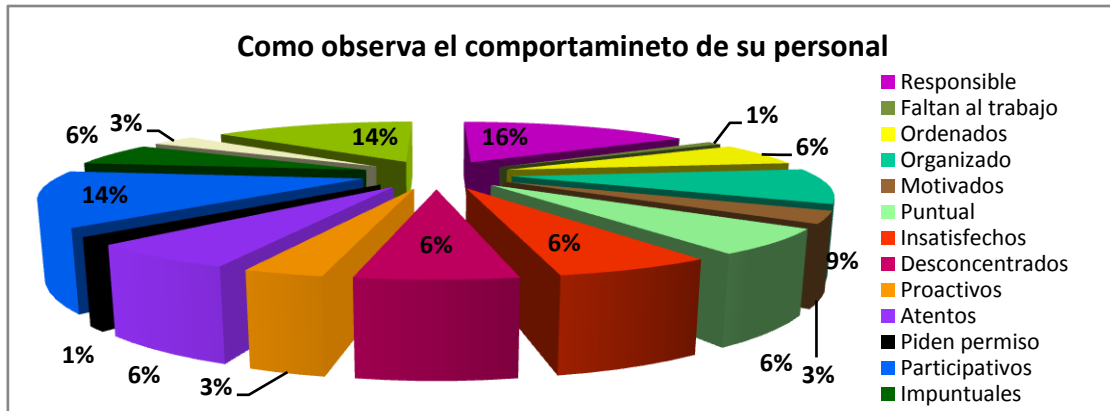
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Se aíslan o evitan contacto alguno	1	4%
Agresivos y se irritan fácilmente	0	0%
Conflictivos	1	4%
Colaboradores	18	72%
Indiferentes	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



En las relaciones laborales ¿Cómo es su personal a cargo con usted? Los encuestados respondieron lo siguiente: un 72% son colaboradores con el jefe, un 20% manifiestan que los empleados toman una actitud de indiferencia y con un 4% expresan que evitan contacto alguno y otro porcentaje similar es que muchas veces son conflictivos este mostrándose con un 4% del total de los encuestados; finalmente ninguno respondió que los colaboradores tomasen una actitud de agresividad.

13. ¿Cómo observa usted el comportamiento del personal a su cargo?

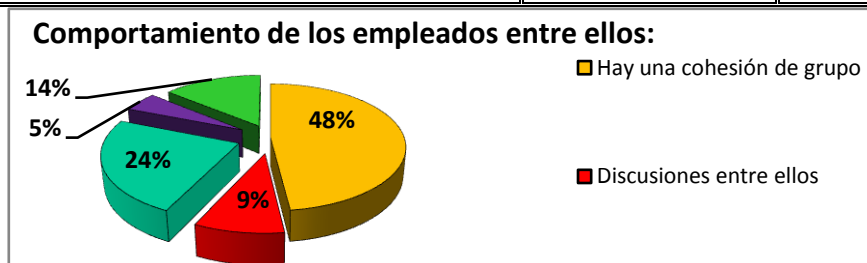
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Responsable/ Eficiente	12	16%
Faltan al trabajo	1	1%
Ordenados	4	6%
Organizado	6	9%
Motivados	2	3%
Puntual	4	6%
Insatisfechos	4	6%
Desconcentrados	4	6%
Proactivos	2	3%
Atentos	4	6%
Piden constantemente permiso	1	1%
Participativos	10	14%
Impuntuales	4	6%
Satisfechos	2	3%
Con iniciativa	10	14%
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>



Al preguntárseles como observan el comportamiento del personal a su cargo, ellos proporcionaron sus respuestas en base a una lista de opciones chequeable, iniciando con un porcentaje mayor del 16% reflejado en la responsabilidad de los empleados, seguido por un 14% que muestran iniciativa dentro del trabajo con un mismo porcentaje de 14% se observa que son participativos, el ser organizado se manifiesta con un porcentaje del 9%. Con un 6% se presentan las siguientes conductas: impuntuales, atentos, desconcentrados, insatisfechos, puntuales y ordenados. Por otra parte con un 3% por cada uno se presenta las siguientes conductas: satisfechos, proactivos y motivados. Finalmente los que piden permiso ante cualquier circunstancia que se presente y los que faltan al trabajo se presentan en un 1% cada uno.

14. En relación al personal a su cargo, ¿Cómo se comportan entre ellos en el trabajo?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hay una cohesión de grupo en las decisiones	10	48%
A menudo hay discusiones entre ellos	2	9%
Se percibe malestar en las relaciones laborales	5	24%
Hay abandono y desplazamiento de responsabilidades	1	5%
Existe una competencia negativa entre ellos	3	14%
TOTAL	21	100%

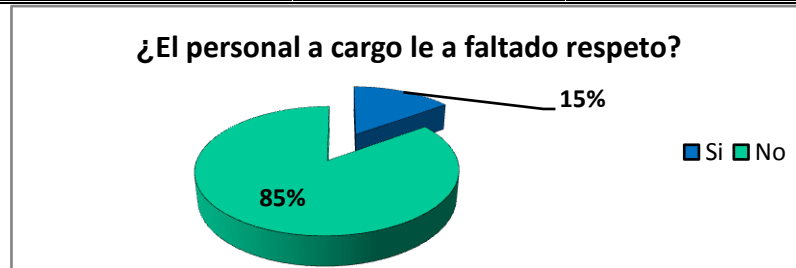


La grafica muestra los resultados obtenidos en la interrogante de cómo los colaboradores se comportan entre ellos en horas laborales, ellos contestaron lo siguiente: en un porcentaje de 48% consideran que hay una cohesión de grupo en las decisiones que se toman, un 24%

manifiesta que existen malestares en las relaciones laborales, mientras que el 14% indica que existe una competencia negativa entre ellos; además las discusiones que se generan entre ellos está dentro de un 9%, finalizando en un 5% demuestra que hay abandono y desplazamiento de las responsabilidades laborales.

15. Desde su punto de vista ¿Considera que el personal a su cargo le han faltado el respeto directa o indirectamente?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	15%
No	17	85%
TOTAL	20	100%



En relación a esta pregunta si considera que el personal a su cargo le ha faltado el respeto directa o indirectamente un porcentaje muy marcado en la grafica se observa que un 85% ningún colaborador ha faltado el respeto a su jefe; por otra parte un 15% determina que si se han cometido mas de alguna falta en su contra, dentro de estas se pueden mencionar algunas bromas fuera de lugar, así mismo también se puede mencionar el no estar acatando ordenes superiores.

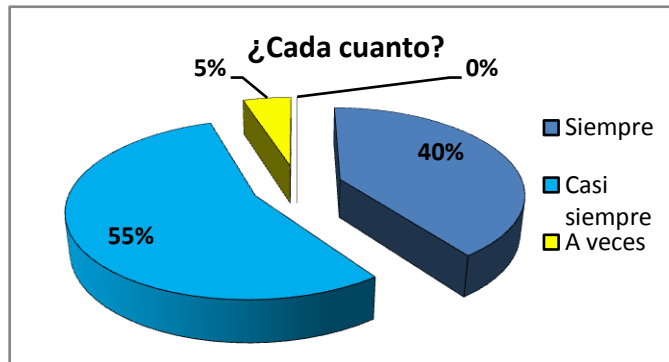
16. ¿La toma de decisiones por parte de usted es respetada por todos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	100%
No	0	0%
TOTAL	20	100%



RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	40%
Casi siempre	11	55%
A veces	1	5%
Nunca	0	0%
TOTAL	20	100%

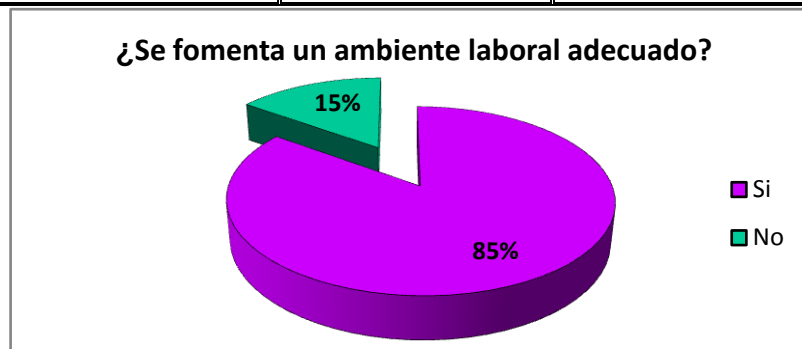




Al formular la siguiente pregunta si la toma de decisiones que se toma como jefatura es respetada por todos los colaboradores, el total de los encuestados 100% contestaron que si es respetada y aceptada, la frecuencia, del respeto a las disposiciones del jefe son siempre con un 40% según graficas, un 55% reconoció que casi siempre acatan las decisiones planteadas y un 5% menciona que a veces se respetan.

17. Se fomenta un ambiente laboral adecuado, para el bienestar de todos?

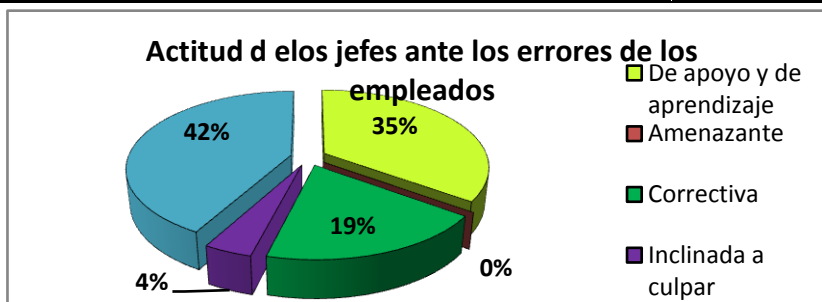
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	85%
No	3	15%
TOTAL	20	100%



Mostrado el grafico se puede deducir claramente que un 85% visto muy notoriamente los jefes si fomentan un ambiente laboral adecuado para el bienestar de sus colaboradores, esto basado en las respuestas obtenidas por los sujetos encuestados, los cuales se pueden mencionar la motivación y los incentivos cuando se realiza un buen trabajo. De igual forma, un buen ambiente laboral se fomenta dentro de los espacios de reuniones grupales, ya que es ahí en donde hay un mayor acercamiento entre jefes y su propio equipo de trabajo, añadiendo la participación en actividades empresariales finalmente el escuchas las opiniones de los demás ayuda a fomentar un buen clima de trabajo; el 15% restante reconoce que no se fomenta el ambiente laboral como se debe, por lo menos capacitar a los empleados y trabajar más en equipo.

18. Cuando los empleados cometen errores dentro de su área de trabajo, ¿Que actitud toma ante estos casos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De apoyo y de aprendizaje	9	35%
Amenazante	0	0%
Correctiva	5	19%
Inclinada a culpar	1	4%
Orientación y consejo	11	42%
TOTAL	26	100%



Al presentarles a los encuestados las opciones para contestar a la pregunta de cual es la actitud que se toma si los empleados cometen algunos errores en el trabajo, ellos contestaron: que es de orientación y consejo presentado en un 42%, de igual forma un 35% comentaron que la actitud que muestran es de apoyo y aprendizaje. A diferencia de las dos actitudes anteriores un 19% señalaron que son de forma correctiva, y los que se inclinan más a culpar a los demás es de 4% por lo que ninguno indicó tomar una actitud amenazante.

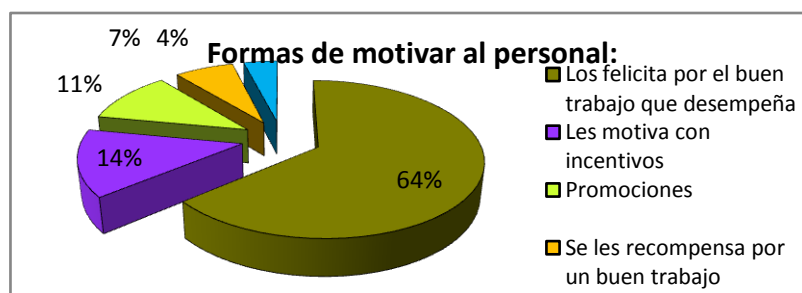
19. ¿Motiva usted a su personal?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	19	95%
No	1	5%
TOTAL	20	100%



De que forma:

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Los felicita por el buen trabajo que desempeña	18	64%
Les motiva con incentivos	4	14%
Promociones	3	11%
Se les recompensa por un buen trabajo	2	7%
Se les promueve	1	4%
TOTAL	28	100%



Dentro de los resultados obtenidos en relación a la pregunta sobre la motivación al personal a cargo, observamos en la grafica que un 95% de los sujetos encuestados contestaron que si motivan a sus colaboradores, siendo de las siguientes formas: un buen porcentaje muy evidente es que los felicita por el buen trabajo que desempeñan mostrados en un 64%, un 14% las jefaturas los motivan con incentivos, en base a promociones lo ponen en practica un 11% de los encuestados, un 7% se les recompensan por un buen trabajo realizado y por ultimo pero no menos importante es que los jefes promueven a sus empleados mejor calificados, mostrándose en el 4%, para formar así un total del 100%. Mientras que un 5% no motiva o incentiva al personas a cargo.

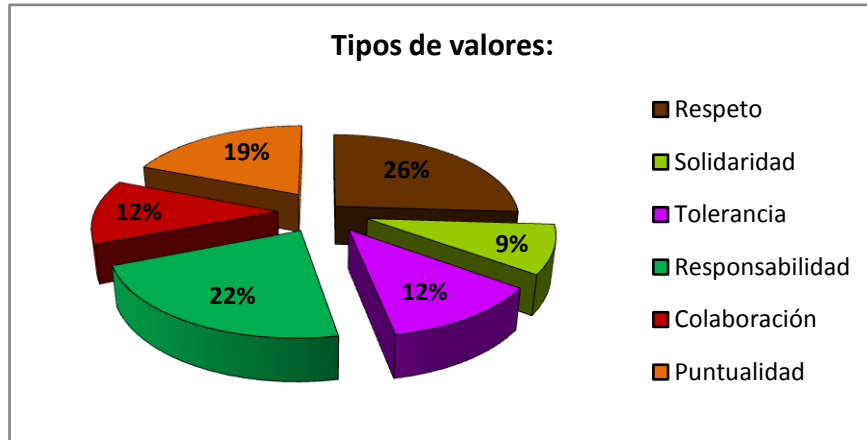
20. ¿Se practican los valores empresariales en el lugar de trabajo?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	18	90%
No	2	10%
TOTAL	20	100%



¿De que forma?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Respeto	15	26%
Solidaridad	5	9%
Tolerancia	7	12%
Responsabilidad	12	22%
Colaboración	7	12%
Puntualidad	11	19%
TOTAL	57	100%



Al indagar sobre la práctica de los valores empresariales en el trabajo un buen porcentaje de los sujetos declararon que si practican algunos valores; estos son: Los más relevantes: el valor del respeto está enfocado en un 26%, la responsabilidad está dentro de un 22%, con un porcentaje del 19% está la puntualidad, tanto la tolerancia como la colaboración están en un 12% por cada uno y el 9% según la grafica esta la solidaridad, dando como resultado un 100% de la práctica de valores más acentuados y destacados dentro de la investigación. Por otra parte, un 10% de la población en total manifiesta que no lo hacen.

21. ¿Su personal a cargo lo invita a participar en actividades o eventos (celebraciones), para crear una relación de confianza con usted?

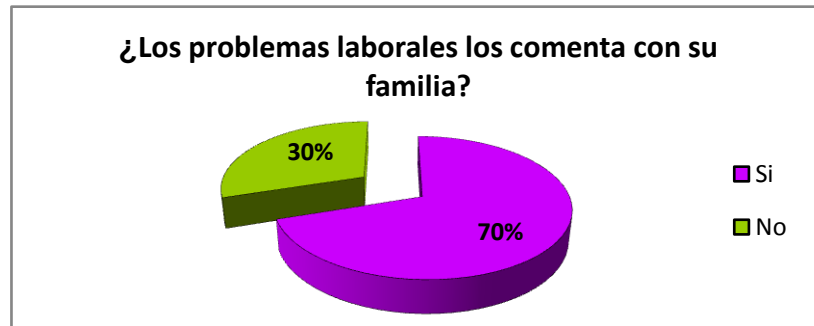
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	70%
No	6	30%
TOTAL	20	100%



Al investigar si el personal a cargo invita al jefe a participar en actividades extras al trabajo como actividades sociales un 70% reveló que si participa junto con sus colaboradores como en actividades deportivas, festejos de cumpleaños entre otras se pueden mencionar algunas reuniones sociales; por otro lado un 30% indico que no lo invitan y no asiste por mucha carga de trabajo.

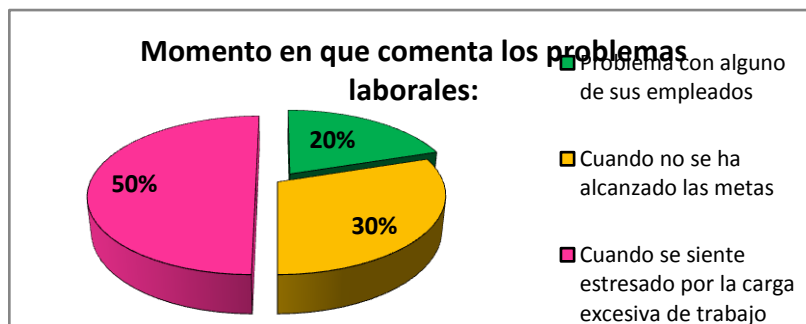
22. ¿Los problemas laborales o situaciones que vive en el trabajo los comenta con su familia?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	70%
No	6	30%
TOTAL	20	100%



¿En que momento?

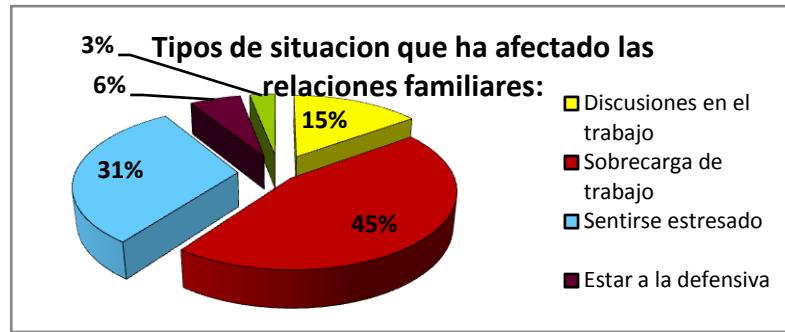
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cuando ha surgido un problema en el trabajo con alguno de sus empleados	4	20%
Cuando no se ha alcanzado las metas de la jornada	6	30%
Cuando se siente estresado por la carga excesiva de trabajo	10	50%
TOTAL	20	100%



Se analizo las respuestas marcadas en el grafico, ya que un 70% de los encuestados a nivel de jefatura si comentan con su familia los problemas laborales que se dan en el trabajo; el tipo de problema que comentan son: cuando se sienten estresados por la carga excesiva de trabajo. Otra parte de los sujetos muestra que un 30% comenta los problemas del trabajo cuando no se ha alcanzado las metas que la persona se ha propuesto, el porcentaje restante es del 20% el cual los problemas se comparten con la familia cuando existen contrariedades con alguno de los empleados. Mientras que en un porcentaje menor del 30% se conoció que no comentan dificultades que se viven en el trabajo a su hogar.

23. ¿Qué tipos de situaciones de trabajo han afectado su relación familiar en los últimos 6 meses?

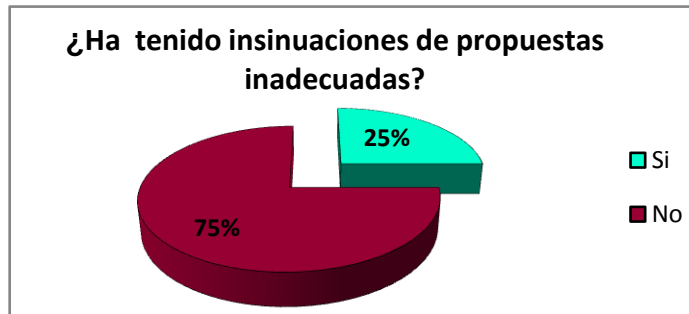
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Discusiones en el trabajo	5	15%
Sobrecarga de trabajo	14	45%
Sentirse estresado	10	31%
Estar a la defensiva	2	6%
No se siente apoyado	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>



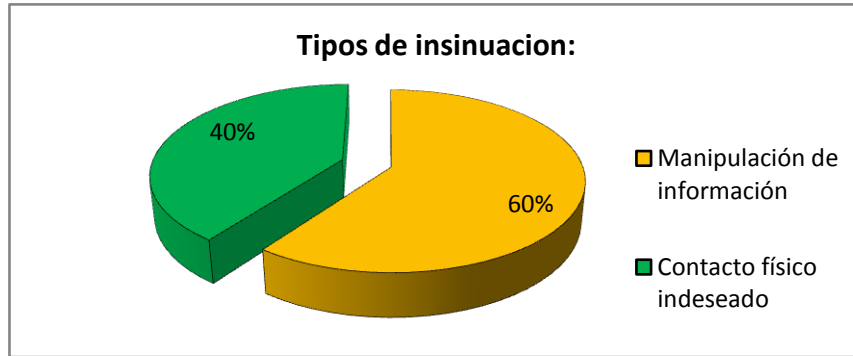
A los tipos de situaciones que han afectado las relaciones familiares son: un 45% sobrecarga de trabajo, un 31% el sentirse estresado, mientras que las discusiones en el trabajo están dentro de un 15%, estar a la defensiva es un porcentaje menor 6%, de igual forma el no sentirse apoyado refleja un 3%.

24. ¿Ha tenido insinuaciones de propuestas inadecuadas?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	25%
No	15	75%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Manipulación de información	3	60%
Contacto físico indeseado	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>



Al realizarles la siguiente pregunta en respuesta si ha tenido insinuaciones de propuestas inadecuadas un 75% respondió que no las ha tenido, mientras que un 25% de los encuestados expresaron que si les habían hecho propuestas inoportunas e inadecuadas, siendo estas de los siguientes tipos: manipulación de información con un 60% y contacto físico indeseado con un 40%. Es de mencionar que en esta interrogante los jefes no quisieron expresar por parte de quien provienen estos tipos de propuestas indecorosas, pudiendo deberse al miedo a ser descubierto, de aquí se puede concluir que a pesar de un mínimo porcentaje 25% si se da el acoso sexual en las empresas privadas.



## **RESULTADOS GENERALES DE LA OBSERVACION DIRIGIDA**

En base a la guía de observación realizada en las empresas privadas de la zona metropolitana se puede inferir los siguientes aspectos que fueron de gran importancia medir ciertas características y de lo cual se puede manifestar que según la apariencia en relaciona a que se debe respetar las normas que se establecen dentro de la empresa, y se debe hacer el uso correcto de la vestimenta ya que de esta manera hace una presentación formal para la empresa que labora siendo esto de suma importancia.

Asimismo se observaron otros aspectos que están enfocados hacia las actitudes de los empleados en base a las relaciones interpersonales, la actitud hacia el trabajo, entre otros aspectos.

Para esto se hace de suma importancia, determinar las conductas ejercidas hacia sus compañeros y hacia su jefe, demostrándose una actitud positiva en su mayoría, porque se denota de manera amigable y amable en ciertas ocasiones, para la realización de sus funciones, en algunos casos se demostró que existe un respeto, considerándolo como un elemento base para un verdadero trabajo en equipo, mientras que en algunos empleados se mostró una actitud indiferente ya que se muestran reservados y solo se limitan a realizar sus funciones dentro del puesto y alcanzar las metas establecidas dentro de la empresa.

De igual manera se pudo observar que la actitud hacia su jefe o superior es de tipo respetuosa ya que se establece una jerarquía y del cual no se debe cruzar la línea, mientras que algunos de los empleados mencionaron que la relación que mantenía con su jefe es amigable, ya que ha encontrado en su jefe un apoyo para el desarrollo personal y profesional, mostrándose una calidez dentro de las relaciones entre su jefe, mientras que en algunos de los empleados se pudo observar una actitud indiferente hacia su jefe, porque en cierta manera lo consideran como un jefe autoritario, estableciendo un distanciamiento no se forjan relaciones interpersonales saludables. Entre tanto según el tono de voz que se utiliza, se puede mencionar con respecto al tono de voz utilizado para dirigirse a sus compañeros y jefes varia en ocasiones, ya que depende del nivel de la confianza que se tengan, y esto



puede surgir entre un tono de voz suave a fuerte, también se puede adjudicar a los eventos estresantes que se presentan debido a la carga excesiva de trabajo y puede desencadenar en situaciones incómodas, y en ocasiones no se modera el tono de voz que se utiliza para dirigirse entre compañeros y jefe.

Es así que en relación al tipo de lenguaje que utiliza en ocasiones no es adecuada ya que se utiliza un lenguaje inapropiado para dirigirse, mas que todo se presenta entre compañeros y rara ocasiones se da entre jefes y empleados; mientras que el lenguaje utilizado hacia su jefe es de manera respetuosa, ya que se establece la jerarquía .

Otras de las situaciones que se pueden mencionar es en relación al estado de animo de los trabajadores, se muestra apático ya que en su mayoría del tiempo realiza su trabajo de mala gana, ya que se observa desmotivado de acuerdo a las respuestas obtenidas en las encuestas, entre otras de las conductas observadas se pudo determinar que en una minoría existe empleados que ejercen su trabajo con optimo rendimiento y se muestran alegres, considerándolos personas satisfechas con su puesto de trabajo ya que es un medio de desarrollo.

De acuerdo a las actividades que realiza en su puesto, se observo que los conocimientos que presentan los empleados en una minoría lo ejercen ya que de acuerdo a lo que ha estudiado le ha permitido desarrollarlas fácilmente, mientras que otros empleados se observo que se han ido adaptando a las funciones de su puesto, ya que no se encontraban capacitados para la realización de esas actividades y se ha ido adaptando a esas funciones, oras de las características observadas era en relación si permanecían dentro de su puesto de trabajo y en su mayoría los empleados permanecen en su puesto de trabajo, ya que este asi lo requiere, mientras que en una minoría uno de los empleados se observo que a veces permanece en su puesto de trabajo, pero esto es debido a las funciones que desarrolla y se tiene que realizar fuera de la empresa.

Y finalmente se puede decir que las condiciones de trabajo son las adecuadas para el desarrollo de labores de los empleados ya que según las condiciones de trabajo, se adaptan a las necesidades requeridas por los empleados.

## ANALISIS CUALITATIVO

Según el análisis de la encuesta y la entrevista utilizando el de estadístico simple, como equipo de investigación explicamos los aspectos sobre el cual se hace presente la violencia laboral en las empresas privadas.

Indiscutiblemente existe la violencia laboral dentro de las empresas privadas, y es que lo ideal para las empresas hubiese sido que en los resultados obtenidos no se manifestara ninguno de los rasgos, conductas y/o manifestaciones de la violencia laboral, pero esto no es así, ya que, a pesar que los porcentajes en cierta medida son mínimos no dejan de ser significativos.

Los tipos de violencia a los que están expuestos los empleados de empresas privadas son:

- a) **Ataques psicológicos**, manifestados por gritos o insultos, gestos ofensivos, evasiones y amenazas, imitación de gestos o voces, entre otros (Ver resultados de encuesta, grafico pregunta #20) proviniendo en su mayoría de superiores a subordinados.
- b) **Acoso psicológico laboral**: manifestado por la degradación progresiva del trabajo, no dándole merito, trabajo excesivo, presión exagerada, denigración del rendimiento, entre otras.
- c) **El acoso sexual**: Manifestado por: proposiciones indecorosas o sexuales, manipulación de información sobre sus horarios de trabajo o su información personal, llamadas indeseadas al teléfono Contacto físico indeseado, entrega de presentes regalos, acompañamiento a algún lugar.
- d) **Bullyng**: Manifestados por agresiones físicas sin que halla el menor intento de provocación por la victima (ver resultados de encuesta pregunta # 27).

Los tipos de mobbing que se pueden evidenciar en la investigación diagnostica son: con mayor representatividad el tipo **descendente**, de igual manera se puede evidenciar la forma **horizontal**, donde un empleado es acosado por un compañero y con menor porcentaje pero muy significativo el tipo **ascendente**. Contrastado con la teoría, generalidades del mobbing o acoso laboral.

Las causas por las cuales incide la violencia laboral, según resultados obtenidos en la investigación y en base a la teoría obtenida, se encuentran en cuatro aspectos que son generadores de la violencia laboral, de los cuales son:

1. Las personas y lo individual
2. El medio ambiente
3. Condiciones de trabajo
4. Las formas de interacción de los trabajadores

En la investigación se puede expresar que las cuatro causas están presentes, como generadores de mobbing; aunque es importante recalcar que los sujetos de investigación dan mayor relevancia al medio ambiente como causa principal; asimismo se puede otorgar que las diferencias individuales influyen a que se presente el fenómeno, todas las causas están ligadas, dando como resultado los siguientes aspectos: Estrés laboral, Desmotivación, Insatisfacción laboral, Relaciones interpersonales, Liderazgo inadecuado, Comunicación inadecuada, condiciones de trabajo desfavorables en relación a la carga excesiva, y aspectos individuales de las personas, por ejemplo: falta de habilidades sociales, problemas de incompatibilidad de caracteres, competitividad personal.

Es de mencionar que todas estas causas descritas son manifestadas por mandos medios y gerenciales.

Definitivamente la violencia laboral en un inicio era ocultada por las personas, pero a medida que se avanzaba en la investigación, se pudo encontrar aunque en menor porcentaje sin quitarle su respectivo significado se encuentra en alguna medida con efectos que repercuten en su salud física y mental, asimismo trascienden en las siguientes esferas que se describen a continuación: a nivel personal, social, familiar, laboral y sobre la sociedad. Pudiendo llegar a generar, sino se interviene a tiempo diversos cuadros patológicos.

## CAPITULO VII. DIAGNOSTICO

De los resultados obtenidos anteriormente por cada uno de los instrumentos aplicados en la investigación a las empresas privadas (*MAQUINARIA SALVADOREÑA (MAQSA), CAMARA AGROPECUARIA Y AGROINDUSTRIAL DE EL SALVADOR, INTEGRAL, S.A de C.V. y BANCO AGRICOLA*), podemos dar credibilidad e inferir que el fenómeno de la violencia laboral o Mobbing se encuentra presente. Es importante aclarar que en cierta medida se considera que la temática a investigación existen elementos que son la causa-efecto del mismo

Es por ello que como equipo de investigación vemos la necesidad de crear una propuesta de capacitación con intervención psicológica que ayude a contrarrestar la causa-efecto y manifestaciones que son generados por este fenómeno, tanto a colaboradores y jefes. Las categorías a considerar y que deben ser retomadas debido a su representatividad en la investigación, son:

- ✓ **Estrés Laboral:** consideran que existe sobre carga de trabajo, presión exagerada, ambiente hostil, lo que genera dicho aspecto por lo que puede pensar a veces la persona en renunciar a su puesto de trabajo.
- ✓ **Inadecuado manejo de la Inteligencia Emocional:** un considerable porcentaje no utiliza de manera adecuada esa inteligencia emocional ya que en ocasiones actúa de manera pasiva ante las situaciones, mientras que en otras ocasiones es de manera agresiva ante las problemáticas que se le presenta en su vida cotidiana.
- ✓ **Inadecuadas Relaciones Interpersonales:** a pesar de que los encuestados mencionaron que la relación entre ellos era buena, se puede evidenciar que un porcentaje considerable, opina que son regulares, tanto con compañeros como jefes.
- ✓ **Liderazgo inadecuado :** la mayoría de los encuestados respondieron que a veces los jefes ejerce un inadecuado liderazgo, afectando el clima laboral
- ✓ **Falta de trabajo en equipo :** aunque este área no se encuentra muy significativa dentro de los porcentajes, pero se puede mencionar según los empleados que en

ocasiones no se trabaja de manera efectiva, porque existe ciertas ambigüedades que no concretan el trabajar en equipo, llegando así a una competitividad no adecuada.

- ✓ **Desmotivación:** en su mayoría, los encuestados mencionaron que existe una falta de motivación ya que no dan incentivos y no dan reconocimiento al trabajo, pero esto se debe a que no se tienen las herramientas adecuadas para motivar al personal que está a su cargo
- ✓ **Insatisfacción Laboral:** de las respuestas obtenidas se puede decir que en mayor evidencia es por el salario el cual no se encuentran satisfecho, entre otros de los aspectos se puede decir que no existe espacio para el desarrollo personal y profesional.
- ✓ **Autoestima deteriorada en el Trabajo:** al hablar de este efecto se puede mencionar que en ocasiones la persona no se encuentra integrada dentro de la empresa, asimismo se puede decir que la autoestima se ve afectada debido a las conductas negativas, como lo es la culpabilidad y desvaloración como persona.
- ✓ **Las Relaciones Familiares y el Trabajo:** el hecho de sentirse hostigado a un considerable porcentaje de la población investigada, los conlleva a tener problemas familiares, afectando de esta forma la salud, la relación hasta el punto de abandonar las responsabilidades que le corresponde en la familia, generando así múltiples conflictos sin resolver.
- ✓ **Conflictos Emocionales:** según las respuestas obtenidas por los colaboradores, se puede demostrar que existe muchas veces inseguridad, impotencia llevando esto a sentimientos de temor al fracaso, ira rencor, resentimiento, etc., asía los jefes o compañeros de trabajo.
- ✓ **Depresión en el Trabajo:** cuando se da un continuo hostigamiento, por ende se tiende a presentar ciertas conductas que conllevan a la depresión generándose así una tristeza en el individuo, al mismo tiempo una pérdida de interés en las actividades de su trabajo o personal, presentándose también en problemas psicosomáticos, mostrándose en el trabajador una actitud negativa al realizar su trabajo de mala gana o llegar tarde a su puesto.
- ✓ **Ansiedad en el Trabajo:** existen muchos aspectos de los cuales pueden generar este tipo de conductas, según las respuestas obtenidas esto se puede evidenciar por el ambiente tenso que se genera, a la vez cuando no se pueden adaptar eficazmente

a los cambios esto les produce cierta incomodidad, mostrándose en las siguientes conductas: como irritabilidad o llegando a tener sentimientos de culpa, también el hecho de permitir acoso psicológico, genera ansiedad.

Estos efectos mencionados anteriormente, nos demuestra, la existencia del fenómeno de la violencia laboral y de la cual no se habla abiertamente ya que puede ser una situación incómoda que pueda generar vergüenza al comentar dicha problemática o puede ser también por el temor a ser despedido.

Es así que a partir de la información obtenida en relación a las conductas antes descritas, se hace de suma importancia elaborar la propuesta del programa con intervención psicológica para abordar cada uno de los puntos antes mencionados y que son trascendentales para lograr una mejor perspectiva en relación a su trabajo y de esta manera disminuir las conductas negativas que se presenta a causa del fenómeno en investigación; de igual manera ayudar a contrarrestar comportamientos inadecuados que están presente en la persona y de los cuales debe ser aprehendido en su vida tanto personal y laboral para lograr relaciones interpersonales saludables, que permitan la autorrealización, entre otros aspectos.

## **CAPITULO VIII. CONCLUSIONES**



- Los empleados de las empresa privadas están expuestos a diversas causas, efectos y manifestaciones psicológicas de la Violencia Laboral, lo cual limita en cierta forma el desarrollo de las diversas actividades laborales, afectando tanto a la empresa, al empleado y su familia.
- La Violencia Laboral es manifestada por el agresor desde expresiones pasivas y/o indirectas hasta los ataques psicológicos activos. Las victimas lo manifiesta a través de diversos efectos psicósomáticos, laborales, familiares y sociales.
- Las causas que genera la Violencia Laboral no se presenta de manera individual ya que se combina tanto aspectos individuales, el medio ambiente, condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales, siendo de esta forma multi-causal.
- El tema de la Violencia Laboral no se le da la importancia requerida, ya que se considera una amenaza para el prestigio de la empresa, mientras que para el empleado en algunas ocasiones es un tema que se desconoce y en otras ocasiones puede ser por el miedo a denunciar este tipo de violencia debido al miedo de perder su trabajo.
- Dentro de las empresas privadas sometidas a la investigación no cuentan con un programa de capacitación adecuada que contrarreste la problemática sobre la Violencia Laboral la cual se manifiesta de manera ascendente, horizontal y descendente, y en la cual esta se observa de manera notoria y real en los trabajadores.

## CAPITULO IX. RECOMENDACIONES

### **A las empresas:**

- ψ Que den a conocer a sus empleados los derechos y obligaciones de lo que estipula la ley laboral y el Código de Trabajo y de esta forma que tengan un conocimiento de cómo actuar ante la presencia de conductas negativas e incómodas para ellos dentro de la empresa.
- ψ Que el departamento de Recursos Humanos realice investigaciones de este tipo dos veces al año, para verificar si permanece el fenómeno, disminuye o ha aumentado, y de esta manera puedan tomar las acciones pertinentes para implementar su debida intervención.
- ψ Que implementen el plan de capacitación con intervención **psicológica**, para contribuir a disminuir efectos negativos manifestados por la Violencia Laboral siempre y cuando lo considere necesario para grupos específicos de empleados que lo ameriten.
- ψ Es necesario y de gran importancia que se siga realizando investigaciones sobre la Violencia Laboral, en los diferentes sectores, tanto en empresas públicas y privadas siempre y cuando sean sometidas a las políticas y normas de la organización, realizando la debida negociación con 6 meses de anticipación.
- ψ Para la ejecución del programa de capacitación con intervención **psicológica**, se debe contratar al personal con conocimientos idóneos y que sepa manejar técnicas psicológicas y dinámicas que vayan enfocadas a la intervención de dichos temas que se desarrollaran según lo establecido en el programa.





## CAPITULO X REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### ☞ LIBROS



- Carlos Alcover, David Martínez, Fernando Rodríguez, Roberto Domínguez (2004) Introducción a la Psicología del trabajo. McGraw Hill/ (Internacional) Interamericana de España, S.A de C.V. 1ª Edición. España.
- Milanesat, Océano Ámbar C. Editorial océano, S.L., (2002) Milanesat, 21-23- Edificio Océano 08017 Barcelona (España).
- Guía para la Prevención de Riesgos Laborales, Estrés laboral, Edita: Comisión Ejecutiva Confederal de UGT, Consuldis, S.A., 2001. (versión electrónica).
- Goleman, Daniel, “inteligencia Emocional” Editorial Kairos; España, 1996
- Código de trabajo de la Republica de El Salvador, (1972)

### ☞ TESIS

- Claudia Carolina Cardoza y otros (2004) Causas Que origina conflictos laborales en los efectos psicológicos que generan en los empleados de empresas públicas y privadas del gran San Salvador.
- Sindy Melani Alvarenga Murcia y otras (2007), “El Acoso como situación de riesgo en el ámbito laboral que afecta las relaciones laborales en los trabajadores de empresas públicas y privadas del gran San salvador”

## **ARTÍCULOS:**

- MC Peralta - Revista de estudios sociales, 2004 - res.uniandes.edu.co
- [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com)
- [www.derechosdelamujer.org](http://www.derechosdelamujer.org).
- [dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=2349313&orden](http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2349313&orden).
- [www.navactiva.com](http://www.navactiva.com) › Documentación › Artículos
- Acosos Laborales, Unidad nacional, partido del trabajo, 15 de marzo de 2010. Mexico D.F.

## **INTERNET**

- [www.eft.com.ar/.../la-violencia-en-el-trabajo-alberto-chartzman-birembaum.htm](http://www.eft.com.ar/.../la-violencia-en-el-trabajo-alberto-chartzman-birembaum.htm) -
- [www.eubca.edu.uy/diccionario/letra\\_m.htm](http://www.eubca.edu.uy/diccionario/letra_m.htm)
- [manuelgalan.blogspot.com/2008/12/definicion-de.html](http://manuelgalan.blogspot.com/2008/12/definicion-de.html)
- [www.paginadigital.com.ar/mobbing.asp](http://www.paginadigital.com.ar/mobbing.asp)
- [www.uniandes.edu.co/pdf/descargas.hph/data/revista](http://www.uniandes.edu.co/pdf/descargas.hph/data/revista)
- [redalic.oaemex.mx](http://redalic.oaemex.mx)
- [entomología.redins.es](http://entomología.redins.es)
- [www.microsoft.com/business/.../acoso\\_moral.msp](http://www.microsoft.com/business/.../acoso_moral.msp)
- [www.wisis.ufg.edu.sv/](http://www.wisis.ufg.edu.sv/)
- [www.gestiopolis.com/.../factores-que-inciden-en-el-acoso-moral.htm](http://www.gestiopolis.com/.../factores-que-inciden-en-el-acoso-moral.htm)
- El Acoso Moral (Mobbing) en las Organizaciones Laborales Psicología Iberoamericana (Julio-Diciembre, 2009), Vol. 17, No. 2, pp. 3-5 ISSN 1405-0943
- [extranet.ugt.org/saludlaboral/OPRP/Riesgos/Acoso](http://extranet.ugt.org/saludlaboral/OPRP/Riesgos/Acoso)

- [www.conectapyme.com](http://www.conectapyme.com)
- [www.eft.com.ar/.../la-violencia-en-el-trabajo-alberto-chartzman-birembaum.htm](http://www.eft.com.ar/.../la-violencia-en-el-trabajo-alberto-chartzman-birembaum.htm)
- [www.conamype.gob.sv/cajadeherramientas/mipymes/.../trabajo.pdf](http://www.conamype.gob.sv/cajadeherramientas/mipymes/.../trabajo.pdf)
- [www.taringa.net/.../Mobbing\(acoso-psicologico-en-el-trabajo\).html](http://www.taringa.net/.../Mobbing(acoso-psicologico-en-el-trabajo).html)
- [www.cbp-psicologos.com](http://www.cbp-psicologos.com)
- [www.depression.org](http://www.depression.org)
- [catedradeautoestima.blogspot.com/2008/02/mobbing.html](http://catedradeautoestima.blogspot.com/2008/02/mobbing.html)
- [www.angelfire.com/ab/ipucabudare/autoestima.htm](http://www.angelfire.com/ab/ipucabudare/autoestima.htm)
- [www.psicologos24h.com/Ansiedad](http://www.psicologos24h.com/Ansiedad)
- [www.prensalibre.cr/.../2014-desmotivacion-laboral](http://www.prensalibre.cr/.../2014-desmotivacion-laboral)
- [www.wikilearning.com/.../satisfaccion\\_laboral...satisfaccion\\_laboral/161412](http://www.wikilearning.com/.../satisfaccion_laboral...satisfaccion_laboral/161412)
- [www.pulevasalud.com/ps/subcategoria.jsp?](http://www.pulevasalud.com/ps/subcategoria.jsp?)
- [www.med.univ-rennes1.fr/iidris/cache/es/45/4594 -](http://www.med.univ-rennes1.fr/iidris/cache/es/45/4594)
- [es.wikipedia.org/wiki/Familia](http://es.wikipedia.org/wiki/Familia)
- [www.iin.oea.org/Cursos\\_a\\_distancia/Lectura%2012\\_UT\\_1.PDF .](http://www.iin.oea.org/Cursos_a_distancia/Lectura%2012_UT_1.PDF)

# ANEXOS

**ANEXO # 1**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**

Encuesta dirigida al personal que laboran en empresa privada.



**Objetivo:** Conocer cuales son las causas, efectos y manifestaciones psicológicas que provoca la violencia laboral en los empleados de las empresas privadas.

**I. DATOS GENERALES.**

Sexo: F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_. Edad: \_\_\_\_\_ Tiempo de laborar: \_\_\_\_\_  
Nivel académico: \_\_\_\_\_

**Indicaciones:**

A continuación se le presentaran una serie de preguntas. Lea cuidadosamente y seleccione la alternativa que usted considere adecuada. **Marque con una "X" según la respuesta que usted crea conveniente.**

Recuerde que la información que proporcione es de absoluta confianza ya que su finalidad es estrictamente académica, por lo cual se le pide conteste con sinceridad.

1. ¿Esta satisfecho con su actual puesto de trabajo? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_
2. ¿De que forma ha recibido algún llamado de atención en relación a su desempeño laboral?  
Verbal \_\_\_\_ Escrita \_\_\_\_ Las dos formas \_\_\_\_  
¿Cual fue el motivo? \_\_\_\_\_
3. ¿Esta expuesto a críticas injustificadas por la manera en que desempeña su trabajo?  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Por quien?: Superiores \_\_\_\_ Compañeros \_\_\_\_ Ambos \_\_\_\_
4. En relación a diferencias ideológicas, políticas o de religión ¿Han surgido en alguna ocasión discusiones acaloradas dentro de la empresa?  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Por quien?: Superiores \_\_\_\_ Compañeros \_\_\_\_ Ambos \_\_\_\_
5. En relación a las condiciones en su puesto de trabajo ¿Qué puede observar?

Una carga excesiva	
Trabajo monótono	
Poca organización por parte de supervisores	
Ausencia de indicaciones sobre objetivos y tareas.	
6. Que tipos de problemas se presentan en su jornada de trabajo y que pueden llegar a afectar su labor:

Pocos tienen y manejan toda la información	
Se producen discusiones entre sus compañeros	
El ambiente es bastante frío e impersonal	
Las informaciones disponibles son incompletas y llegan tarde	
El equipo de oficina es incompleto e inadecuado	
No se presenta ninguno	
7. ¿Que haría usted si al momento de estar trabajando recibe una llamada telefónica urgente de un familiar para que llegue a su casa?

Va a su casa inmediatamente sin previo aviso	
Le comenta a su superior y solicita permiso para ausentarse	
Espera a que finalice su jornada de trabajo	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

8. Desde su punto de vista ¿Cree usted que existe una adecuada comunicación entre empleados y jefes?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_

9. ¿Si se le presentara una oportunidad de trabajar en otro lugar, aceptaría? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. ¿Qué tipo/s de motivo/s existen por e/los cual/cuales usted no desee seguir trabajando en la empresa?

Posibles rivalidades personales	
El adaptarse eficazmente a los cambios del entorno	
El no sentirse integrado en la empresa	
Existe un ambiente muy tenso	
Se considera que el trabajo es rutinario	
No hay motivos	

11. Señale los aspectos que no se encuentran presentes en la empresa:

Capacitación al personal		Reconocimientos por el buen trabajo		Promociones laborales	
Incentivos		Remuneración de acuerdo a las capacidades		Permisos para consultas e incapacidades	

12. ¿Cómo considera las relaciones interpersonales entre usted y su jefe?  
Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

13. ¿Como son las relaciones interpersonales entre usted y sus compañeras/os?  
Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

14. Si existen bromas entre sus compañeros/as ¿Cómo suelen ser?

Groseras y pésimas	
Suelen ser inoportunas e inapropiadas	
En ocasiones incómodas	
No se realizan ningún tipo de bromas entre compañeros	

15. ¿Cómo define a su jefe o superior?

Una persona admirable y digna de respeto	
Un amigo con quien se puede contar y confiar	
Una persona autoritaria, dominante y controlador	

16. ¿Cómo ejerce el liderazgo su jefe o superior hacia usted?  
Adecuada \_\_\_\_\_ Inadecuada \_\_\_\_\_

17. En caso de que su supervisor le hiciese un llamado de atención fuerte ¿Cuál es su reacción?

Permanece callado/a y acepta la observación	
Se disgusta y reclama el porque del llamado de atención	
Dialoga con su jefe y asume su responsabilidad	

18. ¿Realiza usted comentarios constructivos a sus compañeros y/o jefe en relación al trabajo que ellos desempeñan?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

19. Si su respuesta fue afirmativa, marque a la/las reacción/es que toman ellos

Reacciones	Compañeros	jefe
Son Impulsivos		
Están a la defensiva		
Le prestan atención		
Indiferentes		

20. Marque con una “X” a los tipos de conducta que usted ha experimentado, la frecuencia que considere que se han dado, así mismo, marque en la columna de quien ha realizado la conducta seleccionada.

Conductas	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Las realizan		
					Compañeros	Jefe o superior	Ambos
Gritos o insultos							
Presión exagerada							
Limitaciones							
Abusos							
Denigrar el rendimiento							
Imitación de gestos o voces							
Injusticia							
Ocultan información							
Marginación e indiferencia							
Palabras ofensivas							
Trabajo excesivo							
Criticas							
rumores							
Rehusar la comunicación a través de miradas y gestos							
Sanciones irracionales							
No dan merito al trabajo							
Comentarios e intromisión en cosas personales							
Hacer parecer estúpida a la persona							
Dar a entender que se tienen problemas psicológicos							

21. Según usted ¿Cual es la razón por la que ejercen este tipo de conductas sus compañeros y jefe?

Razones	compañeros	jefe
Competitividad personal		
Envidia		
Falta de habilidades sociales		
Estrés laboral		
Temor a ser despedido		
Incompatibilidad de caracteres		
Deseo de poder		
Ausencia de relación con el superior		
Liderazgo inadecuado		
Falta de capacitación		
Miedo al fracaso		

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

22. ¿Este trato inadecuado le causa algún tipo de sentimientos hacia ellos? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_  
 Marque con una X a los sentimientos que nacen de usted hacia ellos.

Sentimientos	compañeros	Jefe o superior	Ambos
Miedo			
Enojo y/o ira			
Inseguridad			
Desesperación			
Indiferencia			
Angustia o aflicción			
Tristeza			
Temor al Fracaso			
Decepción			
Odio o rencor			
Culpabilidad			
Impotencia			
Desvaloración			

23. El tipo de trato que ejercen sus compañeros de trabajo o jefe ha ocasionado consecuencias en su ámbito laboral. Si \_\_\_\_ no \_\_\_\_ ¿De que forma?

Desmotivación		Insatisfacción		Ambiente hostil y asociado al sufrimiento	
Sin optimo rendimiento		Resistencia al cambio		Rotación de personal	

24. ¿De que forma afecta su salud este tipo de trato que recibe por parte de compañeros y/o superiores?

Dolores abdominales		Dolores musculares y de espalda		Dificultades respiratorias	
Estreñimiento		Trastornos de sueño		Vómitos	
Fatiga		Temblores		Tensión nerviosa	
Falta de apetito		Desmayos		Nauseas	

25. El hecho de sentirse hostigado por su superior o compañeros a ocasionado problemas familiares Si \_\_\_\_ no \_\_\_\_ ¿De que forma?

A menudo hay agresividad y conflictos familiares	
Aumento de enfermedades	
Problemas de pareja, con los hijos o demás familia	
Abandono de responsabilidades o compromisos familiares	

26. El hecho de sentirse hostigado por su superior o compañeros ha ocasionado:

Intentos por dejar de trabajar en la empresa	
Un ausentismo laboral frecuente	
Un aumento en consultas medicas	
Realizar su trabajo de mala gana	
Llegar tarde a su puesto de trabajo	

27. ¿En alguna ocasión ha sido agredido físicamente dentro de su trabajo, sin que haya el menor intento de provocación de su parte?  
 Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Con que frecuencia?



*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

28. Ha tenido usted o algunos de sus compañeros insinuaciones de propuestas inadecuadas como:

Proposiciones indecorosas o sexuales	
Manipulación de información sobre sus horarios de trabajo o su información personal	
Llamadas indeseadas a su teléfono	
Contacto físico indeseado	
Entrega de presentes regalos	
Acompañamiento a algún lugar	
No hay insinuaciones de ningún tipo	

¿Por quien? Superiores \_\_\_\_\_ Compañeros \_\_\_\_\_ Ambos \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES:

---

---

---

---

---

**ANEXO # 2**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**



Entrevista dirigida a Jefes o Supervisores que laboran en empresas privadas.

**Objetivo:** Conocer cuáles son las causas, efectos y manifestaciones psicológicas que genera la violencia laboral en los empleados de empresas privadas.

**I. DATOS GENERALES.**

Sexo: F \_\_\_ M \_\_\_. Edad: \_\_\_\_\_ Tiempo de laborar: \_\_\_\_\_

Nivel académico: \_\_\_\_\_

**Indicaciones:**

A continuación se le presentaran una serie de preguntas. Marque con una “X” las opciones que usted considere. Conteste con sinceridad.

Recuerde que la información que proporcione es de absoluta confianza ya que su finalidad es estrictamente académica.

1. ¿Se siente satisfecho con su actual puesto de trabajo? Si \_\_\_ No \_\_\_

Explíquelo: \_\_\_\_\_

2. ¿Si se le presentara otra oportunidad de trabajo, lo aceptaría? Si \_\_\_ No \_\_\_

¿Por que motivo?

Por mejor salario	
Oportunidad de desarrollo personal y profesional	
Mejores condiciones de trabajo	
Mejor ambiente laboral	

3. Durante su cargo como jefe, se ha presentado algún tipo de situación negativa?

Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Cómo cuales?

Discusiones		Amenazas	
Rivalidades entre compañeros		Bromas pesadas	
Calumnias			

4. ¿Cómo considera que lo describen a usted?

Un jefe Autoritario	
Un jefe Indiferente	
Un jefe Accesible	
Un jefe Confiable	
Un buen líder	

5. ¿Marque con una “X” cómo considera la relación entre usted y su personal a cargo?

Muy buena		Buena		Regular		Mala	
-----------	--	-------	--	---------	--	------	--

6. Cuándo al personal a su cargo se le presenta un problema laboral ¿Cuál es su reacción?

No le interesa	
Busca la manera de ayudarlo en el problema	
Busca a otra persona para que pueda ayudar al empleado	

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

7. ¿Marque con un “X” qué tipo de problemas se han presentado entre usted y el personal a su cargo?

Existe poca relación y comunicación entre sus empleados	
Problemas Personales	
Falta de información de acuerdo a su desempeño	
No existe mucha confianza	
Disminución de la cantidad y calidad del trabajo	
La insatisfacción en el puesto de trabajo	
La rotación de personal	
La inadaptación de los empleados	
Mayor absentismo y bajas laborales	
Pérdida de motivación	

8. ¿Las reacciones que muestra usted ante las problemáticas labores son de?

Indiferencia	
Culpabilidad	
Desilusión	
Irritabilidad	
Desesperación o vulnerabilidad	

9. ¿Cómo soluciona los conflictos entre usted y su personal a cargo?

Busca las posibles soluciones	
Evade siempre el problema	
No le interesa	

10. ¿Esta expuesto a críticas injustificadas por la manera en que desempeña su trabajo?

Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por quien? Superiores \_\_\_ Empleados \_\_\_ Ambos \_\_\_

¿A que se debe dichas críticas? \_\_\_\_\_

11. Cuando se toma alguna decisión relacionada con el trabajo ¿Se lo comunica al personal a su cargo? Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por que? \_\_\_\_\_

12. En las relaciones laborales, ¿Como es su personal a cargo con usted?

Se aíslan o evitan contacto alguno	
Agresivos y se irritan fácilmente	
Conflictivos	
Colaboradores	
Indiferentes	

13. ¿Cómo observa usted el comportamiento del personal a su cargo?

Responsable/ Eficiente		Puntual		Piden constantemente permiso	
Faltan al trabajo		Insatisfechos		Participativos	
Ordenados		Desconcentrados		Impuntuales	
Organizado		Proactivos		Satisfechos	
Motivados		Atentos		Con iniciativa	

14. En relación al personal a su cargo, ¿Cómo se comportan entre ellos en el trabajo?

Hay una cohesión de grupo en las decisiones	
A menudo hay discusiones entre ellos	
Se percibe malestar en las relaciones laborales	
Hay abandono y desplazamiento de responsabilidades	
Existe una competencia negativa entre ellos	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

15. Desde su punto de vista ¿Considera que el personal a su cargo le han faltado el respeto directa o indirectamente? Si\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿De que forma?\_\_\_\_\_

16. ¿La toma de decisiones por parte de usted es respetada por todos? Si\_\_\_ No\_\_\_\_\_  
¿Con que frecuencia?

Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------	--	-------	--

17. ¿Se fomenta un ambiente laboral adecuado, para el bienestar de todos?  
Si\_\_\_ No\_\_\_ De que forma \_\_\_\_\_

18. Cuando los empleados cometen errores dentro de su área de trabajo, ¿Que actitud toma ante estos casos?

De apoyo y de aprendizaje	
Amenazante	
Correctiva	
Inclinada a culpar	
Orientación y consejo	

19. ¿Motiva usted a su personal? Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_  
¿De que forma?

Los felicita por el buen trabajo que desempeña	
Les motiva con incentivos	
Promociones	
Se les recompensa por un buen trabajo	
Se les promueve	

20. ¿Se practican los valores empresariales en el lugar de trabajo? Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_  
¿De que forma?

Respeto		Responsabilidad	
Solidaridad		Colaboración	
Tolerancia		Puntualidad	

21. ¿Su personal a cargo lo invita a participar en actividades o eventos (celebraciones), para crear una relación de confianza con usted?

Si\_\_\_ No\_\_\_

Explique\_\_\_\_\_

22. ¿Los problemas laborales o situaciones que vive en el trabajo los comenta con su familia? Si\_\_\_ No\_\_\_

¿En que momento?

Quando ha surgido un problema en el trabajo con alguno de sus empleados	
Quando no se ha alcanzado las metas de la jornada	
Quando se siente estresado por la carga excesiva de trabajo	

23. ¿Qué tipos de situaciones de trabajo han afectado su relación familiar en los últimos 6 meses?

Discusiones en el trabajo	
Sobrecarga de trabajo	
Sentirse estresado	
Estar a la defensiva	
No se siente apoyado	

***“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”***

24. ¿Ha tenido insinuaciones de propuestas inadecuadas?  
Si\_\_\_\_ No\_\_\_\_

¿Por quien?: Empleados\_\_\_\_ Colegas\_\_\_\_ Ambos\_\_\_\_ ¿De que forma?

Proposiciones indecorosas o acoso sexual	
Manipulación de información sobre sus horarios de trabajo o su información personal	
Llamadas indeseadas a su teléfono	
Contacto físico indeseado	

Observaciones:

---

---

---

**ANEXO # 3**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**



**GUIA DE OBSERVACION**

**Objetivo:** Observar el ambiente laboral de los empleados de acuerdo a las condiciones del puesto de trabajo en el cual se desarrolla.

**Aspectos a observar**

Apariencia física	SI	NO
A. Ropa adecuada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Limpio/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Buena presentación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**ACTITUD HACIA LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO**

A. Respetuoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Amigable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Indiferente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Amable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**ACTITUD HACIA E JEFE**

A. Respetuoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Amigable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Indiferente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Amable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**TONO DE VOZ QUE UTILIZA**

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

- |             |                          |                          |
|-------------|--------------------------|--------------------------|
| A. Suave    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B. Fuerte   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C. Moderado | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

TIPO DE LENGUAJE QUE UTILIZA

- |               |                          |                          |
|---------------|--------------------------|--------------------------|
| A. Respetuoso | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B. Técnico    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C. Soez       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

ESTADO DE ANIMO

- |             |                          |                          |
|-------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Alegre   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Triste   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Enojado  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Aburrido | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

DOMINIO DE LAS ACTIVIDADES DE SU PUESTO DE TRABAJO

- |          |                          |         |                          |         |                          |
|----------|--------------------------|---------|--------------------------|---------|--------------------------|
| A. Mucho | <input type="checkbox"/> | B. Poco | <input type="checkbox"/> | C. Nada | <input type="checkbox"/> |
|----------|--------------------------|---------|--------------------------|---------|--------------------------|

PERMANECE EN SU PUESTO

- |    |                          |    |                          |         |                          |
|----|--------------------------|----|--------------------------|---------|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> | A VECES | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|---------|--------------------------|

CONDICIONES FISICAS DEL LUGAR DE TRABAJO:

Poca

Nada

Mucho

***“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”***

Ventilación Natural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ventilación Artificial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frío	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Caliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Iluminación natural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Iluminación artificial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Humedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espacio físico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Olores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ruido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Otros aspectos que no se observaron:

---

---

---



# **Propuesta de programa de capacitación con intervención psicológica para empleados afectados por el mobbing**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**



**TEMA:**

***“PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN CON INTERVENCIÓN  
PSICOLÓGICA PARA EMPLEADOS AFECTADOS POR EL MOBBING”***

**PRESENTADO POR:**

**AGUILAR BARRERA, ANA DAYSI**

**GUTIÉRREZ GOMEZ, EVELIN**

**SÁNCHEZ LANDAVERDE, EVELYN YANETH**

**CARNET**

**AB00003**

**GG99080**

**SL03007**

**DIRECTOR ASESOR:**

**LICENCIADO BENJAMIN MORENO LANDAVERDE**

**COORDINADOR DE PROCESO DE GRADO:**

**LICENCIADO MAURICIO EVARISTO MORALES**

**COORDINADOR ADJUNTO:**

**LICENCIADO CARLOS ARMANDO ZELAYA ESPAÑA**

**Ciudad Universitaria, Agosto de 2010**

## **Índice**

<b>I. Justificación .....</b>	<b>164</b>
<b>II. Objetivos .....</b>	<b>166</b>
<b>III. Políticas del programa .....</b>	<b>167</b>
<b>IV. Normas del programa .....</b>	<b>168</b>
<b>V. Ámbito de uso .....</b>	<b>169</b>
<b>VI. Desarrollo del programa .....</b>	<b>170</b>
6.1 Conflictos emocionales en el trabajo.....	170
6.2 La insatisfacción en el trabajo como riesgo laboral.....	173
6.3 Relaciones interpersonales en el trabajo .....	177
6.4 Estrés laboral.....	182
6.5 Autoestima en el Trabajo .....	189
6.6 Ansiedad en el trabajo.....	194
6.7 La depresión generada por el trabajo .....	199
6.8 Las relaciones de familia y la violencia en el trabajo .....	203
6.9 Endocalidad como parte del trabajo en equipo .....	206
6.10 Inteligencia Emocional en el trabajo.....	209
6.11 Liderazgo organizacional.....	212
6.12. Motivación laboral .....	216
<b>VII. Conclusiones .....</b>	<b>219</b>
<b>VIII. Recomendaciones.....</b>	<b>220</b>
<b>IX. Planes operativos .....</b>	<b>221</b>
<b>X. Anexos .....</b>	<b>247</b>

## JUSTIFICACION

El éxito de las empresas depende en gran medida de la forma de manejar los recursos materiales pero sobre todo el recurso humano; es aquí donde le corresponde al Departamento de Recursos Humanos, potenciar el desarrollo y el activo de las personas que forman parte de las organizaciones y así obtener una garantía de éxito. En definitiva es una necesidad y una realidad porque incentivando este talento se ha comprobado que aumenta la productividad de la empresa. Claro está, que el Departamento de Recursos Humanos necesita del apoyo de la alta jerarquía organizacional, ya que solo no puede actuar.

Pero, ¿Que sucede cuando dentro de las empresas se presentan algunas problemáticas o situaciones que afectan el rendimiento laboral? ¿Cómo perjudica esto a nivel personal o como equipo de trabajo?, ¿Se le da su debida importancia a estas situaciones?, ¿Se realizan constantes investigaciones para mantenerse al margen de lo que está sucediendo dentro de la organización? ¿Se imparten capacitaciones a los empleados para disminuir estas problemáticas?.

Ante estas interrogaciones corresponde al Departamento de Recursos Humanos contestarlas y facilitar soluciones; en consecuencia uno de los resultados que se obtienen de lo antes mencionado es la **violencia laboral**; la cual se presenta en diversas formas desde una manera pasiva hasta el extremo como son las agresivas, las cuales muchas veces son evadidas o desviadas dentro de las organizaciones. Esto por el miedo que conlleva el tener que dar información sobre esta problemática, ya que se ven involucrados mandos operativos, medios y jefaturas; por ello no es de extrañarse que no existan investigaciones sobre esta problemática dentro de las organizaciones, mucho menos planes de capacitación que ayuden a contrarrestarla. Es de advertir que esta problemática genera enormes efectos y consecuencias tanto a nivel personal y organizacional. (Esto reflejado en los resultados obtenidos en la investigación diagnóstica sobre la violencia laboral o Mobbing, que el equipo de trabajo realizó).

Por tanto, surge la importancia y necesidad de elaborar, entregar y ejecutar un Programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica, la cual radica en que tanto las organizaciones como el/los propios empleados se vean beneficiados, recibiendo capacitaciones sobre cada problemática que genera la violencia laboral, los cuales aprenderán a adoptar nuevas y positivas conductas e ideas, que les ayudarán a mejorar el clima laboral en todos sus aspectos. Es por ello que como grupo de investigación nos

vemos en la necesidad de hacer entrega del presente Programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica a las empresas que colaboraron y participaron en la investigación sobre la violencia laboral, especialmente al Departamento de Recursos Humanos, siendo el área indicada para la debida implementación de actividades de trabajo y procedimientos apropiados para ayudar a minimizar y en cierta medida a contrarrestar los efectos de Desmotivación, Insatisfacción Laboral, inadecuadas Relaciones Interpersonales, falta de habilidades de la Inteligencia Emocional, Estrés Laboral, inadecuada Autoestima, Depresión, entre otros. Cada uno de estas ellos presenta una serie de manifestaciones no tan fácilmente observables pero cuyos efectos pueden ser devastadores. Por otra parte no son únicamente las que por lo general se consideran como situaciones problemáticas o negativas las que pueden generar violencia; existen otras que se puntualizan dentro de toda la investigación.

Para esto se proponen técnicas precisas para descubrir y desarrollar habilidades como la Automotivación, la conciencia de nuestros defectos y virtudes aplicados al lugar de trabajo y el control de nuestros sentimientos negativos. Además el conocer y manejar las propias emociones, tomar conciencia de uno mismo y de las actitudes que se tienen en el lugar de trabajo, serán indispensables para tratar en la implementación y del Programa de Intervención Psicoterapéutico.

## **OBJETIVOS:**

### **GENERAL:**

Proponer un programa de capacitación con intervención psicopedagógica, estableciendo temáticas que permitan disminuir los efectos psicológicos causados por las manifestaciones de la violencia laboral en las empresas privadas del área metropolitana de San Salvador.

### **ESPECIFICOS:**

- ψ Facilitar el programa de capacitación con intervención psicoterapéutico por medio de planes operativos, para llevarlos a ejecución; siendo esta una forma de disminuir los efectos psicológicos de la violencia laboral.
  
- ψ Desarrollar las actividades propuestas dentro del programa de intervención por medio de técnicas y dinámicas, siendo una alternativa para abordar la problemática en relación a los efectos psicológicos causados por la violencia laboral.

## **POLITICAS**

- ψ El programa de capacitación con intervención psicoterapéutica estará bajo el cargo del Departamento de Recursos Humanos.
- ψ La aplicación del programa de capacitación con intervención Psicoterapéutica a los empleados de la empresa, estará bajo el cargo del Departamento de Recursos Humanos siempre y cuando ellos lo consideren pertinente y necesario.
- ψ El Departamento de Recursos Humanos seleccionara y considerara el o los temas que se llevaran a capacitación debido a su necesidad y/o importancia.
- ψ El programa de capacitación con intervención psicoterapéutica podrá estar sujeto a cambios siempre y cuando se requiera y sea necesario.
- ψ Los resultados obtenidos tras la aplicación del programa de capacitación con intervención Psicoterapéutica serán dados a conocer a las autoridades o jefes de cada área siempre y cuando el Departamento de Recursos Humanos lo considere indispensable.
- ψ El programa de capacitación con intervención Psicoterapéutica estará disponible para su ejecución cuando las diferentes jefaturas de la empresa lo soliciten.

## **NORMAS**

- ψ El Programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica es de estricto y exclusivo uso y aplicación del Departamento de Recursos Humanos.
- ψ Para la aplicación del Programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica el Departamento de Recursos Humanos tendrá que negociar con el o los jefes de cada área el listado de los empleados que participaran en dicho programa debido a la necesidad que presentan los mismos.
- ψ Si el programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica fuese sometido a modificación fuera del Departamento de Recursos Humanos, dicha modificación tendrá que ser sometida a una pertinente evaluación por el Departamento de Recursos Humanos para su respectiva aprobación.
- ψ Queda determinadamente prohibido que al momento de estarse desarrollando exclusivamente una temática se aúnen otra u otras durante la aplicación del programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica.
- ψ No se permitirá el uso, aplicación y/o producción de copias del programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica a personas ajenas a la empresa.
- ψ El encargado de impartir el programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica será exclusivamente un profesional de psicología elegido por el Departamento de Recursos Humanos.



### **AMBITO DE USO.**

El programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica será de uso exclusivo de la empresa que lo posee, de igual forma estará situado y administrado únicamente por el Departamento de Recursos Humanos de la empresa, los que conforman el Departamento de Recursos Humanos serán los encargados en seleccionar entre ellos o contratar a profesionales en la psicología laboral especializados en capacitaciones, para que pueda ejecutar las diferentes temáticas del programa; es de mencionar que el programa podrá estar sujeto a modificaciones y revisiones anuales siempre y cuando el Departamento de Recursos Humanos lo considere necesario para el bienestar de los empleados y la empresa.

### **AMBITO DE APLICACIÓN.**

El programa de Capacitación con Intervención Psicoterapéutica es de carácter obligatorio para todos los empleados que conforman la empresa tanto Gerencia General, Gerentes y Jefes de cada área; aunque es de mencionar que se le dará prioridad a los empleados que lo soliciten y/o sea referido por su supervisor, esto debido a la necesidad que presenten los mismos.

### **ACTUALIZACION.**

La revisión y modificaciones pertinentes de este programa se deberán hacer cada 12 meses, pero si llegase a presentarse la necesidad de hacerlo fuera de este tiempo se podrá realizar siempre y cuando se cumplan las normas establecidas con anterioridad.

## DESARROLLO DEL PROGRAMA.

# CONFLICTOS EMOCIONALES EN EL TRABAJO

## 1. CONCEPTO.

Es la invasión de emociones negativas, llegando a actuar con odio, rencor, entre otras emociones negativas.

Es una situación en que dos individuos o dos grupos de individuos con intereses contrapuestos entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente neutralizantes de las del otro individuo o grupo, con el objetivo de dañar, eliminar a la parte rival y lograr la consecución de los objetivos que motivaron dicha confrontación.

Un conflicto laboral es pues, la disputa de derecho o de interés que se suscita entre empleadores y empleados.

## 2. CAUSAS

- ✓ Carencia de información.
- ✓ Información defectuosa.
- ✓ Opiniones diferentes acerca de lo que es relevante.
- ✓ Interpretaciones diferentes de los datos.
- ✓ Diferentes procedimientos de valoración
- ✓ Situación de competencia (percibida o real).
- ✓ Intereses substantivos en conflicto
- ✓ Intereses procedimentales en conflicto.
- ✓ Intereses psicológicos en conflicto.
- ✓ Patrones de comportamiento o de interacción destructivos.
- ✓ Desigualdad en el control, la propiedad o la distribución de recursos.
- ✓ Desigualdad en el poder y en la autoridad.
- ✓ Factores geográficos, físicos o ambientales que impiden la cooperación.
- ✓ Limitaciones temporales.
- ✓ Diferencias de criterio al evaluar las ideas o los comportamientos.
- ✓ Existencia de objetivos sólo evaluables intrínsecamente.
- ✓ Diferencias en las formas de vida, ideología y religión.

### 3. EFECTOS

- ✓ Sentimientos de frustración, hostilidad y ansiedad.
- ✓ Presión grupal (aumenta cohesión).
- ✓ Desvío de energías productivas.
- ✓ Bloqueo de iniciativas ajenas.
- ✓ Tensión circular y fricción en las relaciones interpersonales.
- ✓ Pérdida de tiempo gerencial
- ✓ La calidad de las decisiones empeora
- ✓ Hay pérdida de empleados valiosos
- ✓ Se instala una baja motivación para trabajar
- ✓ Empeoran el ausentismo y los problemas de salud de los empleados
- ✓ Puede haber sabotaje hacia el equipamiento o hacia la reputación de la entidad afectada.

### 4. PREVENCIÓN

Los conflictos emocionales se presentan sin previo aviso en las personas, por lo que no se pueden prevenir pero si manejarlos correctamente, y de esta manera no afecte las partes involucradas. Por lo que se les sugiere a las empresas lo siguiente:

1. **CAPACITANDO:** a los empleados, para que conozcan la forma de identificar el inicio del conflicto, sus causas, efectos y prevención, y de esta forma puedan estar preparados para actuar positivamente al presentarse una situación de conflicto emocional.
2. **ENTRENANDO:** a los empleados en habilidades sociales, y relaciones interpersonales.

### 5. INTERVENCIÓN

Para el buen manejo de los conflictos, sería útil el desarrollo de las siguientes habilidades:

- Interpretar señales
- Canales de negociación

Existen tres tipos de estrategias en los canales de negociación:

1. Resolución del conflicto: Ambas partes logran éxito equitativo.
2. Compromiso: Ambas partes renuncian a algo.
3. Imposición: Una parte fuerza a la otra.

No debemos olvidar que paralelamente al desarrollo de habilidades para la resolución de conflictos, debemos fortalecer las habilidades de auto conocimiento, confianza en sí mismo, autocontrol y como no la empatía.

## TECNICAS

- 1) Técnica de animación y calentamiento grupal, **“cuerpos expresivos”**: utilizada para desarrollar la participación al máximo y crear un ambiente fraterno y de confianza..
- 2) Técnicas de **“respiración profunda”**: controlar las reacciones fisiológicas antes, durante y después de enfrentarse a las situaciones emocionalmente intensas.
  - Inspira profundamente mientras cuentas mentalmente hasta 4
  - Mantén la respiración mientras cuentas mentalmente hasta 4
  - Suelta el aire mientras cuentas mentalmente hasta 8
  - Repite el proceso anterior
- 3) Técnica de resolución de conflicto, **“el yo auxiliar”**: utilizada para practicar habilidades sociales y aprender a resolver conflictos individuales.
- 4) Técnicas de evaluación y aprendizaje, **“los manteles”**: Valorar el aprendizaje de la temática y determinar si la situación anímica del grupo.

## DINAMICAS

**Cuerpos expresivos:** Se distribuyen los papelitos y se dice que, durante 5 minutos, sin hacer sonidos deben actuar como el animal que les tocó y buscar a su pareja. Cuando creen que la han encontrado, se cogen del brazo y se quedan en silencio alrededor del grupo; no puede decir a su pareja qué animal es.

Una vez que todos tiene su pareja, dice que animal estaba representando cada uno, para ver si acertaron. También puede hacerse que la pareja vuelva a actuar y el resto del os participantes decir qué animal representan y si forman la pareja correcta.

**Respiración profunda:** De lo que se trata es de hacer las distintas fases de la respiración de forma lenta y un poco más intensa de lo normal, pero sin llegar a tener que forzarla en ningún momento. Para comprobar que haces la respiración correctamente puedes poner una mano en el pecho y otra en el abdomen. Estarás haciendo correctamente la respiración cuando sólo se te mueva la mano del abdomen al respirar (algunos le llaman también respiración abdominal)

- Inspira profundamente mientras cuentas mentalmente hasta 4
- Mantén la respiración mientras cuentas mentalmente hasta 4
- Suelta el aire mientras cuentas mentalmente hasta 8
- Repite el proceso anterior

**El yo auxiliar:** Los componentes del grupo se agrupan por parejas. Uno de cada pareja le cuenta un problema personal a su compañero/a correspondiente. La persona que escucha tiene que empatizar con él, es decir, practicar sus habilidades sociales. Posteriormente, se intercambiarán los roles a desempeñar.

**Los manteles:** El animador deja unos manteles en diversos lugares de la sala, cada mantel llevará un título (por ejemplo: Lo que más me ha gustado, cómo ha sido la interacción con mis compañeros, etc...).

Los componentes del grupo tendrán que ir pasando por los manteles y pondrán aquello que pienses respecto al título asignado al cartel. Posteriormente se debería comentar con el resto del grupo de animadores para ver lo que falla.

## **LA INSATISFACCION EN EL TRABAJO COMO RIESGO LABORAL**

### **1. CONCEPTO**

Es una respuesta negativa del trabajador hacia su propio trabajo. Esta respuesta negativa o rechazo dependerá, en gran medida, de las condiciones laborales y de la personalidad de cada persona y hace referencia al estado de intranquilidad, de ansiedad o incluso depresivo al que puede llegar una persona que se encuentra insatisfecha laboralmente.

### **2. CAUSAS**

- Salario bajo
- Mala relación con los compañeros o jefes
- Actitud prepotente y desconsiderada del jefe hacia sus subordinados
- Escasa o nulas posibilidades de promoción
- Personas inseguras
- Dificultad para adaptarse al ambiente laboral
- Malas condiciones laborales
- Circunstancias personales y laborales

### 3. EFECTOS

- Afecta el rendimiento de los trabajadores
- Afecta la productividad de la empresa
- Desmotivación y falta de interés por el trabajo
- Ansiedad
- Estrés
- Depresión, entre otros.

### 4. PREVENCIÓN

Se invita a que los/las trabajadores/as que están pensando en dejar su trabajo, primero "reflexionen en profundidad sobre cuáles son sus estudios (conocimientos), inquietudes (gustos, hobbies, preferencias) y competencias (talentos, virtudes, habilidades, dones) para hacer consciente su potencial profesional". El siguiente paso es ver cómo pueden enlazar su valor diferencial con las oportunidades y necesidades que existen ahora en el mercado.

Eso sí, en este punto del proceso "es importante que cada persona se pregunte qué puede aportar a la sociedad. Porque normalmente los profesionales suelen realizar una búsqueda reactiva, considerándose a sí mismos como la demanda, quedando a merced de las ofertas que el sistema les ofrece", explica Di Pietro.

Mientras los candidatos siguen buscando qué servicio pueden ofrecer, este experto les recomienda que intenten relacionarse con sus circunstancias laborales de la mejor manera posible, viéndolas como una oportunidad de aprendizaje.

Gracias al autoconocimiento y desarrollo profesional, la mayoría de las personas termina por conectarse con una actividad laboral con la que se siente más realizada, que suele estar enfocada a servir a los demás. En este punto del camino, Di Pietro recomienda apostar por la formación y echar un vistazo a la oferta de posgrados y másters.

Andrés Pérez, experto en marca personal, opina parecido. "Además de saber el ámbito en el que se quiere desarrollar el nuevo proyecto profesional, es necesario que la persona también averigüe cuáles son sus motivaciones y valores, para decidir desde el inicio cuál es su objetivo o misión profesional. Así es mucho más fácil tomar decisiones encaminadas a conseguirlo. Al comenzar a ofrecer un nuevo producto o servicio al mercado es muy útil trabajar la marca personal, para que el candidato pueda diferenciarse creativamente - explica-. Cuanto mayor sea la definición y especialización profesional, mayor será su capacidad de conectar con sus potenciales clientes y consumidores", agrega.

Por último, es interesante trabajar el networking y las sinergias laborales, según Pérez. Es decir, establecer contactos personales con profesionales del ramo donde se pretende entrar a trabajar, pues además de ver de cerca el oficio, nunca se sabe dónde puede surgir una oportunidad. "Para hacer efectivo este cambio de profesión, lo más importante es quizá lo más difícil: creer en uno mismo"

## 5. INTERVENCION

- Otorgara a los/as empleados/as de capacitaciones actualizadas en tematicas que se consideren importantes según su puesto de trabajo.
- Fomentar y permitir el crecimiento personal y profesional a los empleados, facilitándoles oportunidades de desarrollo.
- Analizar cada caso y si se concederá justo, permitir promociones laborales y aumentos salariales dentro de la empresa.
- Que las jefaturas se sometán a capacitaciones y entrenamientos para mejorar y manejar : habilidades sociales, liderazgo y relaciones interpersonales, para que con ello, aprendan a tratar a sus subordinados de la mejor manera, haciéndoles sentir muy importantes y valiosos para la organización o empresa.

## TECNICAS

- 1) **Técnicas de confianza, “esto es un abrazo”:** Utilizada para desarrollar con cierta espontaneidad la cercanía con otras personas, conseguir un ambiente relajado y - producir un acercamiento físico entre los integrantes del grupo.
- 2) **Técnicas de resolución de problemas:** Utilizada para que los empleados sepan identificar oportunidades de mejora en sus propios procesos, y apliquen técnicas simples para abordar las situaciones más usuales.
- 3) **Técnica de encuesta:** Utilizada para que los empleados obtengan información relevante acerca de la satisfacción que poseen en su puesto de trabajo, y dependiendo de los resultados poder buscar alternativas de solución.
- 4) **Técnicas de evaluación, el “semáforo”** utilizada para evaluar la situación del grupo en momentos determinados de la capacitación.

## DINAMICAS

### **“Esto es un abrazo”:**

Todos los integrantes del grupo se sientan formando un grupo. Por orden y de uno en uno, le dice cada uno de los integrantes del grupo a la persona que está sentada a su derecha y en voz alta: “¿SABES LO QUE ES UN ABRAZO?”. La persona que está sentada a la derecha de quién realiza la pregunta contesta: “NO, NO LO SÉ”. Entonces se dan un abrazo, y la persona que ha contestado se dirige a la persona anterior y le contesta: “NO LO HE ENTENDIDO, ME DAS OTRO”. Entonces se vuelven a dar otro abrazo, la persona que le han abrazado, realiza la misma pregunta a su compañero de la derecha, realizando la misma operación que habían realizando anteriormente con el/ella. Así sucesivamente hasta que todos los integrantes del grupo hayan sido abrazados y hayan abrazado.

### **Resolución de conflictos**

Se les hará entrega del siguiente caso para que lo analicen, y busquen alternativas para que den respuesta a las preguntas.

“No soporto más la presión, no aguanto a mi jefe, no tengo tiempo para mi familia, este horario me va a matar, este trabajo me va a costar el divorcio, ni siquiera gano lo que merezco por mi entrega”.

¿Le resultan familiares estas expresiones?

¿Son tal vez sus mismas quejas?

¿Qué se podrá hacer?

¿Existirá alguna salida para la insatisfacción laboral o esto ya no puede cambiar?  
Si usted se siente tan frustrado con su trabajo y con lo que gana

¿Se atrevería a hacer un cambio importante en su vida?.

### **Aplicación y calificación de encuesta diagnóstica sobre la satisfacción laboral.**

La encuesta esta formada por 30 preguntas, 28 que recorren las Dimensiones esenciales por cada grupo e indagan en la apreciación acerca de la satisfacción de cada persona con respecto a cada Dimensión Esencial, la escala utilizada es de 1 (Muy Mal) a 5 (Excelente),



de tal forma que después de procesadas las encuestas posibilita al investigador o Empresario tener una lectura por factor y dimensión esencial.

La pregunta 29, pretende medir la satisfacción y la 30 el compromiso ambos de una manera global. , la cual por cada grupo o factor, indaga en la apreciación de la persona acerca de cada variable o Dimensión Esencial y por tanto tendrá 28 preguntas, la escala utilizada es de 1 (MM) a 5 (E), de tal forma que después de procesadas las encuestas posibilita al investigador o Empresario tener una lectura por factor y dimensión esencial.

### **“El semáforo”**

Se leen unas frases que estén relacionadas con la temática expuesta, valores y todo aquello que tenga afinidades con el grupo. Si se esta de acuerdo con la frase se levantara el objeto verde, sino el rojo y la respuesta dudosa con el color ámbar.

## **RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO**

### **1. CONCEPTO**

Son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas.

Es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás.

Las relaciones interpersonales son aquellas que nos ayudan a crecer como individuos, respetando la forma de ser de los demás y sin dejar de ser nosotros mismos. Es la comunicación entre los seres humanos en busca de comprensión y entendimiento. Es la capacidad que tenemos para trabajar juntos con una meta definida, haciendo del trabajo diario una oportunidad de vida para uno mismo y los seres que nos rodean. Es saber respetar a las personas y compartir a través de una excelente comunicación para el alcance de objetivos comunes.

### ***Habilidades clave en las Relaciones Laborales***

- **Habilidades de percepción:** la habilidad de percibir señales no verbalizadas; de situarse en la posición del otro, ya sea en sentido literal o figurado, y comprender sus sentimientos y reacciones.

- **Habilidades para escuchar:** prestar mucha atención a lo que los demás dicen y cómo. Emplear indicios no verbalizados para alentar la conversación abierta. Permitir que las personas terminen de emitir sus opiniones sin interrumpir.
- **Manejo de los sentimientos:** estar consciente de los propios sentimientos y las condiciones ambientales que los provocan. Utilizar las propias reacciones emocionales como medidor en las situaciones grupales. Expresar las emociones como método de aumentar la comunicación y de pedir reacciones emocionales de los demás. Reaccionar con espontaneidad. Tomar en cuenta los sentimientos cuando se toman decisiones.
- **Intimidad/autenticidad:** desarrollar simpatía personal con los demás. Compartir información personal sobre uno mismo y alentar a los demás a hacer lo mismo. Concentrarse en el individuo completo, no sólo en el empleado.
- **Dar devoluciones:** dar devoluciones claras y directas sobre el rendimiento. Solicitar devoluciones de colegas o empleados. Utilizar esa retroalimentación para modificar el comportamiento propio.
- **Evaluar el impacto personal:** comprender el impacto de la propia conducta en los demás. Reconocer cómo los demás nos perciben y las consecuencias de las propias acciones en la creación de las relaciones.

## 2. CAUSAS

La interacción humana de una empresa es lo que marca la diferencia en el tipo de servicio o atención que se brinde a los clientes. Aunque cada día es más evidente el esfuerzo por contratar personas competentes para hacer a las empresas más eficientes, las propias características de los individuos pueden hacer que esta tarea sea muy difícil.

A simple vista resulta intrascendente y trivial que la recepcionista no simpatice con la secretaria del jefe, que el jefe no simpatice con el jefe de otra área o que un encargado de la contabilidad le incomode tener que tratar con otra persona del departamento de informática.

Los ejemplos anteriores se derivan de las inadecuadas actitudes y emotividad dentro de las relaciones interpersonales de los trabajadores. Algunas veces los prejuicios, las diferencias individuales o la percepción que se tenga de la otra persona pueden ser las causantes de que las relaciones interpersonales no sean armoniosas; la competencia, rivalidad por oportunidades de ascenso o la necesidad de status pueden también llevar a este resultado negativo.

### **3. EFECTOS**

Las Relaciones interpersonales fuente de satisfacción en el trabajo, fuente de conflicto generando problemas en la salud laboral y productividad. Las causas de una mala relación interpersonal pueden dar lugar al conflicto, pero siempre se derivan de la imposibilidad de resolver una situación mediante el empleo simultáneo de soluciones antagónicas.

### **4. PREVENCIÓN**

La clave de superar estos distintos escenarios, está en mostrarse como una persona capaz de llevar a cabo óptimas relaciones entre sus compañeros. Tampoco se trata de esmerarse exageradamente en ser aceptado, sino que tratar de proyectar una buena imagen frente a los nuevos colegas.

- A fin de obtener buenas relaciones personales debemos tener la actitud positiva que se refleja en los siguientes procedimientos para controlar las frustraciones de la vida.
- No le des demasiada importancia a las cosas que no la tienen, reconoce que las fricciones y fracasos pequeños son parte de la vida.
- "toma tu tiempo y actúa fríamente". Algunas veces, cuando las cosas andan mal, es útil escapar de esa situación por algún tiempo. No permitas que tus emociones te dominen.
- "Ponte en el lugar del otro" No consideres únicamente tu parte en el asunto, trata de ver el problema desde el punto de vista de la otra persona
- No te encierres en tu frustración. Cuando algo te preocupe, habla con alguien en quien puedes confiar.

### **5. INTERVENCIÓN**

Crear equipos eficaces ayudándoles a fomentar a los empleados de las empresas una buena comunicación, colaboración y entrenamiento en habilidades sociales por medio de capacitaciones

1. Iniciación de habilidades sociales:
2. Habilidades sociales avanzadas
3. Habilidades para manejar sentimientos
4. Habilidades alternativas a la agresión
5. Habilidades para el manejo de estrés
6. Habilidades de planificación
7. ¿Como relacionarse con gente difícil?

Tenemos claro que el ser humano es un ser racional y por lo tanto sabemos que no todas las personas se comportan del mismo modo ya que lo que diferencia a una persona de la otra es su forma de expresarse y comportarse con los demás individuos que lo rodean. Por lo mismo tenemos que aclarar que en la vida de todo ser humano existen muchas conductas que el mismo se forma o le forman cuando es todavía un niño y que a través de los años estas conductas van creciendo y desarrollándose a través de su vida afectándole para bien o para mal, afectando todo esto de alguna manera en la personalidad y comportamiento de la persona.

Para muestra, podemos hablar de dos conductas de todo ser humano que le pueden llegar a afectar de una manera positiva o negativa en su vida, según sea esta la que el individuo domine más.

### **Conducta pasiva:**

Son socialmente pasivas las personas que transgreden sus propios derechos al no ser capaces de expresar sentimientos y opiniones o hacerlo con falta de confianza, de modo que los demás pueden no hacerle caso. Esta actitud muestra falta de respeto hacia las propias necesidades. Su objetivo es evitar conflictos a toda costa. Quien es objeto de esta conducta tiene que adivinar constantemente lo que realmente esta diciendo la otra persona, lo cual puede generar frustración e incluso ira hacia la persona pasiva.

### **Conducta agresiva:**

Esta conducta se da cuando se defienden los derechos personales de manera inapropiada e impositiva. La conducta agresiva puede expresarse de manera directa o indirecta. La agresión verbal directa incluye ofensas verbales, insultos, amenazas y comentarios humillantes. El componente no verbal incluye gestos hostiles o amenazantes, como puños apretados, miradas intensas y ataques físicos. La agresión verbal indirecta se da con comentarios sarcásticos y murmuraciones. Las víctimas de personas agresivas acaban por sentir resentimiento y evitarlas.

## **TECNICAS**

- 1) **Técnica de confianza, “espacio vital”** utilizada para estimular un ambiente distendido y formar cohesión en el grupo a través del contacto físico.
- 2) **Técnica de entrenamiento cognitivo:** Se utilizara para que los empelados conozcan las fortalezas y debilidades que poseen en el manejo de las habilidades sociales las cuales repercuten en el establecimiento relaciones interpersonales saludables.
- 3) **Técnica de conocimiento, “Las etiquetas”:** utilizada para fomentar un ambiente distendido y de participativo, Favoreciendo la comunicación y el intercambio de ideas sobre la temática abordada.

- 4) **Técnica Resolución de conflictos:** Conocer y enseñar habilidades y actitudes para las solución de problemas en relaciones interpersonales laborales, valorando la función e importancia de la misma.
- 5) **Técnicas de evaluación,** cuestionario: Evaluar los conocimientos adquiridos durante la jornada.

## DINAMICAS

### **Espacio vital**

Delimitamos en una zona donde estarán todos los integrantes del grupo en la misma, ese espacio es el “espacio vital”. Los integrantes se deberán ir moviendo, empujando alrededor del círculo. Los que se salgan fuera de la zona delimitada están eliminados, debemos intentar que no nos saquen de nuestro espacio.

### **Entrenamiento cognitivo:**

A cada empleado se le hará entrega de una escala que contenga las habilidades sociales para establecer adecuadas relaciones interpersonales, darán respuesta y calificación de la misma. Luego se les hará conciencia de la necesidad de entrenarse en aquellas que resultaron deficientes,

### **Las etiquetas:**

Colocar a los participantes en círculo y todos en pie. El animador/a del grupo, irá a cada uno pegando en la frente un Postit que llevará una nota puesta. Cuando todos tengamos nuestra etiqueta pegada, iremos por la habitación enseñando la nuestra y leyendo la de nuestros compañeros. Según lo que ponga en las etiquetas así actuaremos. Por ejemplo: “Me gusta ligar”, cuando pase por su lado le pediré una cita para esta tarde. Pero nunca podremos decirnos lo que llevamos escrito ya que lo tenemos que adivinar. Concluido el tiempo iremos diciendo lo que nos han dicho los compañeros y si nos podíamos imaginar lo que ponían en nuestras etiquetas.

### **Resolución de conflictos**

Se les hará entrega de una hoja que contenga el caso, para que lo analicen y den respuesta a las preguntas, para luego realizar un debate de las mismas.

**Caso:**

El día empezó como muchos otros para la cuadrilla. Los trabajadores bromeaban y se reían mientras cosechaban. Me correspondió a mí, como su capataz, sacar el valor necesario e informarle a uno de los muchachos que su madre había fallecido. ¿Pero cómo? Finalmente le dije, "Su madre ha muerto, lo siento mucho". El trabajador empezó a llorar violentamente, abrazándose al tronco del árbol frutal en el que había estado trabajando. Otro miembro de la cuadrilla, algo despistado de lo que ocurría, se burló del trabajador afligido.

¿Esta usted de acuerdo con la actitud que tomo el supervisor con el empleado?

¿Hizo falta que hiciese algo mas el supervisor con el empleado afectado?

¿En su caso, que hubiera hecho con el empleado que se burlo?

Según su análisis, ¿se establecieron adecuadas relaciones interpersonales entre empleado y jefe?

## **ESTRES LABORAL**

### **1. CONCEPTO.**

En la Psicología, estrés suele hacer referencia a ciertos acontecimientos en los cuáles nos encontramos con situaciones que implican demandas fuertes para el individuo, que pueden agotar sus recursos de afrontamiento.

El estrés puede ser definido como el proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuáles debe dar una respuesta adecuada, poniendo en marcha sus recursos de afrontamiento. Cuando la demanda del ambiente (laboral, social, etc.) es excesiva frente a los recursos de afrontamiento que se poseen, se van a desarrollar una serie de reacciones adaptativas, de movilización de recursos, que implican activación fisiológica. Esta reacción de estrés incluye una serie de reacciones emocionales negativas (desagradables), de las cuáles las más importantes son: la ansiedad, la ira y la depresión.

### **El estrés y burnout en las empresas.**

Generalmente en las empresas se incurren en tres prácticas que a la larga son nocivas para el empleado, y posteriormente lesionan la productividad del empleador. Estas tres prácticas, se pueden reducir a:

- 4) Sobrecarga cuantitativa: se le exige al trabajador mucha producción en el menor tiempo posible.
- 5) Sobrecarga cualitativa: dificultad excesiva de trabajo, sin que el sujeto posea la habilidad suficiente para ejecutar la tarea.
- 6) Poca carga laboral: tareas simples, que producen igualmente tanto estrés como la sobrecarga antes mencionada.

## **2. CAUSAS**

- Una mala organización del trabajo,
- El exceso de exigencias y presiones
- Dificultad para controlar las exigencias y presiones
- la existencia de condiciones laborales insatisfactorias

## **3. EFECTOS**

Estos algunos comportamientos disfuncionales y no habituales en el trabajo:

- Contribuir a la mala salud física y mental del individuo.
- En casos extremos problemas psicológicos y propiciar trastornos psiquiátricos
- consumo de tabaco, alcohol y drogas.
- Aumento del absentismo.
- Menor dedicación al trabajo.
- Aumento de la rotación del personal.
- Deterioro del rendimiento y la productividad.
- Aumento de las prácticas laborales poco seguras y de las tasas de accidentes.
- Aumento de las quejas de usuarios y clientes.
- Efectos negativos en el reclutamiento de personal.
- Aumento de los problemas legales ante las demandas presentadas y las acciones legales emprendidas por trabajadores que sufren estrés.
- Deterioro de la imagen institucional tanto entre sus empleados como de cara al exterior.

## **4. PREVENCIÓN**

## **Antes de llegar a su trabajo**

### **- Organizar el día de trabajo**

Es importante que por la mañana, antes de salir de su casa, esté preparado con todo lo que necesitará llevar a su oficina. Para ello, puede repasar mentalmente para comprobar que tiene todo lo que requiere. De esta forma evitará tener que regresar, a mitad de camino del trabajo, a su casa lo que le puede causar lógicamente mucho estrés.

### **- Levantarse más temprano**

Es aconsejable levantarse 10 minutos más temprano de lo normal para tener un tiempo extra que le permita completar sus tareas matutinas sin tener que apresurarse.

### **- No distraerse en la mañana**

Cuando está preparándose para salir a su trabajo, debe evitar encender la televisión y contestar el teléfono. Ambas actividades lo distraerá y le hará llegar tarde.

## **En el trabajo**

### **✓ Establecer una rutina de trabajo**

Es importante tener una rutina de trabajo. Para ello, puede planificar, con la ayuda de alguna agenda de escritorio, un programa semanal y diario de trabajo. Puede hacer, incluso, una lista de sus actividades pendientes, pero vigile que ésta no sea demasiado larga, de lo contrario puede desalentarle, desmotivarle y hasta causarle el estrés negativo. Tampoco resulta conveniente tratar de hacer demasiadas cosas a la vez.

### **✓ Poner prioridades y hacer lo esencial primero.**

Si trabaja con una lista de actividades, usted podrá realizar lo más importante primero e inclusive abordar enseguida tareas de la lista que más le disguste, ya que una vez realizada se sentirá gratificado.

### **✓ Reservar media hora al día para los imprevistos.**

Si ocurre algún imprevisto y cuenta con media hora, puede manejar la situación mejor que cuando no dispone con tiempo para ello.

### **✓ Delegar cuantas más tareas mejor y no cargue usted con todo.**

Si usted puede delegar, hágalo. Si no puede delegar pida ayuda.

### **✓ Controlar el teléfono**

Si ha de realizar varias llamadas, trate de agrúpelas todas juntas. Si no quiere ser molestado, utilice un contestador automático y desconecte el móvil.

### **✓ Organizar su escritorio o lugar de trabajo.**



Si tiene un escritorio repleto de papeles sin orden, se sentirá desorientado y con estrés. Es necesario organizar su mesa, disponer de bandejas de entrada, salida y pendientes, y colocar a mano lo que necesite. Debe tener bolígrafos y recambios a mano y debe desechar los que ya estén gastados.

✓ Tomar tiempo para pensar

Muchas veces por tratar de terminar más rápido, no tomamos el tiempo necesario para analizar y hasta reflexionar sobre las actividades que estamos realizando. Esta situación puede ocasionar que cometamos más errores lo cual reduce nuestra eficiencia y productividad. Es importante tomar unos momentos para pensar, esto le dará la oportunidad de actuar con mayor conciencia y por tanto reaccionará en cada situación de la forma más adecuada. Una pausa a su debido tiempo también le permitirá saber decir que "no" y evitar así comprometerse con demasiados asuntos a la vez.

✓ Tomar un descanso

Si trabajamos horas tras horas sin parar no sólo puede disminuir nuestra capacidad para concentrarnos y nuestras habilidades sino también puede perjudicar nuestra salud. Muchas oficinas tienen sillas que no son las más adecuadas lo que causa que los trabajadores tengan una mala postura durante muchas horas.

✓ Para reducir el cansancio mental y el impacto de la mala postura, es importante tomar un descanso al menos una vez cada hora. Para ello, conviene levantarse, estirarse y caminar por la oficina. No es recomendable comer en el escritorio. Tómese un tiempo para la comida. Todo ello contribuirá a aumentar su productividad y a la vez reducirá el estrés.

✓ Evitar los nervios cerca de un plazo límite

Para evitar los nervios que ocasiona encontrarse cerca de un plazo límite, se recomienda comenzar desde temprano el proyecto y esforzarse en forma consciente, cada día, de manera tal que cuando esté llegando a la fecha del plazo usted tenga su proyecto lo más terminado posible. Esto le ayudará a sentirse más confiado y con menos estrés.

### **En la casa**

✓ Desconectarse del trabajo

No piense que si lleva trabajo a su casa será más productivo, ya que, por lo general, es justamente lo contrario. En muchos casos, se sentirá agobiado y con estrés. Mantenga el trabajo y el hogar separados. Es esencial saber invertir un tiempo "propio" en la familia. Si dedica su tiempo de ocio a relajarse, volverá al trabajo renovado y podrá prestarle la mayor atención.

## 5. INTERVENCION

El medio laboral es una de las áreas de más alta significación personal para el individuo similar al medio familiar, aunque el orden jerárquico puede variar de un individuo a otro. Es por ello que un volumen considerable de las investigaciones en el campo del estrés han sido realizadas en el ámbito laboral, y el estrés ha reclamado la atención tanto de empresarios, ocupados en el mejor funcionamiento organizacional y el aumento de la productividad del trabajo, como de los higienistas laborales ocupados en la salud del trabajador.

### TECNICAS

- 1) **Técnicas de animación y calentamiento**, “levántate y siéntate”: Utilizada para crear un ambiente de confianza y animar al grupo para dar inicio a la capacitación de una forma mas agradable.
- 2) **Técnica el cuestionario o escala**: utilizada para que los sujetos sean capaces de distinguir el descaste profesional que poseen conociendo el nivel de estrés para su respectivo tratamiento.
- 3) **Técnicas Corporales**, control de la respiración y relajación, progresiva: se dará a conocer la importancia de practicar dichas relajaciones en momentos estresantes, la cual provocan una tranquilidad mental al suprimir progresivamente todas las tensiones musculares. se les enseñara como autoaplicarla .
- 4) **Técnica detención del pensamiento**: Esta estrategia se centra en el controlar el pensamiento negativo a un pensamiento positivo.
- 5) **Técnicas ambientales, “musicoterapia”**: utilizada para el equilibrio psicofísico que se basa en su poder calmante y reconfortante en los participantes con altos niveles de estrés. contrarrestar los efectos negativos del estrés, o para prevenir su aparición, ayudando al individuo a recuperar los niveles basales óptimos de funcionamiento psicofisiológico y de bienestar, por lo cual consideramos que esta técnica puede llegar a ser útil no sólo en el marco clínico terapéutico, sino en la prevención a nivel primario.
- 6) **Técnica psicológica cognitiva, La visualización**: Es una herramienta muy útil para conseguir un mayor control de la mente, las emociones y el cuerpo y para efectuar cambios deseados de la conducta. Puede usarse para aliviar la tensión muscular, eliminar el dolor. No es otra cosa que relajarse e imaginar vívidamente diferentes cosas, situaciones de la forma más real posible y con todos los detalles posibles.

## DINAMICAS

### **“Levántate y siéntate”**

El coordinador empieza contando cualquier historia inventada. Cuando dentro del relato dice la palabra "quien" todos se deben levantar, y cuando dice la palabra "no", todos deben sentarse. Cuando alguien no se levanta o no se sienta en el momento en que se dice "quien" o "no", sale del juego o da una prenda.

### **Escala**

El o los capacitadores harán entrega a cada participante de una escala la cual se auto aplicaran, mide el desgaste profesional. Se complementa en 10-15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome: Cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Se consideran puntuaciones bajas las menores a 34.

### **Relajación, progresiva**

A continuación recogemos las tablas correspondientes a las distintas fases del entrenamiento: (tomado de J.M. Buceta y otros, 1989)

**Tabla 1. Grupos musculares correspondientes al entrenamiento básico propuesto por Bernstein y Borkovec (1973)**

1. Mano y antebrazo dominante
2. Bíceps dominante
3. Mano y antebrazo no dominante
4. Bíceps no dominante
5. Frente
6. Parte superior de las mejillas y nariz
7. Parte inferior de las mejillas y mandíbulas
8. Cuello y garganta
9. Pecho, hombros y parte superior de la espalda
10. Región abdominal o estomacal
11. Muslo dominante
12. Pantorrilla dominante
13. Pie dominante
14. Muslo dominante
15. Pantorrilla no dominante
16. Pie no dominante

**Tabla 2. Grupos musculares correspondientes al entrenamiento intermedio propuesto por Bernstein y Borkovec (1973).**

1. Mano y brazo dominantes
2. Mano y brazo dominantes
3. Cara
4. Cuello y garganta
5. Tórax, hombros, espalda y abdomen
6. Pie y pierna dominantes
7. Pie y pierna no dominantes

**Tabla 3. Grupos musculares correspondientes al entrenamiento avanzado propuesto por Bernstein y Borkovec (1973).**

1. Mano y brazos
2. Cara y cuello
3. Tórax, hombros, espalda y abdomen
4. Pies y piernas

**Detención del pensamiento**

El o los capacitadores dan a conocer los pasos para la realización de esta técnica:

- Cuando te empieces a encontrar incómodo, nervioso o alterado, préstale atención al tipo de pensamientos que estás teniendo, e identifica todos aquellos con connotaciones negativas (centrados en el fracaso, el odio hacia otras personas, la culpabilizarían, etc.)
- Di para ti mismo “¡Basta!”.
- Sustituir los pensamientos por otros más positivos

**Musicoterapia:**

Los musicoterapeutas aconsejan trabajar con música suave y de ritmo lento, por ejemplo piezas instrumentales con violín o boleros. Pero esto no surte efecto en todas las personas: algunos individuos se desconcentran con la lentitud de la música, debiendo entonces utilizarse una pieza con más ritmo. En otros casos, el elemento que nos haga perder la concentración puede ser la letra del tema, resultando imprescindible el uso de música instrumental.

Para intentar relajarnos de esta forma y salir un poco del estrés cotidiano, la metodología que se aconseja incluye, en principio, acostarse cómodamente en un sector donde no haya posibilidad de interrupciones y escuchar unos minutos de la música seleccionada. Posteriormente, realizar a la par algún ejercicio de relajación, intentando aflojar los músculos desde los pies hasta la cabeza. Según los expertos, con diez minutos de aplicación de esta técnica es posible distenderse y encarar el día de otra forma. Por supuesto que no se trata de una receta mágica, y seguramente no surtirá efecto en todos los casos. Pero consultar a un musicoterapeuta para encarar una terapia al respecto puede llegar a ser una buena opción para contrarrestar el estrés.

### **Control de la respiración:**

La respiración abdominal completa debe realizarse suave y lentamente, expandiendo los pulmones de abajo hacia arriba. Primero inhalaremos el aire hacia la parte inferior de los pulmones, permitiendo que el diafragma se infle y se expanda hacia la cavidad abdominal; cuando el diafragma está completamente expandido los músculos intercostales abren la caja torácica permitiendo llevar el aire a la parte media de los pulmones, cuando la caja torácica alcanza su mayor extensión habrá que realizar un pequeño esfuerzo para jalar el aire hacia la parte más alta de los pulmones, enseguida relajamos los músculos y como si fuese una burbuja, dejamos que el aliento descienda a la parte baja del abdomen.

### **Visualización:**

Las técnicas de visualización consisten en representar en el pensamiento imágenes que intentan “vivirse” de forma lo más completa posible. Debemos entrenarnos en percibir la imagen con todos los detalles que puedan captar los sentidos. Es como si entrásemos en la situación y buscásemos percibirla en su plenitud, reproducirla en nuestra mente con sus menores detalles.

No es difícil, aunque al principio pueda parecerlo. He aquí un método con tres aproximaciones sucesivas, relativamente fácil de percibir.

## **AUTOESTIMA EN EL TRABAJO**

### **1. CONCEPTO**

Es la percepción emocional profunda que las personas tienen de sí mismas. Este puede expresarse como el amor hacia uno mismo, es decir, cuando existe la facultad de aceptarse tal cual es y se está consciente que es una persona poseedora de cualidades. Es un aspecto básico de la inteligencia emocional.

La autoestima básicamente es un estado mental. Es el sentimiento o concepto valorativo (positivo o negativo) de nuestro ser, la cual se aprende, cambia y la podemos mejorar y se basa en todos los pensamientos, sentimientos, sensaciones y experiencias que sobre nosotros mismos hemos ido recogiendo, asimilando e interiorizando durante nuestra vida.

### **2. CAUSAS**

- ✓ La Familia
- ✓ La escuela
- ✓ La comunicación que se genera en la violencia familiar
- ✓ Las relaciones interpersonales negativas surgidas en la infancia.
- ✓ Negativismo.
- ✓ La Sociedad

### **3. EFECTOS**

- ✓ Cuestionamiento de sus habilidades e inteligencia.
- ✓ Tendencia a confundir el fracaso de un proyecto con el fracaso en la vida secular.
- ✓ Realizar comparaciones de sí mismo con otras personas.
- ✓ Autocrítica dura y excesiva que mantiene en un estado de insatisfacción consigo mismo.
- ✓ Hipersensibilidad a la crítica.
- ✓ Indecisión crónica
- ✓ Miedo exagerado a equivocarse.
- ✓ Deseo innecesario por complacer
- ✓ Perfeccionismo, autoexigencia de hacer "perfectamente" todo lo que intenta
- ✓ Culpabilidad neurótica
- ✓ Hostilidad flotante
- ✓ Tendencias defensivas
- ✓ Falta de confianza en sí mismo
- ✓ Sentirse impotentes y autodestructivos
- ✓ Inhibición de la expresión de los sentimientos por miedo a no ser correspondidos
- ✓ Necesidad compulsiva de llamar la atención y aprobación
- ✓ Dificultad para aceptar y valorar a los otros como son

### **4. PREVENCIÓN**

La autoestima es un elemento individual e importante para el ser humano, esta se forma a través del tiempo por medio de experiencias tanto positivas como negativas; dependiendo de esto, se puede presentar una actitud de crecimiento o presentarse en sentimiento de frustración por parte del individuo, por lo que no se puede hacer una acción preventiva, lo que se hace necesario el hecho de fomentar aspectos que puedan ser utilizados en la vida cotidiana. De esta forma se le sugiere a la empresa realizar lo siguiente:

**CAPACITANDO:** a las personas, para que descubran aspectos positivos y la importancia que tiene el amor propio; asimismo que ellos identifiquen el porque surge una baja autoestima, aclarando las causas y efectos que suceden en las personas; además proporcionándoles herramientas propicias que les permita enfrentar las situaciones de la vida de una manera asertiva y positiva ante los problemas que se le presente y así desarrollarse en su trabajo.

**ENTRENANDO:** a los empleados en relación al autoconocimiento, el autoconcepto, el amor propio y la asertividad.

## 5. INTERVENCION

Para fomentar la autoestima, será importante el desarrollo de las siguientes habilidades:

- Establecer un adecuado autoconcepto y autoconocimiento que se tiene como personas
- Identificar las cualidades mas importantes que se tienen
- Descubrir y desarrollar aspectos positivos que no se conocen y llevarlos a la práctica.
- Enseñar y/o fomentar la auto responsabilidad, creatividad, habilidad para interrelacionarse, claridad de metas personales y la persistencia necesaria para conseguirlas, para lograr una verdadera automotivación por las actividades que se realizan.
- Evitar las comparaciones. Para todo esto, es de suma importancia que la persona sea capaz de detectar el déficit de autoestima y llevar a cabo una evaluación responsable y adecuada de este problema y de esta manera que la persona este dispuesta a cambiar ideas que se han establecido durante toda su vida. Para lograr una adecuada autoestima se debe tener un verdadero compromiso para el cambio de nuevas ideas que permita darle paso a nuevas concepciones sobre si mismo, fortaleciendo características que son importantes para la persona.

## 6. TECNICAS

- 1) Técnica de relajación a través de **“Ejercicios de respiración y meditación”**: esto para lograr un estado de tranquilidad en la persona para que descubra y encuentre un espacio de desarrollo y reflexión personal, creando una conexión consigo mismo.

- Aspire por la nariz, contando lentamente hasta cuatro. A medida que mejore su capacidad pulmonar cuente hasta seis u ocho. Contenga la respiración durante otros cuatro, seis u ocho segundos.
  - Sin mover su cuerpo comience a espirar y cuente lentamente hasta cuatro, seis u ocho. Expulse todo el aire.
- 2) Técnica de evaluación **“Inventario de Autoestima”**, en esta se encuentra descrito una serie de conductas y sentimientos que surgen habitualmente en las experiencias surgidas en el ser humano, es en esta manera que la persona su nivel de autoestima y así trabajar en esos puntos débiles para fortalecer sus cualidades.
  - 3) Técnica de valoración personal, **“La Racha de Apreciación”**: consiste en encontrar cualquier cosa que tenga valor para la persona, encontrando aspectos que sean relevantes para el crecimiento interior.
  - 4) Técnica del **“Afiche de mis sueños”**: en nuestra vida necesitamos hacer ciertos cambios que nos permitan redirigir nuestras metas y aspiraciones, que vayan acorde a los cambios continuos de la vida.
  - 5) Técnica de Autoestima **“Como mejorar la Autoestima”** esto con la finalidad de reflexionar sobre las ideas que surgen en las experiencias de lo cotidiano y así cambiar ideas negativas a positivas
  - 6) Técnica de reflexión **“Cerebro todos los días mis éxitos”**. Para esto se debe asumir un compromiso en el cual se tome en serio lo que somos realmente, practicando continuamente con auto mensajes que cambien la manera de pensar de la persona.

## DINAMICAS

**Ejercicios de respiración y meditación:** Se les pide a los participantes disponibilidad para realizar este ejercicio. Ahora se ponen en una posición en la cual se sientan cómodos, se les pedirá que cierren sus ojos para una mejor concentración, y así iniciar la respiración, para iniciar debe realizar lo siguiente:

- Aspirando por la nariz, contando lentamente hasta cuatro. A medida que mejore su capacidad pulmonar cuente hasta seis u ocho.
- Contenga la respiración durante otros cuatro, seis u ocho segundos. Sin mover su cuerpo comience a espirar y cuente lentamente hasta cuatro, seis u ocho. Expulse todo el aire.



Ya concentrado en la respiración: excluya todos los pensamientos de su mente. Si cuenta mientras respira, visualice los números cada vez que inspire "plantándolos" mentalmente en el centro de su estomago. No se apresure al próximo número, deje que cada uno se derrita suavemente en el siguiente, ya que es un instrumento ideal para reemplazar el desorden mental por un único objeto de contemplación. La respiración no debe ser forzada, pero sí un poco más lenta y superficial que lo normal. Sienta cómo su estomago sube y baja suavemente cada vez que respire. Durante un rato piense "adentro" mientras el aire entra por la nariz, y "afuera" cuando suelte el aire por la nariz o por la boca. Luego empiece a contar cada inspiración, repitiendo la palabra "uno" o contando de uno a diez.

**Inventario de Autoestima:** para la realización de esta actividad se les proporcionara a cada uno de los participantes hoja de trabajo, en la cual contiene una serie de preguntas que van enfocadas a nivel personal, esto con la intención de conocer el nivel de autoestima que se tiene y de esta manera fomentar la autoestima en aquellas áreas que están deficientes.

**La racha de apreciación:** se les proporcionara a los participantes una hoja de papel con un lápiz. Este ejercicio consiste en encontrar cualquier cosa que tenga algo de valor, proponiéndose encontrar al menos 21 cosas que pueda apreciar, escribiéndola en la hoja de papel. La intención es que se logre cambiar la manera de ver la vida y apreciar cada vez más y desprecie cada vez menos.

Esto se puede realizar a través de tres momentos:

A.- Observar lo que me rodea.

*Por ejemplo escribir: “Me gusta esta silla, disfruto este silencio, me gusta aquella casa, la temperatura es perfecta, me gusta este tipo de música, esta es mi blusa o camisa favorita...”*

B.- Apreciar a una persona en su presencia o su ausencia. *“Me gusta tu cabello, aprecio cómo te vistes, valoro mucho lo que me dijiste aquella vez, eres honesta y simpática, aprecio que buscas siempre la justicia, tu mirada es transparente, vistes muy alegre, siento tu energía constructiva, siempre andas buscando algo mejor...”*

C.- Escribir una lista de las cosas que aprecio de mí mism@.

*“Soy responsable, me gusta mi cara, soy capaz de amar, soy bueno en el estudio, sé ahorrar por poco que sea, cuido las plantas con cariño, acepto mis debilidades, disfruto la compañía de mis amigos, lavo los platos muy bien...”*

**Afiche de mis sueños:** se inicia el proceso escribiendo las metas. Se hace la lista sin preocuparse por el orden final.

Es muy importante para este afiche de la vida de mis sueños, se debe enfocar en lo que se quiere, sin darle importancia a cómo se lograra. En este momento no importan los obstáculos ni las limitaciones que tenga para alcanzar todo aquello que se desea.

- En primer paso: se incluye todo lo que sea importante: uno de los ejemplos pueden ser: La apariencia de mi cuerpo físico, Mi condición física, mi salud, Mis relaciones interpersonales familia, amigos, Mis relaciones laborales, Mi autoestima
- Ahora se busca fotografías, dibujos, símbolos o frases que representen cada cosa que se quiere.
- Luego se proporciona un pliego de cartulina o pueden ser hojas de papel y ya con los recortes, se pegaran las imágenes junto con la meta que se ha establecido y de esta manera se pueda lograr y así realizar las metas propuestas.
- Después de que se ha elaborado se colocara en un lugar visible, en donde este le recuerde constantemente lo que tiene que hacer día a día.

**Como mejorar la Autoestima:** para la realización de este ejercicio se trabajara en esos aspectos que las personas con baja autoestima se sienten negativos con respecto a ellos mismos, por lo tanto, se desarrollara la siguiente hoja de ejercicio

**Celebro todos los días mis éxitos:** ya teniendo conocimiento del significado del tema de autoestima, se hará un compromiso personal de realizar comentarios o mensajes escritos que ayuden a conocer lo que hace diariamente, y de esta manera fortalecer las características positivas que ayudan a mejorar como persona. Utilizando papelitos de colores con lapicero, donde escribirá un aspecto positivo y esto lo hará diariamente.

**Formas de Mejorar la Autoestima:** se le proporcionara a cada uno de los participantes una hoja que contiene características que ayudaran a cambiar las ideas negativas que surgen en el transcurso de la vida.

## **LA ANSIEDAD EN EL TRABAJO**

### **1. CONCEPTO**

El término ansiedad, proviene del latín "anxietas", que significa congoja o aflicción. Consiste en un estado de malestar psicofísico caracterizado por una sensación de inquietud,

intranquilidad, inseguridad o desosiego ante lo que se vivencia como una amenaza inminente y de causa indefinida.

La diferencia básica entre la ansiedad normal y la patológica, es que esta última se basa en una valoración irreal o distorsionada de la amenaza. Cuando la ansiedad es muy severa y aguda, puede llegar a paralizar al individuo, transformándose en pánico.

## 2. CAUSAS

### ◆ Factores genéticos

- ➔ Predisposición al trastorno
- ➔ Tipo de educación en la infancia y la personalidad

### ◆ Factores precipitantes

- ➔ Acontecimientos estresantes
- ➔ Enfermedades físicas y los problemas laborales
- ➔ Dificultades en las relaciones interpersonales

## 3. EFECTOS

### **Efectos biológicos, psico- emocionales y sociales**

- Sudoración de manos, pies, axilas, frente, etc.
- Dificultades en la respiración y/o sensación de ahogo.
- Palpitaciones, taquicardias, opresión en el pecho y/o dolor precordial.
- Dolor abdominal o “aleteo en el estómago”. Nauseas, vómitos.
- Diarreas frecuentes o estreñimiento sostenido.
- Sensación de boca seca y/o de de lengua hinchada.
- Dolor de cabeza, “sensación de vincha”, migrañas, jaquecas.
- Calambres, temblores musculares generalizados.
- Tensión muscular por lo general en la zona del cuello y los hombros.
- Dolores corporales inespecíficos, fatigarse con facilidad.
- Somatizaciones variadas por efecto psico somático. Hipocondría.
- Fatiga muscular sin esfuerzo que la justifique, fibromialgia crónica.

- Alteraciones del dormir y descansar (dificultad para conciliar el sueño y permanecer dormido, inquietud, pesadilla recurrente y/u ocasional, sueño insuficiente, sobresaltos en el sueño)
- Modificaciones en el apetito, desorden alimentario, anorexia-bulimia.
- Trastorno de atención, problemas en la concentración mental, fallas de memoria.
- Inquietud o sensación de tener los nervios de punta.
- Irritabilidad, mal humor, nerviosismo extremo episódico y ocasional violencia social.
- Debilitamiento de la autoimagen positiva, déficit de autoestima, falta de auto aceptación.
- Sentimiento de culpa al cometer errores involuntarios.
- Dificultades de expresión emocional, manifestaciones de bloqueo emocional.
- Alexitimia o incapacidad de describir verbalmente los sentimientos.
- Ausencia de la habilidad para organizar pensamientos, argumentos o acciones.
- Reiteración de emociones negativas por cadenas asociativas recurrentes.
- Episodios de angustia inexplicable, con repetido deseo de llorar, incontenible y sin causa.
- Aparición del “miedo al miedo”, y de la sensación de estar siendo observado o vigilado.
- Sensación injustificada de estar aprisionado, sin salida o en peligro inminente.
- Dificultades interpersonales por la confrontación de los sentimientos de celos-confianza que impiden su sana articulación dificultando el aprender a convivir y a confiar.
- Incapacidad para transitar el camino emocional odio-rencor-perdón.
- Tendencia a producir o permitir acoso psicológico con episodios de violencia psicológica.
- Fallas en la función sexual, bajo apetito sexual, sexualidad inhibida, bloqueo sexual.
- En hombres: fallas de erección, eyaculación temprana o fallida, erección inhibida.
- En mujeres: excitación inhibida, bloqueo anorgásmico, frigidez fóbica,
- Desarrollo de conductas adictivas, aparición de adicciones no tóxicas y/o tóxicas.
- Manifestación de síndrome burnout o síndrome del quemado por alto estrés laboral.
- Crisis de pánico social y/o pánico escénico y/o pánico oratorio por estrés profesional.
- Pérdida del dominio de si mismo y del auto control emotivo.
- Aparición frecuente del pensamiento “no sé que me pasa”.
- Sensación de rechazo social o fracaso social

#### 4. PREVENCIÓN

La ansiedad es un síntoma que se presenta ante las situaciones estresantes que surgen en la persona, para esto se debe tomar una acción preventiva, y así evitar el desencadenamiento de conductas inapropiadas y no sean las eficaces para resolver los problemas llevándose consigo la tranquilidad de las personas para ello se debe tener en cuenta la realización de técnicas que promuevan la salud física y mental de las personas, trabajando en puntos específicos que son importantes de tratar. Es así que se hace énfasis de crear una necesidad de trabajar y hacer hincapié a la empresa la promoción de la salud emocional de los sujetos, realizándolo mediante lo siguiente:

**CAPACITANDO:** a los empleados, conozcan los diferentes niveles que se producen por la ansiedad, descubriendo la influencia negativa que conlleva el no tratar a tiempo este problema que se genera por las situaciones de la vida laboral, familiar, entre otras, asimismo dar la importancia a la estabilidad emocional por un mejor desempeño del trabajo expresando así la necesidad de descubrir elementos que sean útiles para enfrentar de manera positiva a la problemática en cuestión.

**ENTRENANDO:** a los empleados en el control de las emociones, soluciones de problemas y toma de decisiones, interpretación de situaciones y problemas, técnicas de respiración y relajación, y en habilidades sociales.

#### 5. INTERVENCIÓN

Para el manejo adecuado de la ansiedad, sería de gran ayuda los siguientes aspectos:

- ☞ Identificación de las emociones, esto a través de 3 componentes:
  - Los pensamientos y las imágenes mentales atemorizantes (cognitivo)
  - Las sensaciones físicas que se producen cuando estamos nerviosos o furiosos. (fisiológico)
  - Los comportamientos que son la consecuencia de la respuesta de ansiedad (conductual)
- ☞ Detección de pensamientos positivos que serán de ayuda para el control de emociones
- ☞ La adecuada toma de decisiones.

Todo esto implementado a nivel individual, para obtener resultados favorables y así propiciar conductas positivas que ayuden enfrentar de forma adecuada a las situaciones estresantes.

## 6. TECNICAS

1. Técnica de iniciación **“Técnica de la Respiración Diafragmática Lenta”**, esta es utilizada para disminuir los niveles de ansiedad que se presentan por las situaciones habituales este es un tipo de respiración consistente en la realización de respiraciones lentas y profundas, disminuyendo emociones negativas que bloquean la tranquilidad.
2. Técnica de evaluación, **“Control de la Ansiedad”**, es importante conocer que tanto nos preocupa las situaciones que se viven a diario, para esto es importante saber cual es el nivel de ansiedad que se presenta y así trabajarla
3. Técnica **“Panorama de los sentimientos”** se pretende que este ejercicio las personas puedan describir o proyectar ciertas expresiones que surgen cuando se esta ansioso y de esta forma descubrir como interfiere en el comportamiento de las personas, sino se trata de manera adecuada.
4. Técnica **“Ensayo mental”**, es importante hacer este tipo de ejercicios para prepararnos ante a los eventos que nos producen ansiedad
5. Técnica **“Exposición”**, esto permite detectar pensamientos negativos que no ayudan a manejar de manera adecuada la situación, pretendiendo modificar ideas que son inusuales en la persona

## DINAMICAS

**Respiración Diafragmática Lenta:** para esto se pedirá una total concentración y disposición para la realización de este ejercicio, iniciando de esta manera:

1. Poner una mano en el pecho y la otra mano sobre el estómago. Asegurarse de que el aire inspirado se lleva a la parte baja de los pulmones. No mover el pecho durante la respiración.
2. Al realizar la inspiración, tomar el aire lentamente, llevándolo a la zona del vientre, hinchando ligeramente el estómago. Es importante conservar la posición del pecho sin moverlo.

3. Soltar el aire lentamente, haciendo un hueco en el estómago hundiendo la barriga pero sin mover el pecho.

“**Control de la Ansiedad**”, para este ejercicio, se le dará a cada persona una hoja de trabajo, donde se contempla una serie de preguntas relacionadas a situaciones que pueden generar ansiedad y así determinar el nivel de ansiedad que se presenta en las personas

**Panorama de los sentimientos:** se les pedirá a las personas que formen grupos, ya formados se les explicara que deben realizar un dibujo que refleje los sentimientos, para esto se les dará una lista de las emociones para que cada grupo elija una emoción, ya establecidos los grupos trabajaran en un tiempo determinado, luego se iniciara el pleno para explicar el porque de la elección de esa emoción.

“**Ensayo mental:** Esta técnica está pensada para ser empleada antes de afrontar situaciones en las que no nos sentimos seguros. Consiste simplemente en imaginarte que estás en esa situación (por ejemplo, pidiéndole a tu jefe un aumento de salario) y que lo estás haciendo bien, a la vez que te sientes totalmente relajado y seguro. Debes practicar mentalmente lo que vas a decir y hacer. Repite esto varias veces, hasta que empieces a sentirte más relajado y seguro de ti mismo.

**Exposición:** es importante descubrir como vamos disminuyendo esa ansiedad que se genera por las situaciones que nos producen esos eventos, haremos una visualización de esas emociones y como lo trabajaremos, pero para hacer fácil su aplicación se llevara una hoja de registro y para esto se debe iniciar con situaciones que produzcan menor ansiedad, luego avanza con situaciones que fluyen en emociones fuertes, para esto se les proporcionara una hoja de registro que describa cada emoción que produce la ansiedad.

## **LA DEPRESIÓN EN EL TRABAJO Y SUS MANIFESTACIONES**

### **1. CONCEPTO**

La depresión (del latín depressus, que significa 'abatido', 'derribado') es un trastorno del estado de ánimo que en términos coloquiales se presenta como un estado de abatimiento e infelicidad que puede ser transitorio o permanente.

El trastorno depresivo es una enfermedad que afecta al organismo, al estado de ánimo y a la manera de pensar, de concebir la realidad. Afecta al ciclo normal de sueño-vigilia y

alimentación. Se altera la visión de cómo uno se valora a sí mismo (autoestima), y la forma en que uno piensa.

## **2. CAUSAS**

La depresión puede ser de tipo reactivo, ante un suceso externo que ocasiona tristeza o endógena, en cuyo caso la persona se deprime sin existir una causa externa

- A. Factores químicos
- B. Factores Hormonales
- C. Factores genéticos
- D. Factores Psicosociales
- E. Otras Causas
  - Causas Médica
  - Adicción

## **3. EFECTOS**

- La presencia de tristeza que no cambia según las circunstancias.
- El llanto sin razón aparente.
- La presencia de ansiedad, preocupación, irritabilidad o tensión.
- Una pérdida de apetito con pérdida de peso. Deficiencias nutricionales
- Aumento o disminución de peso, actividad física
- El cansancio y la pérdida de motivación.
- Aislamiento social
- Problemas de sueño
- Frustración de un proyecto
- Pensamientos frecuentes de sentirse inútil
- La pérdida de interés en las actividades normales de la vida diaria.
- La incapacidad para concentrarse y los olvidos frecuentes.
- La presencia de pensamientos de autodesprecio y desesperanza.
- La lentitud y los errores frecuentes en el trabajo.
- Dificultades en la concentración con olvidos frecuentes.
- Un inadecuado cumplimiento horario.
- Una mayor frecuencia de ausencias injustificadas o de abandono del puesto de trabajo por enfermedad.
- Frecuentes discusiones y enfrentamientos con los compañeros de trabajo



- Un total abandono del trabajo

#### 4. PREVENCIÓN

Al hablar del síntoma de depresión, es un factor desencadenante que las personas están propensas a caer y esto se debe a una predisposición, ya sea por situaciones biológicas adjuntado las situaciones ambientales que no permiten abrirse paso para salir adelante con este tipo de vivencias; para la prevención de este problema es de suma importancia realizar técnicas sencillas que desarrollen nuevas conductas que sean las idóneas para enfrentar este tipo de situaciones, realizándolo de la manera siguiente:

**CAPACITANDO:** a los empleados, reconozcan la diferencia entre la tristeza y depresión y de esta manera que exista un descubrimiento de aspectos que no son manejados adecuadamente y de cómo la influencia de las experiencias vividas no permitan el desarrollo interior, formando nuevas ideas ante la vida.

**ENTRENANDO:** a los empleados con ejercicios de relajación, al mismo tiempo dar ejercicios que se realicen por medio de la visualización y detección del pensamiento, ya que lo importante es trabajar las ideas cognitivas que surgen en el individuo, asimismo desarrollar habilidades sociales que le ayuden a adaptarse a su entorno.

#### 5. INTERVENCIÓN

Para minimizar las ideas negativas que surgen por la depresión se debe, trabajar en estos aspectos generales, tales como:

- a. La enseñanza en actitudes positivas
- b. Entrenamiento en habilidades sociales y en asertividad
- c. Fomento de la autoestima por medio de ejercicios de adaptación.

No se debe dejar de lado que para todo esto se debe desarrollar habilidades de autoconocimiento, una adecuada autoimagen y el amor propio.

#### 6. TÉCNICAS

6. Técnica de introducción por medio del **Test de evaluación de la depresión**, utilizado para descubrir el nivel de depresión que esta presente y como desarrollar actividades que sean adecuadas para la minimización del problema.

7. Técnica “**recogida de los pensamientos automáticos**” lo que se pretende es que se descubra los pensamientos negativos que nos impide manejar mejor las situaciones diarias, de esta manera identificar esos pensamientos y transformarlos en pensamientos positivos
8. Técnica de “**entrenamiento asertivo**” es importante entrenar en este tipo de conductas ya que esto permite a las personas a enfrentarse de manera mas adecuada ante las situaciones, sin realizarlo de manera agresiva o pasiva, sino de una manera correcta.
9. Técnica de apoyo “**Realizar bitácoras de las situaciones diarias**”, al tener como un diario donde se describe sentimientos que han surgido durante el día y de cómo se han sentido con ello.

## DINAMICAS

Técnica de introducción por medio del Test **de evaluación de la depresión**, utilizado para descubrir el nivel de depresión que esta presente y como desarrollar actividades que sean adecuadas para la minimización del problema.

Técnica “**recogida de los pensamientos automáticos**” lo que se pretende es que se descubra los pensamientos negativos que nos impide manejar mejor las situaciones diarias, de esta manera identificar esos pensamientos y transformarlos en pensamientos positivos.

Técnica de “**entrenamiento asertivo**” es importante entrenar en este tipo de conductas ya que esto permite a las personas a enfrentarse de manera mas adecuada ante las situaciones, sin realizarlo de manera agresiva o pasiva, sino de una manera correcta.

Técnica de apoyo “**Realizar bitácoras de las situaciones diarias**”, al tener como un diario donde se describe sentimientos que han surgido durante el día y de cómo se han sentido con ello.

## **LA FAMILIA Y EL TRABAJO**

### **1. CONCEPTO**

Se puede decir en un primer concepto que la familia es el núcleo o el epicentro donde se forma la sociedad o el país. Por esta razón no debe ser maltratada, violada, esclavizada, ignorada por su color de piel, desterrada por sus orígenes o principios de religión. Tampoco debe ser odiada por el sitio donde se ubica o vive en este mundo.

Es un conjunto de personas que conviven bajo el mismo techo, organizadas en roles fijos (padre, madre, hermanos, etc.) con vínculos consanguíneos o no, con un modo de existencia económico y social comunes, con sentimientos afectivos que los unen y aglutinan. Naturalmente pasa por el nacimiento, luego crecimiento, multiplicación, decadencia y trascendencia.

### **2. CAUSAS**

- ✓ La economía
- ✓ Problemas de comunicación
- ✓ Falta de tiempo para la convivencia
- ✓ Aumento de divorcios
- ✓ Exceso de trabajo

### **3. EFECTOS**

- ✓ Problemas para la manutención de la familia
- ✓ Poca comunicación entre sus miembros
- ✓ Falta de empatía
- ✓ Discusiones, sobre la falta de comprensión
- ✓ El poco tiempo compartido con los hijos ya que pasan sin disfrutar de sus padres
- ✓ Inestabilidad de las relaciones en la familia
- ✓ La falta de valores en la familia
- ✓ Separación de la pareja por la falta de tiempo
- ✓ Abandono de responsabilidades
- ✓ Aumento de conflictos familiares
- ✓ Desconfianza con el núcleo familiar
- ✓ Poca tolerancia a los problemas de la familia

#### 4. PREVENCIÓN

Para la prevención de los problemas se debe hacer énfasis en el contexto en el cual se desarrolla el grupo y de esta manera trabajar los aspectos más relevantes para mejorar la convivencia y la relación de las personas. Para esto se debe hacer lo siguiente:

**CAPACITANDO:** a los empleados, mediante la importancia de la familia en la vida y el tiempo de calidad que se les proporciona para crear relaciones saludables y favorables, descubriendo que la familia es el lugar de aprendizaje y que tiene como objetivo de ayudar y apoyar a sus miembros.

**ENTRENANDO:** a los empleados en ejercicios de comunicación, aprendiendo a través de los valores que son parte esencial en las relaciones y al mismo tiempo, dar pautas de convivencia, que permitan y desarrollen la unidad entre sus miembros.

#### 5. INTERVENCIÓN

Para la problemática que surgen en la familia es de suma importancia realizar diversas actividades que propicien la unidad entre sus miembros y que el trabajo sea solo una de las actividades que complementan al ser humano, pero se debe tomar en cuenta que es importante los espacios para compartir con la familia y así seguir en la práctica de valores que sean guía primordial para la educación de sus miembros y el trabajo que sea una enseñanza de que es bueno realizarlo y no como un medio de evitar a enfrentarse a las situaciones familiares, sino que sean la forma de encontrar una mejor convivencia..

#### 6. TÉCNICAS

- 1) Técnica **“la comunicación”**, para la presentación de los miembros se hará este ejercicio con la intención de descubrir si se trabaja en equipo y no se distorsionan los mensajes cuando estos son dados.
- 2) Técnica de conocimiento **“programa de actualización”**, con esto se pretende que exista una adecuada relación entre los miembros de la familia y así descubrir nuevas cosas que no sabían de ellos.

- 3) Técnica de unidad **“ponerte al día”**, creando la necesidad de saber siempre de las diferentes situaciones que surgen en las personas y lograr una mejor comprensión de la vida familiar.
- 4) Técnica **“posturas”**, con esto se pretende lograr que los participantes descubran la importancia de la comunicación como un aliado para establecer una relación sólida, existiendo confianza y comprensión.

## DINAMICAS

1. **La comunicación**, este ejercicio permitirá que se inicie la actividad de manera que se sientan en confianza, para esto se solicitara a 5 voluntarios y se les pide que esperen fuera de el salón. Al grupo que permanece en el salón se les pide que tenga una actitud lo mas imparcial posible. Guarde silencio y también sus emociones. Se hace entrar el primer voluntario y se le muestra ( y también al grupo que permanece en el salón) una foto, diapositiva, cuadro, etc. que sea significativa. Después se le dice que el debe descubrir oralmente lo que ha visto al segundo voluntario. Después que el primero le trasmitió lo que vio al segundo, este debe trasmitir lo que oyó del primero al tercer voluntario. El último escribe en el tablero lo que capto de la descripción que le dio su compañero. Se vuelve a mostrar, a todos, la foto, imagen... El quinto voluntario comunica al resto lo que vio en la foto, imagen... y lo compara con lo que el oyó de esa figura.
2. **Programa de actualización**, para esto se les pedirá a los participantes que elijan a otra persona, ya elegida, se les pedirá que hablen de las cosas nuevas que les han pasado en estos días o esta semana y descubrir lo que ha pasado la otra persona, luego se les pedirá la participación de algunos del pleno y que expliquen de cómo se sintieron al realizar este ejercicio.
3. **Ponerte al día**, de igual manera se les pedirá que busquen a su pareja, pero en esta ocasión se les dirá que busquen a la persona que tienen algo pendiente y desean expresarle algo que se encuentra pendiente, es así que se les pide que respiren lentamente. Luego se les pedirá que expresen sus sentimientos hacia la persona, diciéndole que desees aclarar o concluir una situación, expresa solo la situación que esta afectando la relación y si solo se tiene ciertas suposiciones, se les pedirá que formulen preguntas para aclarar la situación, luego de expresar sus sentimientos descubre lo que piensa la otra persona y al final agradece por el tiempo que te proporciono para expresar sus sentimientos

4. **posturas**, es importante descubrir el nivel de comunicación que sucede entre las personas y para ello se realizara el siguiente ejercicio, se formaran de nuevo en parejas, para este ejercicio, se pedirá que coloque sus sillas respaldo con respaldo, con una separación de 5 centímetros y tomen asiento, de esta manera empezaran a comunicarse a dialogar, para hacerlo mas interesante se les pedirá que se alejen unos centímetros mas continuando con la conversación, después de esto se les pedirá que compartan las experiencias obtenidas a través de este ejercicio.

## **ENDOCALIDAD: COMO PARTE DEL TRABAJO EN EQUIPO**

### **1. CONCEPTO**

#### **¿QUE ES TRABAJO EN EQUIPO?**

Un equipo es un pequeño número de personas que poseen habilidades complementarias, y que están comprometidas hacia un propósito, metas de desempeño y un objetivo en común por el cual se considera mutuamente responsable.

### **2. CAUSAS**

- ✓ Necesidades desparejas
- ✓ Metas confusas, objetivos atropellados:
- ✓ Roles poco claros
- ✓ Conflictos de personalidad
- ✓ Feedback e información insuficientes:
- ✓ Cultura antiequipos
- ✓ Jerarquía excesiva
- ✓ Barreras espaciales
- ✓ Sueldos variables
- ✓ Visión poco clara o no existen objetivos y metas claras
- ✓ Equipo incompetente
- ✓ Información no compartida
- ✓ Cero compromiso
- ✓ Falta de cohesión
- ✓ Incultura empresarial
- ✓ Falta de liderazgo

- ✓ Objetivo mal definido
- ✓ Escasa comunicación
- ✓ Desmotivación
- ✓ Complejidad del proyecto
- ✓ Falla el apoyo de la organización
- ✓ A veces lo que falla es la adaptación de la organización
- ✓ Falta de reconocimiento
- ✓ Dificultades de relación dentro del equipo

### **3. EFECTOS**

- ✓ Problemas de liderazgo,
- ✓ Conflictos interpersonales,
- ✓ Falta de confianza,
- ✓ Clarificación de objetivos,
- ✓ Conductas individuales dañinas,
- ✓ Incumplimientos de límites de tiempo,
- ✓ Malentendidos

Y muchos otros, que pueden ser señales de que como equipo no se está funcionando bien.

### **4. PREVENCION**

- ✓ Evitar irse por las ramas
- ✓ Adoptar una decisión demasiado rápido
- ✓ No adoptar una decisión
- ✓ Contienda entre miembros del grupo
- ✓ Ignorar o burlarse de otros
- ✓ El miembro del grupo que no cumple con su cometido

### **5. INTERVENCION**

Los miembros del equipo deben estar convencidos del valor, significación y urgencia del propósito del equipo:

- Se les debe seleccionar de acuerdo con las habilidades requeridas para el cumplimiento del propósito.

- Un equipo debe contener la mezcla exacta de habilidades funcionales o técnicas, así como para la solución de problemas y toma de decisiones y, por supuesto, para las relaciones

interpersonales;

- Deben normarse con reglas de conducta grupal como: asistencia regular a las reuniones, confidencialidad, discusiones basadas en hechos y contribuciones de todos los miembros;
- Deben identificarse las metas y tareas requeridas desde la misma etapa de formación del equipo;
- Finalmente, los miembros deben alentarse entre sí por medio de reconocimientos, retroalimentación positiva y premios.

## 6. TECNICAS

1. **Técnicas de resolución de problemas, “Rompecabezas” y “Cada oveja con su pareja”** Utilizada para que las personas a participar se complementen como equipo de trabajo.
2. **Técnicas para la formulación del plan de desarrollo humano:** esta se utilizara para generar el reto en los empleados, mejorando como persona y formar parte de un excelente equipo de trabajo.
3. **Técnicas de animación y calentamiento “Los carritos”:** utilizada para desarrollar la participación al máximo y crear un ambiente fraterno y de confianza.

## DINAMICAS

### **“Rompecabezas”:**

Se harán grupos de trabajo y el capacitador, repartirá piezas de rompecabezas al azar entre los participantes, que deberán armar la figura completa ubicando a los otros miembros que tengan las piezas necesarias.

Los participantes Deben participar en la solución del ejercicio, concentrándose en la actividad utilizando los procesos del pensamiento. La dinámica es que todos puedan complementarse como equipo de trabajo.

Al final deberán hacer un solo rompecabezas, cada uno comentara su experiencia con todo el pleno.

### **“Cada oveja con su pareja”**

Se dará las siguientes indicaciones: “de los equipos que se formaron se les pedirá que elijan dos participantes por cada equipo y que se acerquen a la mesa donde se encuentran una tarjetas que contienen diferentes imágenes de las cuales deberán encontrar las parejas, cuando se han encontrado las parejas, cada equipo buscara la relación que hay entre los



dibujos y los discutirán entre cada uno de los miembros, posteriormente cada equipo asignara a un representante que expondrá el significado de la tarjetas y sus inferencias como equipo.

Por ultimo lo comentaran con el grupo la experiencia que acaban de vivir y se obtienen conclusiones.

### **“Plan de desarrollo humano”**

Realizar su propio plan de desarrollo humano, se le dará como ejemplo el cuadro mostrado y que ellos vayan trabajándolo junto con las acciones a seguir, este plan lleva los siguientes aspectos a trabajar (Ver anexo 27)

### **“Los carritos”**

Las facilitadoras se dirigirán a los participantes para aclarar primero cuales serán las reglas del juego: Respeto y confianza. Con los equipos ya formados en la dinámica de los animales se les pedirá a los participantes trabajar, los pasos a seguir para el desarrollo de la técnica van hacer (Ver anexo 28)

## **INTELIGENCIA EMOCIONAL**

### **1. CONCEPTO**

#### **¿QUE ES INTELIGENCIA EMOCIONAL?**

La inteligencia emocional es la capacidad de comprender emociones y conducirlas, de tal manera que podamos utilizarlas para guiar nuestra conducta y nuestros procesos de pensamiento, para producir mejores resultados.

Incluye las habilidades de: percibir, juzgar y expresar la emoción con precisión; contactar con los sentimientos o generarlos para facilitar la comprensión de uno mismo o de otra persona; entender las emociones y el conocimiento que de ellas se deriva y regular las mismas para promover el propio crecimiento emocional e intelectual.

## 2. CAUSAS

El conflicto nace y multiplica muy fácilmente, se deriva de algunas situaciones.

- ✓ La subjetividad de la percepción:
- ✓ La información incompleta
- ✓ Las fallas naturales de la comunicación interpersonal
- ✓ La desproporción entre las necesidades de las personas y los satisfactores disponibles
- ✓ Las diferencias de caracteres
- ✓ Las presiones que causan frustración
- ✓ La pretensión de igualar a los demás a uno mismo
- ✓ Los separatismos y divisiones
- ✓ La mucha intimidad e interdependencia
- ✓ Las conductas inadecuadas en la comunicación

## 3. EFECTOS

- ✓ Cuando el conflicto almacena energía y la guarda a presión es una fuente potencial de violencia.
- ✓ En cuanto origina frustración, resulta en hostilidad y sentimientos destructivos, contra quien lo provoca o se percibe como fuente del mismo.
- ✓ Es motivo de ansiedad, opresión y preocupaciones que desencadenan reacciones psicosomáticas como dolores de cabeza y trastornos realizarlas.
- ✓ Si ante el conflicto, el individuo llega a sentirse impotente, baja el rendimiento y la persona queda inhibida y bloqueada.
- ✓ Por otra parte, el conflicto interno en un equipo también resulta en la formación de subgrupos y bloques antagónicos.
- ✓ Los conflictos tienden a proliferar, a formar cadenas o masa como la clásica bola de nieve.
- ✓ Los conflictos entre grupos tienen a institucionalizarse; los simbólicos se vuelven duros, tensos e intransigentes, por eso las guerras de religión han sido las más crueles.

#### 4. PREVENCIÓN

Es evidente que en nuestra vida diaria, la Inteligencia Emocional debe llevarnos a un manejo y expresión de nuestras emociones de una manera tal que nos permita ser más efectivos en nuestras relaciones interpersonales.

#### 5. INTERVENCIÓN

Existen cinco habilidades especiales que deben ser fomentadas y lo más tempranamente posible:

**Autoconciencia:** Se refiere al sentido exacto de la palabra: ser conscientes de sí mismos, conocerse, conocer la propia existencia y ante todo el propio sentimiento de vida.

**Autocontrol:** Significa la disposición para saber manejar ampliamente los propios sentimientos de manera que uno no caiga en el nerviosismo sino que permanezca tranquilo, que se puedan afrontar los sentimientos de miedo y que uno se recupere rápidamente de los que son negativos

**Motivación:** Significa ser aplicado, tenaz, saber permanecer en una tarea, no desanimarse cuando algo no sale bien, no dejarse desalentar.

**Empatía:** significa entender lo que otras personas sienten. Empatía es algo parecido a la simpatía (“Sentir con otras personas sufrir, estar afectado”). Empatía significa saber ponerse en el lugar de las otras personas, en su interior, o sea, también (y precisamente) en personas que podemos no encontrar simpáticas.

**Habilidad social:** Significa orientarse hacia las personas, no mirar la vida como espectador, no observar solo a las personas, sino hacer algo en común con ellas, entenderse con los demás, sentir la alegría de estar entre la gente.

#### 6. TÉCNICAS

- 1) Desarrollar la **técnica llamada “Expresiones”** (caritas). Se utilizara para que los participantes puedan expresar sus emociones.
- 2) Técnica “sonríe si me quieres”, esta es una técnica de recreativa, reflejándose en el desarrollo de la actividad; logrando la participación de los asistentes.
- 3) La siguiente técnica de “ataduras”, servirá para una mejor convivencia y mejorar el clima laboral dentro de la empresa.

## DINAMICAS

La “técnica de expresiones”, consiste en entregarles a los participantes una hoja de papel la que contendrá una silueta de una cara en la que ellos dibujaran como se siente en ese día o como ha sido su semana (cansado, enojado, triste o alegre...) y luego manifestarán porque la pusieron esa expresión a su carita. Luego la facilitadora hará la reflexión de como nosotros expresamos nuestras emociones a las diferentes situaciones a las que nos enfrentamos a diario

Se llevara a cabo el desarrollo de una dinámica de animación llamada “**Sonríe si me quieres**”, con el propósito de eliminar un poco la carga emocional generada por las técnicas. (Ver anexo 29)

Con este ejercicio “**ataduras**” dentro del taller observaran la importancia que tiene el perdonar, y convivir con todos sin ataduras, se les explicara que cuando estén seguros y listos para perdonar, vuelvan a hacer este ejercicio y practcarlo cuando ellos se sientan preparados. (Ver anexo 30)

## LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

### 1. CONCEPTO

#### ¿Que es un líder?

Un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que esta comprometida a llevar adelante la misión del Proyecto. A continuación están algunas de las cualidades de un líder fuerte:

### 2. CAUSAS

¿Mi jefe es un incompetente? Ésta es una realidad para cientos de empleados y, aunque hay muchos directivos muy capaces, los especialistas advierten que este tipo de problemas se debe a muchas causas, dentro de los cuales están:

1. Incapacidad para organizar detalles.
2. Mala disposición para prestar servicios modestos.
3. Expectativas de gratificación
4. Temor a ser sobrepasado
5. Falta de imaginación.
6. Egoísmo.
7. Intemperancia.
8. Deslealtad.
9. Acentuar la autoridad del liderazgo.
10. Se involucra poco con la gente que le rodea
11. Somete a presión a sus colaboradores, estalla y culpa a los demás de los errores.
12. Delega en exceso las actividades a sus subordinados,.
13. Tarda en tomar decisiones importantes que beneficien al equipo o empresa.

### **3. EFECTOS**

Los malos Gerentes, reaccionan negativamente, en lugar de planificar. Ellos no tienen una visión e incluso cuando la tienen, no son capaces de comunicarla a su equipo. Los malos Líderes son desorganizados y fallan al ejecutar los planes que les llevarán a realizar su visión.

- \* Baja energía, la indecisión y la falta de rendición de cuentas.
- \* Disminuye la moral de los empleados.
- \* Desmotivación laboral
- \* Los empleados se niegan a hacer el esfuerzo para alguien que no está en condiciones de administrar proyectos o Liderar personas.
- \* Se genera una baja productividad, lo cual aumenta los costos laborales.
- \* Alta rotación de personal.
- \* Estrés
- \* Incrementa los costes de formación y disminuye la cantidad de trabajadores con experiencia.
- \* El reclutamiento de personal se convierte en algo muy complicado, debido a la velocidad del cambio.

- \* Causa grandes pérdidas de dinero.
- \* Mayor descenso de la moral.
- \* El resentimiento se fomenta, hasta el punto en que, inevitablemente, provoca la salida de buenos Líderes de los niveles medio.

#### 4. PREVENCIÓN

Entendemos por líder como aquella persona que posee visión y es capaz de movilizar a la gente que está bajo su mando para obtener beneficios, ya sean económicos o no. Un líder puede optar por dos líneas de actuación: ser democrático y colaborador o actuar de manera coercitiva y ser considerado un tirano. Estos son algunos de los errores que los líderes deben evitar prevenir:

- 1. No perder el entusiasmo y la energía:** en tiempos inciertos, los líderes deben de absorber toda la fuerza de un reto para poder transmitirla a los subordinados.
- 2. No aceptar la mediocridad:** no hay que conformarse con lo suficiente sino buscar la excelencia.
- 3. No poseer visión y dotes de mando:** cada líder debe tener su propia visión.
- 4. Pecar de incoherente:** Tener un mal juicio sobre alguna cuestión puede desestabilizar y desmotivar al equipo.
- 5. No colaborar:** Hay que aportar los conocimientos necesarios, porque si triunfa el equipo, triunfa el líder.
- 6. No saltarse las normas establecidas:** si el líder viola las normas, no puede pretender que los empleados las respeten. Transgredir las órdenes impuestas es percibido como falta de integridad.
- 7. No aceptar las nuevas ideas:** no hay que cerrar las puertas a las propuestas de los empleados, siempre pueden ser enriquecedoras y positivas para un proyecto.
- 8. No aprender de los errores:** hay que aplicar la inteligencia emocional. Los errores del grupo son puntos de aprendizaje y no de discrepancias.

#### 5. INTERVENCIÓN

- Analizar periódicamente su situación particular, así como el desarrollo de cada integrante del grupo; responderse sinceramente si tal desarrollo puede representarle - en su percepción- un peligro profesional.

- Practicar con determinada frecuencia evaluaciones objetivas, ya que proporcionan herramientas de suma utilidad para detectar y corregir a tiempo cualquier falla al interior de los equipos de trabajo, además de potenciar la productividad de sus integrantes.
- Diseñar e implantar un programa de capacitación permanente y personalizada que propicie y encauce el desarrollo del grupo.
- Llevar a cabo soluciones creativas para estimular y reconocer el desarrollo de los elementos del equipo.
- Reúnete con tus empleados diariamente y semanalmente.
- Promueve la comunicación con tus empleados.
- Motiva a tus empleados sin provocar competencias tóxicas.

## 6. TECNICAS

- 1) **La técnica de los cuadrados** es una interesante actividad que pretende fomentar la solidaridad de grupo, impulsar el trabajo en equipo, facilitar la comunicación no verbal, así como diagnosticar y solucionar conflictos que puedan generarse entre el grupo de trabajo .
- 2) La técnica “El trencito”, se utilizara para formar los grupos de trabajo reflejándose de igual forma el liderazgo, siendo el eje central de la temática.

## DINAMICAS

Se trabajara la dinámica de los cuadrados (Ver anexo 31)

La dinámica del “El trencito”, que consiste en colocar una serie de objetos, por ejemplo distintas figuras geométricas sobre una mesa de trabajo, las cuales irán tomando al ritmo de una canciónailable, (y ellos deberán bailar al son de la música) posteriormente se unirán las personas que tienen el mismo objeto o figura geométrica.

## **MOTIVACIÓN LABORAL**

### **1. CONCEPTO**

La motivación laboral consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por esto es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

### **2. CAUSAS**

En general, se pueden clasificar en dos grupos: Causas externas, las identificamos como las verdaderas razones de nuestra desmotivación y, sin embargo, son las únicas sobre las que no podemos ejercer un control directo, como ausencia de promoción, falta de reconocimiento, falta de contacto personal, cuando reiteradamente son rechazadas nuestras ideas por los superiores, el trabajo rutinario, tedioso, la incongruencia de los jefes. Y las causas internas, como la culpa, resentimiento, miedo a asumir responsabilidades, la queja, aburrimiento, monotonía, rutina, entre otras.

### **3. EFECTOS**

- El estrés
- La monotonía
- Un ambiente enrarecido entre compañeros,
- Insatisfacción
- Nos sentimos a disgusto
- Cambiamos nuestra forma de plantearnos el trabajo
- La apatía que mata el estímulo.
- Carecer de autonomía

### **4. PREVENCIÓN**

Mucho se ha escrito y hablado sobre motivación. En estas líneas se toma la perspectiva de prevenir la desmotivación. Es decir, los colaboradores tienen una motivación interior para



afrontar la vida laboral (y personal...). Es nuestra misión el poder generar el entorno adecuado para que esta motivación no disminuya, e incluso aumente. (Es decir, las personas llevan su propia motivación al trabajo o estudio). Por lo tanto se deben prevenir algunos aspectos como.

- ❖ Falta de reconocimiento
- ❖ Dejar los elogios para el final
- ❖ No apoyar a los empleados
- ❖ Reducir el gasto en formación
- ❖ Complicar el desarrollo del trabajo
- ❖ Nunca sacrificar la calidad
- ❖ Recortes equivocados

## 5. INTERVENCION

- Brindarles oportunidades de desarrollo y autorrealización
- Darles reconocimiento por sus logros
- Mostrar interés por ellos
- Hacer que se sientan comprometidos con la empresa
- Hacerlos sentir útiles y considerados
- Darles variedad
- Darles la oportunidad de relacionarse con sus compañeros
- Darle buenas condiciones de trabajo
- Ofrecerles un buen clima de trabajo
- Usar metas y objetivos

Como ya sabemos, los empleados de la empresa son los principales comunicadores hacia el exterior. Su opinión y percepción de aquel lugar en el que trabajan tiene mucha más influencia frente a sus públicos que cualquier otro tipo de mensaje que se envíe por diferentes canales. El empleado es la prueba real y concreta de que todo lo que se dice de la organización es cierto y ese es uno de los principales motivos para trabajar sobre su motivación y más aún para investigar a que obedecen sus necesidades y deseos dentro del plano laboral, a fin de asignarle el elemento de motivación adecuado.

## 6. TECNICAS

- 1) Para que los participantes se comprometan con sus sueños, metas y propósitos, se trabajara la técnica del “regalo de la alegría”. Mostrando motivación externa pueden contagiar al equipo de trabajo, para que ello también puedan de alguna manera motivarse ante sus labores.
- 2) Dentro del programa se desarrollara la técnica de “frases motivacionales”, con el objetivo de que tengan herramientas necesarias para automotivarse, y esta sea una opción para hacer un mejor trabajo.

## DINAMICAS

Se les proporcionara las consignas de la dinámica “el regalo de la alegría” (ver anexo 32)

En forma de dinámica las “**frases motivacionales**” servirán para que los participantes encuentren una manera de automotivarse. Organizándolo de este modo: Escribiendo en un papelógrafo y luego de manera libre pasaran los participantes a opinar sobre las frases que quiera, ellos podrán desarrollar la creatividad y saber como auto motivarse, realizando sus propias frases creativas (ver anexo 33)

## **CONCLUSIONES**

- Ψ En base a la investigación realizada se hace la propuesta de un programa de intervención psicoterapéutico, de la cual es necesario un estudio continuo para identificar los problemas más comunes que se presentan y a la vez implementar programas para la minimización de los efectos causados por la violencia laboral.
  
- Ψ Dentro de los talleres de capacitación se involucren y participen tanto jefes como empleados, para que se logren los objetivos que se deseen alcanzar; y de esta manera lograr la eficiencia en el desempeño y productividad.
  
- Ψ De acuerdo a las problemáticas encontradas dentro de la investigación, se establecen las temáticas a desarrollarse las cuales deben ser utilizadas adecuadamente a la hora de ejecutarse, beneficiando así a todo el personal que labora en las empresas.

## **RECOMENDACIONES**

- Ψ Es de vital importancia que de acuerdo a las investigaciones que se realicen, se elabore una propuesta de programa de capacitación con intervención psicoterapéutico, que contenga las técnicas y dinámicas explícitas que ayuden a disminuir la problemática para el empleado y la misma organización.
  
- Ψ Que las empresas realicen estudios de forma periódica sobre el fenómeno de la violencia laboral, con el objetivo de minimizar su existencia en las empresas, y plantear propuestas de programas adecuados a los resultados obtenidos.
  
- Ψ Que se finalice adecuadamente con el Programa de Intervención Psicoterapéutico, evitando omitir temáticas, ya que, de esta forma se minimizaran los efectos y consecuencias que pueden generar la violencia laboral, afectando la salud mental de los empleados y a la vez se generara un adecuado clima laboral.

PLANES

OPERATIVOS

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

<b>TEMATICA A CAPACITACION: “Conflictos emocionales en el trabajo”</b>						
<b>Objetivo general:</b> implementar una de las temáticas del programa de capacitación con intervención psicoterapéutica para que los empleados conozcan a profundidad teoría y técnicas sobre el mismo, y puedan detectarlo, prevenirlo o minimizarlo cuando se les presente y de esta forma lograr una armonía laboral.						
<b>Lugar:</b>				<b>Fecha:</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>PROCEDIMIENTO METODOLOGICO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>EVALUACION</b>
<b>1. Inicio, bienvenida y presentación</b>	<p>Dar la bienvenida y presentar los objetivos que se pretenden alcanzar durante la jornada</p> <p>Desarrollar la participación al máximo y crear un ambiente fraterno y de confianza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El experto o expertos en dar la temática darán inicio con el saludo, la presentación y la exposición de los objetivos de la jornada.</li> <li>Antes de dar inicio con la dinámica, ya se tendrán preparados papelitos que contengan los nombres de animales (macho y hembra). Por ejemplo: León en un papelito, en otro Leona (tantos papeles como participantes).</li> <li>Se les dará a conocer los objetivos de la dinámica, se les hará entrega de un papelito y las consignas. Se distribuyen los papelitos y se dice que, durante 5 minutos, sin hacer sonidos deben actuar como el animal que les tocó y buscar a su pareja. Cuando creen que la han encontrado, se cogen del brazo y se quedan en silencio alrededor del grupo; no puede decir a su pareja qué animal es.</li> <li>Una vez que todos tengan su pareja, dice que animal estaba representando cada uno, para ver si acertaron. También puede hacerse que la pareja vuelva a actuar y el resto del os participantes decir qué animal representan y si forman la pareja correcta.</li> </ul>	<p><b>Humanos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilitador/es</li> <li>✓ Empleados a capacitar.</li> </ul> <p><b>Materiales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cañón</li> <li>✓ Computadora</li> <li>✓ Sillas</li> </ul>	<p>Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>	25 min	Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación por medio de una guía de preguntas
<b>2. Presentación y ejecución</b>	Exponer el tema	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se dará inicio con una lluvia de ideas, en donde los empleados darán a conocer el</li> </ul>				

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

<p><b>del tema “Conflictos emocionales en el trabajo”</b></p>	<p>a través de fundamentos teóricos, causas, efectos, manifestaciones e intervención del mismo. Que los empleados conocerán las formas de manejar y controlar sus emociones negativas practicando habilidades sociales.</p>	<p>conocimiento inicial que poseen del tema a tratar, en la conciliación de ideas se dará el concepto de conflictos emocionales en el trabajo, así mismo todo lo relacionado a la teoría del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A la mitad de la exposición de la temática se les explicara que es momento de poner en práctica una técnica la cual, aprenderán a realizar y la ejecutaran cuando se les presente una situación de conflicto emocional. Se les dará las consignas <b>(ver anexo# 2)</b></li> <li>• Se les presentaran videos que representen recomendaciones para controlar las emociones, así mismo se les dará a conocer pasos e ideas que les ayudara a resolver conflictos emocionales.</li> <li>• Para ir finalizando con el tema, se les dirá a los empleados que es momento de desarrollar una dinámica la cual les ayudara a practiquen habilidades sociales <b>(ver anexo #3)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Local</li> <li>✓ Papelería</li> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> <li>✓ Videos</li> <li>✓ Entre otros</li> </ul>	<p>Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>	<p>60 min</p>	<p>La mecánica de las técnicas les servirá para practicar las habilidades sociales y resolución de conflictos.</p>
<p><b>3. Evaluación y cierre.</b></p>	<p>Evaluar los conocimientos obtenidos por los participantes y agradecer por la presencia y participación y aportes en la capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplicara la técnica “Los manteles”. El facilitador con anterioridad habrá deja unos manteles en diversos lugares de la sala, cada mantel llevará un título (por ejemplo: Lo que más me ha gustado, cómo ha sido la interacción con mis compañeros, etc...).</li> <li>• Los componentes del grupo tendrán que ir pasando por los manteles y pondrán aquello que pienses respecto al título asignado al cartel.</li> <li>• Se agradecerá su presencia y participación y se hará entrega del refrigerio.</li> </ul>			<p>15 min</p>	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

<b>TEMATICA A CAPACITACION: “La insatisfacción en el trabajo como riesgo laboral”</b>						
<b>Objetivo general:</b> Implementar una de las temáticas del programa de capacitación con intervención psicoterapéutica para que los empelados conozcan a profundidad teoría y técnicas sobre la insatisfacción en el trabajo, y sean capaces de detectarlo, prevenirlo o minimizarlo cuando se les presente y de esta forma lograr una armonía laboral.						
<b>Lugar:</b>			<b>Fecha:</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>PROCEDIMIENTO METODOLOGICO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>EVALUACION</b>
<b>1. Bienvenida y presentación</b>	Establecer un clima de confianza y cercanía de los participantes presentar los objetivos que se pretenden alcanzar durante la jornada	<ul style="list-style-type: none"> <li>El experto o expertos en dar la temática darán inicio con el saludo, la presentación y la exposición de los objetivos de la jornada, explicándoles lo que se pretende alcanzar con el desarrollo del mismo.</li> <li>El capacitador dará a conocer al grupo que se realizara la dinámica “esto es un abrazo”, se explicara los objetivos y consigna de la misma: <b>(ver anexo #4)</b></li> </ul>	<p><b>Humanos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilitador/es</li> <li>✓ Empleados a capacitar.</li> </ul> <p><b>Materiales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cañón</li> <li>✓ Computadora</li> </ul>	Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.	10 min.	Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación por medio de una guía de preguntas  Determinando si los participantes lograron captar los
<b>2. Presentación y ejecución del tema “La insatisfacción en el trabajo como riesgo laboral”</b>	Exponer el tema insatisfacción laboral a través de fundamentos teóricos, causas, efectos, manifestaciones, así mismo, enseñarles a través de técnicas las estrategias de intervención y prevención	<ul style="list-style-type: none"> <li>El capacitador dará inicio con el desarrollo de la temática, realizara preguntas de forma abiertas y dirigidas a los empleados y que ellos den a conocer sus conocimientos, el capacitador fomentara el dialogo, mientras expone también incentivara a participar durante la ponencia.</li> <li>A mitad de la exposición de la temática, el capacitador explicara a los participantes que es momento de una dinámica. Hará entrega a cada participante de una hoja con un caso de la vida real impreso para que lo analicen, y busquen alternativas dando respuesta a las preguntas. <b>(ver anexo #5)</b></li> </ul>			60 min	



**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una vez finalizada la actividad, se llevara a discusión participando de manera voluntaria.</li> <li>• Se continuara con la exposición de la temática, referida a la prevención e intervención a través de videos.</li> <li>• Una vez finalizada la ponencia, el capacitador hará entrega a cada uno de los participantes de un encuesta diagnóstica de la satisfacción laboral (<b>ver anexo #6</b>), la cual tendrán que llenar de manera confidencial, y luego darán su respectiva calificación con en donde los capacitadores explicaran en un papelografo la forma de obtener los resultados de la encuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sillas</li> <li>✓ Local</li> <li>✓ Papelería</li> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> </ul>	<p align="center">Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo</p>		<p>efectos y consecuencias de la insatisfacción laboral.</p>
<p align="center"><b>3. Evaluación y cierre</b></p>	<p>Evaluar la situación y aprendizaje del grupo sobre la importancia de obtener una adecuada satisfacción laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El capacitador leerá unas frases que estén relacionadas con la temática expuesta con anterioridad, y todo aquello que tenga o ha tenido afinidades con el grupo. Si se esta de acuerdo con la frase se levantara el objeto verde, sino el rojo y la respuesta dudosa con el color ámbar.</li> <li>• De esta forma el equipo capacitador se dará cuenta de lo que los participantes aprendieron preguntándoles el porque de su opinión.</li> <li>• Se agradecerá su presencia y participación y se hará entrega del refrigerio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Videos</li> <li>✓ Entre otros</li> </ul>	<p align="center">Recursos Humanos de la empresa.</p>	<p align="center">20 min</p>	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

**TEMATICA A CAPACITACION: “Relaciones interpersonales en el ámbito laboral.”**

**Objetivo general:** Implementar la temática relación interpersonal en el ámbito laboral, del programa de capacitación con intervención psicoterapéutica para que los empleados conozcan a profundidad la teoría y técnicas y con ello puedan ser capaces de detectar, prevenir o minimizar a través de adecuadas habilidades sociales, cuando se presente una situación negativa que involucre violencia laboral.

Lugar:		Fecha:				
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
<b>1. Bienvenida y presentación</b>	<p>Dar la bienvenida y establecer un clima de confianza y cercanía de los participantes formando cohesión en el grupo</p> <p>Presentar los objetivos que se pretenden alcanzar durante la jornada</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El experto o expertos en dar la temática darán inicio con el saludo, la presentación y la exposición de los objetivos de la jornada, explicándoles lo que se pretende alcanzar con el desarrollo del mismo.</li> <li>El capacitador dará a conocer al grupo que se realizara la dinámica “espacio vital”, se explicara los objetivos y consigna de la misma: <b>(ver anexo #7)</b></li> </ul>	<p><b>Humanos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilitador/es</li> <li>✓ Empleados a capacitar.</li> </ul>	<p>Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>	20 min.	<p>Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación por medio de una guía de preguntas</p>
<b>2. Presentación ejecución y conceptualización del tema “Relaciones interpersonales en el ámbito laboral”</b>	<p>Exponer el tema: relaciones interpersonales en el ámbito laboral a través de fundamentos teóricos, causas, efectos,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El capacitador dará inicio con el desarrollo de la temática, realizara preguntas de forma abiertas y dirigidas a los empleados y que ellos den a conocer sus conocimientos, el capacitador fomentara el dialogo, mientras el capacitador expone también incentivara a participar durante la ponencia.</li> <li>A mitad de la exposición de la temática, el capacitador explicara a los participantes que es momento de la aplicación de una técnica. Se</li> </ul>	<p><b>Materiales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cañón</li> <li>✓ Computadora</li> <li>✓ Sillas</li> </ul>		70 min	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

	<p>manifestaciones, así mismo, enseñarles las estrategias de intervención y prevención a través de técnicas psicológicas.</p>	<p>Hará entrega a cada participante de una escala (ver anexo #8) a la cual darán respuesta, una vez contestada, se les pedirá que analicen a las habilidades sociales que se les otorgo la puntuación de 1 y 5 así como su respectivo puntaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una vez finalizada la actividad, se llevara a discusión participando de manera voluntaria. ¿Qué es lo que se puede hacer ante estas calificaciones negativas?</li> <li>• Finalizada la realización de la escala, los capacitadores darán a conocer a los participantes que se llevara a cabo una dinámica titulada “las etiquetas”, les dará a conocer el objetivo y consigna de la misma. <b>(ver anexo # 9)</b></li> <li>• Se concluirá con la exposición de la temática, para finalizar se hará entrega a los participantes de una hoja de papel la cual contendrá un caso de relaciones interpersonales <b>(ver anexo #10)</b>, la cual leerán y darán respuestas a las preguntas que ahí se encuentren.</li> <li>• Se dejara un momento para preguntas y respuestas, en donde los participantes darán a conocer sus ideas de manera voluntaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Local</li> <li>✓ Papelería</li> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> <li>✓ Videos</li> <li>✓ Entre otros</li> </ul>	<p>Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>		<p>La mecánica de las técnicas les servirá para practicar las habilidades sociales y resolución de conflictos.</p>
<p align="center"><b>3. Evaluación y cierre</b></p>	<p>Evaluar los conocimientos adquiridos durante la jornada y agradecerles por su participación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplicara a los empleados un cuestionario <b>(Ver anexo # 1)</b> para indagar los conocimientos que adquirieron durante el desarrollo de la jornada</li> <li>• Se agradecerá su presencia y participación y se hará entrega del refrigerio.</li> </ul>			<p align="center">10 min</p>	

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

TEMATICA A CAPACITACION: “Estrés laboral como causa y efecto de la violencia laboral”						
<b>Objetivo general:</b> Implementar la temática relación interpersonal en el ámbito laboral, del programa de capacitación con intervención psicoterapéutica para que los empleados conozcan a profundidad la teoría y técnicas y con ello puedan ser capaces de detectar, prevenir o minimizar a través de adecuadas habilidades sociales, cuando se presente una situación negativa que involucre violencia laboral.						
<b>Lugar:</b>				<b>Fecha:</b>		
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
<b>1. Bienvenida y presentación</b>	<p>Dar la bienvenida y establecer un clima y un ambiente de confianza, animar al grupo para dar inicio a la capacitación de una forma mas agradable.</p> <p>Presentar los objetivos que se pretenden alcanzar durante la jornada</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El experto o expertos en dar la temática darán inicio con el saludo, la presentación y la exposición de los objetivos de la jornada, explicándoles lo que se pretende alcanzar con el desarrollo del mismo.</li> <li>• El o los capacitadores dará a conocer al grupo que se realizara la dinámica “levántate y siéntate”, se explicara los objetivos y consigna de la misma: <i>“comenzare contando una historia. Cuando dentro del relato diga la palabra "quien" todos se deben levantar, y cuando dice la palabra "no", todos deben sentarse. Cuando alguien no se levanta o no se sienta en el momento en que se dice "quien" o "no", sale del juego o da una prenda.</i></li> <li>• Finalizada la dinámica, el capacitador dará a conocer los objetivos de la aplicación de la técnica de inicio. Entregara a cada uno de los participantes una escala del estrés (<b>ver anexo #11</b>), para que de esta forma le puedan dar respuesta</li> <li>• Una vez contestada harán su respectiva calificación con ayuda del o los capacitadores.</li> </ul>	<p><b>Humanos:</b></p> <p>✓ Facilitador/es</p> <p>✓ Empleados a capacitar.</p> <p><b>Materiales:</b></p> <p>✓ Cañón</p> <p>✓ Computadora</p>	<p>Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>	20 min.	<p>Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación por medio de una guía de preguntas</p>

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

<p><b>2. Presentación ejecución y conceptualización del tema “el estrés laboral como causa y efecto de la violencia laboral”</b></p>	<p>Exponer el tema: “Estrés laboral como causa y efecto de la violencia laboral” por medio de fundamentos teóricos y prácticos a través de técnicas psicológicas de autoayuda.</p> <p>Que los participantes obtengan un mayor control de la mente, las emociones y el cuerpo y efectuar cambios deseados de la conducta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El capacitador dará inicio con la técnica lluvia de ideas en donde se realizaran preguntas de forma abiertas y dirigidas a los empleados, ellos darán a conocer sus conocimientos, el capacitador fomentara el dialogo, incentivando a participar durante la ponencia de la temática.</li> <li>• El o los capacitadores darán a conocer a los participantes que se llevara a cabo una dinámica titulada “relajación progresiva” (tomado de J.M. Buceta y otros, 1989) <b>(ver todas las instrucciones en anexo #12)</b> se les dará a conocer el objetivo y consigna de la misma. (Los participantes tendrán que haber sido avisados que para la participación en esta jornada, deberán de llevar ropa cómoda.)</li> <li>• Una vez finalizada la técnica, se les proporcionara a los participantes de una copia de las indicaciones de la misma para que se la autoapliquen.</li> <li>• El capacitador concluirá con la exposición de la temática el estrés como causa y efecto de la violencia laboral, para finalizar, hará entrega a los participantes de una hoja de papel la cual contendrá un ejercicio de detención del pensamiento, el o los capacitadores dan a conocer los pasos para la realización de esta técnica: <b>(ver anexo #13)</b>.</li> <li>• Finalizada la técnica, se dejara un espacio para opinar y dar a conocer experiencias personales.</li> <li>• Luego, se hará la aplicación de otra técnica “musicoterapia” (ver anexo 14) deberán de tener preparada la pieza que se escuchara, de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sillas</li> <li>✓ Local</li> <li>✓ Papelería</li> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> <li>✓ Videos</li> <li>✓ Entre otros</li> </ul>	<p>Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>	<p>1 hora 30 min</p>	<p>La mecánica de las técnicas les servirá para practicar habilidades para contrarrestar o disminuir los niveles altos de estrés, logrando evitar otro tipo de conflictos.</p>
--	--	---	--	---	----------------------	--

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

		<p>la Escuela de Música Berklee.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finalizada la técnica se aplica la respiración abdominal completa debe realizarse suave y lentamente, expandiendo los pulmones de abajo hacia arriba <b>(ver anexo #14)</b></li> <li>Finalizada la técnica de respiración, se les enseñara a los empleados a autoaplicarse la técnica de “visualización”. <b>(ver anexo #15)</b></li> </ul>				
<b>3. Evaluación y cierre</b>	<p>Evaluar los conocimientos adquiridos durante la jornada y agradecerles por su participación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se aplicara a los empleados un cuestionario <b>(ver anexo #1)</b> para indagar los conocimientos que adquirieron durante el desarrollo de la jornada</li> <li>Se agradecerá su presencia y participación y se hará entrega del refrigerio.</li> </ul>			15 min	

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

**TEMATICA A CAPACITACION: “La Autoestima en el trabajo”**

**Objetivo general:** Implementar y desarrollar con los participantes lo relacionado al tema de Autoestima, por medio de esto fomentar el amor propio, formando sentimientos de valía personal en los empleados.

Lugar:		Fecha:				
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
<b>1. Inicio, bienvenida y presentación</b>	Crear un ambiente de armonía con los participantes para integrarlos a las actividades que se desarrollaran durante la jornada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se les dará una cordial bienvenida para que se sientan en un ambiente de confianza, luego se les pedirá que participen dentro de la dinámica, en la cual se pretende generar confianza entre los participantes presentes. Luego se les pide a los participantes que elaboren un aviso clasificado, vendiéndose y de cómo se proyectaría los demás.</li> </ul>	Humanos:	Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.	20 min	Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación por medio de una guía de preguntas
<b>2. Presentación y ejecución del tema “Desarrollo del tema: la Autoestima en el trabajo”</b>	Explicar específicamente los aspectos más relevantes del tema para conocer la importancia del mismo en la vida diaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para el inicio del tema, se les preguntara a los participantes que entienden por autoestima, mediante las ideas que ellos aporten, se irán introduciendo los conceptos y la información que hable sobre la temática.</li> <li>Posteriormente se realizara un ejercicio de respiración y meditación, para la realización de esta técnica, se les pedirá a los presentes que busquen la mejor postura, y del cual estén relajado para realizar dicho ejercicio, y esto por medio de la respiración y la meditación, creando en su mente pensamientos positivos que le permitan entrar en un estado de tranquilidad a la persona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Facilitador/es</li> <li>✓ Empleados a capacitar.</li> </ul> Materiales: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cañón</li> <li>✓ Computadora</li> </ul>		80 min	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el “Inventario de Autoestima” El/ la facilitadora proporcionara una hoja que contenga el “inventario de autoestima” de la cual ellos debe responder de manera sencilla y honesta (ver anexo 16).</li> <li>• Continuando con el desarrollo de la jornada de trabajo se realizara la ejecución de la <b>técnica La Racha de Apreciación</b>. Este ejercicio consiste en encontrar cualquier cosa que tenga algo de valor, proponiéndose encontrar al menos 21 cosas que pueda apreciar, escribiéndola en una hoja de papel. La intención es que se logre cambiar la manera de ver la vida y apreciar cada vez más. Esto se puede realizar a través de tres momentos:             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Observar lo que me rodea</li> <li>✓ Apreciar a una persona en su presencia o su ausencia</li> <li>✓ Escribir una lista de las cosas que aprecio de mí mism@.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sillas</li> <li>✓ Local</li> <li>✓ Papelería</li> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> <li>✓ Videos</li> <li>✓ Entre otros</li> </ul>	<p align="center">Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>		<p>La mecánica de las técnicas les servirá para practicar las habilidades sociales y resolución de conflictos.</p>
<p align="center"><b>3. Evaluación y cierre.</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para finalizar la jornada, se les proporcionara una hoja de preguntas de reflexión personal (ver anexo 17).</li> <li>• Al final se les entregara a cada participante una lista que contiene aspectos para mejorar la autoestima, y poder así autoaplicarsela cuando sea conveniente. (ver anexo 18).</li> </ul>			<p align="center">15 min</p>	



**TEMATICA A CAPACITACION: “La ansiedad en el Trabajo”**

**Objetivo general:** Conocer sobre el tema y descubrir que situaciones generan ansiedad, aprendiendo la importancia de la estabilidad y el control de las emociones que se demuestran en a vida cotidiana.

Lugar:		Fecha:				
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
<b>1. Inicio, bienvenida y presentación</b>	crear un ambiente de armonía con los participantes para integrarlos a las actividades que se desarrollaran durante la jornada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se hará la presentación respectiva al tema que será impartido luego, se les pedirá a los participantes que se pongan de pie, a cada uno se les proporcionar un numero igual de letras, con la palabra bienvenido, e intercambiar con los demás compañeros.</li> </ul>	<b>Humanos:</b>  ✓ Facilitador/es  ✓ Empleados a capacitar.	Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.	15 min	Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación por medio de una guía de preguntas
<b>2. Exposición del tema “La Ansiedad en el trabajo”</b>	Proporcionar a los participantes teoría y técnicas de acuerdo al tema para sea de utilidad al mejoramiento personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para dar inicio a la actividad, se le entregara un test de ansiedad a cada uno de los participantes para evalúen su nivel de ansiedad (ver anexo19).</li> <li>Posteriormente en la técnica de Respiración Diafragmática Lenta se pedirá una total concentración y disposición para la realización de este ejercicio, iniciando de esta manera:                             <ol style="list-style-type: none"> <li>Poner una mano en el pecho y la otra mano sobre el estómago. Asegurarse de que el aire inspirado se lleva a la parte baja de los pulmones.</li> <li>Al realizar la inspiración, tomar el aire lentamente, llevándolo a la zona del vientre, hinchando ligeramente el estómago. Es importante conservar la posición del pecho sin moverlo.</li> <li>Soltar el aire lentamente, haciendo un hueco en</li> </ol> </li> </ul>	<b>Materiales:</b>  ✓ Cañón  ✓ Computadora  ✓ Sillas		75 min	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

		<p>el estómago hundiéndose la barriga pero sin mover el pecho.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuando con el desarrollo del tema se trabajara en la aplicación de la técnica “Panorama de los sentimientos” (ver anexo 20)</li> <li>Continuando con la Exposición Se hará una visualización de esas emociones y como lo trabajaremos, pero para hacer fácil su aplicación se llevara una hoja de registro iniciando con situaciones que produzcan menor ansiedad, luego avanza con situaciones que fluyen en emociones fuertes, para esto se les proporcionara una hoja de registro que describa cada emoción que produce la ansiedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Local</li> <li>✓ Papelería</li> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> <li>✓ Videos</li> <li>✓ Entre otros</li> </ul>	<p>Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>		<p>La mecánica de las técnicas les servirá para practicar las habilidades sociales y resolución de conflictos.</p>
<p align="center"><b>3. Evaluación y cierre</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Para finalizar se practicara La técnica del ensayo mental: (ver anexo 21).(esto para que lo realicen en casa)</li> <li>Se les hará entrega de la hoja de evaluación de la jornada (ver anexo 1) y se agradecerá por su asistencia y participación</li> </ul>			<p align="center">15 min</p>	

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

**TEMATICA A CAPACITACION: “La depresión en el Trabajo y sus manifestaciones”**

**Objetivo general:** Indagar sobre los aspectos que producen tristeza o melancolía, asimismo descubrir la importancia que tiene el de enfrentarse de manera positiva ante los problemas y así actuar de manera efectiva ante las situaciones que producen depresión.

Lugar:		Fecha:				
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
<b>1. Inicio, bienvenida y presentación</b>	crear un ambiente de armonía con los participantes para integrarlos a las actividades que se desarrollaran durante la jornada	Se realizara una dinámica que permita un mejor ambiente, se hará la presentación de cada persona y luego esta dará una cualidad que mejor la identifica.	<b>Humanos:</b> ✓ Facilitador/es ✓ Empleados a capacitar.	Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.	20 min	Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación por medio de una guía de preguntas
<b>2. Presentación y Explicación del tema “La depresión en el trabajo y sus Manifestaciones”</b>	Proporcionar información adecuada sobre el tema para una mejor comprensión e identificación de síntomas generadores de tristeza en los participantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antes de dar inicio con la exposición de la temática, se le hará entrega a cada participante de un test de evaluación de depresión (ver anexo 22).</li> <li>• Luego que lo hallan auto aplicado, se procederá impartir la temática “La depresión en el trabajo y sus Manifestaciones” para que les ayude a descubrir nuevos aspectos que serán de utilidad en su cotidianeidad. Esto por medio de una lluvia de ideas se realizara la exposición del tema.</li> <li>• Se les proporcionara a cada uno de los participantes, una hoja de trabajo (ver anexo 23) con ello describirán una emoción y sentimiento que le produce malestar y de esta manera transformar esas sensaciones o emociones negativas en positivas. Esto</li> </ul>	<b>Materiales:</b> ✓ Cañón ✓ Computadora ✓ Sillas ✓ Local ✓ Papelería ✓ Plumones		75 min	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

		<p>permitirá que las personas aprendan a enfrentarse de manera mas adecuada ante las situaciones, sin realizarlo de manera agresiva o pasiva, si no asertivamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> <li>✓ Videos</li> </ul> <p>Entre otros.</p>			
<p><b>3. Evaluación y cierre</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se les explicara a los sujetos que la técnica de la bitácoras serán realizadas en casa, esto para que lleven un control de cómo van trabajando esas emociones negativas.</li> <li>• Para la finalización de esta jornada se le pedirán a los participantes que de manera voluntaria describa lo que aprendió dentro de la jornada.</li> </ul>			<p>20 min</p>	<p>La mecánica de las técnicas les servirá para practicar las habilidades sociales y resolución de conflictos.</p>



***“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”***

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuando con la técnica de <b>“Posturas”</b> Se descubrirá el nivel de comunicación que sucede entre las personas y para ello se realizara el siguiente ejercicio (ver anexo 24).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Papelería</li> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> </ul>			habilidades sociales y resolución de conflictos.
<b>3. Evaluación y Cierre.</b>	Evaluar aspectos importantes que se fueron significativas dentro de la temática	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luego de la realización de las técnicas antes practicadas, se les pedirá que compartan experiencias que fueron obtenidas mediante la realización de los ejercicios y de cómo se sienten actualmente ante ciertas situaciones que están experimentando con su familia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> <li>✓ Videos</li> <li>✓ Entre otros.</li> </ul>		15 min	

**TEMATICA A CAPACITACION: “Como parte del trabajo en Equipo”**

**Objetivo general:** Que los participantes desarrollen nuevas actitudes, eviten la obsolescencia personal e incrementen sus destrezas, habilidades y competencias; para lograr sustentar su desarrollo y perfeccionamiento personal de forma permanente.

Lugar:		Fecha:				
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
<b>1. Bienvenida y presentación.</b>	Que los participantes sepan integrarse y trabajar en equipo Que los participantes logren el desarrollo y el perfeccionamiento personal para la solución de problemas, así como también saberlos solucionar como equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se dará la bienvenida y se pasara al momento de la dinámica “rompecabezas” (ver anexo 25) Los participantes Deben participar en la solución del ejercicio, concentrándose en la actividad utilizando los procesos del pensamiento.</li> </ul>	<b>Humanos:</b>  ✓ Facilitador/es  ✓ Empleados a capacitar.	Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.	25 min	Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación.
<b>2. exposición del tema “Como parte del trabajo en Equipo”</b>	Lograr que los participantes Apliquen los Paradigmas de los cuatro verbos de la vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>Luego se pasara a Exponer la conceptualización de endocalidad. Se expondrá como los paradigmas son unos obstáculos para el desarrollo personal. Los participantes escucharan, analizaran, sintetizaran y participaran en el desarrollo de la conceptualización.</li> <li>Continuando con la Aplicación de las siguientes técnicas en relación a las Barreras que evitan el logro se realizara la <b>Técnica cada oveja con su pareja</b>, (ver anexo 26). Donde se orientara y explicara la dinámica. Los empleados Participaran</li> </ul>	<b>Materiales:</b>  ✓ Cañón  ✓ Computadora  ✓ Sillas  ✓ Local  ✓ Papelería		60 min	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

		<p>activamente e integrarse a los grupos y concientizarse de las barreras que posee cada uno y exponer lo discutido al interior de cada grupo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posteriormente se trabajara en la <b>Aplicación de un Plan de Desarrollo Humano</b>. Se darán algunas Técnicas para la formulación del plan de desarrollo humano (ejercicio) El o los capacitadores Expondrán, orientaran y aclararan dudas del contenido del plan de desarrollo humano; para que los participantes escuchen, analicen y sintetizen el contenido; además deberán elaborar su propio plan de desarrollo humano (ver anexo 27).</li> <li>• El capacitador dará a conocer la iniciación de otra dinámica <b>“los carritos”</b> (ver anexo 28) para ambientar al grupo. En donde los participantes darán a conocer los sentimientos que nacieron en el desarrollo de la misma se dará retroalimentación de la temática <b>“trabajo en equipo”</b>.</li> <li>• Se continuara con la exposición de la parte final del tema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> </ul> <p>Entre otros</p>	<p>Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.</p>		
<p align="center"><b>3. Evaluación y Cierre.</b></p>	<p>Evaluar los conocimientos adquiridos durante la jornada y agradecerles por su participación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplicara a los empleados un cuestionario (ver anexo #1) para indagar los conocimientos que adquirieron durante el desarrollo de la jornada</li> <li>• Se agradecerá su presencia y participación y se hará entrega del refrigerio.</li> </ul>			<p align="center">15 min</p>	



*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

**TEMATICA A CAPACITACION: “Inteligencia emocional en el trabajo”**

**Objetivo general:** Aprender a conocer las propias emociones para el desempeño eficaz en las interacciones con otras personas.

Lugar:		Fecha:				
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
1. Inicio y bienvenida,	Que los participantes reconozcan el estado de ánimo en que se encuentran	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se explicara y orientara la técnica <b>“expresión caritas”</b> logrando que los participantes lo desarrollen correctamente. Los empleados Participaran activamente dibujando las emociones que siente o ha sentido durante la semana. (Enojo, alegría etc.) y manifestara porque se ha sentido así frente al pleno.</li> </ul>	<b>Humanos:</b> ✓ Facilitador/es	Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.	25 min	Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación.
2. Exposición del tema “ El cerebro como parte importante de las emociones” “Inteligencia emocional versus inteligencia intelectual” y “los cinco aspectos de la inteligencia emocional”	Exponer la temática de manera clara en la que los participantes puedan lograr una mejor comprensión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollara adecuadamente la temática, como procurando realizarla de una manera clara y sencilla y Expondrá el tema utilizando habilidades eficaces para lograr una mejor captación a los participantes, en función del tema.</li> <li>Aplicación de la técnica: <b>Dinámica “Sonríe si me quieres”</b> y darle continuidad a la temática El o los capacitadores orientaran la dinámica de manera que los empleados un momento de alegría. (Ver anexo 29)</li> <li><b>La Técnica “sin ataduras”</b> se guiara adecuadamente (ver anexo 30) así los empleados practicarán adecuadamente la técnica, para lograr tener paz interior consigo mismo.</li> </ul>	<b>Materiales:</b> ✓ Empleados a capacitar.  ✓ Cañón ✓ Computadora ✓ Sillas ✓ Local ✓ Papelería		60 min	
3. Evaluación y	Evaluar los	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se aplicara a los empleados un cuestionario (ver anexo #1) para indagar los conocimientos que</li> </ul>				

***“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”***

<b>Cierre.</b>	conocimientos adquiridos durante la jornada y agradecerles por su participación	adquirieron durante el desarrollo de la jornada  • Se agradecerá su presencia y participación y se hará entrega del refrigerio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plumones</li> <li>✓ Lapiceros</li> <li>✓ Hojas de evaluación</li> <li>✓ Refrigerios</li> <li>Entre otros</li> </ul>		10 min	
----------------	---	---	--	--	--------	--

**TEMATICA A CAPACITACION: “El Liderazgo empresarial”**

**Objetivo general:** Desarrollar habilidades de liderazgo para interactuar con todos de una manera más adecuada y eficaz.

Lugar:		Fecha:				
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
<b>1. Bienvenida y aplicación del la técnica “El Trencito”</b>	Generar un rapport adecuado con los participantes  Integrar a los participantes en cinco grupos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se Creara un ambiente armonioso y de confianza con los participantes. Se les explicara de manera precisa y clara en que consiste y como se desarrolla la dinámica, con el objetivo de que se refleje el liderazgo de forma adecuada.</li> </ul>	<b>Humanos:</b>  ✓ Facilitador/es  ✓ Empleados a capacitar.	Experto	25 min	Se evaluara

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

<p align="center"><b>2. Presentación y ejecución del tema “el liderazgo empresarial”</b></p>	<p>Exponer el tema a través de fundamentos teóricos, causas, efectos, manifestaciones e intervención del mismo.</p>	<p>Se dará inicio con una lluvia de ideas, en donde los empleados darán a conocer el conocimiento inicial que poseen del tema a tratar, en la conciliación de ideas se dará el concepto de conflictos emocionales en el trabajo, así mismo todo lo relacionado a la teoría del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aplicación de la técnica: “Los Cuadrados.”</b> (ver anexo 31) El o los capacitadores explicaran y orientaran la dinámica, al finalizar con ella se llevar a reflexión en donde los participantes opinaran de manara voluntaria. Finalizada la técnica se continuara con la exposición del tema.</li> <li>• Desarrollar la temática Rumorología de manera clara de tal forma que se obtenga una adecuada comprensión entre los jefes y colaboradores. Explicar el rumor que se da dentro del trabajo afectando así las relaciones laborales.</li> </ul>			<p align="center">60 min</p>	
<p align="center"><b>3. Evaluación y Cierre.</b></p>	<p>Evaluar los conocimientos obtenidos por los participantes y agradecer por la presencia y participación y aportes en la capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplicara a los empleados un cuestionario (ver anexo #1) para indagar los conocimientos que adquirieron durante el desarrollo de la jornada</li> <li>• Se agradecerá su presencia y participación y se hará entrega del refrigerio.</li> </ul>			<p align="center">15 min</p>	

**TEMATICA A CAPACITACION: “Desempeño y motivación”**

**Objetivo general:** Implementar una de las temáticas del programa de capacitación con intervención psicoterapéutica para que los empelados conozcan a profundidad teoría y técnicas sobre la misma, y puedan detectarlo, prevenirlo o minimizarlo cuando se les presente y de esta forma lograr una armonía laboral.

Lugar:		Fecha:				
ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACION
<b>1. Inicio y presentación.</b>	Dar la bienvenida y presentar los objetivos que se pretenden alcanzar durante la jornada	<ul style="list-style-type: none"> <li>El experto o expertos en dar la temática darán inicio con el saludo, la presentación y la exposición de los objetivos de la jornada.</li> </ul>	<b>Humanos:</b>  ✓ Facilitador/es  ✓ Empleados a capacitar.	Experto contratado para dar ejecución al programa, o equipo facilitador de Recursos Humanos de la empresa.	25 min	Se evaluara la jornada de capacitación a través de dinámicas y técnicas de evaluación.
<b>2. Presentación y ejecución del tema “Desempeño y motivación”</b>	Que los participantes puedan analizarlos y llevarlos a la practica	<ul style="list-style-type: none"> <li>El capacitador tendrá que conseguir que los participantes se apasionen por lo que hacen, que se comprometan con sus sueños. Llevando mucha fuerza interna que pueden contagiar al equipo de trabajo. Se les proporcionara las consignas de la dinámica <b>“el regalo de la alegría”</b> (ver anexo 32)</li> <li>Se les darán algunos consejos para aumentar la motivación y lograr en esta actividad que los participantes sean desafiantes. Deben despertar su creatividad y deben despertar su pasión; en una hoja de papel escribirán 10 metas ambiciosas que desearían realizar.</li> <li>Se les presentaran videos motivacionales a los participantes, los cuales podrán dar su respectiva opinión en relación a la actividad presentada. Los participantes, tendrán la oportunidad de preguntar a cuando existan dudas al respecto. de Un video Motivacional. Finalmente se hará una recopilación de citas y</li> </ul>	<b>Materiales:</b>  ✓ Cañón ✓ Computadora ✓ Sillas ✓ Local ✓ Papelería ✓ Plumones ✓ Lapiceros		60 min	

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

		<p><b>Frases de motivación e inspiración.</b> El o los capacitadores harán la dinámica de recopilación de frases motivacionales, preguntándoles a los participantes por medio de una lluvia de ideas. Se irán escribiendo en un papelógrafo y luego, de manera libre pasaran los participantes a opinar sobre las frases que quiera, ellos podrán desarrollar la creatividad y saber como auto motivarse(ver anexo 33)</p>	<p>✓ Hojas de evaluación</p> <p>✓ Refrigerios</p> <p>Entre otros</p>			
<p><b>3. Evaluación y Cierre.</b></p>	<p>Evaluar los conocimientos obtenidos por los participantes y agradecer por la presencia y participación y aportes en la capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luego se les hará entrega de una hoja de evaluación para la jornada, en donde darán a conocer sus puntos de vista de la misma, así como plasmar lo que lograron a similar. Y se les agradecerá por su participación y presencia en la jornada.</li> </ul>			15 min	

# ANEXOS

## **ANEXO # 1**

### **Evaluación del programa de salud mental**

**Objetivo: Evaluar la efectividad de la jornada de capacitación.**

Indicaciones: a continuación aparecen una serie de preguntas a las cuales deberá contestar y marcar según usted considere adecuado en relación a la evaluación de la jornada que se llevo acabo.

1. ¿La jornada de desarrollo profesional fue de su agrado?  
Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
¿Por que? \_\_\_\_\_
2. ¿El tiempo de duración fue adecuado?  
Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
3. ¿Los conocimientos adquiridos le sirvieron para su desarrollo personal y profesional?  
Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
¿Por que? \_\_\_\_\_
4. Concluida esta jornada, ¿cree que mejorara el ambiente en su trabajo?  
Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
¿Por que? \_\_\_\_\_
5. ¿considera suficiente los contenidos impartidos en la jornada sobre el tema expuesto?  
Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
¿Por que? \_\_\_\_\_
6. ¿Aprendió nuevas formas de relacionarse con los demás y realizar su trabajo en la capacitación?  
Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
¿Porque? \_\_\_\_\_
7. ¿Pondrá en práctica dichas formas en su ambiente laboral?  
Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
¿Porque? \_\_\_\_\_
8. ¿participara usted en otras capacitaciones similares a esta?  
Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_
9. Alguna sugerencia que quiera aportar o compartir:

---

---

---

---

---



## **ANEXO # 2**

### **Técnica Respiración profunda**

Esta técnica es muy fácil de aplicar y es útil para

- Inspira profundamente mientras cuentas mentalmente hasta 4
- Mantén la respiración mientras cuentas mentalmente hasta 4
- Suelta el aire mientras cuentas mentalmente hasta 8
- Repite el proceso anterior

De lo que se trata es de hacer las distintas fases de la respiración de forma lenta y un poco más intensa de lo normal, pero sin llegar a tener que forzarla en ningún momento. Para comprobar que haces la respiración correctamente puedes poner una mano en el pecho y otra en el abdomen. Estarás haciendo correctamente la respiración cuando sólo se te mueva la mano del abdomen al respirar (algunos le llaman también respiración abdominal).

## **ANEXO # 3**

### **“EL YO AUXILIAR”**

#### **OBJETIVOS:**

- Practicar habilidades sociales.
- Resolver conflictos individuales.

#### **PARTICIPANTES:**

El número de participantes es indeterminado. Esta actividad se puede realizar con todo tipo de grupos a partir de la adolescencia, adaptándose a sus necesidades, (adolescentes, jóvenes, adultos).

#### **TIEMPO:**

Dependerá del animador.

#### **MATERIAL:**

No precisamos ningún tipo de material.

#### **LUGAR:**

Esta técnica la podemos realizar tanto en espacios abiertos como cerrados, es importante que sea espacioso.

#### **PROCEDIMIENTO:**

Los componentes del grupo se agrupan por parejas. Uno de cada pareja le cuenta un problema personal a su compañero/a correspondiente. La persona que escucha tiene que empatizar con él, es decir, practicar sus habilidades sociales. Posteriormente se intercambiarán los roles a desempeñar.

#### **OBSERVACIONES:**

Terminada la actividad, pondremos en común una reflexión sobre los objetivos y los procedimientos para conseguir dichos objetivos.

Es un psicodrama con mediador/a para enfocar los problemas. Es importante que la mecánica de la técnica nos sirviera para practicar las habilidades sociales y resolución de conflictos.

## **ANEXO # 4**

### **“ESTO ES UN ABRAZO”:**

#### **OBJETIVOS:**

- Desarrollar con cierta espontaneidad la cercanía con otras personas.
- Producir un acercamiento físico entre los integrantes del grupo.

#### **PARTICIPANTES:**

El número de participantes es indeterminado. Esta actividad se puede realizar con todo tipos de grupos niños, adolescentes y adultos.

#### **TIEMPO:**

La duración es indeterminada, aunque aproximadamente es de 10 - 15 minutos. Esto depende del número de integrantes del grupo.

#### **MATERIAL:**

No se precisa de ningún tipo de recursos materiales.

#### **LUGAR:**

Esta técnica se puede realizar sin ser el espacio demasiado grande, también es indiferente que sea un espacio abierto o cerrado.

#### **PROCEDIMIENTO:**

Todos los integrantes del grupo se sientan formando un grupo. Por orden y de uno en uno, le dice cada uno de los integrantes del grupo a la persona que está sentada a su derecha y en voz alta: “¿SABES LO QUE ES UN ABRAZO?”. La persona que está sentada a la derecha de quién realiza la pregunta contesta: “NO, NO LO SÉ”. Entonces se dan un abrazo, y la persona que ha contestado se dirige a la persona anterior y le contesta: “NO LO HE ENTENDIDO, ME DAS OTRO”. Entonces se vuelven a dar otro abrazo, la persona que le han abrazado, realiza la misma pregunta a su compañero de la derecha, realizando la misma operación que habían realizando anteriormente con el/ella. Así sucesivamente hasta que todos los integrantes del grupo hayan sido abrazados y hayan abrazado.

#### **OBSERVACIONES:**

Entre todos los integrantes del grupo, comentaremos la actividad, reflexionaremos sobre cómo nos hemos sentido, si nos ha gustado, si nos pareció divertida, etc...

## **ANEXO # 5**

### **Técnica de resolución de problema**

Se les hará entrega del siguiente caso para que lo analicen, y busquen alternativas para que den respuesta a las preguntas.

“No soporto más la presión, no aguanto a mi jefe, no tengo tiempo para mi familia, este horario me va a matar, este trabajo me va a costar el divorcio, ni siquiera gano lo que merezco por mi entrega”.

¿Le resultan familiares estas expresiones?

¿Son tal vez sus mismas quejas?

¿Qué se podrá hacer?

¿Existirá alguna salida para la insatisfacción laboral o esto ya no puede cambiar? Si usted se siente tan frustrado con su trabajo y con lo que gana

¿Se atrevería a hacer un cambio importante en su vida?.

## ANEXO # 6

### ESCALA DE SATISFACCIÓN (Traduc. de "Overall Job Satisfaction" de Warr, Cook y Wall)

	Muy insatisfecho	Insatisf.	Moderad. insatisf.	Ni satisf. ni insatisf.	Moderad. satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Condiciones físicas del trabajo							
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3. Tus compañeros de trabajo							
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5. Tu superior inmediato							
6. Responsabilidad que se te ha asignado							
7. Tu salario							
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10. Tus posibilidades de promocionar							
11. El modo en que tu empresa está gestionada							
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13. Tu horario de trabajo							
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15. Tu estabilidad en el empleo							

Esta escala fue creada a partir de detectarse la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencia de su formación. A partir

de la literatura existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince ítems finales.

La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos sub-escalas:

- Sub-escala de factores intrínsecos: aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
- Sub-escala de factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

### **Aplicación**

Esta escala puede ser administrada por un entrevistador pero una de sus ventajas es la posibilidad de ser auto cumplimentada y de ser aplicada colectivamente.

Su brevedad, el tener las alternativas de respuesta especificadas, la posibilidad de una sencilla asignación de pesos numéricos a cada alternativa de respuesta y su vocabulario sencillo hacen de ella una escala de aplicación no restringida a nadie en concreto (siempre que tenga un nivel elemental de comprensión lectora y vocabulario) y para la que no es preciso administradores de la prueba especialmente cualificados.

La posibilidad de garantizar el anonimato a los respondientes de la escala se constituye en un importante elemento determinante de la validez de las respuestas. Por ello, es recomendable garantizar el anonimato, especialmente en contextos laborales en que su ausencia puede preverse como importante generadora de perturbaciones en las respuestas.

Las instrucciones que el encuestador debe dar a quienes cumplimentan la escala han de inscribirse en un tono de neutralidad que no favorezca los sesgos en las respuestas. A modo de orientación. se propone la siguiente formulación:

"Atendiendo a cómo usted se siente respecto a distintos aspectos en el ámbito de su trabajo, se presentan varias opciones (Muy satisfecho... ) Entre las que usted se posicionará, marcando con una X aquella casilla que mejor represente su parecer".

### **Cumplimentación**

Quienes cumplimentan la escala han de indicar, para cada uno de los quince ítems, su grado de satisfacción o insatisfacción, posesionándose en una escala de siete puntos: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Moderadamente insatisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Moderadamente satisfecho, Satisfecho, Muy satisfecho.

### **Corrección**

Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones, correspondientes a:

- Satisfacción general.
- Satisfacción extrínseca.
- Satisfacción intrínseca.

Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general.

Siempre que sea posible es recomendable el uso separado de las sub-escalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. Su corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y 8 y 56 (satisfacción extrínseca).

### **Valoración**

Estas puntuaciones no suelen incorporar una gran precisión en cuanto que su base radica en juicios subjetivos y apreciaciones personales sobre un conjunto más o menos amplio de diferentes aspectos del entorno laboral y condicionado por las propias características de las personas.

Por tanto esta escala no permite establecer análisis objetivos sobre la bondad o no de las condiciones de trabajo. Sin embargo la escala es un buen instrumento para la determinación de las vivencias personales que los trabajadores tienen de esas condiciones.

Como ya se ha indicado la valoración puede hacerse a tres niveles: satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

Es interesante la obtención de estos tres índices para cada área de una organización, por colectivos relativamente homogéneos, de forma que puedan detectarse de forma rápida posibles aspectos problemáticos.

## **ANEXO # 7**

### **ESPACIO VITAL”:**

### **OBJETIVOS:**

- Estimular un ambiente distendido.
- Formar cohesión en el grupo a través del contacto físico.

### **PARTICIPANTES:**

Esta técnica es apropiada para los grupos de niños y adolescentes.

### **TIEMPO:**

La duración es de 5 minutos aproximadamente.

### **MATERIAL:**

No se precisa de ningún tipo de recursos materiales.

### **LUGAR:**

Esta técnica se realiza en espacios grandes, ya sean abiertos o cerrados. Es importante que el espacio en el cual realicemos la técnica se puedan delimitar zonas.

### **PROCEDIMIENTO:**

Delimitamos en una zona donde estarán todos los integrantes del grupo en la misma, ese espacio es el “espacio vital”. Los integrantes se deberán ir moviendo, empujando alrededor del círculo. Los que se salgan fuera de la zona delimitada están eliminados, debemos intentar que no nos saquen de nuestro espacio.

### **OBSERVACIONES:**

Entre todos los integrantes del grupo, comentaremos la actividad, reflexionaremos sobre cómo nos hemos sentido, si nos ha gustado, si nos pareció divertida, etc...



## ANEXO # 8

### **Entrenamiento cognitivos**

**Objetivo:** que los empleados conozcan la deficiencia de sus habilidades sociales las cuales traen como consecuencia inadecuadas relaciones interpersonales en el trabajo para que con ello, propongan entrenarse para poder desarrollarlas de una manera adecuada.

**Indicaciones:** coloque una x en la respuesta que usted considere según la frecuencia con la que usted pone en práctica las siguientes habilidades sociales

<b>HABILIDADES SOCIALES</b>	<b>NUNCA (1)</b>	<b>A VECES (5)</b>	<b>SIEMPRE (10)</b>
Atender una conversación			
Comenzar una conversación			
Mantener una conversación			
Preguntar una cuestión			
Dar las gracias			
Presentarse a sí mismo			
Presentar a otras personas			
Saludar			
Pedir ayuda			
Estar en compañía			
Dar instrucciones			
Seguir instrucciones			
Discutir			
Convencer a los demás			
Conocer los sentimientos propios			
Expresar los sentimientos propios			
Comprender los sentimientos de los demás			
Afrontar la cólera de alguien			
Expresar afecto			
Manejar el miedo			
Manejar el miedo			
Recompensarse por lo realizado			
Pedir permiso			
Ayudar a los otros			
Negocia utilizar el control personal			
Defender los derechos propios			
Responder a la amenaza			
Evitar pelearse con los demás Impedir el ataque físico			
Exponer una queja			
Responder ante una queja			

***“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”***

Deportividad tras el juego			
Manejo de situaciones embarazosas			
Ayudar a un amigo			
Responder a la persuasión			
Responder al fracaso			
Manejo de mensajes contradictorios			
Manejo de una acusación			
Prepararse para una conversación difícil			
Manejar la presión de grupo			
Decidir sobre hacer algo			
Decir qué causó un problema			
Establecer una meta			
Decidir sobre las habilidades propias			
Recoger información			
Ordenar los problemas en función de su importancia			
Tomar una decisión			

PUNTUACION: \_\_\_\_\_

Lógicamente, tratar de entrenar todas ellas al mismo tiempo resultaría una tarea improductiva. Así pues, de acuerdo con la edad, las características de la persona, sus aprendizajes previos, etc. será oportuno comenzar asegurando un buen aprendizaje de las habilidades más básicas (fórmulas de cortesía, pedir ayuda, adecuado contacto ocular, iniciar y mantener una conversación sencilla, preguntar por un familiar, etc.) hasta otras habilidades más complejas (ser asertivo, ser discreto, solucionar una disputa con un amigo,

## **ANEXO # 9**

### **“LAS ETIQUETAS”:**

#### **OBJETIVOS:**

Comienza la consolidación del grupo compartiendo información con la gente que vamos a jugar.

Los objetivos a perseguir desde este tipo de técnicas son:

- Fomentar un ambiente distendido y participativo.
- Favorecer la comunicación y el intercambio.
- Lograr un mayor grado de confianza y conocimiento sobre si mismo, los demás y el propio grupo.

#### **PARTICIPANTES:**

Este tipo de técnicas se deben realizar con grupos de adolescentes (15 - 16 años), jóvenes y adultos también.

#### **TIEMPO:**

La realización de la técnica está alrededor de 10 a 15 minutos.

#### **MATERIAL:**

Necesitamos Postit, bolígrafo.

#### **LUGAR:**

Debe ser un espacio amplio ya sea en el interior como en el exterior (aire libre).

#### **PROCEDIMIENTO:**

Nos situamos en círculo y todos en pie. El animador/a del grupo, irá a cada uno pegando en la frente un Postit que llevará una nota puesta. Cuando todos tengamos nuestra etiqueta pegada, iremos por la habitación enseñando la nuestra y leyendo la de nuestros compañeros. Según lo que ponga en las etiquetas así actuaremos. Por ejemplo: “Me gusta ligar”, cuando pase por su lado le pediré una cita para esta tarde. Pero nunca podremos decirnos lo que llevamos escrito ya que lo tenemos que adivinar. Concluido el tiempo iremos diciendo lo que nos han dicho los compañeros y si nos podíamos imaginar lo que ponían en nuestras etiquetas.

#### **OBSERVACIONES:**

Entre todos los participantes de la actividad comentaremos el juego, intentaremos que salgan algunas preguntas como por ejemplo: cómo nos hemos sentido, si nos ha gustado, etc... En esta actividad podremos debatir la mala o buena costumbre que tenemos, cuando conocemos a alguien de ponerle la etiqueta de gracioso, borde, etc... e incluso el perjuicio que podemos hacer a la persona en sí.

## **ANEXO # 10**

### **Resolución de conflictos**

#### **Caso:**

El día empezó como muchos otros para la cuadrilla. Los trabajadores bromeaban y se reían mientras cosechaban. Me correspondió a mí, como su capataz, sacar el valor necesario e informarle a uno de los muchachos que su madre había fallecido. ¿Pero cómo? Finalmente le dije, "Su madre ha muerto, lo siento mucho". El trabajador empezó a llorar violentamente, abrazándose al tronco del árbol frutal en el que había estado trabajando. Otro miembro de la cuadrilla, algo despistado de lo que ocurría, se burló del trabajador afligido.

- 1) ¿Esta usted de acuerdo con la actitud que tomo el supervisor con el empleado?
- 2) ¿Hizo falta que hiciese algo mas el supervisor con el empleado afectado?
- 3) ¿En su caso, que hubiera hecho con el empleado que se burlo?
- 4) Según su análisis, ¿se establecieron adecuadas relaciones interpersonales entre empleado y jefe?

## **ANEXO # 11**

### **Escala de MASLACH ESTRÉS**

**Deberá responder frente a cada una de estas afirmaciones**

0 = Nunca 1 = Pocas veces al año o menos 2 = Una vez al mes o menos 3 = Unas pocas veces al mes o menos 4 = Una vez a la semana 5 = Pocas veces a la semana 6 = Todos los días

<b>AFIRMACIONES</b>	<b>PUNTUACION</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.</li><li>2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo.</li><li>3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar.</li><li>4. Comprendo fácilmente como se sienten los pacientes / clientes.</li><li>5. Trato a algunos pacientes / clientes como si fueran objetos impersonales.</li><li>6. Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo.</li><li>7. Trato muy eficazmente los problemas de los pacientes / clientes.</li><li>8. Me siento "quemado" por mi trabajo</li><li>9. Creo que influyo positivamente con mi trabajo en la vida de las personas.</li><li>10. Me he vuelto mas insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión / tarea</li><li>11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente.</li><li>12. . Me siento muy activo.</li><li>13. Me siento frustrado en mi trabajo.</li><li>14. Creo que estoy trabajando demasiado.</li><li>15. Realmente no me preocupa lo que le ocurre a mis pacientes / clientes.</li><li>16. Trabajar directamente con personas me produce estrés.</li></ol>	

*“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”*

<p><b>17.</b> Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis pacientes / clientes.</p> <p><b>18.</b> Me siento estimulado después de trabajar con mis pacientes / clientes.</p> <p><b>19.</b> He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión / tarea.</p> <p><b>20.</b> Me siento acabado.</p> <p><b>21.</b> En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.</p> <p><b>22.</b> Siento que los pacientes / clientes me culpan por alguno de sus problemas.</p>	
--	--

PUNTUACION: \_\_\_\_\_

Se puede medir Por medio de cuestionario Maslach, que de forma auto aplicada, mide el desgaste profesional. Se complementa en 10-15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome: Cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Se consideran puntuaciones bajas las menores a 34.

## **ANEXO # 12**

### **LA RELAJACION PROGRESIVA**

#### **HISTORIA DE LA RELAJACION PROGRESIVA**

Edmund Jacobson es el creador del método de relajación conocido como relajación progresiva. A principios de siglo concibió un método para relajarse cuya finalidad era la de provocar una tranquilidad mental al suprimir progresivamente todas las tensiones musculares. Este método pretende un aprendizaje de la relajación progresiva de todas las partes del cuerpo.

Para la realización de esta técnica, el profesional encargado tendrá que haberse preparado conociendo a profundidad la técnica, para que la sepa dirigir de la mejor forma.

#### **Consignas:**

- "Empezaremos entrenando la mano y el antebrazo [...]. Le pediré que tense los músculos de la mano y antebrazo derechos apretando el puño. Ahora debe ser capaz de sentir la tensión en su mano, en los nudillos, en el antebrazo. ¿Puede sentir esa tensión? De acuerdo, bien. Después de que hemos relajado ese grupo de músculos iremos al del bíceps derecho y le pediré que lo tense empujando el codo contra el brazo del sillón. Debe ser capaz de obtener una sensación de tensión en el bíceps sin incluir los músculos del antebrazo y la mano. ¿Puede sentir la tensión ahí, ahora? [...]. Después que hemos completado la relajación de la mano, del antebrazo y del bíceps derecho, nos trasladaremos a los músculos de la mano y antebrazo izquierdos, tensándolos y relajándolos de la misma manera que en el brazo derecho. También, tensaremos y relajaremos los músculos de bíceps izquierdo igual que hicimos con el derecho".
- "Después que hemos relajado los brazos y las manos, relajaremos los músculos de la cara y, con fines conceptuales, vamos a dividirlos en tres grupos, primero, los músculos del área de la frente (parte superior de la cara), luego los de la parte central (parte superior de las mejillas y la nariz), y finalmente la parte inferior (mandíbulas y parte inferior de las mejillas)". Empezaremos con los músculos de la parte superior y le pediré que los tense levantando las cejas tan alto como pueda, generando tensión en la frente y hacia arriba, en la región del cuero cabelludo. ¿Puede sentir esa tensión ahora?. [.....].
- "Muy bien. Ahora bajaremos a los músculos de la parte central de la cara. Para tensar estos músculos le pediré que bizquee y que a la vez arrugue la nariz, obteniendo tensión en la parte central de la cara. ¿Puede sentir la tensión aquí, ahora? Vale muy bien. Seguidamente le tensaremos los músculos de la parte inferior y para hacer esto le pediré que apriete los dientes y que lleve las comisuras de la boca hacia atrás. Debe sentir tensión en la parte inferior de la cara y las mandíbulas. ¿Siente la tensión en este área de cara, ahora?."
- "Bien. Después que hemos completado los músculos faciales iremos a relajar los del cuello y, para lograr esto, voy a pedirle que empuje la barbilla hacia abajo, contra el pecho, y a la vez intente realmente evitar que toque el pecho. Es decir, quiero que contraponga los músculos de

la parte frontal del cuello con los de la parte posterior. Debe sentir un poco de temblor o sacudida en estos músculos cuando los tensa. ¿Puede sentir eso, ahora?”.

- "De acuerdo, bien Pasaremos a los músculos del pecho, los hombros y la espalda. Vamos a combinar aquí unos cuantos músculos y le pediré que los tense haciendo una respiración profunda, manteniéndola y al mismo tiempo colocando los omoplatos de los hombros juntos, es decir, lleve los hombros hacia atrás e intente que los omoplatos se toquen. Debe sentir tensión significativa en el pecho, los hombros y la parte superior de la espalda. ¿Puede sentir esa tensión, ahora? De acuerdo, bien".
- "Nos trasladaremos a los músculos del abdomen y para tensarlos le voy a pedir que ponga su estómago duro, póngalo tenso como si pensara que le van a golpear en él. debe sentir una gran tensión y tirantez en el área del estómago. ¿Puede sentir esa tensión, ahora? Muy bien".
- "Después de relajar los músculos del estómago, pasaremos a los de las piernas y pies y comenzaremos con la parte superior de la pierna y muslo derechos. Le voy a pedir que ponga en tensión la parte superior de la pierna derecha contraponiendo el músculo largo encima de la pierna con los más pequeños de la parte de atrás. Debe sentir que el gran músculo de la parte superior está duro. ¿Lo puede sentir, ahora? Muy bien".
- "Ahora vamos a pasar a los músculos de la pantorrilla derecha, la parte inferior de la pierna y le pediré que tense aquí los músculos tirando de los dedos hacia arriba, en dirección a la cabeza. Tiene que sentir la tensión a través de toda el área de la pantorrilla. ¿Puede sentir esa tensión, ahora? Vale, muy bien. Ahora, va a poner en tensión los músculos del pie derecho y para hacer esto tiene que estirar la punta del pie, girándolo hacia dentro y curvando, al mismo tiempo, los dedos. No tense los músculos demasiado, sólo lo suficiente para sentir la tirante debajo del arco y en el empeine del pie. ¿Siente la tensión, ahora? Muy bien".
- "Vamos a dirigirnos a los músculos de la parte superior de la pierna izquierda tensándolos y relajándolos tal y como lo hicimos en el lado derecho. Luego seguiremos con los músculos de la parte inferior utilizando igualmente los mismo procedimientos que empleamos en el lado derecho y finalmente el pie izquierdo, tensándolo y relajándolo del mismo modo". "[.....]".
- "Otro punto importante a recordar es que espero que elimine inmediatamente la tensión que acumula en esos grupos de músculos cuando se lo indique. Por favor, no deje que la tensión se disipe gradualmente. Por ejemplo, cuando ha estado tensando los músculos de la mano y del antebrazo derechos, le pediré que se relaje, y cuando lo pida me gustaría que usted completa o inmediatamente, descargue toda la tensión que tiene en estos músculos. No abra gradualmente la mano, deje que toda la tensión se vaya al mismo tiempo".
- "Una vez que hemos relajado un grupo de músculos es mejor que estos no se muevan, [..]. No tema moverse, pero no haga movimientos innecesarios durante la sesión. También le voy a pedir que no hable durante la sesión, se comunicará conmigo por medio de señales con la mano. [...]".

Los autores también proponen una serie de estrategias alternativas para aquellos clientes que no pueden realizar el tipo de ejercicios propuestos o tiene dificultades para obtener tensión a través de los procedimientos representados.



Según estos autores el entrenamiento tiene tres fases: en la primera se le enseña al cliente la relajación sobre 16 grupos de músculos, continuando con el aprendizaje de la relajación sobre 7 grupos de músculos y finalmente la práctica se reduce sobre 4 grupos de músculos.

A continuación recogemos las tablas correspondientes a las distintas fases del entrenamiento: (tomado de J.M. Buceta y otros, 1989)

**Tabla 1. Grupos musculares correspondientes al entrenamiento básico propuesto por Bernstein y Borkovec (1973)**

1. Mano y antebrazo dominante
2. Bíceps dominante
3. Mano y antebrazo no dominante
4. Bíceps no dominante
5. Frente
6. Parte superior de las mejillas y nariz
7. Parte inferior de las mejillas y mandíbulas
8. Cuello y garganta
9. Pecho, hombros y parte superior de la espalda
10. Región abdominal o estomacal
11. Muslo dominante
12. Pantorrilla dominante
13. Pie dominante
14. Muslo no dominante
15. Pantorrilla no dominante
16. Pie no dominante

**Tabla 2. Grupos musculares correspondientes al entrenamiento intermedio propuesto por Bernstein y Borkovec (1973).**

1. Mano y brazo dominantes
2. Mano y brazo no dominantes
3. Cara
4. Cuello y garganta
5. Tórax, hombros, espalda y abdomen
6. Pie y pierna dominantes
7. Pie y pierna no dominantes

**Tabla 3. Grupos musculares correspondientes al entrenamiento avanzado propuesto por Bernstein y Borkovec (1973).**

1. Mano y brazos
2. Cara y cuello
3. Tórax, hombros, espalda y abdomen
4. Pies y piernas

## ANEXO # 13

**Detención del pensamiento:** seguir los siguientes pasos:

- Cuando te empieces a encontrar incómodo, nervioso o alterado, préstale atención al tipo de pensamientos que estás teniendo, e identifica todos aquellos con connotaciones negativas (centrados en el fracaso, el odio hacia otras personas, la culpabilización, etc.)
- Di para ti mismo “¡Basta!”.
- Sustituir los pensamientos por otros más positivos

El problema de esta técnica es que se necesita cierta práctica para identificar los pensamientos negativos, así como para darles la vuelta y convertirlos en positivos.

En el siguiente cuadro se presentan algunos ejemplos de pensamientos negativos, :en el cuadro en blanco, coloca el pensamiento positivo de cada uno,

¿Como lo harías tu si se presentase esa situación?

PENSAMIENTOS NEGATIVOS	PENSAMIENTOS POSITIVOS
“Soy un desastre”	
“No puedo soportarlo”	
“Me siento desbordado”	
“Todo va a salir mal”	
“No puedo controlar esta situación”	
“Lo hace o lo hacen a propósito”	
“No puedo hacerlo”	
“Nunca saldré de esto”	
“No merezco haber nacido”	
“Mis compañeros de trabajo me detestan”	
“Mi jefe siente lastima por mi”	

## **ANEXO # 14**

### **MUSICOTERAPIA**

La forma de actuar para el capacitador para sobrellevar el estrés con música, se destaca que lo principal es trabajar con una pieza musical que logre captar nuestra atención, permitiéndonos evadirnos de las responsabilidades diarias y de lo que pueda llegar a pasar en el futuro.

Se da a conocer la siguiente consigna: “Acuéstense cómodamente en un sector donde no haya posibilidad de interrupciones y escuche unos minutos de la música seleccionada. Posteriormente, irán realizando a la par un ejercicio de relajación que yo les iré dirigiendo, intentando aflojar los músculos desde los pies hasta la cabeza.

### **Respiración abdominal completa**

1. **Prepararse.** Lo mejor para estos ejercicios de respiración es ponerse cómodo tendido de espaldas en la cama o en una manta en el suelo. Intente estar muy relajado. En la práctica podrá hacerla en cualquier situación o lugar. Ponga música relajante, cierre los ojos y piense en la naturaleza: el mar, los bosques, los lagos.
2. **Espiración 1.** Concéntrese primero en la espiración: espire a fondo varias veces, trate de quedarse sin aire en los pulmones, expúlselo todo haciendo un gesto de contracción del abdomen.. Verá que el aire quiere entrar al los pulmones por sí solo (sobretudo si intenta mantenerlos vacíos durante unos segundos...)
3. **Espiración 2.** Intente que la espiración sea lenta, larga y profunda. También silenciosa (aunque al principio despreocúpese de este importante detalle). Intente concentrar en el movimiento del diafragma. Repita el ejercicio unos 8 minutos (mínimo).
4. **Espiración 3.** Tras estos intentos, verá como tenderá a inspirar más profundamente y que su abdomen empieza a jugar un papel más activo. Haga un último intento cuando espire emita el sonido ON. No es un capricho. Le ayudará a que la espiración sea continua y lenta. También muy relajante dado que le hará vibrar la caja torácica y la zona abdominal. Primero la vocal OOOOOO..... al final de la respiración: MMMM
5. **Inspiración.** Notará que la inspiración viene por sí sola. Entre aire en los pulmones, el diafragma baja, el abdomen se hincha (ojo es el diafragma el que trabaja, ...que el abdomen se hinche es una consecuencia del aire que entra en los pulmones no la causa).

## ANEXO # 15

### **Una técnica muy rápida: visualización**

Las técnicas de visualización consisten en representar en el pensamiento imágenes que intentan “vivirse” de forma lo más completa posible. Debemos entrenarnos en percibir la imagen con todos los detalles que puedan captar los sentidos. Es como si entrásemos en la situación y buscásemos percibirla en su plenitud, reproducirla en nuestra mente con sus menores detalles.

No es difícil, aunque al principio pueda parecerlo. He aquí un método con tres aproximaciones sucesivas, relativamente fácil de percibir.

Veamos las instrucciones:

“Iniciaremos un ejercicio de visualización.

- Ponte en una postura cómoda, respira profundamente y mantén tus ojos cerrados.
  1. Visualizarás, en primer lugar, una imagen de cansancio físico. Busca en tu recuerdo algún momento de tu vida en que hayas sentido un intenso cansancio físico. Quizá después de hacer algún ejercicio agotador, una excursión, o un trabajo, cambiar muebles...
- Debes recordar intensamente esta situación. Colócala en tu pensamiento y rememora los detalles. Cuál era tu vestimenta, qué personas había, cómo era la luz, el ambiente. Qué olores sentías. Cómo era tu respiración. Qué sonidos percibías... Rememora también la sensación de cansancio, quizá de sudor, de sed. La necesidad de sentarte o echarte, de descansar.
- Deja que todo tu cuerpo se impregne de la sensación de cansancio... tus brazos pesados, tus piernas... Siente ahora el efecto del cansancio sobre tu cuerpo. Descansa.
  2. Visualizarás en segundo lugar una situación de bienestar y placer afectivo, en compañía de otra persona. Puede ser, o no, una relación de pareja. Debe ser alguna situación que recuerdes con especial ternura. Una de las veces que has sentido con más intensidad la vivencia de afecto, de cariño, de dar y recibir, de entregarte.
- Recuerda intensamente la situación. Colócala en el pensamiento. Recuerda quiénes estaban. Como ibais vestidos. Como era el ambiente, la luz, las sombras, las cosas, los muebles, el olor, los sonidos, las voces, el silencio, el tacto... Recuerda cómo te sentías, como se sentía la otra persona. Deja que la corriente de afecto y ternura pase otra vez por tu cuerpo y tu mente. Imprégname de esa sensación. Siente el bienestar y el deleite que la situación conlleva. Siente el efecto de esta tranquilidad sobre tu cuerpo. Descansa.
  3. Pasaremos ahora a visualizar una escena de descanso en el paisaje más hermoso que recuerdes haber visto en toda tu vida. Ese lugar maravilloso que te evoca paz, reposo y serenidad. Donde es posible fundirse con la naturaleza, gozarla...
- Obsérvate en ese paisaje, mirándolo, sintiéndolo, gozándolo. Rememora el espacio con todos tus sentidos: la luz, las sombras, los colores, la humedad, la temperatura, cómo es tu forma de vestir, tu actitud. Qué olores se sienten. Cómo es el aire, la brisa, la atmósfera, el cielo...
- Deja que tu cuerpo y tu mente se integren ahora en este paisaje. Siente cómo todo tu cuerpo se impregna de esa sensación de paz y sosiego. Descansa”
- En breves minutos es posible reproducir las visualizaciones expuestas, y pasar a un estado de concentración mental propio de la autohipnosis. Podemos, a partir de ahí, pasar a visualizaciones más concretas, para solventar problemas personales o para entrenar habilidades.

### **Si fuera.**

Uno de los participantes (voluntario) se retira del salón. Los integrantes del grupo que han quedado, deciden sobre cuál de ellos se contestará, es decir sobre cuál de los participantes se ha de responder. Una vez definido esta, se hace ingresar al que salió, él comenzará a interrogar al grupo en forma alternada. Este voluntario podrá arriesgar 3 nombres tratando de descubrir el participante del grupo sobre el cual se está hablando. Si no lo adivina, se le da un prenda. Las preguntas pueden ser:

- Si fuera un árbol ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera una parte de la geografía ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera una máquina ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera un estado climático ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera un animal ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera un auto ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera perfume ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera fruta ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera color ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera material ¿cuál sería? ¿Porque?
- Si fuera una estación del clima ¿cuál sería? ¿Porque?

### **Técnica: sin ataduras**

Una parte importante del proceso de curación es perdonar a aquellos que nos han avergonzado. Significa aceptarlos como son, igual que nos aceptamos a nosotros mismos como somos. No es una obligación, tampoco quiere decir que apoyamos su comportamiento, sólo tiene que ver con nuestro sentimiento de humanidad. Perdonar sólo debe hacerse como el último paso del proceso de curación, no el primero ni el segundo. Primero, las personas deben permitirse estar enojadas. El perdón no debe utilizarse para interrumpir la saludable ira que nos ay a construir una nueva identidad diferente.

Cuando estás seguro de estar listo para perdonar, o si tienes grandes resentimientos y necesitas practicar el perdón por tu propia salud y bienestar, vuelve a hacer este ejercicio y complétalo.

Ahora que ya estás dispuesto a perdonar, empieza nombrando a la persona a quien quieres perdonar y haz una lista de todo lo que hayas ganado, aprendido o agradezcas con relación a esa persona. Sólo anota lo verdaderamente positivo.

Ahora haz una lista imaginando lo mejor que pudiera su cederle a esa persona, que incluya las cosas bonitas que te gustaría que te pasaran a ti.

Respira hondo y relájate. Imagina que una o más de estas cosas agradables le pasan a la persona que estás perdonando. Todos los días durante cinco minutos, piensa en cosas buenas para esa persona. Hazlo hasta que realmente te dé gusto que esto suceda. Continúa con el ejercicio hasta que cada vez que pienses en esa persona, te sientas tranquilo.

Si llevas una relación incómoda, limita el tiempo que pases con ella, pero cuida tus sentimientos mientras lo hagas. Piensa que la estás perdonando para mejorar tu propio bienestar, sin que importe si ella se beneficia con tu cambio de actitud No esperes que cambie como respuesta a tu perdón, este es un regalo sin ataduras.

## ANEXO # 16

### INVENTARIO DE AUTOESTIMA

Sexo:

Edad:

Trate de valorar las oraciones del presente inventario de acuerdo a cómo se ajustan a la forma en que Ud. se percibe, utilizando la siguiente escala.

<b>Términos</b>	<b>Escala</b>
0	No es verdad
1	Es más o menos cierto
2	Es bastante cierto
3	Es completamente cierto

#### Instrucciones

Elija una respuesta y coloque el número que corresponda en el espacio al lado izquierdo de cada oración. Responda tan rápido como le sea posible, sin pensar demasiado, acerca de alguna oración en particular. Trate de ser honesto(a) consigo mismo, todas sus respuestas son válidas.

<b>ítem</b>	<b>escala</b>	<b>Pregunta</b>
		Yo usualmente me siento inferior a los demás.
		Yo normalmente me siento cálido y feliz respecto a mi mismo.
		Yo frecuentemente me siento incapaz para manejar nuevas situaciones.
		Yo usualmente me siento jovial y amistoso hacia todas las personas con las que tengo contacto.
		Yo me critico habitualmente a mi mismo por mis errores y defectos.
		Yo estoy libre de vergüenza, reproche, culpa y remordimiento
		Yo tengo una idea excesiva de probar mi valor y excelencia
		Yo tengo un gran disfrute y entusiasmo por la vida.
		Yo estoy muy preocupado acerca de lo que los demás piensen en mí
		Yo puedo dejar que los demás se equivoquen sin intentar corregirlos
		Yo tengo una intensa necesidad de reconocimiento y aprobación
		Yo estoy usualmente libre de perturbación, conflicto y frustración.
		El perder moralmente me causa resentimiento y sentirme “menos que los demás”.
		Yo usualmente anticipo nuevas tareas con bastante confianza.
		Yo estoy propenso a condenar a los demás y frecuentemente deseo que los castiguen.
		Yo normalmente pienso por mi mismo y tomo mis propias decisiones.
		Yo usualmente cedo ante los demás por razón de su habilidad, riqueza o prestigio.
		Yo estoy dispuesto a aceptar la responsabilidad por las consecuencias de mis acciones.
		Yo estoy inclinado a exagerar y sentir para mantener una imagen que no me

**“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”**

				corresponde.
				Yo soy libre para dar prioridad a mis propias necesidades y deseos
				Yo tengo la tendencia a percibir que mis propios talentos, posesiones y logros están disminuidos.
				Yo normalmente defiendo las opiniones y convicciones que planteo ante otras personas.
				Yo habitualmente niego, excuso y justifico o racionalizo mis errores y derrotas.
				Yo estoy usualmente sereno y cómodo entre otras personas que no conozco.
				Yo soy frecuentemente muy crítico y disminuyo las capacidades de los demás.
				Yo expreso con libertad el amor, el enojo, la hostilidad, la alegría. Ante los demás.
				Yo me siento muy sensible a las opiniones, comentarios y actitudes de los demás.
				Yo raramente experimento celos, envidia o desconfianza frente a lo que otros logran
				Yo se complacer a los demás.
				Yo no tengo prejuicios con respecto a grupos raciales, étnicos o religiosos.
				Yo soy temeroso de exponer mi verdadera imagen
				Yo soy normalmente amistoso, considerado y generoso con los demás.
				Yo frecuentemente culpo a los demás por mis impedimentos y errores.
				Yo raramente me siento incomodo, solo.
				Yo soy un proteccionista compulsivo
				Yo acepto cumplidos y regalos sin vergüenza ni obligación.
				Yo soy frecuentemente compulsivo acerca de comer, fumar, hablar o tomar.
				Yo soy apreciativo de los logros e ideas de los demás.
				Yo frecuentemente evito nuevas tareas por temor a cometer errores o fracasos
				Yo hago y mantengo amistades sin exigirme a mi mismo.
				Yo me avergüenzo frecuentemente por las acciones de mi familia o amigos.
				Yo admito rápidamente mis errores, deficiencias y fracasos.
				Yo admito una fuerte necesidad de defender mis acciones, opiniones o creencias.
				Yo tomo los desacuerdos negativos sin sentirme “por debajo” o rechazado.
				Yo tengo una intensa necesidad de aprobación.
				Yo estoy dispuesto a abrimme rápidamente a nuevas ideas y propuestas.
				Yo acostumbro juzgar mi auto-valía por comparación personal con los demás.
				Soy libre de pensar en cualquier pensamiento que llegue a mi mente.
				Yo frecuentemente alardeo de mi mismo.
				Yo acepto mi propia dirección/autoridad y hago las cosas según yo lo considero más adecuado.

## **ANEXO # 17**

### **PREGUNTAS DE REFLEXIÓN PERSONAL**

#### **“Como mejorar la Autoestima”**

1. Describa acerca de como se ha criticado hoy a usted mismo.
2. Describa a quien trató de complacer y con quien trató de quedar bien hoy y porqué lo hizo.
3. Describa con quién se comparó hoy y de que manera lo hizo.
4. Escriba algo que usted considere que haya fracasado
5. Por qué lo considera un fracaso, ¿como se siente?
6. ¿Que ha aprendido del fracaso?
7. ¿Considera que auto criticarse es la mejor manera de fomentar autoestima?
8. ¿Cuáles son los aspectos positivos que puede decir de usted ante la situación de fracaso?



## ANEXO # 18

### Formas de Mejorar la Autoestima

<b>1. Convierte lo negativo en positivo:</b>	Nunca pierdas las ganas de pensar en positivo, invierte todo lo que parezca mal o que no tiene solución:	
	<b>Pensamientos negativos</b> "No hables" "¡No puedo hacer nada!" "No esperes demasiado" "No soy suficientemente bueno"	<b>Pensamientos alternativos</b> "Tengo cosas importantes que decir" "Tengo éxito cuando me lo propongo" "Haré realidad mis sueños" "¡Soy bueno!"
<b>2. No generalizar</b>	No generalizar a partir de las experiencias negativas que podamos tener en ciertos ámbitos de nuestra vida. Debemos aceptar que podemos haber tenido fallos en ciertos aspectos; pero esto no quiere decir que en general y en todos los aspectos de nuestra vida seamos “desastrosos”.	
<b>3. Centrarnos en lo positivo</b>	Todos tenemos algo bueno de lo cual podemos sentirnos orgullosos; debemos apreciarlo y tenerlo en cuenta cuando nos evaluemos a nosotros mismos.	
<b>4. Hacernos conscientes de los logros o éxitos</b>	Una forma de mejorar nuestra imagen relacionada con ese “observar lo bueno” consiste en hacernos conscientes de los logros o éxitos que tuvimos en el pasado e intentar tener nuevos éxitos en el futuro. Piensen en el mayor éxito que han tenido durante este tiempo, debemos esforzarnos por lograr los éxitos que deseamos para el futuro.	
<b>5. No compararse</b>	Todas las personas somos diferentes; todos tenemos cualidades positivas y negativas. Aunque nos veamos “peores” que otros en algunas cuestiones, seguramente seremos “mejores” en otras; por tanto, no tiene sentido que nos comparemos ni que, nos sintamos “inferiores” a otras personas.	
<b>6. Confiar en nosotros mismos</b>	Confiar en nosotros mismos, en nuestras capacidades y en nuestras opiniones. Actuar siempre de acuerdo a lo que pensamos y sentimos, sin preocuparse excesivamente por la aprobación de los demás.	
<b>7. Aceptarnos a nosotros mismos</b>	Es fundamental que siempre nos aceptemos. Debemos aceptar que, con nuestras cualidades y defectos, somos, ante todo, personas importantes y valiosas.	
<b>8. Esforzarnos para mejorar</b>	Una buena forma de mejorar la autoestima es tratar de superarnos en aquellos aspectos de nosotros mismos con los que no estemos satisfechos, cambiar esos aspectos que deseamos mejorar. Para ello es útil que identifiquemos qué es lo que nos gustaría cambiar de nosotros mismos o qué nos gustaría lograr, luego debemos establecer metas a conseguir y esforzarnos por llevar a cabo esos cambios.	

## ANEXO # 19

### *Test de Ansiedad*

Califica cada una de las situaciones que te aparecen a continuación según el grado de ansiedad que te producen, luego suma todos los valores:

Valor	Respuesta
1	No, nada
2	Un poco
3	Bastante
4	Sí, mucha

#	Respuesta	Valor
1	Decir que no cuando te piden prestado el coche.	
2	Hacer un cumplido a un amigo.	
3	Pedir un favor a alguien.	
4	Resistir ante la insistencia de un vendedor.	
5	Disculparse cuando cometes una falta.	
6	Rehusar una invitación a una cita o una reunión.	
7	Admitir que estás asustado y pedir que te comprendan.	
8	Decir a una persona con la que mantienes una relación íntima que algo de lo que está haciendo o diciendo te molesta.	
9	Pedir un ascenso.	
10	Admitir tu ignorancia sobre un tema.	
11	Decir que no cuando te piden dinero prestado.	
12	Cortar a un amigo demasiado parlanchín.	
13	Hacer preguntas personales.	
14	Pedir críticas constructivas.	
15	Iniciar una conversación con un desconocido.	

***“Causas, efectos y manifestaciones psicológicas originadas por la violencia laboral en Empleados/as de empresas privadas en la zona metropolitana de san salvador”***

16	Hacer un cumplido a una persona de la que estás enamorado o por la que estás interesado.	
17	Pedir una cita a alguien.	
18	Pedir una cita a alguien que ya te rechazó en una ocasión.	
19	Admitir tus dudas sobre algún aspecto que se esté discutiendo y pedir que te lo aclaren.	
20	Solicitar un empleo.	
21	Preguntar a alguien si le has ofendido.	
22	Decir a alguien que te cae bien.	
23	Exigir que te atiendan cuando te hacen esperar más de la cuenta (p.ej. En un restaurante).	
24	Discutir abiertamente con otra persona una crítica que haya hecho sobre tu forma de actuar.	
25	Devolver cosas defectuosas o en mal estado.	
26	Expresar una opinión distinta de la que mantiene la persona con la que estás hablando.	
27	Resistirte a proposiciones sexuales cuando no estás interesado.	
28	Decirle a alguien que ha hecho o dicho algo que es injusto para ti.	
29	Aceptar una cita.	
30	Contarle a alguien buenas noticias con respecto a ti.	
31	Resistirte a la insistencia de alguien para que bebas.	
32	Oponerte a una exigencia injusta de alguien importante.	
33	Despedirte del trabajo.	
34	Resistirte a las presiones de otros para relacionarse contigo.	
35	Discutir abiertamente con alguien la crítica que ha hecho de tu trabajo.	
36	Pedir que te devuelvan algo que has prestado.	
37	Recibir cumplidos.	
38	Seguir conversando con alguien que está en desacuerdo contigo.	
39	Decir a un amigo o a un compañero de trabajo que algo que ha dicho o hecho te ha molestado.	
40	Pedir a alguien que te está molestando en público que se calle.	
	<b>TOTAL DE PUNTOS:</b>	

Valoración

**De 0 a 60 puntos** Nada te pone nervioso ni altera tu equilibrio emocional. Tener que enfrentarte a situaciones que para otros serían angustiosas te parece un puro trámite. Eres una persona resistente al estrés. Te sientes muy seguro de ti mismo y no te da miedo decir lo que piensas en cualquier situación, por tensa que parezca.

**De 61 a 100 puntos**

Te encuentras en un término medio entre las personas excesivamente controladas y seguras y las que se preocupan por todo, incluso sin motivo. Lo habitual es encontrarse dentro de estos parámetros, en equilibrio entre lo emocional y lo racional. Si te acercas mucho a la puntuación de 100, ten cuidado de no dejarte llevar por la ansiedad en algunos aspectos de tu vida, pues tiendes a preocuparte un poco demasiado.

**De 100 a 160 puntos**

Vives al borde de un ataque de nervios. Estás envuelto por una atmósfera de preocupación por lo que pueda pasar, que en la mayoría de los casos, si te pararas a pensarlo, carece de fundamento. Un consejo, relájate y no le des tantas vueltas a la cabeza, preocuparte antes de tiempo no te dará la solución al problema.

## **ANEXO #20**

### **PANORAMA DE SENTIMIENTOS**

Se les pedirá que formen grupos, ya formados se les explicara que deben realizar un dibujo que refleje los sentimientos, para esto se les dará una lista de las emociones para que cada grupo elija una emoción, ya establecidos los grupos trabajaran en un tiempo determinado. Luego de realizar el dibujo por la emoción elegida, se pasara a las respuestas de las siguientes preguntas:

1. ¿Qué sentimientos son fáciles de representar?
2. ¿Qué rasgos del rostro han dibujado?
3. ¿Qué aspecto toman los ojos cuando expresan distintos sentimientos?
4. ¿Qué aspecto toma la boca? ¿Y la frente?
5. ¿De qué rasgos de mi rostro se puede ver qué sentimientos me dominan?
6. ¿Durante la dinámica me he dado cuenta de tener particulares sentimientos? ¿Cómo cuales?
7. ¿Me he enojado con alguien y no se lo he dicho?

### ANEXO # 21

Consiste simplemente en imaginarte que estás en esa situación (por ejemplo, pidiéndole a tu jefe un aumento de salario) y que lo estás haciendo bien, a la vez que te sientes totalmente relajado y seguro. Debes practicar mentalmente lo que vas a decir y hacer.

Anota en una hoja de registro las conductas que se presentan, para llevar un control de las emociones y de cómo estas disminuyen al realizar este tipo de ejercicio.

Día	Situación a la que se esta expuesto	Hora de		Nivel máximo de ansiedad (0-9)			¿Has tenido que usar ayudas como relajación, distracción, cambiar tus pensamientos u otras?
		Inicio	Fin	Antes	Durante	Final	

**ANEXO # 22**

**Test de Evaluación de la Depresión**

**Marque las casillas de los apartados que se correspondan con su estado actual.**

¿Cual es su sexo?

Hombre\_\_\_\_\_

Mujer\_\_\_\_\_

¿Qué edad tiene?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Sentimientos de tristeza y/o irritabilidad.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Perdida de interés o placer en actividades que antes disfrutaba.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Cambios en el peso o apetito

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Cambios en las pautas de dormir

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Sentimiento de culpa o inutilidad.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Dificultad para concentrarse, recordar cosas o tomar decisiones.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Fatiga o pérdida de energía.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Agitación o disminución de la actividad notado por otros.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Pensamientos de suicidio o muerte.

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

¿Le sucede todo esto desde hace más de dos semanas?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

### ANEXO #23

#### RECOGIDA DE LOS PENSAMIENTOS AUTOMÁTICOS:

A continuación se le presenta un cuadro donde tiene que realizar el siguiente ejercicio, haciéndolo de la siguiente manera:

Ejemplo:

REGISTRO DE PENSAMIENTOS DISFUNCIONALES	
SITUACIÓN	-----> "Mi mejor amiga me ignora este día"
EMOCIÓN	-----> Enojo
PENSAMIENTO	-----> "No me quiere hablar"
CONDUCTA	-----> "Enojarme, no hablarle y hacerle lo mismo"
CONSECUENCIAS	----->

Realiza el siguiente ejercicio de acuerdo a los pensamientos que surgen en estos momentos:

REGISTRO DE PENSAMIENTOS DISFUNCIONALES	
SITUACIÓN	----->
EMOCIÓN	----->
PENSAMIENTO	----->
CONDUCTA	----->
CONSECUENCIAS	----->

Observaciones:

---

---

---

---



## **ANEXO #24**

### **Aplicación de técnicas.**

#### **Procedimiento:**

- **PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN**

Se le pedirá a los participantes que elijan a otra persona, ya elegida, se les pedirá que hablen de las cosas nuevas que les han pasado en estos días o esta semana y descubrir lo que ha pasado la otra persona, luego se les pedirá la participación de algunos del pleno y que expliquen de cómo se sintieron al realizar este ejercicio.

- **PONERTE AL DÍA:**

Se les pide a los participantes que busquen nuevamente a una pareja; pero en esta ocasión se les dirá que busquen a la persona con la que tienen un problema sin resolver y desean expresarle algo que se encuentra pendiente, es así que se les pide que respiren lentamente. Luego se les pedirá que expresen sus sentimientos hacia la persona, diciéndole que desea aclarar o concluir una situación que no se había hablado después de lo que sucedió en ese momento, es importante explicar solo la situación que esta afectando la relación y si con esto se basa en suposiciones. Ahora se les pedirá que formulen preguntas para aclarar la situación, luego de expresar sus sentimientos descubre lo que piensa la otra persona y al final agradece por el tiempo que te proporciono para expresar sus sentimientos

- **POSTURAS**

Se formaran de nuevo en parejas, para este ejercicio, se pedirá que coloque sus sillas respaldo con respaldo, con una separación de 5 centímetros y tomen asiento, de esta manera empezaran a dialogar, para hacerlo mas interesante se les pedirá que se alejen unos centímetros mas continuando con la conversación, después de esto se les pedirá que compartan las experiencias obtenidas a través de este ejercicio.

## ANEXO #25

### EL ROMPECABEZAS



#### Desarrollo

Se harán grupos de trabajo y el capacitador, repartirá piezas de rompecabezas al azar entre los participantes, que deberán armar la figura completa ubicando a los otros miembros que tengan las piezas necesarias.

Los participantes Deben participar en la solución del ejercicio, concentrándose en la actividad utilizando los procesos del pensamiento. La dinámica es que todos puedan complementarse como equipo de trabajo.

Al final deberán hacer un solo rompecabezas, cada uno comentara su experiencia con todo el pleno.



## **ANEXO #26**

### **“CADA OVEJA CON SU PAREJA”**

Objetivo:

Concientizar a los participantes que muchas veces somos nosotros mismos quienes construimos barreras que nos impiden el alcance o el logro de nuestras metas.

#### Desarrollo

La facilitadora realizara la técnica: “Cada oveja con su pareja” y dará las siguientes indicaciones: “de los equipos que se formaron se les pedirá que elijan dos participantes por cada equipo y que se acerquen a la mesa donde se encuentran una tarjetas que contienen diferentes imágenes de las cuales deberán encontrar las parejas, cuando se han encontrado las parejas, cada equipo buscara la relación que hay entre los dibujos y los discutirán entre cada uno de los miembros, posteriormente cada equipo asignara a un representante que expondrá el significado de la tarjetas y sus inferencias como equipo.

Por ultimo lo comentaran con el grupo la experiencia que acaban de vivir y se obtienen conclusiones.

## ANEXO #27

### PLAN DE DESARROLLO HUMANO.

Objetivo: generar un reto para mejor como persona y como parte de un excelente equipo de trabajo.

#### Desarrollo

Deberán realizar su propio plan de desarrollo humano, se le dará como ejemplo el cuadro mostrado y que ellos vayan trabajándolo junto con las acciones a seguir, este plan lleva los siguientes aspectos a trabajar:

- ☞ Sea claro en sus objetivos.
- ☞ Acepte riesgos en situaciones desconocidas
- ☞ Responda a las oportunidades.
- ☞ Busque aprender de los demás.
- ☞ Aprenda de sus reveses y errores.
- ☞ Contribuya a la empresa que lo emplea.
- ☞ Practique lo que predica
- ☞ Practique de su desarrollo.

<u>Plan de desarrollo humano.</u>	Acciones a Seguir.
<ul style="list-style-type: none"><li>☞ Aprenda de sus reveses y errores.</li><li>☞ Ausencia de hábitos perjudiciales.</li><li>☞ La capacidad de enfrentar el estrés.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>☞ Identificar las fuerzas y evaluar su importancia.</li></ul>

## **ANEXO #28**

### **LOS CARRITOS**

**Objetivo:** introducirlos al desarrollo de la temática del trabajo en equipo.

#### Desarrollo

Las facilitadoras se dirigirán a los participantes para aclarar primero cuales serán las reglas del juego: Respeto y confianza. Con los equipos ya formados en la dinámica de los animales se les pedirá a los participantes trabajar, los pasos a seguir para el desarrollo de la técnica van hacer:

1. Los miembros de los equipos decidirán que tipo de señales utilizaran para comunicarse por ejemplo: tocar el hombro izquierdo para bajar gradas, ya que durante el tiempo que dure la dinámica no podrán hablar ni ver ya que se les pedirá que se venden los ojos con la pañoleta que se les solicito a excepción del guía que ira al final de la fila.

2. Al guía se le mostrara el camino que tendrá que seguir. Y que el ganador será el que lleve primero a su equipo a la meta.

3. Al final se les preguntara ¿como se sintieron cuando eran guías y tenían que orientar a sus compañeros que estaban vendados de los ojos?, y los que estaban cubiertos de los ojos se les preguntara ¿como se sintieron?, otra pregunta de reflexión será, ¿que preferían ser conductores o ser de los que estaban vendados?.

Al final la facilitadora les dirá que la finalidad de esa dinámica era he aprender a confiar en los demás tanto como compañeros de trabajo para resolver un problema, como confiar en ello como amigos en lo personal.

Luego de la dinámica se desarrollara la temática del trabajo en equipo.

## **ANEXO #29**

### **SONRIE SI ME QUIERES**

#### **Desarrollo:**

Se forma un círculo

El que dirige la dinámica le dirá al grupo con seriedad lo siguiente:

Ahora vamos a jugar... pero eso si...yo voy a acercarme a uno de Uds. y voy a decir SONRIE SI ME QUIERES, ahora la persona a quien le he hablado, me va a contestar muy seriamente SI TE QUIERO PERO NO PUEDO SONREIR

Si esa persona sonrío me acompañara para buscar a más gente que sonrío

Finalmente los que se van riendo, salen del centro hasta dejar menor cantidad de personas en el círculo.

## **ANEXO #30**

### **TECNICA: SIN ATADURAS**

#### **Desarrollo**

Una parte importante del proceso de curación es perdonar a aquellos que nos han avergonzado. Significa aceptarlos como son, igual que nos aceptamos a nosotros mismos como somos. No es una obligación, tampoco quiere decir que apoyamos su comportamiento, sólo tiene que ver con nuestro sentimiento de humanidad. Perdonar sólo debe hacerse como el último paso del proceso de curación, no el primero ni el segundo. Primero, las personas deben permitirse estar enojadas. El perdón no debe utilizarse para interrumpir la saludable ira que nos ay a construir una nueva identidad diferente.

Cuando estás seguro de estar listo para perdonar, o si tienes grandes resentimientos y necesitas practicar el perdón por tu propia salud y bienestar, vuelve a hacer este ejercicio y complétalo.

Ahora que ya estás dispuesto a perdonar, empieza nombrando a la persona a quien quieres perdonar y haz una lista de todo lo que hayas ganado, aprendido o agradezcas con relación a esa persona. Sólo anota lo verdaderamente positivo.

Ahora haz una lista imaginando lo mejor que pudiera su cederle a esa persona, que incluya las cosas bonitas que te gustaría que te pasaran a ti.

Respira hondo y relájate. Imagina que una o más de estas cosas agradables le pasan a la persona que estás perdonando. Todos los días durante cinco minutos, piensa en cosas buenas para esa persona. Hazlo hasta que realmente te dé gusto que esto suceda. Continúa con el ejercicio hasta que cada vez que pienses en esa persona, te sientas tranquilo.

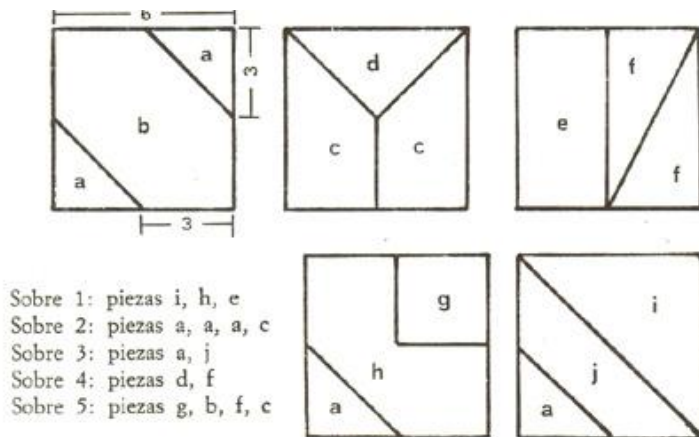
Si llevas una relación incómoda, limita el tiempo, pero cuida tus sentimientos mientras lo hagas. Piensa que la estás perdonando para mejorar tu propio bienestar, sin que importe si ella se beneficia con tu cambio de actitud No esperes que cambie como respuesta a tu perdón, este es un regalo sin ataduras.

## ANEXO #31

### LA TECNICA DE LOS CUADRADOS

#### Desarrollo

La técnica de los cuadrados es una interesante actividad que pretende fomentar la solidaridad de grupo, impulsar el trabajo en común, facilitar la comunicación no verbal y diagnosticar y solucionar conflictos. En su realización precisa de un nivel de abstracción que los alumnos de educación infantil no suelen poseer.



La metodología a seguir consiste en dividir la clase en grupos de 5 o 6 personas. Cada grupo recibe un conjunto de 5 sobres con piezas de un rompecabezas con los que se pueden formar cuadrados iguales. Cinco miembros del grupo trabajan y uno puede quedarse fuera, como observador.

El facilitador explicará las instrucciones previamente: “Trabajando en pequeños grupos debéis solucionar este rompecabezas, pero no es tan sencillo como parece. Voy a dar a cada uno un sobre que contiene piezas del mismo. Saca las piezas del sobre y ponlas encima de la mesa frente a ustedes. No lo hagan hasta que dé la señal. Distribuidas entre los cinco están las piezas que pueden formar cinco cuadrados iguales. Cada uno debe formar un cuadrado enfrente de él. La tarea no ha terminado hasta que cada uno tenga delante un cuadrado de iguales dimensiones”

Las normas que se deben cumplir son:

- No se puede pedir ninguna pieza
- No se puede hablar, ni con gestos
- No se debe intentar terminar en solitario
- Sí se pueden dar las propias piezas a los demás

Para conseguir una pieza de otro tienes que esperar a que él te la dé.

Hay que intentar acabar en equipo.

Cada uno tratará de construir su cuadrado y ayudar a que lo construyan los demás respetando las normas anteriores. Un observador anota las conductas relevantes para exponerlas posteriormente, junto con un feedback constructivo.



## **ANEXO #32**

### **EL REGALO DE LA ALEGRÍA**

Materiales: Papel y bolígrafo, una sala con pupitres según el número de los participantes y se desarrollará con un sólo grupo o varios subgrupos de seis a diez personas; dispondrán de cinco minutos de tiempo por participante.

#### Desarrollo:

1. El animador forma los grupos y reparte el papel.
2. Luego, hace una breve presentación: "Muchas veces apreciamos más un regalo pequeño que uno grande. Otras muchas, estamos preocupados por no ser capaces de realizar cosas grandes y dejamos de lado hacer cosas pequeñas aunque tendrían quizás un gran significado. En la experiencia que sigue vamos a poder hacer un pequeño regalo de alegría a cada miembro del grupo".
3. El animador invita a los participantes a que escriban cada uno un mensaje de este tipo a cada compañero de su subgrupo. Mensaje que tienda a despertar en cada persona sentimientos positivos respecto a sí mismo.
4. El animador presenta sugerencias, procurando animar a todos los que envíen un mensaje a cada miembro de su subgrupo, incluso por aquellas personas por las que puedan no sentir gran simpatía. Respecto al mensaje, debe ser muy concreto, especificado y ajustado hacia la persona a la que va dirigido, y que no sea válido para cualquiera; que cada uno envíe mensaje a todos, aunque alguno no le conozca a fondo, en todos podrá encontrar algo positivo; procura decir a cada uno algo que hayas observado en el grupo, sus mejores momentos, sus éxitos, y haz siempre la presentación de tu mensaje de un modo personal; di al otro lo que tú encuentras en él que te hace ser más feliz.
5. Los participantes pueden si quieren firmar.
6. Escritos los mensajes, se doblan y se reúnen en una caja, dejando los nombres a quienes se dirigen hacia fuera.  
Se dan a cada uno sus mensajes.
7. Cuando todos hayan leído sus mensajes, se tiene una puesta en común con las reacciones de todos.

## ANEXO #33

### FRASES MOTIVACIONALES

#### Desarrollo:

La facilitadora los ira escribiendo en un papelógrafo y luego, de manera libre pasaran los participantes a opinar sobre las frases que quiera, ellos podrán desarrollar la creatividad y saber como auto motivarse.

- Ψ Acuérdesse siempre de que la felicidad no se encuentra, pero se construye día a día. (Anónimo)
- Ψ Aprende a sonreír a la vida que ella sonreirá a ti. (Anónimo)
- Ψ El corazón necesita llenarse de alegrías o de dolores; unas y otras lo alimentan; lo que no puede soportar es el vacío. (Alphonse Karr)
- Ψ El verdadero secreto de la felicidad consiste en exigir mucho de si mismo y poco de los otros. (Albert Guin)
- Ψ En vano buscamos la verdadera felicidad fuera de nosotros, si no poseemos su fuente dentro de nosotros. (Marqués de Maricá)
- Ψ Estoy siempre alegre \_ esa es la manera de solucionar los problemas de la vida. (Charles Spencer Chaplin - Actor y director de cine- 1889)
- Ψ Hay siempre diferentes maneras de vivir la felicidad. Sonreír es una de ellas. (Anónimo)
- Ψ La felicidad a veces, es una bendición, pero generalmente es una conquista. (Paulo Coelho - Escritor brasileño)
- Ψ La felicidad consiste en se creer que se es feliz.
- Ψ La felicidad es una palabra de nueve letras. La mía se resume en dos: Tú. (Anónimo)
- Ψ La manera de conseguir la felicidad es haciendo felices a los demás.
- Ψ La mayor felicidad es vivir dentro de si mismo. (Johann Wolfgang Von)
- Ψ La sonrisa es la manifestación de los labios, cuando los ojos encuentran lo que buscan! (Anónimo)
- Ψ La verdadera felicidad, se encuentra en la simplicidad de las cosas.
- Ψ Las grandes alegrías merecen compartirse. (Proverbio Popular)
- Ψ Ser feliz es hacer de cada minuto, un momento especial! (Anónimo)