

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



TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

“Diagnóstico y aplicación de un programa de intervención psicológica sobre riesgos psicosociales que mejoren el desempeño laboral en los empleados de la sección de Traslado de Reos de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial en la región central de la Corte Suprema de Justicia.”

AUTORES

Molina Guevara, Pamela Carolina	MG13039
Morales Chávez, Marco David	MC14050
Ramírez Campos, Manuel Enrique	RC14028

DOCENTE DIRECTOR

Msc. Bartolo Atilio Castellanos.

COORDINADOR GENERAL DE PROCESO DE GRADO

Lic. Mauricio Evaristo Morales

Ciudad Universitaria, 04 de diciembre del 2019

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES CENTRALES

RECTOR

MSD. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICE-RECTOR ACADÉMICO

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

SECRETARIO GENERAL

MSC. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL



AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DECANO DE FACULTAD

MsD. OSCAR WUILMAN HERRERA RAMOS

VICE-DECANO

MsD. SANDRA DE SERRANO

SECRETARIO DE LA FACULTAD

LIC. JUAN CARLOS CRUZ



AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

JEFE DEL DEPARTAMENTO

MSC.BARTOLO ATILIO ARIAS CASTELLANOS

COORDINADOR DEL PROCESO DE GRADO

MSC. MAURICIO EVARISTO MORALES

DOCENTE DIRECTOR

MSC. BARTOLO ATILIO ARIAS CASTELLANOS

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por que siempre se manifiesta en mi camino de las maneras más inesperadas y necesarias, siendo mi luz en el camino.

Agradezco a mis padres que me han acompañado hasta este momento de mi carrera. A mi madre por su amor y apoyo incondicional hasta en mis ideas más locas. A mi abuela por ayudarme en todos mis proyectos, y ser un ejemplo de superación. A mis Tíos por apoyarme para llegar a culminar mi carrera profesional. Y así, agradezco también a muchas otras personas y amigos que con actos pequeños, impactaron grandemente de manera positiva en mi formación académica.

Agradezco a mis compañeros de tesis, que fueron un apoyo indispensable para mí. Toda nuestra formación en la universidad nos permitió desarrollar nuestras mejores habilidades en lo académico, en lo personal y para la vida. Por eso, para mi es un honor llamarlos colegas y amigos.

Pamela Carolina Molina Guevara

Este esfuerzo está dedicado a mis padres, quienes han sido el motor principal para motivarme a cumplir y hacer realidad mis aspiraciones. Ambos, con sacrificio y paciencia me han dado el regalo más importante de la vida que una persona puede recibir: la educación. Estaré eternamente agradecido por eso, esperando que ellos puedan sentirse orgullosos de mí como yo de ellos por su sabiduría y humildad.

Además, agradezco a mis compañeros de Tesis, quienes a lo largo de nuestra formación han influido y colaborado enormemente a muchos de mis resultados y conocimientos. Así mismo, a la Universidad de El Salvador por haberme abierto las puertas hacia una perspectiva de crítica y cambio social en la vida, por que además de aprendizajes académicos me ha permitido conocer grandes personas a quienes ahora puedo llamar amigos y colegas, quienes me fortalecen en este camino que ahora continúo.

Ahora puedo decirle a mi familia, a mis amigos y a todos aquellos que fueron pieza fundamental para la culminación de mis estudios universitarios, que estoy plenamente satisfecho por el final de un largo proceso. Habrá que tener en mente que se cierra un importante paso de mi vida, pero frente a mí, queda un mar de nuevas experiencias por conquistar. Por ahora, equipo: ¡LO LOGRAMOS!

Marco David Morales Chávez.

Agradezco a la vida que me ha dado tantos privilegios, crecer bajo la el amor y cuidado de una gran madre como Gloria Campos, una mujer eterna luchadora y de admirable templanza que lo ha dado todo por sus hijos. Agradezco su total dedicación y apoyo a mi educación, mostrándome las prioridades de la vida; el amor por la familia, la espiritualidad, la justicia social y la educación. No existe explicación, más que demostrar que todo esfuerzo ha valido la pena mamá, mis hermanos por apoyarme, creer y dejarme experimentar en las diferentes facetas, los amo familia.

El legado heredado de un padre con altos ideales de superación, una familia de origen noble ha demostrado cómo podemos cambiar nuestra historia, me ha motivado a lograr mis metas y seguir luchando por vivir lo que un día me he propuesto, es el momento de demostrar que el rumbo está hacia adelante.

Agradezco mis inigualables compañías, personas que han estado en diferentes ciclos de mi vida y que me han enseñado a ver la existencia desde diferentes perspectivas, sentir, respirar, caminar, luchar por nuestro crecimiento. Luceros en mi vida que he tenido la suerte de compartir experiencias de vida, de amor, de crecimiento. Mi grupo de tesis que ha sido el mismo durante este proceso formativo ha sido un honor compartir este camino, seguiremos en diferentes caminos, pero la misma sintonía, les agradezco por su apoyo en este año 2019 de tantas transformaciones en mí, no lo hubiera logrado sin su leal respaldo.

A mi querida Universidad de El Salvador, donde desarrollé mis capacidades y habilidades en la ciencia psicológica, que con sus condiciones no deja de mostrarme la parte de la sociedad salvadoreña que estamos obligados a mejorarla y ponerla a beneficio de las mayorías excluidas y necesitados de nuestra labor psicológica, humanista y en resistencia de los intereses particulares.

Manuel E. Ramírez.

DEDICATORIA

Esta investigación es el resultado de la unión de esfuerzos y colaboración de diferentes personas que acompañaron en diversos momentos las etapas del proceso de estudio. Principalmente, el resultado de este trabajo está dirigido a todo el personal de la Sección de Traslado de Reos, para que su calidad de vida y dignidad humana sea mejor cada día.

Esta investigación está dedicada a nuestro asesor de Tesis, Msc. Bartolo Atilio Castellanos, quien fue el pilar central para poder ejecutar con calidad técnica este proyecto y parte fundamental para fortalecer nuestra perspectiva en el trabajo.

Así mismo, agradecer a Ing. Oscar Hernández, jefe de la Unidad de Seguridad de Salud Ocupacional de la Corte Suprema de Justicia por haber impulsado el espacio y las herramientas para el desarrollo de esta investigación con mucha disposición.

De igual manera a Lic. Carlos Reyes, jefe de la Unidad Técnica de Seguridad, quien facilitó espacios para la ejecución del Programa de Intervención. Así mismo, a Lic. Victor, Lic. Merino y Lic. Atilio, encargados de la Sección de Traslado de Reos quienes estuvieron paso a paso con nosotros y quienes pusieron su tiempo y esfuerzo para alcanzar el final de esto.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA.....	3
1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	7
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	7
1.5 DELIMITACIÓN.....	10
1.5.1 Geográfica.....	10
1.5.2 Social	10
1.5.3 Temporal.....	10
1.5.4 Temática	10
1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES	11
1.6.1 Alcances.....	11
1.6.2 Limitaciones	11
CAPITULO II. MARCO TEORICO	12
2.1. ANTECEDENTES DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES.....	12
2.1.1. Influencia de los riesgos psicosociales en el desempeño de los trabajadores.....	12
2.1.2. Riesgos Psicosociales y su Incidencia en el Desempeño Laboral	13
2.1.3. Propuesta de plan estratégico de prevención de los factores de riesgos psicosociales en el ámbito laboral	13
2.2. BASE TEÓRICA	14

2.2.1 Factores y Riesgos Psicosociales	14
2.2.2 Características de los Riesgos Psicosociales	17
2.2.3 Clasificación de los Riesgos Psicosociales.	19
2.3 DESEMPEÑO LABORAL.....	22
2.3.1. Evaluación del desempeño laboral	24
2.3.2 Objetivos de la Evaluación del Desempeño Laboral.	26
2.3.3 Beneficios de la Evaluación del Desempeño	29
2.3.4 Indicadores de Desempeño Laboral.....	29
2.3.5 Entes Ejecutores de la Evaluación del Desempeño Laboral.	31
2.4 PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.....	32
2.4.1 Evaluación de los Riesgos Psicosociales en el Trabajo	33
2.4.2. Etapas de la evaluación.....	35
2.5 FACTORES Y RIESGOS PSICOSOCIALES, MEDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS... 37	
2.5.1 Planear	38
2.5.2 Hacer.....	40
2.5.3 Verificar.....	41
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.1 Diseño de estudio.....	42
3.2 Enfoque de estudio.....	42
3.3 Tipo de estudio.....	42
3.4 Población y muestra	42
3.4.1 Población.	42
3.4.2 Muestra.	42
3.5 Técnica e instrumento de recolección de datos.....	43
3.5.1 Procedimiento.....	43

3.5.2 Técnica.....	46
3.5.3 Instrumentos.	46
3.6 Presupuesto del Estudio.	48
3.7 Cronograma del Proyecto de Investigación	49
CAPITULO IV: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS DEL ESTUDIO	50
4.1. Características de la Población.....	50
4.2. Resultados del instrumento SUSESO-ISTAS 21 evaluación de riesgos psicosociales	51
4.3. Resultados comparativos del instrumento de evaluación de desempeño laboral.	57
4.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	61
4.4.1 RESULTADOS DEL ESTUDIO OBTENIDOS EN LA FASE DIAGNÓSTICA.....	61
4.4.2. RESULTADOS DEL ESTUDIO OBTENIDOS EN LA FASE DE INTERVENCION	66
CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
5.1 CONCLUSIONES	72
5.2. RECOMENDACIONES.....	73
FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS.....	75
Anexos	79

INTRODUCCIÓN

La presente investigación comprende la realización de un estudio diagnóstico y la implementación de un programa de intervención en los riesgos psicosociales que están presentes en el lugar de trabajo de empleados públicos en la Sección de Traslado de Reos de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial en la Región Central, de la Corte Suprema de Justicia, que permite influir en el desempeño laboral y mejorar el rendimiento con el que los trabajadores cumplen sus funciones. Así mismo, el estudio se enfoca en el beneficio de la salud mental de los empleados de la institución, dando cumplimiento a la normativa contemplada en la Ley de Prevención de Riesgos en el Lugar de Trabajo.

Un riesgo psicosocial laboral es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador y cuyas consecuencias suelen ser importantes. Este trabajo de grado se presenta a la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional de la Corte Suprema de Justicia y la Dirección de Seguridad y Protección Judicial como un modelo de intervención en los riesgos psicosociales que influyen en el desempeño los colaboradores, brindando las herramientas adecuadas en el establecimiento de un diagnóstico desde el enfoque de la psicología del trabajo basado en instrumentos estandarizados y una intervención inmediata y eficiente de un programa de intervención de capacitación acorde a las necesidades del área evaluada.

La Sección de Traslado de Reos y Menores cumple la responsabilidad sobre la seguridad en el traslado y custodia de reos y menores en conflicto con la ley en las respectivas diligencias señaladas por la autoridad judicial, por lo que la labor está sujeta a constantes condiciones de riesgo para su cumplimiento. Con la situación psicosocial de violencia que atraviesa el país, las demandas de la institución se han incrementado provocando aumento de las jornadas laborales, mayor desgaste emocional y surgimiento de riesgos psicosociales que afectan a los empleados y su desempeño.

En el planteamiento del problema se describe la situación actual del problema a investigar, estableciendo el enunciado con los objetivos que persiguió esta investigación. Así mismo, se presenta la justificación del estudio y la delimitación geográfica, social, temporal que conllevó el contexto del estudio. Además, se incluye la temática, alcances y limitaciones en que se desarrolló la investigación.

A través del marco teórico del estudio se explica la influencia de los riesgos psicosociales en el desempeño de los trabajadores conociendo las experiencias pasadas en instituciones de otros países y analizando los modelos de intervención existentes. Los efectos han incrementado los últimos años de los riesgos psicosociales en las personas y las instituciones, surgiendo modelos que explican e intervienen según las condiciones de cada población.

El contenido del Capítulo III correspondiente a la Metodología de la Investigación plantea el diseño de la investigación no experimental que se establece, con el enfoque y tipo de estudio. La población y muestra que se toma de la sección de Traslado de Reos y Menores, explica la técnica e instrumento de recolección de datos utilizados. Además, se describen los instrumentos de evaluación utilizados para la recolección de información y escalas aplicadas. Finalmente, se presenta el presupuesto de la investigación y la programación de un cronograma de actividades.

El presente proyecto de investigación buscó establecer un diagnóstico confiable y eficiente que permitiera intervenir la necesidad inmediata de los colaboradores y mejorar su bienestar psicológico. Por ello, en la primera fase del estudio se presenta la realización de un diagnóstico situacional en el cual se determinó a nivel cuantitativo el nivel de desempeño de los empleados. Esta etapa incluyó también la relación con los factores de riesgo psicosocial detectados según el instrumento correspondiente para evaluar dichos factores, que fueron la base fundamental para la creación del programa.

Los resultados de la aplicación de dicho programa muestran en el estudio la estrecha relación que existe entre el desempeño laboral y los factores de riesgo psicosocial y cómo pudieron mejorarse los indicadores de desempeño a través de la intervención psicológica. En este estudio, las mejorías a través de la aplicación del programa fueron perceptibles y reflejan un cambio positivo en los empleados, sobre todo en los aspectos que conciernen a las relaciones interpersonales y a los factores actitudinales, tal y como se presentan en el capítulo de análisis e interpretación de resultados.

La aplicación del programa proporcionó ventajas para aumentar y mejorar todo aquello que concierne al desempeño laboral. Así mismo, se desarrolló una alternativa en la forma de intervención en riesgos psicosociales a través de la ejecución de un programa de intervención psicológica que se incluye en el estudio, haciendo uso de herramientas y recursos psicológicos del área organizacional, apoyados también por diferentes áreas de trabajo de la institución.

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA

Los riesgos psicosociales en el trabajo son una realidad en todo puesto de trabajo, como consecuencia de los importantes cambios en las organizaciones y de los procesos de globalización actual, la exposición a los riesgos psicosociales se ha hecho más frecuente e intensa, haciendo conveniente y necesario su identificación, evaluación y control con el fin de evitar sus riesgos asociados para la salud y la seguridad en el trabajo (EU-OSHA, 2007). Afecta directamente al colaborador y la organización, se ha contemplado su importancia en la ratificación en El Salvador de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo y sus reglamentos en julio del año 2000, donde contempla la importancia de los riesgos psicosociales como elemento determinante en la salud mental, satisfacción y motivación en el trabajo.

Un riesgo psicosocial laboral es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador y cuyas consecuencias suelen ser importantes. Los riesgos psicosociales, a diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante.

Los empleados de la Corte Suprema de Justicia de El Salvador cuentan con cobertura del Instituto Salvadoreño del Seguro Social donde según los registros, al mes de octubre 2018, la cobertura del ISSS ha crecido 2%, en comparación con el mismo mes del año anterior. Los trabajadores del sector privado aumentaron 2.3% y los del sector público, se redujeron en -0.2%, para un crecimiento general de 1.8% entre los servicios que brinda el ISSS se encuentran ciertos riesgos psicosociales. Las incapacidades o enfermedades provocadas por malestar psicológico también provocan cargos económicos para las instituciones donde según los registros institucionales, hasta el mes de noviembre 2018, se han pagado cerca de \$59.5 millones en concepto de prestaciones monetarias, 11.5% más que el mismo período del año 2017, el número de días subsidiados ha crecido en cerca de 6.6% y el monto pagado 13.3% con un promedio de días subsidiados por caso de 26 días, un día más que el año anterior; el monto medio por caso, ha pasado de \$319.63 a \$352.65 (\$33.03 más por caso). Cerca del 79% del total pagado por

prestaciones monetarias, corresponde a subsidios por incapacidad temporal, el 15% a pensiones por riesgos del trabajo y el 6% restante a auxilios de sepelio.

La Corte Suprema de Justicia de El Salvador, cuenta con la Dirección de Seguridad y Protección Judicial que cumple funciones de brindar seguridad a los empleados, funcionarios, magistrados y los usuarios de las diferentes áreas en la CSJ, una labor que se delega entre diferentes secciones y unidades. La Sección de Traslado de Reos y Menores cumple la responsabilidad sobre la seguridad en el traslado y custodia de reos y menores en las respectivas diligencias señaladas por la autoridad judicial, por lo que la labor está sujeta a constantes condiciones de riesgo para su cumplimiento. Las tareas desempeñadas por los agentes de traslado de reos y menores que están expuestos a factores de riesgos psicosociales particulares que deben ser intervenidos de la forma que contribuya en la salud psíquica de los colaboradores y la eficiencia de la institución.

Con la situación psicosocial de violencia que atraviesa el país, las demandas de la institución se han incrementado provocando aumento de las jornadas laborales, mayor desgaste emocional, el alto nivel de violencia social incrementa los riesgos de atentados en el cumplimiento de las funciones, nivel de tensión que mantienen los agentes y muchos otros factores de riesgo que están presentes en las relaciones interpersonales que se establecen en la Sección de Traslado de Reos y Menores, han agudizado los niveles de estrés y malestar psicológico asociado al trabajo siendo necesario brindar el debido tratamiento desde un enfoque psicológico. Estas circunstancias han influido en el desempeño laboral que tienen los empleados de la institución.

Es en el desempeño laboral donde el trabajador, sin importar el área donde esté destacado manifiesta las competencias laborales que debe poseer y que ha desarrollado y en las que se integran, en la aplicación de sus conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan de esa persona y su equipo de trabajo, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la institución brinda al estado salvadoreño.

Es necesario saber que al involucrar las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales

al estar expuestos a riesgos psicosociales se ven afectadas en su proporción con el fenómeno que experimentan, manifestándolo a través de un diagnóstico en riesgos psicosociales en el trabajo.

La Corte Suprema de Justicia, a través de la recién conformada Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional busca identificar los riesgos psicosociales que están presentes en la institución y brindar alternativas viables que beneficien a los colaboradores y la institución, a pesar de no contar con un programa que atienda estas necesidades.

Con una población de 90 agentes en la Sección de Traslados de Reos y Menores, que la conforman 30 mujeres y 60 hombres en la Región Central, ubicados en el Centro Judicial Isidro Menéndez es la más grande a nivel nacional y en base a resultados de evaluación de clima organizacional realizado por el Departamento de Capacitación y Desarrollo Institucional, de la Dirección de Recursos Humanos muestran altos niveles de estrés, insatisfacción, conflictos interpersonales y otros factores de riesgos, muchos relacionados con las características del puesto de trabajo que desempeñan.

Con el establecimiento de un diagnóstico en riesgos psicosociales en la Sección de Traslado de Reos y Menores, se busca identificar los riesgos psicosociales y los factores que los provocan. Con un sistema de recolección de datos, aplicando instrumentos en forma de cuestionarios de evaluación de los riesgos psicosociales y escalas estandarizadas para la evaluación del desempeño laboral que permite la evaluación de las variables. La organización, a pesar que cuenta con una Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, actualmente no implementa un plan de prevención de los factores y riesgos psicosociales, es por eso la apertura al grupo investigador para la realización de una evaluación, diagnóstico y diseño de un plan estratégico de intervención que brinde mejores condiciones y salud laboral. De esta manera se logra prevenir una serie de incidentes o situaciones que ocasionen o afecten al personal en el desenvolvimiento de sus funciones laborales.

La Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional ha identificado en un primer diagnóstico los cuatro principales riesgos psicosociales presentes en la institución que se describen a continuación:

Violencia contra las mujeres: existen diversas formas de violencia física, psicológica, simbólica, económica, sexual y laboral. Definiendo que es la que se ejerce por su condición de mujer. Siendo ésta consecuencia de la discriminación que sufre tanto en leyes como en el entorno laboral, y la persistencia de desigualdades por razones de género. El 25 de noviembre de 2010 se convierte en

Ley de la República de El Salvador la “La Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres”, herramienta que servirá para comprometer jurídicamente al Estado en velar por el respeto a los derechos humanos de las mujeres, tanto en el ámbito de la prevención, detección como erradicación de todas las formas de violencia contra las mujeres en el lugar de trabajo y las relaciones con los compañeros de trabajo.

A partir de la entrada en vigencia de la referida Ley, el Estado Salvadoreño realiza diferentes acciones para prevenir la violencia hacia las mujeres y el Ministerio de Trabajo lo incluye en el reglamento de gestión de la prevención de riesgos en los lugares de trabajo con el cual se busca crear sensibilidad y educación a las mujeres en la detección y denuncia de actos que atentan contra su integridad personal.

El acoso laboral: es un tipo determinado de acoso en referencia a aquellas conductas habituales dentro del ámbito de trabajo que, en su conjunto, provocan una situación de violencia psicológica contra una determinada persona. Estas actitudes abusivas pueden desarrollarse por un superior jerárquico, un subordinado o compañero de trabajo de forma verbal, escrita o con gestos que atentan contra la dignidad e integridad del trabajador.

El acoso sexual: es una expresión de abuso de poder y dominio para lograr un beneficio sexual, también es un flagelo silencioso, que abordado desde los derechos humanos es una de las manifestaciones de la violencia contra las mujeres trascendiendo del ámbito personalísimo hacia lo colectivo; que además lesiona principios, garantías y derechos fundamentales, entre ellos, principios de igualdad, no discriminación laboral en razón del sexo, derecho a la vida, derechos y libertades sexuales, estabilidad laboral, derecho a la intimidad, a la integridad física y psicológica y por su puesto derechos económicos y sociales de sus víctimas.

La detección del estrés: para muchas personas es difícil reconocer que padecen estrés ya que sus síntomas corresponden a dolencias concretas y al consultarlas con un médico, no encuentran la solución. Por esto pueden pasar años hasta que se descubre que tanto las dolencias físicas como los síntomas psíquicos tienen su origen en el estrés.

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores de riesgos psicosociales en el trabajo que afectan el desempeño laboral del personal de la sección de Traslado de Reos de la Dirección de la Seguridad y Protección Judicial de la Corte Suprema de Justicia en la región central?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo General

Diagnosticar y aplicar un programa de intervención psicológica sobre riesgos psicosociales que mejore el desempeño laboral en los empleados de la Sección de Traslado de Reos de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial de la Corte Suprema de Justicia, en la región central.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los factores psicosociales de riesgo a los que están expuestos los empleados según su área de trabajo y la influencia de estos sobre su desempeño laboral.
2. Evaluar el desempeño laboral actual y posterior a la aplicación del programa de intervención psicológica sobre los factores psicosociales de riesgo laborales a los que están expuestos los empleados de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial de la Corte Suprema de Justicia, Región Central.
3. Mejorar el desempeño laboral de los empleados a través de un programa de intervención psicológica en riesgos psicosociales en el lugar de trabajo.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

En el ámbito de las organizaciones existen diversos elementos en su ambiente que influyen sobre el comportamiento de los colaboradores, su forma de sentir, percepción y conceptualización del mundo en general. Dialécticamente, la experiencia psicológica suele incidir sobre el medio laboral, el desempeño de los colaboradores y la efectividad de los resultados que ellos producen. De esta manera existe una relación recíproca entre el ambiente laboral, sus condiciones y el funcionamiento psicológico del trabajador.

Los factores ambientales del medio laboral son diversos y variantes según las condiciones (físicas o psicológicas) que se manifiesten, destacando entre éstos los factores psicosociales de riesgo. Estos se caracterizan por afectar la salud psicológica, interpersonal y fisiológica de quien manifiesta las repercusiones de la presencia de los factores de riesgo.

En El Salvador, las condiciones de trabajo históricamente se han caracterizado por carecer de condiciones ideales en cuestión de la salud y seguridad de los empleados. No obstante, no fue hasta el año 2000 cuando la Asamblea Legislativa aprobó el decreto número 254 titulado “Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo” tras los convenios adquiridos con la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En dicha Ley, destaca en su artículo uno la necesidad y responsabilidad de las instituciones a velar y garantizar por la salud y la seguridad de los trabajadores, incluyendo sus particularidades psicológicas y las condiciones específicas de sus trabajos.

En la sección de Traslado de Reos de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial de la Corte Suprema de Justicia, las condiciones y actividades a las que se exponen los empleados está cargada de muchos elementos estresores, los cuales se dividen inicialmente en dos categorías generales: Los elementos internos organizacionales como los salarios, jornadas laborales, la adecuación de las instalaciones del puesto de trabajo, presión y sobrecarga de trabajo, así también las propias funciones a las que cada agente se expone, tales como el traslado de personas peligrosas, posibilidades de ser interceptados durante los traslados y accidentes en el tráfico o en la custodia de los reos y menores.

La segunda categoría corresponde a los elementos externos al trabajo, pero que igualmente afectan el desempeño y la estabilidad emocional de los empleados. Entre estos se encuentran las zonas de riesgo delincriminal donde residen los empleados. Así mismo, se encuentran expuestos a los grupos delincuenciales organizados como las pandillas que pueden acecharlos e intimidarlos por el conocimiento de información relacionado a su trabajo; así mismo y los conflictos existentes en la relación familia-trabajo.

Ambas categorías conllevan a la afectación de su salud psicológica y desenvolvimiento de éstos en sus áreas de trabajo. De ahí parte la necesidad de investigar y diagnosticar los factores psicosociales de riesgo en la institución que desencadenan efectos nocivos para los empleados en

el rendimiento de su vida laboral, siendo la finalidad poder intervenir sobre ellos y generar cambios positivos en la salud del personal y en beneficio del funcionamiento institucional.

Al modificar y disminuir la presencia de los factores psicosociales de riesgo sobre los empleados de la sección de Traslado de Reos, los beneficios producidos serán percibidos por los mismos y los sectores encargados de realizar evaluaciones sobre el desempeño laboral. Los empleados llegarán a dominar, controlar y actuar de maneras más adecuadas y efectivas para enfrentar los factores que les generan afectaciones; el mismo desempeño y rendimiento laboral en sus funciones dentro de la institución. El procedimiento de diagnóstico e intervención, incluso, tiene intenciones que en un futuro puedan replicarse en otras áreas para mejorar las condiciones laborales en la Dirección de Seguridad y Protección Judicial, o focalizarlo sobre las sedes y áreas donde los efectos se logran identificar con mayor precisión.

En el país, la cultura organizacional, el interés y la inversión para tomar en cuenta el cuidado y prevención de trastornos psicológicos y la salud mental de los empleados es sumamente escasa. Investigar y obtener resultados positivos en el estudio provocaría un llamado a las instituciones a reflexionar e interesarse por tomar acciones orientadas a la prevención de dichos problemas que afectan tanto la salud psicológica de las personas como su desempeño laboral en las instituciones, acercándose más hacia el cumplimiento de la normativa legal que respalda las acciones, así como también, velar por los derechos humanos de los empleados en sus lugares de trabajo.

Es trascendental reconocer la importancia que tiene la investigación para la creación de nuevos acervos para la ciencia de la psicología en el área organizacional. Si bien, explicar de riesgos psicosociales en el trabajo y de factores psicosociales de riesgo en el trabajo no es novedoso, sin embargo, el proceso diagnóstico implica una inversión de esfuerzo en profesionales capacitados para detectar los factores reales que generan adversidades sobre estas personas. Posterior a ello, la aplicación de una línea de intervención para modificar y minimizar los riesgos psicosociales en la institución es lo que le otorga mayor sentido a la investigación, es decir, su aplicación a la vida real de los empleados, para el funcionamiento institucional y para el beneficio de la sociedad que recibe los servicios de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial.

1.5 DELIMITACIÓN

1.5.1 Geográfica

La investigación se realizó con los empleados de la Dirección de Seguridad de la Corte Suprema de Justicia, ubicada en el Centro Judicial Isidro Menéndez ubicado en Boulevard Tutunichapa y Diagonal Universitaria, Colonia Medica, San salvador, El Salvador.

1.5.2 Social

El Órgano Judicial en El Salvador tiene entre diversas dependencias, una de ellas es la Dirección de Seguridad y Protección Judicial, que es la que se encarga de brindar seguridad a las instalaciones y velar por que todos los protocolos de seguridad se cumplan.

La sección de Traslado de Reos cuenta con 90 empleados, los cuales se encargan principalmente de trasladar y custodiar a reos, dar seguridad a funcionarios judiciales, empleados y público presente en las vistas públicas y elaborar informes sobre lo ocurrido en las vistas públicas.

1.5.3 Temporal

El periodo del proyecto de investigación es de siete meses que se realizó entre el mes de febrero a octubre del año 2019, cubriendo las dos fases, diagnóstica y de intervención.

1.5.4 Temática

Se abordó esta investigación desde el área de la Psicología Organizacional, ya que se encarga del estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones y como estas pueden afectar la dinámica de las empresas. Tiene por objetivo resolver problemas concretos que aparecen en todo contexto laboral, a través de la mejora del rendimiento y la productividad, así como la potencialización del desarrollo personal y la calidad de vida laboral de los empleados en el trabajo.

Por tal razón los riesgos psicosociales en el trabajo están presentes en todo entorno laboral, sean instituciones públicas o privadas existen dichos riesgo y los factores que los provocan, la psicología organizacional nos dota de conceptos que nos permite explicar el fenómeno a través del diagnóstico con el uso de instrumentos estandarizados y así brindar alternativas como el que esta

investigación propone como programa de intervención psicológica que permita mejorar el desempeño laboral de los empleados de la Dirección de Seguridad de la Corte Suprema de Justicia..

1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.6.1 Alcances

- El presente estudio identificó los principales riesgos psicosociales a los que están expuestos lo empleados de la Dirección de Seguridad de la Corte Suprema de Justicia y los factores que ocasionan los riesgos psicosociales en el trabajo.
- La investigación tuvo una incidencia positiva en el desempeño laboral de los empleados a través de la aplicación de programa de intervención para los principales riesgos que afectan a la población.
- El estudio y los resultados pueden ser replicados y ajustados a otras sedes regionales de la institución para brindar los beneficios más importantes que ésta ha producido.
- Se produjo un mayor interés y ejecución de acciones sobre la prevención y atención de las problemáticas psicosociales de riesgo en el ambiente laboral institucional.

1.6.2 Limitaciones

- Desfase de tiempo para la obtención de los permisos y procesos correspondientes en la Dirección de Seguridad.
- Ajuste en la metodología de las sesiones de intervención debido a al tipo de trabajo que desempeñan y la disponibilidad de tiempo de los empleados.
- El local que se designó para las sesiones, fue una limitante debido al poco espacio disponible para realizar las actividades de manera adecuada.
- Asistencia intermitente de los empleados de la muestra poblacional al desarrollo del programa de intervención psicológica debido a turnos y misiones rotativas y de otras tareas propias del trabajo.

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES

2.1.1. Influencia de los riesgos psicosociales en el desempeño de los trabajadores

Esta investigación fue realizada en Ecuador por Silvia Karina Ortiz (2017), el principal objetivo fue determinar la influencia que ejerce las situaciones de riesgo psicosociales intralaboral y extralaboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa alimenticia ENVAGRIF C.A. Entre los hallazgos más relevantes de este estudio se puede mencionar:

- Se identificó que los riesgos con un nivel más elevado son en el ámbito intralaboral, y sobre todo los relacionados con el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, y aún más en los aspectos que se evaluó la calidad de la relación entre el personal y sus compañeros de trabajo. En estos casos el nivel fue un grado medio de riesgo. En el ámbito extralaboral los mayores riesgos detectados fueron en las dimensiones comunicación y relaciones interpersonales, y características de la vivienda y de su entorno, mientras que el desempeño laboral se evaluó como muy bueno y bueno en la mayoría de casos.
- Mediante el análisis se comprobó que la correlación estadística identificada entre el riesgo psicosocial y el desempeño laboral es media-baja e inversa, lo que sugiere que a medida que el riesgo psicosocial aumenta el desempeño se verá afectado parcialmente, lo mismo ocurre con el riesgo psicosocial intralaboral, mientras que la correlación detectada fue menor en el riesgo psicosocial extralaboral. Es necesario considerar que el riesgo psicosocial es un fenómeno que se produce a lo largo del tiempo y que, si no existe un cambio en las condiciones del entorno, este tenderá a aumentar, pues puede desembocar en episodios de estrés laboral; mientras que la evaluación de desempeño laboral responde a la percepción que el evaluador tiene del personal en un momento específico de tiempo.

Se puede resaltar de esta investigación que la relación entre el riesgo psicosocial y el desempeño laboral es medio bajo, pero esto también depende mucho del tiempo de

exposición ya que una persona expuesta a un riesgo por un tiempo muy prolongado, resultara en una afectación más grave en el desempeño. De igual manera se puede evidenciar que los riesgos psicosociales intralaborales tienen una mayor correlación con el desempeño que los riesgos psicosociales extralaborales, lo cual proporciona un parámetro para evaluar de manera más minuciosa los aspectos que son de la organización y propios del trabajo.

2.1.2. Riesgos Psicosociales y su Incidencia en el Desempeño Laboral

Esta investigación fue realizada en Venezuela, en la Universidad de Carabobo, por Juana Cardozo, Rosa Contreras, Pedro Navas (2016), el objetivo principal era analizar la incidencia de los riesgos psicosociales en el desempeño laboral. En este estudio se llegaron a diversas conclusiones, y una de ellas es que de los factores psicosociales que han sido descritos en las diferentes teorías, en cuanto a su dimensión exigencias psicológicas en el trabajo; no se pudo evidenciar que las exigencias psicológicas cuantitativas (sobrecarga de tareas, presión de tiempo y trabajo repetitivo) y emocionales sean un factor de riesgo psicosocial de peso, ya que la distribución de tareas de los empelados es adecuada y se tiene tiempo para llevarlo al día, de allí surge que no se sientan exigidos emocionalmente por los problemas derivados del trabajo, ni tienen dificultades para olvidarlos.

También en esta investigación al intentar establecer los efectos que producen los riesgos psicosociales en el desempeño laboral de los trabajadores; se concluyó que en líneas generales no existen niveles altos de insatisfacción derivados de factores psicosociales originados de las exigencias psicológicas, cuantitativas o emocionales, ni de factores relacionados con el trabajo activo o posibilidades de desarrollo, la inseguridad en el trabajo, el apoyo social y calidad de liderazgo, la estima o el doble trabajo que afecten el desempeño de los trabajadores.

2.1.3. Propuesta de plan estratégico de prevención de los factores de riesgos psicosociales en el ámbito laboral

Esta investigación fue realizada en la Universidad de El Salvador por Jessica Chacón, Jessica Hernández y Gloria Valenzuela (2017), su principal objetivo fue diseñar una propuesta de plan estratégico para la prevención de factores de riesgos psicosociales, para ello realizaron un diagnostico situacional de los factores de riesgos y su investigación conllevó a las siguientes conclusiones:

- Teniendo en cuenta las seis dimensiones evaluadas, cuatro de ellas arrojaron resultados significativos, por un lado las dimensiones de estima con un 25% y exigencias psicológicas con un 21% de exposición desfavorable, colocándolas así en un nivel de riesgo alto, por lo cual, ameritan una pronta intervención para eliminar y/o disminuir el grado de afectación que generan en la dinámica individuo-organización. Por otra parte, están las dimensiones de doble presencia e inseguridad (Compensaciones del trabajo) con un 17% de exposición desfavorable cada una, colocándolas en un nivel de riesgo promedio. Esto permite entender, que también es necesaria una pronta intervención sobre ellas para impedir su progresión.
- Se logró identificar, mediante la percepción de cuatro colaboradores con cargos de jefatura en la Panificadora la Única, que, a nivel individual, los efectos de los factores y riesgos psicosociales, pueden llegar a experimentarse en el personal, a través de respuestas psicosomáticas y las actitudes negativas como producto de un mal manejo de las emociones, manifestaciones que en los últimos tres meses han observadas por jefes y supervisores en el personal que tienen a su cargo. Se considera que estas manifestaciones pueden llegar a generar un bajo desempeño laboral lo que puede repercutir significativamente en una baja productividad el cual puede llevar a grandes consecuencias como el despido para los empleados y bajas en la organización (Económicas, personal, calidad de producción etc.)

2.2. BASE TEÓRICA

2.2.1 Factores y Riesgos Psicosociales

No es nuevo el estudio de aspectos organizacionales y psicosociales y su relación con la salud laboral, pero si lo es, la importancia y reconocimiento que ha adquirido en los últimos años. Los cambios acelerados en las organizaciones y la globalización han causado una exposición más frecuente e intensa a los riesgos psicosociales, razón por la cual su identificación, evaluación y control se ha convertido en una necesidad con el fin de evitar riesgos asociados a la salud y la seguridad del trabajo.

La importancia de los factores psicosociales para la salud de los trabajadores se ha ido reconociendo cada vez de forma más amplia, lo que ha supuesto un aumento y profundización del tema. El comienzo más formal de la preocupación por los factores psicosociales y su

relación con la salud laboral proviene probablemente de la década de 1970, fechas a partir de las cuales la referencia a ellos y la importancia otorgada ha ido creciendo, al mismo tiempo que el tema ha ganado amplitud, diversificación y complejidad, pero también ambigüedad e imprecisión.

Hay una variedad de conceptualizaciones para los factores psicosociales, puesto que algunas resultan más completas que otras, se propone la definición de la OIT (1986), citado por Moreno y Báez (2010, 5), y sostiene que:

Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo.

De acuerdo con la definición anterior, los factores psicosociales son condiciones organizacionales que bien pueden afectar de manera positiva o negativa al empleado. Cuando estas condiciones son adecuadas hacen que el trabajo sea más fácil, desarrollan competencias y se alcancen altos niveles de satisfacción y productividad en los trabajadores.

Como tal, la cultura, el liderazgo o el clima organizacional pueden generar excelentes o pésimas condiciones de trabajo con consecuencias positivas o negativas para la salud de los trabajadores. Por eso según Moreno y Báez (2010) “los factores psicosociales se definirían como factores organizacionales que pueden dar lugar tanto a consecuencias positivas como negativas para los empleados.”

Para González y Floria (2006), citado por Ortiz (2017, 19) el riesgo laboral abarca a toda “posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo”, esto quiere decir que es la probabilidad de que ocurra una situación que afecte al trabajador con cierto grado de severidad, y que esta se origine en el entorno laboral.

Según Moreno y Baez (2010,17) “los riesgos psicosociales son contextos laborales que habitualmente dañan la salud en el trabajador de forma importante, aunque en cada trabajador los efectos puedan ser diferenciales”. En este sentido los hechos, situaciones o contextos que

se propongan como riesgos psicosociales laborales tienen que tener una clara probabilidad de dañar a la salud física, social o mental del trabajador y hacerlo de forma importante.

Como se puede evidenciar la diferencia en la conceptualización de los factores y riesgos psicosociales es mínima, pero ayuda a tener clara la complejidad del fenómeno ya que los riesgos psicosociales, a diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante.

El riesgo psicosocial, a diferencia de otros riesgos laborales, no es repentino y tiene un comportamiento de crecimiento exponencial o acumulativo. Por ejemplo, para el trabajador que se ve sometido a cargas mentales de trabajo constantes, o para aquel que soporta un trato indiferente de sus compañeros, o aquel que es presionado con muchas tareas a la vez; el riesgo psicosocial no es evidente desde el primer instante, y al contrario puede darse el caso de que esta persona sienta eustrés o estrés positivo, pero con una exposición constante y por largos períodos de tiempo, estos riesgos pueden tener un fuerte impacto anímico y emocional.

Por eso es importante recalcar que este planteamiento enmarca en el concepto más global y básico de riesgos laborales y sus posibles efectos negativos para la salud. Estos efectos negativos de los factores psicosociales de estrés, por ejemplo, el ritmo del trabajo, pueden en algún caso ser altos, mayores incluso que los resultantes de la violencia o el acoso, pues depende de la intensidad de la respuesta de estrés y su mantenimiento en el tiempo, pero la probabilidad de ello es baja, de la misma manera que un riesgo menor puede en ocasiones causar un daño mayor.

De nuevo, la referencia a los riesgos laborales generales ayuda a establecer diferencias conceptuales. Un elemento central en la evaluación de los riesgos de higiene es la referencia a los TLV (Threshold Limit Values) o los Valores Límites Ambientales (VLA) que señalan niveles de referencia de contaminantes que no deben ser sobrepasados para no producir daños a la salud. Eso no supone que menores niveles no produzcan nunca daños a la salud, ni que niveles superiores produzcan siempre tales daños; son niveles criterios que no deben superarse. El proceso es similar para los factores psicosociales de riesgo o estrés y los riesgos laborales. Los factores psicosociales de riesgo suelen provocar daño, usualmente menor,

mientras que los riesgos psicosociales laborales usualmente producirán daños con frecuencia importantes.

Los riesgos psicosociales laborales no son autónomos, sino que tienen sus antecedentes en los factores psicosociales de riesgo. El acoso laboral, el acoso sexual o la violencia general tienen sus antecedentes en los factores psicosociales de riesgo o estrés. Pero los riesgos psicosociales no pueden ser reducidos a sus antecedentes, no son la suma lineal de ellos, sino que tienen un valor situacional y contingencial propio que no agota su varianza en sus antecedentes lógicos y empíricos. Eso supone que el estrés, la violencia, o el acoso no pueden ser evaluados sólo a través de sus antecedentes, sino que debe hacerse a través de indicadores propios directos, lo que supone su evaluación directa.

2.2.2 Características de los Riesgos Psicosociales

a) Afectan a los derechos fundamentales del empleado.

Los riesgos psicosociales no se refieren a aspectos marginales o secundarios de las condiciones organizacionales del trabajo, sino a elementos básicos de sus características de ciudadano que trabaja, de su dignidad como persona, de su derecho a la integridad física y personal, de su derecho a la libertad y de su derecho a la salud positiva y negativa. Los riesgos psicosociales más citados, y generalmente más admitidos como tales, como la violencia y el acoso laboral o sexual son atentados a la integridad física, personal, a la dignidad del trabajador o su intimidad, elementos propios de los derechos fundamentales de los trabajadores. Por ejemplo, relacionado con la violencia el artículo 2 de la Constitución de El Salvador reconoce el derecho a la integridad física y moral y la imagen propia de toda persona, y referido al acoso laboral, la misma Constitución, art. 2 también garantiza el derecho a la libertad y seguridad y en art. 4 garantiza el derecho a la igualdad.

b) Los riesgos psicosociales tienen efectos globales sobre la salud del empleado.

Los efectos de los factores psicosociales de riesgo actúan sobre la salud del trabajador a través de los mecanismos de la respuesta de estrés. Tales respuestas están fuertemente mediadas por los mecanismos de percepción y contextuales, es decir los efectos sobre la salud del trabajador de los factores psicosociales de estrés son principalmente moduladores. Mientras los factores psicosociales de riesgo o estrés tienen efectos mediados y parciales, los

efectos de los riesgos psicosociales tienen efectos principales y globales en razón de la naturaleza del propio riesgo, aunque sigan estando presentes los valores mediadores. Los riesgos psicosociales, principalmente en razón de su frecuente asociación al estrés agudo, hace que los efectos principales sean mayores. La violencia, el acoso laboral o el acoso sexual son riesgos que pueden tener efectos principales y que habitualmente afectan a la globalidad del funcionamiento de la persona que trabaja. Otras formas de riesgos psicosociales como el estrés, la inseguridad laboral o el burnout o desgaste profesional son formas de estrés crónico que por su globalidad afectan a la totalidad de la organización del propio estilo de vida personal o profesional.

c) Afectan a la salud mental de los empleados.

Los riesgos se definen por su capacidad para ocasionar daños a la salud, física y mental. Los riesgos psicosociales tienen repercusiones en la salud física de los trabajadores, pero tienen especialmente repercusiones notables en la salud mental de los trabajadores. Aunque no pueda hacerse una diferenciación neta, los riesgos psicosociales, por su propia naturaleza, afectan de forma importante y global a los procesos de adaptación de la persona y su sistema de estabilidad y equilibrio mental. Los datos actuales indican que la ansiedad, la depresión además de otros indicadores de mala salud mental están asociados a la exposición a los riesgos psicosociales. Los riesgos psicosociales son de hecho violaciones importantes de las expectativas laborales básicas, por lo que pueden generar alteraciones del sistema de procesos, cognitivos, emocionales y conductuales llevando a trastornos mentales de importancia. La aparición de trastornos de depresión, suicidios o conductas parasuicidas suelen estar entre las más comunes.

d) Tienen formas de cobertura legal.

La importancia real de los riesgos psicosociales, su alta incidencia y la relevancia de sus consecuencias en la salud de los trabajadores ha obligado al desarrollo de una cobertura legal inicial y al desarrollo de una jurisprudencia sobre el tema. Mientras que los problemas ocasionados por los problemas generados por los factores psicosociales de estrés han estado abordados de una forma genérica, existe actualmente una legislación incipiente que atiende al estrés, la violencia y el acoso, como casos más claros. Ejemplos de ello son las directivas a nivel europeo “Framework Agreement on Work Related Stress” (European Social Partners,

2004) y la “Framework agreement on harassment and violence at work” (European Social Partners, 2007) que ponen las bases de la legislación europea sobre el tema. En El Salvador no existe una legislación específica o muy bien elaborada que regule los riesgos psicosociales, pero hay indicios como lo es la Ley General de Prevención de Riesgos en los Puestos de Trabajo y la Guía para la Prevención, Atención y Erradicación del Acoso Laboral en el Sector Público, esta última describe el proceso que se debe llevar a cabo por vía judicial en caso de acoso laboral.

2.2.3 Clasificación de los Riesgos Psicosociales.

Los factores de riesgo psicosocial pueden clasificarse de distinta manera dependiendo de la metodología o del autor. Se considera que los factores de riesgo son complejos y difíciles de entender, debido a que representan un conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador que abarca diversos aspectos. Algunos factores se relacionan con el trabajador individualmente, mientras que otros están ligados a las condiciones y medio ambiente de trabajo o se refieren a las influencias tanto económicas como sociales ajenas al lugar de trabajo pero que repercuten en el mismo.

Cuando se refiere a las condiciones y el medio ambiente de trabajo, estas incluyen la tarea en sí, las condiciones físicas en el lugar de trabajo, las relaciones de los trabajadores con sus supervisores y las prácticas de la administración. Por otro lado, los factores externos al lugar de trabajo, pero que guardan relación con las preocupaciones psicosociales en el trabajo, se derivan de las circunstancias familiares o de la vida privada, de los elementos culturales, la nutrición, las facilidades de transporte y la vivienda.

Generalmente se considera que el crecimiento económico, el progreso técnico, el aumento de la productividad y la estabilidad social no dependen solamente de los medios de producción, sino también de las condiciones de trabajo, de vida en general y del nivel de salud y bienestar de los trabajadores y de sus familias. De acuerdo a esto el causante del estrés es un deficiente “ajuste persona-entorno” en el trabajo.

Según Sauter et al. (1998), los principales factores situacionales que dan lugar a “desajustes” pueden clasificarse de la siguiente manera:

- **Sobrecarga cuantitativa:** Demasiado que hacer, presión de tiempo y flujo de trabajo repetitivo. Son en buena medida las características típicas de la tecnología de producción en serie y del trabajo de oficina basado en la rutina.
- **Insuficiente carga cualitativa:** Contenido demasiado limitado y monocorde, falta de variación en el estímulo, falta de demandas a la creatividad o a la solución de problemas, y escasas oportunidades de interacción social. Parece que estos trabajos se van haciendo más frecuentes con una automatización que no se ha diseñado de manera óptima y con un mayor empleo de los ordenadores tanto en las oficinas como en los procesos de fabricación, aunque es posible que haya casos de lo contrario.
- **Conflictos de roles:** Todo el mundo tiene asignados varios roles a la vez. Somos los superiores de unos y los subordinados de otros. Somos hijos, padres, cónyuges, amigos y miembros de clubes o sindicatos. Es fácil que surjan conflictos entre nuestros diversos papeles, y esos conflictos suelen propiciar la aparición del estrés, como ocurre, por ejemplo, cuando las exigencias del trabajo chocan con las de un progenitor o hijo enfermo o cuando un supervisor se encuentra dividido entre la lealtad a sus superiores y la lealtad a sus compañeros y subordinados.
- **Falta de control sobre la situación personal:** Es otra persona la que decide qué es lo que hay que hacer, cuándo y cómo; es lo que sucede, por ejemplo, en relación con el ritmo y los métodos de trabajo, cuando el trabajador carece de influencia, de control, de voz. O cuando hay incertidumbre o no existe una estructura evidente en la situación laboral. Falta de apoyo social en casa y por parte del jefe o de los compañeros de trabajo.
- **Físicos:** Estos factores pueden influir en el trabajador tanto física como químicamente; basta con recordar los efectos directos que tienen sobre el cerebro los disolventes orgánicos. Es posible también que efectos psicosociales secundarios tengan su origen en la molestia que producen olores, luces deslumbrantes, ruidos, temperaturas o grados de humedad extremos, etc. Esos efectos pueden derivarse asimismo de que el trabajador es consciente de que está expuesto a peligros químicos que ponen en riesgo su vida o a riesgos de accidente, o los sospecha o los teme.

Por su parte, el Instituto Sindical de Ambiente, Trabajo y Salud (ISTAS) de Barcelona, España ha desarrollado el Método ISTAS21, es un instrumento de evaluación de riesgos

psicosociales y propuesta de acción preventiva, que permite evaluar todas aquellas características de la organización del trabajo que se han identificado como riesgos psicosociales y para las que se tienen suficientes evidencias científicas de que pueden representar un riesgo para la salud y el bienestar de los trabajadores.

Este método, de gran aceptación, es el que se utilizara para el estudio y enfoca su evaluación en veinte dimensiones que pueden agruparse en cinco grandes grupos: a) Exigencias psicológicas del trabajo, b) Doble presencia, c) Control sobre el trabajo, d) Apoyo social y calidad de liderazgo y e) Compensaciones del trabajo. En la tabla 1 se muestran las diferentes dimensiones de los factores psicosociales.

Tabla 1. Factores Psicosociales

Dimensión	Características
Exigencias psicológicas en el trabajo	- Exigencias cuantitativas - Exigencias emocionales
Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	- Influencia - Control sobre los tiempos - Desarrollo de habilidades - Sentido de trabajo - Identificación institucional
Inseguridad	- Cambios Funcionales - Desempleo, - Salario - Horario de Trabajo
Apoyo social y calidad de liderazgo	- Claridad de rol - Previsibilidad - Apoyo social de los compañeros - Apoyo social de superiores - Posibilidades de relación social - Liderazgo
Doble presencia	- Trabajo familiar - Doble presencia
Estima	- Reconocimiento, - Sentido de Grupo - Trato justo - Recompensa

Fuente: Tomado del Manual del Método ISTAS (2010)

2.3 DESEMPEÑO LABORAL

Desde hace ya décadas atrás, diferentes áreas de las ciencias se han visto envueltas en un entramado de investigaciones, teorías y estudios que pretenden comprender con mayor profundidad y exactitud el comportamiento del individuo en sus áreas y puestos de trabajo, así como también la producción y desempeño de éstos. La psicología organizacional, de lleno trata de explicar desde diversos ángulos y teorías cómo es el funcionamiento del individuo, qué lo impulsa y motiva para producir y alcanzar objetivos propuestos, así como también, los factores que llegan a incidir negativamente sobre los resultados y el desempeño que se espera de ellos.

Diversos autores coinciden en la similitud de sus conceptos, incluso, optan por definir directamente al desempeño como una de las variables propias del contexto laboral. Algunas definiciones son las siguientes:

D'Vicente (Bohórquez 2004), define el Desempeño Laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir.

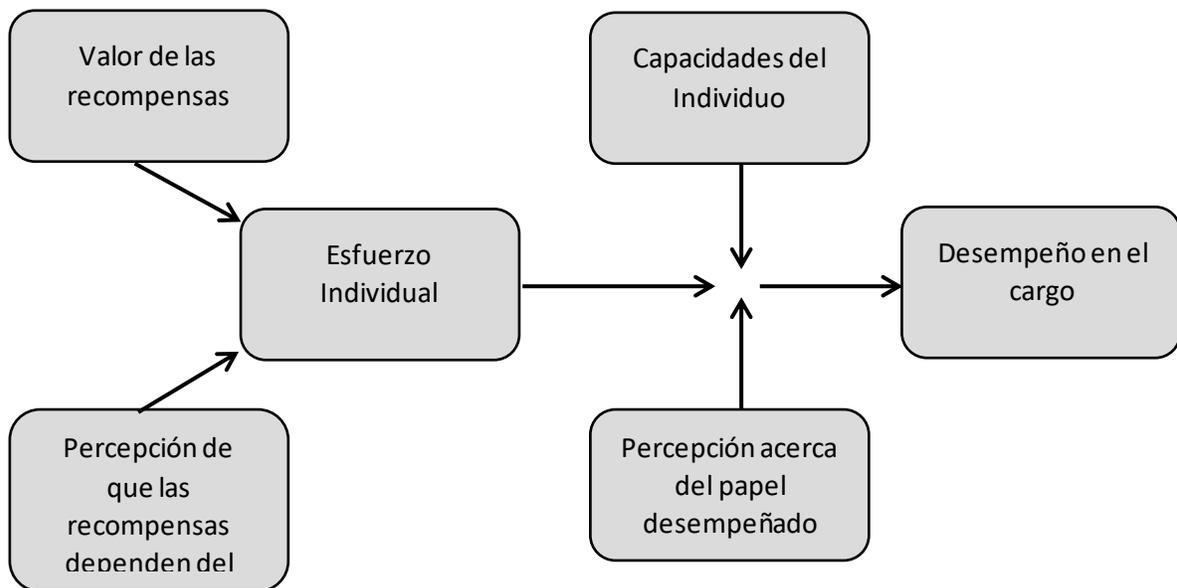
Otra definición interesante acerca del Desempeño Laboral es la expuesta por Stoner (1994, p. 510), quien describe que el desempeño laboral es la manera de cómo los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Chiavenato (2002, p. 236), expone que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.

Los autores coinciden en la esencia del concepto. Entendiendo mejor y expandiendo el concepto, el desempeño laboral se refiere a la manifestación de las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, como podría ser valorado en una entrevista de trabajo. Por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

Figura 1: Factores individuales que inciden en el desempeño laboral.



Fuente: Victor H. Vroom, Edward L. *"Management and Motivation"* Middlesex, Penguin, 1973. Pag. 256.

Sintéticamente, el desempeño como tal se refiere a una valoración del potencial cualitativo y cuantitativo que posee una persona para ejecutar las funciones del puesto de trabajo en el que se desenvuelve, el alcance de metas propuestas y la producción de resultados bajo criterios preestablecidos.

2.3.1. Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño es algo dinámico y variable. Todas las organizaciones evalúan de una u otra manera a sus empleados, de manera formal o en la vida cotidiana. Emitir juicios, observar a un compañero mientras desarrolla alguna tarea, postular a alguien para un cargo o expresar su habilidad para la ejecución de funciones específicas es signo de que constantemente estamos expuestos a evaluaciones de desempeño.

Formalmente, la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo, o del potencial del desarrollo futuro, Chiavenato (2002). Para entender el proceso de la evaluación del desempeño es necesario comprender que es variante en muchísimos aspectos, ya sea por el tipo de trabajo, el cargo jerárquico, las funciones específicas y la persona. Sin embargo, también interceden muchos otros factores implícitos al trabajador, por mencionar algunos como su motivación, percepción de las cosas, estados emocionales y hábitos que en varios tipos de evaluaciones llegan a pasarse mucho por alto.

También es necesario incluir en estos factores a los elementos internos de la organización relacionados directamente con el trabajador, por mencionar algunos, su salario, horas de trabajo y carga laboral. De esta manera puede irse expandiendo los elementos que llegan a incidir directa o indirectamente al rendimiento y los resultados respecto a las metas, y la adecuada ejecución de las funciones en cuestión de eficacia.

Newstrom (2007) define de una manera más compleja la evaluación del desempeño, ya que este expresa que es un proceso necesario para recopilar y difundir información con el fin de asignar recursos, recompensar a los empleados, mantener relaciones justas, capacitar trabajadores y cumplir con regulaciones legales. Es decir, que la evaluación del desempeño no se remonta solamente a la verificación de resultados a través del cumplimiento de metas, sino que tiene muchos otros fines sobre los cuales potenciar la estabilidad del trabajador y consecuentemente que este ejecute adecuadamente sus funciones.

Existen diferentes enfoques de evaluación de desempeño. Uno de ellos constituye un instrumento para retroalimentar la información (*feedback*), es decir, para proporcionar a las personas información y orientación, para su autoevaluación, autodirección y autocontrol. En

este contexto, la evaluación del desempeño adquiere un sentido más amplio y extenso con nuevos aspectos como:

a) *La competencia personal* que implica la capacidad para aprender de las personas y la creación de conocimientos y habilidades nuevas y diferentes.

b) *La competencia tecnológica* que implica la capacidad para asimilar el conocimiento de las diferentes técnicas que se necesitan para el desempeño e incluye generalidad y multifuncionalidad.

c) *La competencia metodológica* que implica la capacidad para tomar la iniciativa e implantar medidas para resolver problemas en diversas situaciones. Es como un espíritu emprendedor que resuelve espontáneamente los problemas.

d) *La competencia social* que implica la capacidad para relacionarse con personas o grupos, así como para trabajar en equipo. Las personas deben reunir dosis diferentes de cada una de estas diversas competencias y, para ello, deben recibir realimentación suficiente para autodiagnosticar su desempeño cotidiano.

La evaluación del desempeño brinda cada vez más importancia a los resultados. Las metas y los objetivos que se deben alcanzar son más importantes que el comportamiento en sí. Los medios ceden su lugar a los fines alcanzados o que se pretenden alcanzar. Los medios deben estar en manos de las personas que los escogen libremente de acuerdo con sus preferencias o habilidades personales. Los fines se convierten en el parámetro de la evaluación para recompensar un trabajo excelente. Lo que interesa es un desempeño eficaz y no sólo eficiente. Las organizaciones de alto desempeño procuran crear las condiciones ideales para obtener y mantener un alto desempeño de sus trabajadores.

Para comprender mejor lo antes mencionado, es necesario comprender el significado y diferencia entre los términos de eficiencia y eficacia.

Según Idalberto Chiavenato (2009), *eficiencia* "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

Simón Andrade, define la *eficacia* (2005) de la siguiente manera: "*actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva*".

Finalmente, el Diccionario de la Real Academia Española (2008) nos brinda el siguiente significado de *Eficacia*: *(Del lat. efficacia). Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.*

La evaluación por ahora se relaciona con la noción de la expectativa. La expectativa es la relación entre las expectativas personales y las recompensas que se derivan del nivel de productividad del individuo. Se trata de una teoría de las contingencias de la motivación, en cuyo caso la productividad se considera un resultado intermedio en una cadena que conduce a determinados resultados finales deseados, como el dinero, la promoción, el apoyo del gerente, la aceptación del grupo, el reconocimiento público, etc.

Se trata de elevar el nivel de la valencia positiva de la productividad y la calidad en el trabajo. En otros términos, se refiere a elevar el grado de instrumentalidad de la excelencia en el comportamiento laboral. Esto significa marcar en la cabeza de las personas que la excelencia en el desempeño produce beneficios para la empresa y también para ellas.

Para lograrlo es necesario vincular los resultados de la evaluación del desempeño con incentivos de corto plazo, como la remuneración flexible o el sistema de incentivos. Un sistema de flexibilización sin costos adicionales para la empresa, pero con participación de las personas en los resultados alcanzados y en la consecución de los objetivos formulados.

2.3.2 Objetivos de la Evaluación del Desempeño Laboral.

La necesidad de la que surge la planificación y desarrollo de evaluaciones de desempeño son variadas y dependen de cada institución. Algunas generalmente las realizan como cumplimiento a lineamientos legales, sin embargo, cuando una evaluación de este tipo se fundamenta en razones profundas, tiene un objetivo básico en beneficio de la empresa: mejorar los resultados del recurso humano. (Chiavenato, 2001, p354)

Este mismo autor destaca otros objetivos secundarios, que por serlo, tampoco debe ser concebido como de menor peso, sino que se entienden más como necesidades más específicas. Estas son las siguientes:

Tabla 2: Objetivos principales en la Evaluación del Desempeño

<ul style="list-style-type: none">• Tomar otras decisiones relacionadas al personal.	<ul style="list-style-type: none">• Información básica para la investigación de recursos humanos.
<ul style="list-style-type: none">• Capacitación.	<ul style="list-style-type: none">• Retroalimentación.
<ul style="list-style-type: none">• Promociones.	<ul style="list-style-type: none">• Estímulo a la mayor productividad.
<ul style="list-style-type: none">• Incentivos salariales por buen desempeño	<ul style="list-style-type: none">• Cálculo del potencial de desarrollo de los empleados.
<ul style="list-style-type: none">• Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa.
<ul style="list-style-type: none">• Autoperfeccionamiento del empleado.	<ul style="list-style-type: none">• Adecuación del individuo al cargo.

Fuente: Chiavenato, I. "Administración de Recursos Humanos" Quinta Edición. McGraw-Hill, Colombia. 2000. Pag. 364

La evaluación del desempeño se puede enfocar en el puesto que ocupa la persona o en las competencias que aporta a la organización para contribuir al éxito de ésta. Así nace la interrogante acerca de si el desempeño en el puesto es más importante que la aportación de las competencias que requiere la organización.

Toda persona necesita recibir retroalimentación sobre su desempeño para saber cómo ejerce su trabajo y para hacer las correcciones correspondientes. Sin esta realimentación las personas caminan a ciegas. Para tener idea de los potenciales de las personas, la organización también debe saber cómo desempeñan sus actividades. Así, las personas y las organizaciones necesitan saber todo respecto a su desempeño. Las principales razones que explican el interés de las organizaciones por evaluar el desempeño de sus colaboradores son:

1. *Recompensas.* La evaluación del desempeño ofrece un juicio sistemático que permite argumentar aumentos de salario, promociones, transferencias y, muchas veces, despidos de trabajadores. Es la evaluación por méritos.

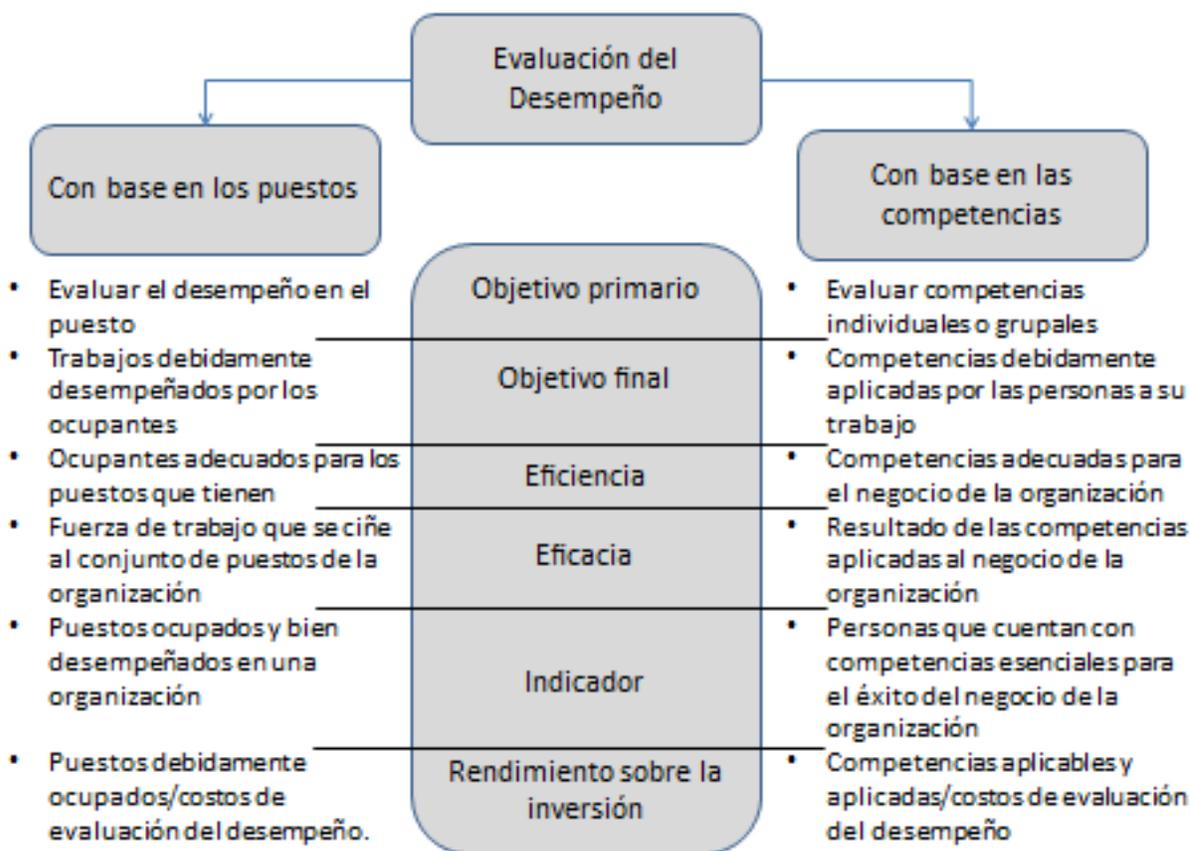
2. *Retroalimentación.* La evaluación proporciona información de la percepción que tienen las personas con las que interactúa el colaborador, tanto de su desempeño, como de sus actitudes y competencias.

3. *Desarrollo*. La evaluación permite que cada colaborador sepa exactamente cuáles son sus puntos fuertes (aquello que podrá aplicar con más intensidad en el trabajo) y los débiles (aquello que debe mejorar por medio del entrenamiento o el desarrollo personal).

4. *Relaciones*. La evaluación permite a cada colaborador mejorar sus relaciones con las personas que le rodean (gerentes, pares, subordinados) porque sabe qué tan bien evalúan su desempeño.

5. *Percepción*. La evaluación proporciona a cada colaborador medios para saber lo que las personas en su alrededor piensan respecto a él. Esto mejora la percepción que tiene de sí mismo y de su entorno social.

Figura 2. Enfoques de la evaluación de desempeño.



Fuente: Chiavenato, I. *"Gestión del Talento Humano"* Tercera edición. McGrawHill. Colombia 2009. Pág. 247.

6. *Potencial de desarrollo.* La evaluación proporciona a la organización medios para conocer a fondo el potencial de desarrollo de sus colaboradores, de modo que puede definir programas de evaluación y desarrollo, sucesión, carreras, etcétera.

7. *Asesoría.* La evaluación ofrece, al gerente o al especialista de recursos humanos, información que le servirá para aconsejar y orientar a los colaboradores.

2.3.3 Beneficios de la Evaluación del Desempeño

Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo. En general, los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios para el jefe: Evalúa mejor el desempeño y el comportamiento de los empleados, con base a los criterios de evaluación, sobre todo, neutralizando la subjetividad. A la vez, propone medidas y disposiciones orientadas al estándar de desempeño de los empleados. Existe también un acercamiento entre los empleados y el jefe para un beneficio común que fortalece la cercanía laboral.

Beneficios para el empleado: Conocer los aspectos de desempeño que valora la empresa y los gerentes, así como también, las expectativas que estos tienen sobre uno mismo, las fortalezas y debilidades. Conoce además las disposiciones que los jefes puedan tomar a favor suyo para mejorar los resultados (capacitaciones, programas de entrenamiento, etc) y las que el propio empleado deberá tener en cuenta para autocorregir su desenvolvimiento.

Beneficios para la Organización: Evalúa el potencial humano a plazos y define la contribución de cada empleado a la institución. Puede identificar los empleados que necesitan actuación o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar los empleados que tienen condiciones para ascensos o transferirlos a otras unidades. Finalmente puede dar mayor dinámica a su política interna, estimulando la productividad y el comportamiento organizacional desde diferentes puntos.

2.3.4 Indicadores de Desempeño Laboral

En todas las empresas e instituciones, se ha buscado la excelencia mediante la inversión en entrenamiento, capacitación y desarrollo de las personas, consideradas también como

talentos humanos que deben estimularse y desarrollarse, y no simplemente elementos inertes de los que puede disponerse en la organización. Sin embargo, de nada sirve promover estos cambios de comportamiento si no se brinda la capacitación orientadora y motivadora a los principales agentes de estas transformaciones (los empleados) para que puedan ser blanco de ellos y al mismo tiempo, llevarlos a cabo y promoverlos como sujetos activos. Pero para llegar a este punto de la evaluación del desempeño, es necesario conocer al detalle cuáles son los puntos de falla donde se necesita potenciar nuevas acciones. Para ello, es necesario el establecimiento de indicadores de desempeño que muestren concretamente cuáles son los niveles que alcanza un trabajador en su desenvolvimiento.

Un indicador es una unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos. Los indicadores de desempeño son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos, bienes o servicios generados por la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño. (CEPAL, 2015)

La definición de estos indicadores no es homogénea para cada institución o sector. Es necesario considerar cómo está compuesta la estructura organizacional funcional de la empresa, las relaciones horizontales y verticales de las operaciones y a las personas como variables dinámicas en su rendimiento. Una vez analizada y corroborada la coherencia y relación de unos indicadores con otros, acoplados a cada sector o puesto de trabajo, entonces sí es posible realizar la evaluación del desempeño con mayor certeza que los resultados de la misma serán claros, útiles y sobre todo, permitirán la toma de decisiones que reorienten o intensifiquen las acciones del trabajador y la institución.

Los indicadores se deben escoger en conjunto para evitar distorsiones y no desalinear otros criterios de la evaluación según Chiavenato, (2009)

En la gestión de recursos humanos suelen destacar cuatro tipos de indicadores básicos: Inicialmente se encuentran los *indicadores financieros*, ejemplo de ello el flujo de caja, la utilidad, la relación entre costo y beneficio, etcétera. *Los indicadores ligados al cliente*, como

su satisfacción, sea interno o externo, el tiempo de entrega de pedidos, la competitividad en precio o calidad y otros. *Los indicadores internos*, como los tiempos del proceso, los índices de seguridad, los índices de repetición de trabajo y el ciclo del proceso; y finalmente los *indicadores de innovación*, como el desarrollo de nuevos procesos, mejora continua, investigación y desarrollo.

La evaluación del desempeño se debe sustentar en índices de referencia objetivos, que puedan apoyar el proceso, como indicadores de desempeño global (de toda la empresa); desempeño del departamento; desempeño grupal (del equipo); y desempeño individual (de la persona).

La evaluación del desempeño debe tomar en cuenta el contexto general. El ambiente externo también se debe considerar, en razón de la evolución de los índices internos confrontados con indicadores externos amplios y generales, como: a) Los índices de orden económico, que se refieren a la evolución de la coyuntura económica de la región, el país y el mundo. b) Aspectos importantes de las empresas del mismo ramo que el negocio o que presenten similitud con el negocio de la empresa (*benchmarking*).

2.3.5 Entes Ejecutores de la Evaluación del Desempeño Laboral.

Las evaluaciones pueden realizarse por diferentes actores en el juego de una organización. Cada uno tiene ciertas características que pueden beneficiar la evaluación, dependiendo del tipo de condiciones a las cuales se esté sometido. Cada institución tiene la libertad, se supone, de aplicar a la forma que considere más conveniente adecuado a los objetivos que pretende seguir y los recursos que definen su cobertura. Chiavenato (2002) expone a los principales actores que destacan en la ejecución del proceso:

El Gerente, como parte de su responsabilidad es el principal supervisor de los resultados y la forma de sus empleados. Es el gestor de las personas bajo su mando, por lo tanto, debe acompañarse de un *staff* de personas más capacitadas para realizar la evaluación, pero debe aportar sistemáticamente con criterios y conocimiento desde su postura.

El empleado, en este sentido, algunas organizaciones permiten que éste responda por su propio desempeño y realice su autoevaluación, teniendo parámetros establecidos por el gerente u otras áreas encargadas del proceso, principalmente, recursos humanos.

El equipo de trabajo también puede realizar la evaluación de cada uno de sus miembros y programar con cada uno de ellos las medidas necesarias para mejorarlo cada vez más. En este sentido, el equipo define sus objetivos y metas.

El órgano de gestión de personal, mejor conocido como Recursos Humanos en nuestro contexto, responde por la evaluación de todos los miembros de la organización. Cada gerente proporciona información de sus empleados a este organismo interno y éstos evalúan según sus criterios y objetivos. Generalmente se caracteriza por ser burocrática y centralista, además de trabajar con medias y lo genérico, en lugar de lo individual.

El comité de evaluación, conformado por empleados permanentes o personal transitorio nombrado para este fin que pertenece a diversas dependencias. Se forma una división en el comité donde los empleados permanentes deben mantener el equilibrio de los juicios y la permanencia del sistema, mientras que los transitorios ocupan un papel centralizador de la evaluación en la supervisión y juzgamiento del personal.

Evaluador de 360°, es un tipo de evaluación en donde cualquier persona que mantenga cierta interacción o intercambio puede participar en la evaluación del desempeño de un empleado. Este tipo de evaluación refleja los distintos puntos de vista involucrados en el trabajo de la persona: el superior, los subordinados, colegas, clientes, proveedores, etc. De modo que se integren los puntos de vista de todos.

2.4 PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Se refiere a ciertas formas de proceder y medidas adoptadas o previstas, en todas las etapas de actividad de la institución (incluida la concepción, diseño y proyecto de procesos, lugares de trabajo, instalaciones, dispositivos, procedimientos, etc.) dirigidas a evitar o minimizar los riesgos laborales. La Organización Mundial de la Salud OMS distingue tres niveles:

a. Prevención primaria: dirigida a evitar los riesgos o la aparición de los daños (materialización de los riesgos) mediante el control eficaz de los riesgos que no pueden evitarse. Esta prevención, obviamente es la más eficaz, y puede implicar distintos tipos de acciones, que se describen a continuación por orden decreciente de eficacia:

1. *Prevención en el diseño.* Es la más eficaz en el diseño de instalaciones, equipos, organización del trabajo, etc. se debe tener en cuenta los principios de prevención, y en primer término, tratar de evitar los riesgos.

2. *Prevención en el origen.* Se trata de evitar la aparición de riesgos como resultado de defectos en la fabricación, implantación e instalación, de equipos, procesos y capacitación.

3. *Prevención en el medio de transmisión.* Se trata de evitar la exposición al riesgo por interposición de barreras entre el origen y las personas, actuando sobre el medio mismo absorbiendo o anulando el agente o situación de riesgo.

4. *Prevención sobre la propia persona.* Esto ocurre mediante la utilización de medios de protección individual como la educación, formación, vigilancia de la salud, vacunación, disminución del tiempo de exposición y otras medidas.

b. Prevención secundaria: Cuando ha comenzado el proceso de alteración de la salud, puede tratarse de una fase inicial, sub clínica y reversible. Las actuaciones preventivas en estos casos son principalmente la adecuada vigilancia de la salud para un diagnóstico precoz y un tratamiento eficaz.

c. Prevención terciaria: este tipo de prevención debe aplicarse cuando, existe una alteración patológica de la salud o durante la *convalecencia* de la enfermedad o posteriormente a la misma. Se trata de prevenir la reincidencia o las recaídas, o las posibles "*complicaciones*" o secuelas, mediante el adecuado tratamiento y rehabilitación, como principales medidas.

2.4.1 Evaluación de los Riesgos Psicosociales en el Trabajo

El manejo de los riesgos laborales de origen psicosocial se puede considerar que se encuentra en desarrollo en la Prevenciones los Riesgos Laborales, sin embargo, se constata de forma creciente la importancia que estos tiene sobre la salud de los trabajadores y de las organizaciones.

Es por tanto, la evaluación de los riesgos psicosociales se convierte en una herramienta preventiva de gran importancia, puesto que la identificación, valoración y control de los factores de riesgos de origen psicosocial, y la planificación de las medidas preventivas correspondientes, conducirá a una gestión eficaz de las personas de la organización, en el sentido de una mejor adecuación a la tarea a desempeñar, al entorno, a la empresa, y se

traducirá en eficacia de la organización: mejor rendimiento, menor absentismo, mayor satisfacción.

La evaluación de riesgos psicosociales se considera como un proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo y facilitando la información necesaria para que puedan tomarse las medidas preventivas correspondientes; esta es parte integral y necesaria del proceso de evaluación de riesgos que exige la Ley General de Prevención de Riesgos Laborales en los Lugares de Trabajo. Y como parte de la evaluación de riesgos, consta de la identificación de los riesgos psicosociales de los trabajadores expuestos a ellos y de la valoración cualitativa y cuantitativa de riesgo psicosocial.

Es conveniente que el técnico o perito delegado por el Ministerio de Trabajo que realiza la evaluación de riesgos psicosociales evite cometer algunos errores al recopilar información de los factores psicosociales.

Los errores pueden derivan de la expectativa de intervención individual, de la falta de interés de la dirección de la empresa en la atención de los factores psicosociales o de la confusión de datos objetivos con los subjetivos de los informantes. También el desconocer los datos subjetivos es otro error, ya que los factores causales no pueden estimarse separadamente de la percepción del sujeto que los padece. La evaluación implica entonces considerar datos objetivos y subjetivos, pues cada uno tiene sus propios aportes a la estimación de la realidad psicosocial.

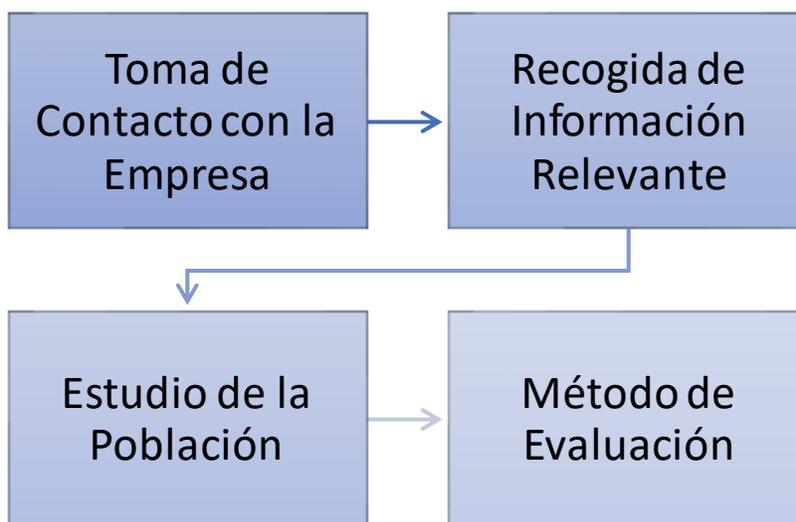
Para realizar la evaluación de riesgos psicosociales se requiere un buen conocimiento de la organización, de la actividad económica, de la estructura, de la distribución general de cargas de trabajo, de los puntos fuertes y débiles y de los problemas más frecuentes. También se requiere conocer aspectos de la distribución demográfica de la población de trabajadores, de los factores de riesgo más relevantes, de las acciones de intervención sobre los factores psicosociales que se hayan realizado previamente, y de las expectativas sobre la evaluación de riesgos psicosociales.

Además, hay que contemplar los datos sobre los procesos disciplinarios, las quejas de trabajadores, de clientes, de usuarios, el absentismo, las adaptaciones de puesto, las rotaciones de puesto y los resultados de la productividad.

El proceso de evaluación de los riesgos psicosociales debe seguir dos abordajes: uno global, de todos aquellos riesgos conocidos cuyas medidas de control pueden determinarse de inmediato. Otro específico, de aquellos riesgos psicosociales que requieren una intervención más detallada.

2.4.2. Etapas de la evaluación

Figura 3. Proceso de evaluación.



Fuente: Equipo investigador (2019)

2.4.2.1 Toma de Contacto con la Empresa

Se trata de presentar el proceso de evaluación de riesgos psicosociales como una herramienta que va a contribuir a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización.

La obligada participación de trabajadores y delegados de prevención en la gestión preventiva es una oportunidad única para consolidar la empresa, detectando y corrigiendo las deficiencias observadas tanto en el ámbito tradicional de la seguridad e higiene como en la más actual de la Psicología Aplicada. Estas mejoras ayudarán a la empresa a obtener un buen clima laboral y mayor competitividad.

Es necesario buscar el compromiso activo y el acuerdo de la dirección de la empresa y de toda la parte social presente en ella, en la realización de la evaluación de riesgos y en las actuaciones que de ella emanen. Señalar la evaluación de riesgos psicosociales debe estar integrado en la evaluación de riesgos inicial. Y las actuaciones estarán centradas en la prevención efectiva de los riesgos para los trabajadores

Hay que plantear las actuaciones preventivas a llevar a cabo en el área de los factores psicosociales con la misma secuenciación y al mismo nivel de importancia que el resto de las actuaciones preventivas.

El técnico tendrá que informar y sensibilizar sobre la importancia de actuar sobre los riesgos psicosociales, evitando y clarificando la tendencia errónea de evaluar, únicamente, las consecuencias negativas ligadas a ellos. Además, es de vital importancia para obtener el éxito y garantizar la participación de todos cuantos integran la empresa, expresar en forma clara el objetivo perseguido al acometer el estudio de este tipo de riesgos.

2.4.2.2 Recogida de Información Relevante

Es necesario recoger toda información que pueda ser de interés a la hora de realizar la evaluación de los riesgos, puesto que guiará tanto el proceso de evaluación a seguir, como la metodología que se haya de utilizar, y las medidas preventivas a adoptar con posterioridad.

2.4.2.3 Estudio de la Población o Selección de una Muestra

Antes de elegir un método de evaluación hay que tener en cuenta una serie de cuestiones previas como las características de la muestra, por qué se va a realizar la evaluación y el tipo de evaluación que se va a llevar a cabo.

Se aconseja mantener una sesión informativa con los trabajadores, acerca del alcance, uso efectivo y explicación de la aplicación que se realice con los resultados obtenidos.

2.4.2.4 Métodos de la Evaluación

Elegir el método de evaluación que mejor se adapte a las condiciones y características de la situación particular a la que nos enfrentamos. El técnico debe ser el encargado de recoger los cuestionarios y cuando no sea posible, deberá establecer un procedimiento que garantice el anonimato en el momento, de la persona que responda los cuestionarios.

Las nuevas condiciones de trabajo han provocado la aparición de nuevos riesgos para la salud de los trabajadores, y que a su vez se asocian o exacerbaban con los ya conocidos y tratados comúnmente.

Más competitividad, mayor exigencia de productividad y, por tanto, de los ritmos de trabajo; mayor disponibilidad y dependencia personal con horarios sin límites; más esfuerzo intelectual y físico; mayor especialización y más presiones de tiempo para finalizar las tareas; más capacidad para trabajar en equipo; más flexibilidad. Estos son algunos de los factores psicosociales a los que están expuestos nuestros trabajadores y que están afectando la calidad de vida de muchos de ellos.

Expertos coinciden en señalar una brecha entre el conocimiento disponible y la atención institucional que reciben los riesgos psicosociales, por un lado, y la práctica preventiva a nivel de las empresas, por otro. Nada más motivador para fomentar la actividad sobre el terreno que comprobar cómo organizaciones concretas de nuestro entorno son capaces de actuar, de manera sistemática y rigurosa, sobre este tipo de riesgos.

2.4.2.5 Experiencias en intervención psicosocial

El objetivo general de la intervención consiste en mejorar las condiciones de trabajo relacionadas con las dimensiones psicosociales que presentaron una mayor prevalencia de exposición a la situación más desfavorable para la salud. Las *acciones preventivas*; abordan la intervención en origen, los aspectos organizativos, mejorando las condiciones de trabajo. Para garantizar el éxito de estas acciones, se complementan con medidas de acompañamiento como la información.

2.5 FACTORES Y RIESGOS PSICOSOCIALES, MEDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS.

Con el objetivo de facilitar la administración y control de los riesgos asociados a las condiciones psicosociales, se propone revisarlos con una metodología de mejoramiento continuo:

2.5.1 Planear

a. Revisión de requisitos legales relacionados con la intervención de los riesgos psicosociales:

- *La Constitución de la República.*
- *Ley General de Prevención de Riesgos En los Lugares de Trabajo.*
- *Código de Trabajo de la República de El Salvador.*

b. Quejas y reclamos:

Las quejas y reclamos tanto de personal interno de las organizaciones como de personal externos., están relacionados con el nivel de satisfacción laboral del empleado y por tanto reflejarse en su comportamiento en el trabajo.

c. Comunicaciones familiares:

Las familias del trabajador perciben una buena parte de los comportamientos que se relacionan con los riesgos psicosociales del trabajo y a menudo, cuando existe una marcada problemática familiar, acude directamente a las empresas para pedir algún tipo de orientación, suele pedir ayuda al área de bienestar social o gestión humana por situaciones de consumo de sustancias psicoactivas del trabajador o porque perciben que este, ha cambiado su estado anímico siendo más irritable o deprimido.

d. Estadísticas de ausentismo y morbilidad:

Datos como diagnósticos más frecuentes de incapacidad en los trabajadores como los trabajadores que más se incapacitan, las fechas o épocas en que aumentan las incapacidades o permisos sin justa casusa, pueden darnos elementos de insumo para el diagnóstico de la empresa en cuanto a factores psicosociales.

e. Estadísticas y causas básicas de accidentes de trabajo:

Es importante revisar no solo los accidentes sino también los incidentes de trabajo con o sin lesión. Caracterizarlos y analizar las causas básicas más allá de los comportamientos, teniendo en cuentas que las personas no hacen las cosas porque no saben, no pueden o no quieren, y en este orden de ideas llegar a las verdaderas causas de los accidentes independientemente de las condiciones de seguridad o inseguridad que

rodean al mismo. Se puede encontrar personas insatisfechas no solo con su trabajo sino con su vida personal o con problemáticas familiares importantes que influyen en su desempeño laboral y su seguridad.

f. Indicadores de productividad:

Si se cumple o no se cumple con los indicadores de la organización, cuales son los mecanismos de motivación para el logro de las metas, si permiten cumplir con las normas de seguridad, si implican doblar turnos de trabajo o extender frecuentemente la jornada laboral. Esta información es insumo de carga laboral como riesgo psicosocial.

g. Estudios de puestos de trabajo, perfiles de cargo o manuales de funciones:

El que las funciones del cargo estén acorde con las aptitudes y habilidades del trabajador, que el trabajador tenga los conocimientos, que tenga oportunidades de capacitarse en su oficio. Aquí se hace importante revisar el proceso de selección de personal.

h. Panorama de factores de riesgo:

De acuerdo con la valoración de los riesgos contemplados en el panorama o matriz de peligros, se puede revisar los factores psicosociales que estén asociados a las tareas que se realizan en la empresa. Por ejemplo: tareas de alto riesgo o tareas que se realizan en lugares aislados en jornadas de doce horas y sin compañía o el trabajo en turnos nocturnos traen implícitos factores de riesgo psicosociales. En ocasiones se encuentra el riesgo psicosocial en el panorama definido como estrés y valorado como bajo, pero su valoración realizada podría ser completamente subjetiva, por lo que se hace necesario revisar el método de valoración del riesgo psicosocial.

i. Programa de salud ocupacional:

Dado que el programa de salud ocupacional de las empresas responde al panorama de factores de riesgo, se encuentra información importante de factores de riesgo y aquella con respecto a la gestión realizada a los riesgos psicosociales. Es importante tener en cuenta que cuando se le entrega a un trabajador sus elementos de protección personal, se le capacita para que los use adecuadamente, velando por ello y se reemplazan cuando se

requiere, construyendo una cultura de autocuidado, se favorece el autoestima y por lo tanto actuamos coherente con un programa de intervención de riesgos psicosociales.

Aclarando, no se puede intervenir en riesgos psicosociales con capacitaciones de manejo de estrés, si no se le brinda las condiciones básicas de seguridad al trabajador. Mediciones ambientales de temperatura, ruido, etc. también pueden ser insumo de posibles factores de riesgo psicosocial.

Por ejemplo, el ruido que causa un monitor en una sala de cuidados intensivos, no le produce sordera a la enfermera pero si, podría generarle fatiga auditiva, que sumada a la importancia y responsabilidad de las decisiones que debe tomar dada la gravedad del paciente que se atiende en estos casos, podría desencadenar síntomas de estrés.

También se considera relevante revisar todas las actividades que encierra el programa de salud ocupacional de la empresa incluyendo los exámenes médicos.

j. Revisar estudios de clima o satisfacción laboral:

Es importante revisar estudios recientes, si se divulgaron los resultados y que actividades se realizaron como respuestas.

2.5.2 Hacer.

Se plantean planes de acción desde Gestión Humana y Salud Ocupacional que repercutan en la esfera personal y familiar del trabajador.

Desde gestión humana se propone:

- a. Trabajar conjuntamente con salud y seguridad ocupacional.
- b. Alinear los procesos de selección, inducción, re-entrenamiento y capacitación con la planeación estratégica de la compañía, sus valores y su cultura.
- c. Favorecer estilos de liderazgo sanos, mecanismos de participación, comunicación asertiva y trabajo en equipo.
- d. Abrir espacio de comunicación en situaciones individuales que afecten la seguridad y el desempeño laboral.
- e. Liderar estudios adicionales de carga laboral, escala salarial.
- f. Favorecer actividades de profesionalización del trabajador

- g. Favorecer coherencia entre cognición y comportamiento.
- h. Favorecer factores protectores de riesgo psicosocial.
- i. Liderar políticas y programas de intervención del consumo de sustancias psicoactivas.

2.5.3 Verificar.

Se presenta un modelo de actuación frente a los factores de riesgo psicosociales derivados del estrés laboral. Primeramente, relaciona los principales efectos que ocasiona en toda organización el estrés laboral. Al mismo tiempo establece sus prioridades de actuación, para acto seguido indicar las actividades que deben ejecutarse.

Dentro de esta fase de actuación, diferencia aquellas que van dirigidas a la organización de forma colectiva, cuya prioridad es manifiesta, frente a las acciones que deben ofrecerse a los afectados de forma individualizada. Así pues, se trata de un modelo de intervención que interactúa tanto en las medidas organizativas generales como en aquellas específicas y de perfil individual, en la lucha de un fenómeno en auge como es el estrés laboral.

En la organización del trabajo la naturaleza de los factores de riesgo se puede manifestar de diversa forma, así encontramos problemas de estrés laboral y algunas de sus variantes como el acoso o psicoterror laboral. Se habla de salud desde su composición fisiológica, donde el balance del organismo se encuentra en equilibrio sin manifestar ningún tipo de carencia. Pero esta visión es insuficiente y debemos incluir en su estudio el grado de percepción que recae sobre ese equilibrio.

Así, podría encontrarse individuos que no manifiestan ninguna patología clínica, sin embargo, su percepción de la realidad vivida les hace sentir sensaciones negativas que en forma de trastornos psicosomáticos alteran ese equilibrio fisiológico.

Cuando se habla de salud laboral se enfrenta igualmente a situaciones de desequilibrio o desajuste de la persona. En palabras de Mc Grath (1970) el término de estrés laboral se define como *“el desequilibrio sustancial (percibido) entre la demanda y la capacidad de respuesta (del individuo) bajo condiciones en las que el fracaso ante esta demanda posee importantes consecuencias (percibidas).”*

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 DISEÑO DE ESTUDIO.

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que los factores de riesgos psicosociales se evaluaron tal como suceden en su contexto natural. Es decir, se trata de una investigación donde no se hizo variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se realiza en la investigación no experimental es observar el fenómeno tal y como se presenta en su contexto natural, para después ser analizado.

3.2 ENFOQUE DE ESTUDIO.

El enfoque a utilizado en la investigación es el cuantitativo, ya que la evaluación del objeto de estudio se realizó a través de instrumentos que arrojan resultados en números estadísticos que dan respuesta a causas y efectos concretos, permitiendo con los datos obtenidos describir y analizar el objeto de estudio en el entorno laboral.

3.3 TIPO DE ESTUDIO.

La investigación es de tipo *descriptivo*, ya que pretende brindar un diagnóstico situacional que permitiera identificar los riesgos psicosociales a los que está expuesto el personal de la sección de Traslado de Reos, Dirección de Seguridad de la Corte Suprema De Justicia, región central.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población.

La población son empleados públicos de la Corte Suprema de Justicia, en la Dirección de Seguridad y Protección Judicial, Departamento de Traslado de Reos. Ubicada en el área metropolitana de San Salvador, cuenta con una población aproximada de 90 empleados, 25 mujeres y 65 hombres, con jornadas de trabajo extendidas de turnos que varían desde 8 horas hasta 24 horas o el tiempo necesario en misiones especiales.

3.4.2 Muestra.

La muestra utilizada para la investigación fue no probabilística, de tipo intencional o por conveniencia. Este tipo de muestra consiste en la selección de individuos de manera

intencional por los investigadores del estudio. El tipo de muestra utilizada se basó en el hecho que, dadas las condiciones de disponibilidad de los empleados de la institución y las funciones que obligan a éstos a moverse de manera constante según las necesidades que exista de su servicio, así se eligió la cantidad y variedad de personas elegibles para sustraer información de ellos. Así mismo, los horarios de trabajo de los empleados no suelen ser estables ya que varía según la carga laboral a la que estén sujetos a base de requerimientos de parte de jueces.

El procedimiento consistió en la toma de la muestra de un 50% que corresponde a 45 empleados de la población de la Sección de Traslado de Reos de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial de la Corte Suprema de Justicia, según criterios de inclusión para la selección de la población que debió contar con más de 25 años de edad, y 3 años o más de laborar en el área de trabajo.

3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.5.1 Procedimiento.

- **FORMACIÓN DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN:** el equipo investigador lo formaron tres estudiantes egresados de la carrera de Licenciatura en Psicología de la Facultad de Ciencias y Humanidades.
- **DEFINICIÓN DEL TEMA A INVESTIGAR:** El equipo de investigación recogió las diferentes propuestas de temáticas en el área de recursos humanos, tomando la petición realizada por la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, CSJ sobre la aplicación de la normativa en Riesgos Psicosociales, realizando tres reuniones con las autoridades de las diferentes de la Corte Suprema de Justicia, llegando a acuerdos de brindar las facilidades y apoyar el proceso de tesis.
- **ACUERDO DE COLABORACIÓN ENTRE EL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN Y LAS AUTORIDADES DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA:** Luego de cerca de 5 reuniones con diferentes autoridades de la Corte Suprema de Justicia, se acordó que los colaboradores de Traslado de Reos serían los beneficiarios del programa de intervención.
- **SELECCIÓN DEL DOCENTE ASESOR DEL TRABAJO DE GRADO:** luego de seleccionar el tema a investigar, seleccionamos al docente con las aptitudes,

competencias y experiencia en el área de recursos humanos, decidiéndonos por el Mcs. Bartolo Castellanos, realizando la carta de solicitud al docente director de procesos de grados.

- **RECOLECCIÓN DE BIBLIOGRAFÍA SOBRE EL TEMA DE INVESTIGACIÓN:** Durante un periodo de 4 semanas se recopiló la información sobre tema, tomando como fuente los diferentes medios de libros físicos, bibliotecas virtuales, bibliotecas universitarias, páginas web, investigaciones precedentes y otras fuentes.
- **ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE ANTEPROYECTO:** se programaron dos reuniones del equipo de investigadores para la conformación del anteproyecto presentado, determinando los aspectos que autorizarían el inicio del proyecto de investigación.
- **CONFIRMACIÓN DE INSTITUCIÓN Y ÁREA A REALIZAR LA INVESTIGACIÓN:** se realizaron reuniones con diferentes autoridades de la Corte Suprema de Justicia donde se determinó un cronograma de actividades, presentación del anteproyecto y acuerdo de colaboración permanente entre las autoridades de la CSJ y el equipo de investigadores.
- **SELECCIÓN Y APROBACIÓN DE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN:** inicialmente se elaboró la Escala de Evaluación de Desempeño Laboral específica para los empleados de la Sección de Traslado de Reos (Ver Anexo 1), partiendo de las funciones específica que éstos desarrollan de manera cotidiana en su trabajo. Así mismo, se seleccionó el instrumento Escala de Evaluación de Riesgos Psicosociales SUSESISTAS 21 adaptación chilena (Ver Anexo 2), instrumento estandarizado a nivel internacional sobre los riesgos psicosociales en el trabajo. Finalmente, se construyó una Guía de Observación para recopilar información acerca de las condiciones físicas de trabajo donde se desenvuelve el personal. (Ver Anexo 3) Todos los instrumentos fueron aprobados por el asesor de tesis y el coordinador de procesos de grado de la carrera.
- **APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN:** una vez aprobados los instrumentos, se procedió a la aplicación de las pruebas para la determinación de un diagnóstico en la población de la Sección de Traslado de Reos, divididas en jornadas de evaluación que se extendieron por un período de dos semanas, debido a la carga laboral

y administrativa del personal que limitaba la participación de ellos en el proceso en momentos específicos.

- **DIAGNÓSTICO:** Posterior a la aplicación de las pruebas mencionadas, se realizó el proceso de análisis de la información cuantitativa recopilada a través de los instrumentos, mediante los cuales se realizó un diagnóstico situacional de los factores de riesgos psicosociales presentes en el lugar de trabajo y su relación con el desempeño laboral de los empleados.
- **CREACIÓN Y APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE INTERVENCIÓN:** en base el diagnóstico establecido se diseñó un Programa de Intervención Psicosociales en Riesgos Psicosociales (Ver Anexo 4) que constó de 10 sesiones abordando las principales áreas de priorización por resultados según la Escala SUSESO/ISTAS 21 cómo: Doble Presencia, Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo y Comunicación. Las sesiones se desarrollaron con el personal de la Traslado de Reos realizando diferentes actividades de aplicación de los conocimientos. (Ver Anexo 5)
- **APLICACIÓN DE EVALUACIÓN POST TEST:** al completar la aplicación del programa de intervención se utilizó la técnica de fiabilidad Test-Retest donde se utilizó el instrumento de Evaluación de Desempeño para medir los resultados y determinar la mejoría en esa área. Al procesar la información obtenida se pudo determinar la influencia positiva de un programa de intervención al grupo de colaboradores.
- **ANÁLISIS DE RESULTADOS:** en esta fase se realizó la comparación de la información obtenida durante la fase diagnóstica y la fase de intervención para explicar los cambios producidos por la ejecución del Programa de Intervención en Riesgos Psicosociales desarrollado con el personal y el impacto positivo sobre su Desempeño Laboral.
- **ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL DEL PROYECTO DE GRADO:** bajo el cumplimiento de las instrucciones, normativa, metodología y guía del docente tutor, se construyó y se revisaron los capítulos que componen el presente trabajo de investigación.
- **DEFENSA DEL TRABAJO DE GRADO:** con la aprobación del asesor y el coordinador de trabajo de grado del departamento de Psicología se solicitó la asignación de fecha de defensa y presentación.

3.5.2 Técnica

La principal técnica utilizada en el estudio será la *Encuesta*. A esta se le define como una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizado de investigación, en este caso involucra la interrogación de empleados de la sección de Traslado de Reos, mediante los cuales se recogerá y analizará una serie de datos de una muestra de casos representativos de la población. Se pretende explorar, describir y explicar características correlacionales de causa y efecto sobre el fenómeno de estudio. Esta técnica resulta ser la más idónea para realizar la investigación ya que los resultados que proporcionará serán parámetros estadísticos de los fenómenos a estudiar en la muestra poblacional sobre los cuales se realizarán las respectivas interpretaciones que indicarán de manera cuantitativa y concreta, los elementos más importantes a intervenir sobre los riesgos psicosociales en los lugares de trabajo.

La *Observación Directa* será la otra técnica de recolección de información. Esta consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho y condiciones implicadas en la investigación para tomar la información y registrarla con la finalidad de poder realizar análisis posteriores de tales fenómenos observados. Dado el fenómeno de estudio de la investigación, se convierte en una técnica fundamental para sustraer información de las diferentes condiciones ambientales, interaccionales y de infraestructura sobre la cual están expuesto de manera constante los individuos a estudiar. Esto permitirá que la información recabada a través de la técnica de la encuesta, sea respaldada por el instrumento a utilizar en la técnica de la información dando un mayor sustento a tales resultados.

3.5.3 Instrumentos.

El Cuestionario de Evaluación del Desempeño consta de 20 ítems divididos en tres categorías. La primera consta de 10 ítems que giran en torno al rendimiento y calidad en la ejecución de las funciones que realizan los empleados evaluados en la institución donde laboran. La siguiente categoría contiene 5 ítems que evaluarán una adecuada comunicación y relación interpersonal entre los trabajadores, así como también, con sus superiores. El último apartado consta de 5 ítems respecto a ciertos factores actitudinales y psicológicos que intervienen en desempeño de los empleados al momento de ejecutar sus tareas. Se incluye

además un espacio de observaciones y comentarios en dado caso sea necesario aclarar algún elemento relevante para la evaluación.

Cuestionario SUSESO/ISTAS 21, un instrumento adaptado y estandarizado a la población chilena que evalúa los riesgos psicosociales. El cuestionario mide condiciones organizacionales globales, que afectan a las personas que están expuestas a ellas. Y el desempeño laboral en los empleados públicos según los diferentes puestos de trabajo que desempeñe en la institución, y se apoyará la investigación mediante una serie de pruebas psicológica estandarizada en riesgos psicosociales en el trabajo y sobre desempeño laboral.

Otro instrumento que formará parte de la investigación para una mejor recolección de datos, es una Guía de Observación que consta de 23 elementos de infraestructura, ambiente e instrumentos y equipo de trabajo a evaluar según el estado en que éstos se encuentren, ya que las condiciones de trabajo inciden directamente sobre los factores de riesgo psicosocial de los sujetos de investigación. Este se divide en dos partes, una dirigida a evaluar los instrumentos y equipo de trabajo, y la segunda categoría acerca de las condiciones de trabajo, como infraestructura y mobiliario.

3.6 PRESUPUESTO DEL ESTUDIO.

N ^o	RECURSOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	
1	HUMANOS	Estudiante de Lic. En Psicología	8 meses	\$ 700.00	\$ 5,600.00
		Estudiante de Lic. En Psicología	8 meses	\$ 700.00	\$ 5,600.00
		Estudiante de Lic. En Psicología	8 meses	\$ 700.00	\$ 5,600.00
SUBTOTAL RUBRO A				\$ 16,800.00	
2	MATERIALES	Resma de Papel Tamaño Carta	5	\$ 4.40	\$22.00
		Lapiceros	25	\$0.50	\$ 12.50
		Folders	40	\$0.25	\$ 10.00
		Fotocopias	1,000	\$0.03	\$ 30.00
		Tinta para impresora blanco y negro	5	\$20.00	\$ 100.00
		Tinta para impresora de color	2	\$ 25.00	\$ 50.00
SUBTOTAL RUBRO B				\$224.50	
3	TECNOLÓGICOS	Grabadora de voz	1	\$118.00	\$118.00
		Cámara digital	1	\$200.00	\$200.00
		USB	5	\$ 8.00	\$40.00
		Horas de Internet	500	\$ 0.50	\$250.00
		Computadora Laptop	2	\$ 250.00	\$ 500.00
		Minutos en llamadas	300	\$ 0.12	\$36.00
SUBTOTAL RUBRO C				\$ 1,144.00	
4	TRANSPORTE	Combustible	8 meses	\$ 40.00 al mes	\$320.00
		Pasajes en transporte colectivo.	8 meses	\$20.00 al mes	\$160.00
5	ALIMENTACIÓN	Viáticos	8 meses	\$150.00	\$ 1,200.00
SUBTOTAL RUBRO D				\$ 1,680.00	
			subtotal A+B+C+D	\$19,848.50	
6	IMPREVISTOS	Imprevistos	10% del subtotal A+B+C+D	\$ 1,984.85	
TOTAL				\$21,833.35	
La investigación será financiada por el equipo investigador por el monto señalado.					

CAPITULO IV: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS DEL ESTUDIO

Con la aplicación de dos instrumentos de recopilación de información, el análisis y descripción de los datos obtenidos es de vital importancia conocer comparativamente los resultados de la población con la cual se trabaja respecto al mejoramiento del Desempeño Laboral a través de la aplicación del Programa sobre Riesgos Psicosociales. En el siguiente capítulo se desglosa a detalle los resultados de la Evaluación del Desempeño comparando los respectivos indicadores por pregunta a través de la técnica de fiabilidad Test - Retest. Así mismo, se presentan los resultados del Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales SUSESO-ISTAS 21 que se utilizaron como base diagnóstica para la elaboración del Programa. Estos resultados se presentan por áreas, tal y como lo presenta dicho instrumento.

4.1. Características de la Población

Inicialmente se presentan datos importantes sobre las características de la población de la Sección de Traslado de Reos con los cuales se realiza la investigación.

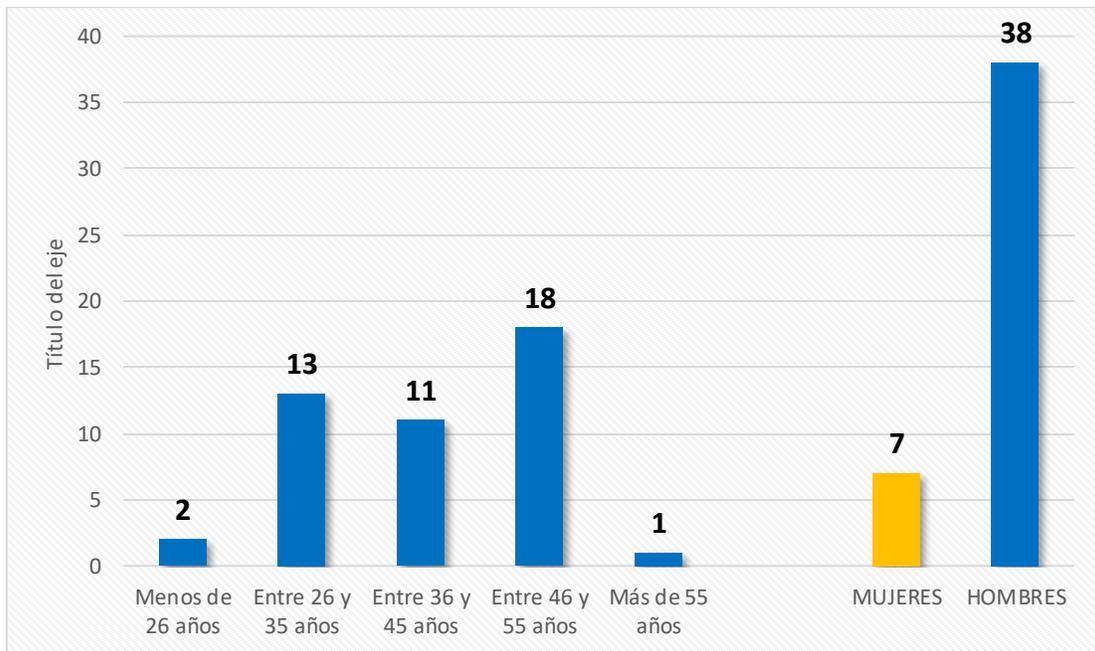


Gráfico 1. Edad y Sexo de los Empleados participantes del Estudio

La muestra de participantes de la Sección de Traslado de Reos de la Región Central cuenta en su mayoría con personal que ronda el intervalo de 46 a 55 años, en los que se representa al 40% de la totalidad. Seguidamente el personal de 26 a 35 años corresponde al 29% de la población, muy cercano al 24% que representa a las personas de 36 a 45 años. Por debajo de estas edades de personas adultas, se encuentra el rango de 26 a 35 años con un 5%. Finalmente, el personal menor de 26 años solo maneja el 2% del total.

El personal que compone la Sección de Traslado de Reos es predominantemente de sexo masculino. A este sexo suman 38 participantes hombres que equivalen al 84% de la muestra, mientras que el sexo femenino contó con 7 mujeres solamente, lo que representa el 16% del total de la muestra con la que se trabaja.

4.2. RESULTADOS DEL INSTRUMENTO SUSESO-ISTAS 21 EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

El instrumento de evaluación SUSESO-ISTAS 21 es un cuestionario de evaluación estandarizado que contiene 20 ítems agrupados en cinco dimensiones de riesgo psicosocial. Estas dimensiones son Exigencias Psicológicas, Trabajo Activo y Desarrollo de Habilidades, Apoyo Social en la Empresa y Calidad de Liderazgo, Compensaciones y la última concerniente a la Doble Presencia. A continuación, se presentan los datos cuantitativos porcentuales obtenidos tras su aplicación con el personal de la Sección de Traslado de Reos y divididos según el nivel de riesgo existente pudiendo ser Bajo, Medio y Alto según las respuestas de los encuestados.

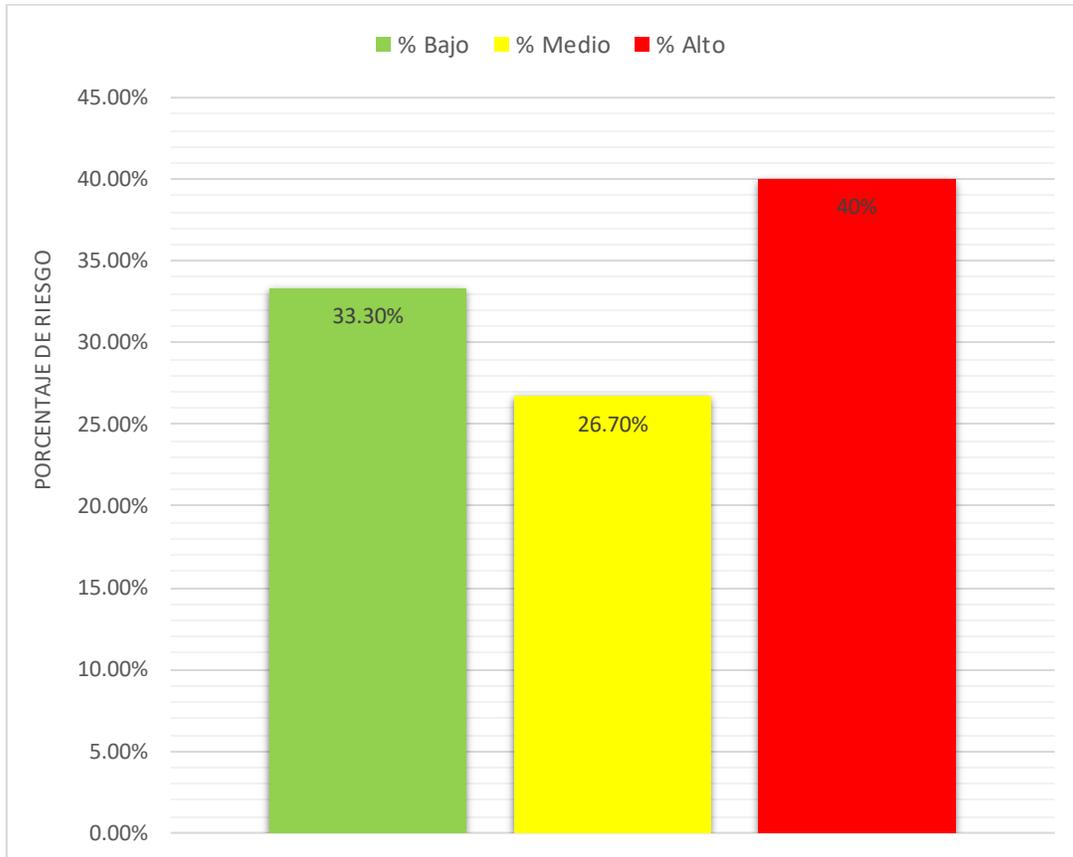


Gráfico 2: Dimensión de Exigencias Psicológicas de los empleados participantes según Escala SUCESO ISTAS 21.

La Dimensión de Exigencias Psicológicas, tal y como se muestra en el gráfico anterior, tiene un nivel superior en la categoría de alto riesgo que refleja un 40% de las personas de la muestra, seguido por un 33.30% que se encuentran en un nivel de riesgo bajo. El nivel de riesgo medio es el porcentaje menor obtenido en esta dimensión con 26.70%.

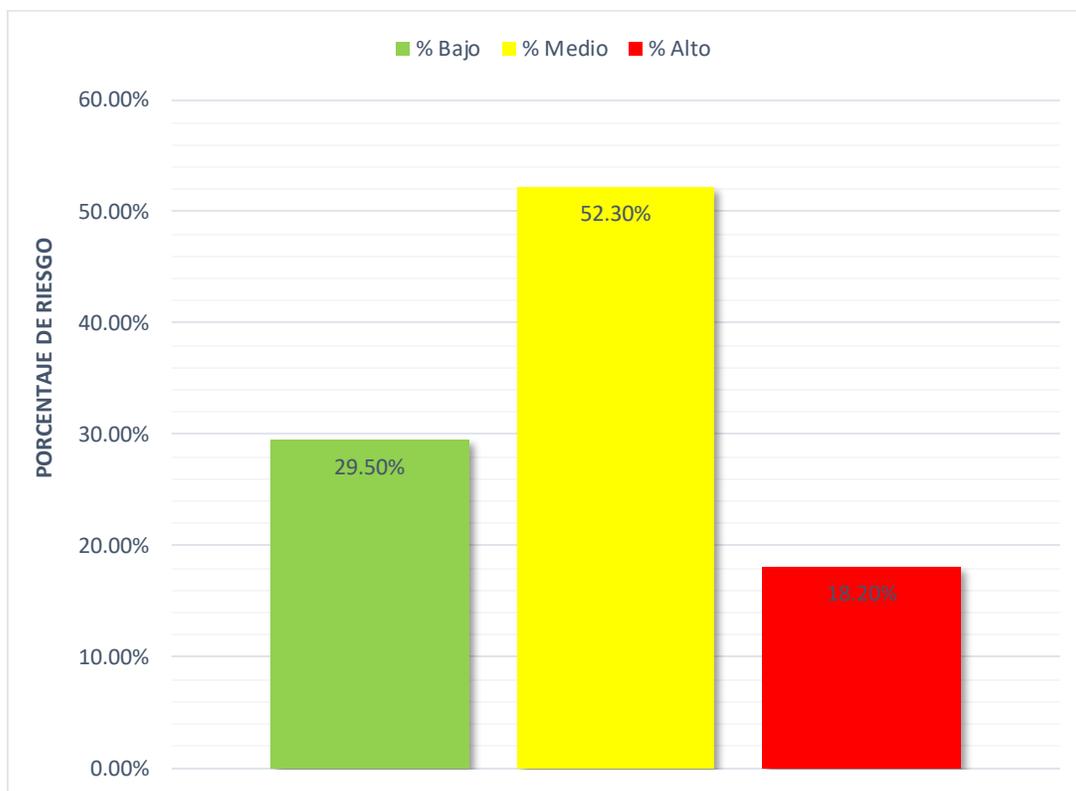


Gráfico 3: Dimensión de Trabajo Activo y Desarrollo de Habilidades de los empleados según Escala SUCESO ISTAS 21.

El Trabajo Activo y Desarrollo de Habilidades como dimensión de riesgo psicosocial referente al aprendizaje de nuevos conocimientos y diversidad en las actividades realizadas, muestra un predominante porcentaje de 52.30% de las personas encuestadas situadas en un nivel de riesgo psicosocial medio, frente a un 18.20% que representa un nivel alto de riesgo en tal dimensión. El 29.50% restante de los encuestados reflejan un riesgo bajo en sus respuestas en el instrumento de evaluación.

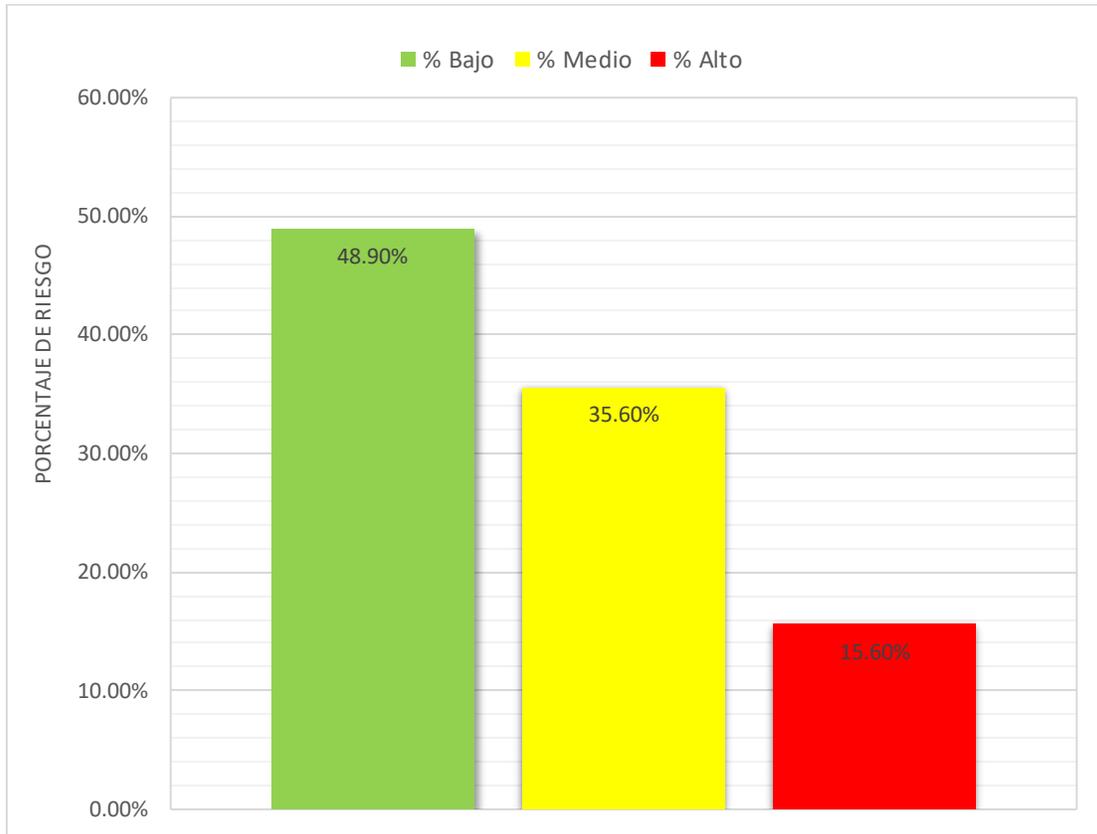


Gráfico 4: Dimensión de Apoyo Social en la Empresa y Calidad de Liderazgo de los empleados según Escala SUCESO ISTAS 21.

El Apoyo Social y la Calidad de Liderazgo que la institución proporciona a los empleados es representada en su mayoría por un 48.90% sobre un riesgo bajo. El 35.60% de los encuestados se sitúan a través de sus respuestas en un rango de riesgo medio y finalmente una minoría del 15.60% se sitúa en un riesgo de nivel alto en esta dimensión.



Gráfico 5: Dimensión de Compensaciones de los empleados según Escala SUCESO ISTAS 21.

La dimensión de Compensaciones comprende el reconocimiento de las jefaturas y la institución en general hacia el trabajo que los empleados realizan. El 40.00% de los evaluados se ubican sobre un nivel de riesgo bajo, frente a un 33.30% de la muestra que se centra en el nivel de riesgo medio. Un cuarto de la población, específicamente un 26.70% de la muestra se ubicó sobre un nivel de riesgo alto en la dimensión de Compensaciones.

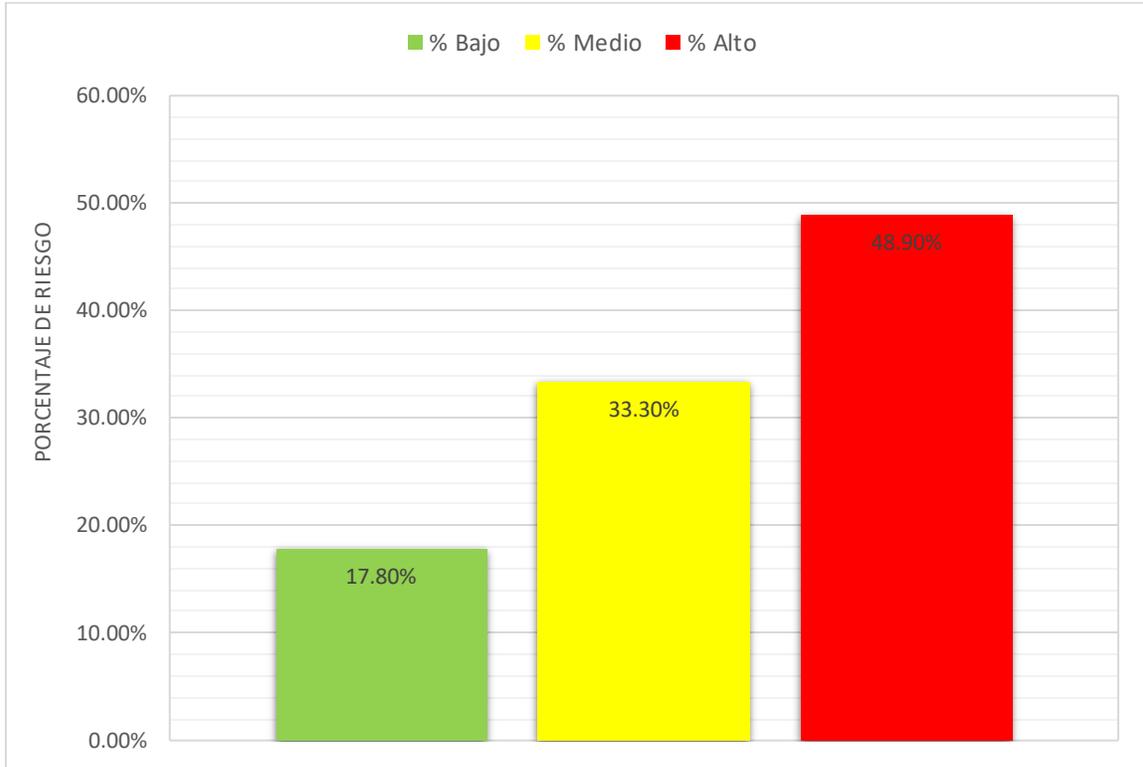


Gráfico 6: Dimensión de Doble Presencia de los empleados participantes según Escala SUCESO ISTAS 21.

El personal encuestado a través del instrumento de evaluación refleja en la dimensión de Doble Presencia una categoría predominante sobre el nivel de riesgo alto con un valor de 48.90%. El nivel de riesgo medio es el siguiente con un 33.30% del total, y solamente el 17.80% del total de la muestra ubica a esta dimensión con un nivel de riesgo bajo.

4.3. RESULTADOS COMPARATIVOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por el instrumento de Evaluación del Desempeño Laboral por 45 miembros del personal de la Sección de Traslado de Reos. El instrumento consta de 3 áreas compuestas por 20 ítems las cuales son Rendimiento y Calidad, Comunicación y Relaciones Interpersonales y Factores Actitudinales. Cada ítem es representado en las gráficas por su respectivo indicador en un rango de respuestas del 1 al 5 orden ascendente. Esto significa que las puntuaciones más cercanas al 5 serán positivas y las más bajas indicarán un desempeño precario sobre las tareas de los empleados.

Los datos cuantitativos que se muestran son los promedios obtenidos por todos los participantes que han sido encuestados. Los datos desglosados por participantes se encuentran anexados sobre una tabla de vaciado al final del documento.

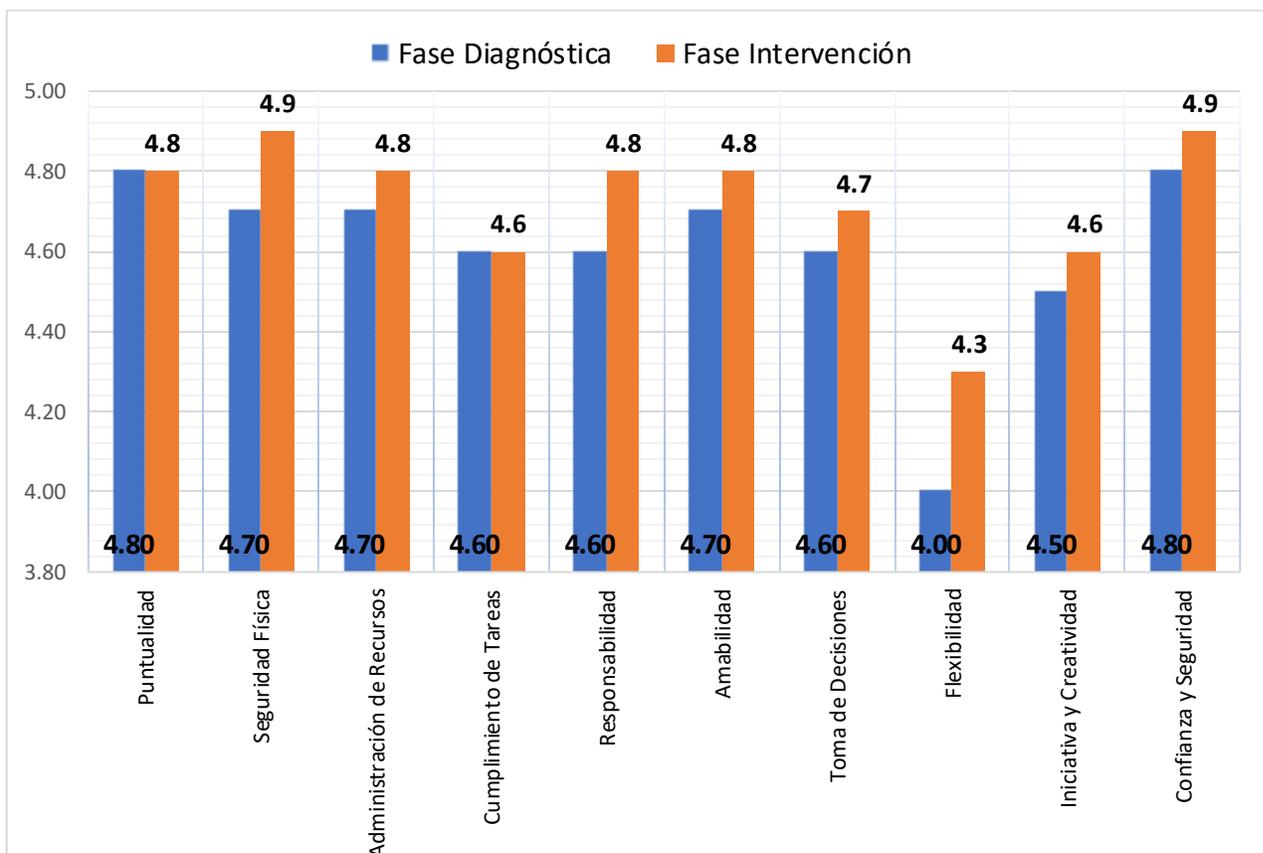


Gráfico 7: Rendimiento y Calidad en el Desempeño Laboral de los participantes.

En la Dimensión de Rendimiento y Calidad de parte de los empleados de la Sección está compuesta por 10 indicadores correlativos a los ítems desde el primero hasta el décimo según el instrumento de Evaluación del Desempeño Laboral. Siguiendo una línea de tendencia comparativa por cada indicador los resultados son los siguientes:

El personal obtuvo en el indicador de Puntualidad un promedio de 4.80 puntos en ambos momentos de la realización del estudio. Las medidas de Seguridad aplicadas por el personal para sí mismos corresponden a 4.70 puntos en la primera evaluación y un aumento de 0.2 puntos tras la segunda aplicación. La Administración de Recursos en lo que respecta a la eficiencia y adecuación de los instrumentos de trabajo alcanzó los 4.70 puntos inicialmente y 4.8 de promedio en la segunda evaluación.

Los empleados expresan el Cumplimiento de Tareas con calidad y exactitud con una puntuación de 4.60 en ambos momentos de las evaluaciones. No obstante, cuando existen equivocaciones, los empleados expresan una puntuación de 4.60 en el indicador de Responsabilidad, frente a un 4.8 en el mismo sobre la segunda evaluación. La Amabilidad y cordialidad como parte de sus funciones equivale a 4.70 puntos, reflejando un aumento de 0.1 tras la segunda aplicación del instrumento.

La Toma Decisiones y resolver problemas en el trabajo alcanza 4.60 puntos en el primer momento, mientras que en el segundo momento aumenta levemente a 4.7 puntos. El indicador de Flexibilidad ante los cambios es el dato más bajo con una puntuación cerrada de 4 en la evaluación inicial, mostrando 0.3 puntos al alza luego de la aplicación del programa. No obstante, aún se mantiene por debajo de los demás indicadores. La Iniciativa y Creatividad alcanzó 4.50 y ascendió a 4.6 puntos en el segundo momento del estudio. Finalmente, el indicador de Confianza y Seguridad frente al manejo de las personas y las actividades obtuvo 4.80 puntos y un leve aumento hacia 4.9 en el segundo momento del estudio.

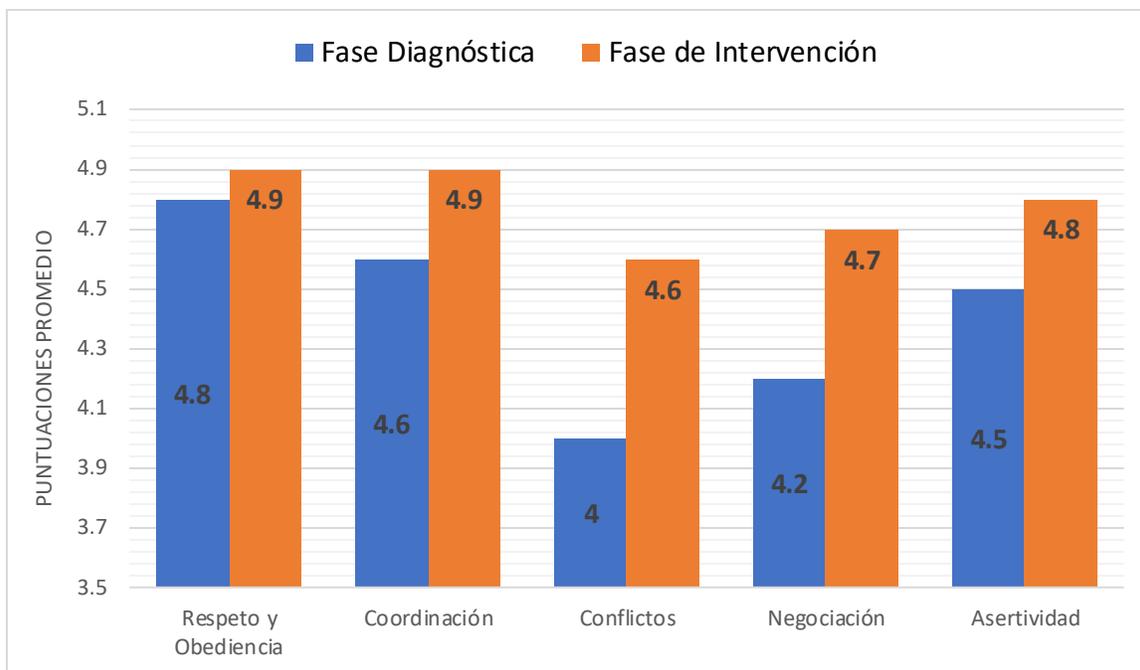


Gráfico 8: Comunicación y Relaciones Interpersonales de los empleados participantes.

La dimensión de Comunicación y Relaciones Interpersonales dentro del ambiente laboral está compuesta por 5 indicadores, del rango de ítems del 11 al 15. En este se refleja que las personas que conforman la muestra de la Sección de Traslado de Reos han obtenido 4.8 puntos en el indicador de Respeto y Obediencia con sus compañeros y las jefaturas, mostrando un leve aumento a 4.9 puntos luego de la aplicación del programa. El indicador de Coordinación, referente al trabajo en equipo refleja un puntaje de 4.6 en la escala de evaluación, mientras que en la segunda aplicación alcanzó 4.9, es decir, 0.3 puntos por encima del primero.

Al hablar de Conflictos en el lugar de trabajo se observa un puntaje de 4.0, mientras que en la segunda evaluación posterior al desarrollo del programa el indicador ascendió perceptiblemente a 4.6. El indicador de Negociación también mostró una ascendencia de 0.5 puntos. Inicialmente con 4.2 y posteriormente a 4.7 puntos. Por su parte, el indicador de Asertividad pasó de 4.5 a 4.8 puntos, luego de la aplicación del programa.

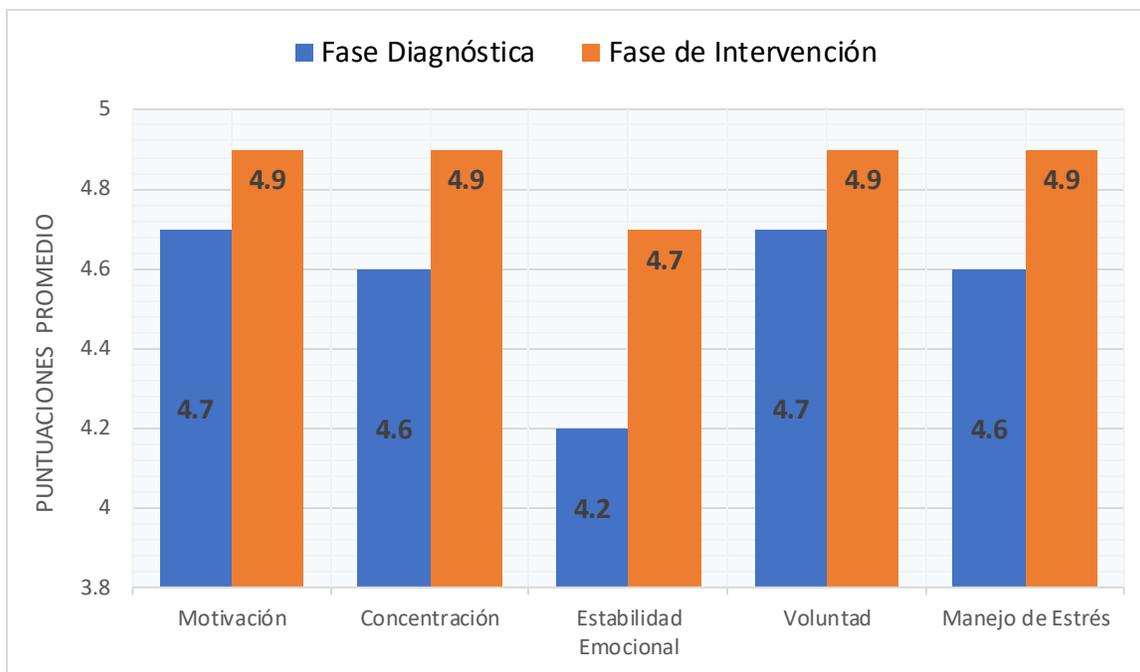


Gráfico 9: Factores Actitudinales de los empleados participantes en el Estudio.

La tercera dimensión de la Evaluación de Desempeño Laboral comprende los Factores Actitudinales compuestos por 5 indicadores que comprenden los ítems del 16 al 20 en el instrumento de evaluación. El promedio obtenido por la muestra refleja un 4.7 en el indicador de Motivación en la realización de actividades laborales antes del desarrollo del programa de intervención, y posterior a ello éste ascendió a 4.9. La Concentración como siguiente indicador obtuvo 4.6 en escala de evaluación, mientras que en la segunda aplicación del instrumento ascendió 0.3 puntos, es decir, llegando a 4.9.

La Estabilidad Emocional como factor actitudinal en el desenvolvimiento laboral cotidiano tiende a verse disminuido en relación a los otros con un promedio de 4.2 en la primera evaluación, sin embargo, tras la aplicación del programa ascendió 0.5 puntos, obteniendo 4.7 en la segunda evaluación. La Voluntad como siguiente indicador alcanzó un promedio de 4.7 puntos inicialmente, y un aumento a 4.9 puntos luego del desarrollo del programa. Finalmente, el Manejo del Estrés de parte de los empleados en situaciones complicadas reflejó un puntaje de 4.6 en la escala de evaluación inicial, frente a un aumento a 4.9 en la segunda evaluación.

Todos los puntajes expuestos comprenden los promedios de los 45 instrumentos aplicados antes y después del desarrollo del Programa. Cabe destacar, que los resultados reflejaron a nivel general que los empleados de la Sección alcanzaron 90.7% sobre el 100% en el Desempeño en la primera evaluación que indica un desempeño excelente en el cumplimiento de las funciones ejercidas. Seguidamente, tras la ejecución del Programa de Intervención, los resultados globales en el Desempeño Laboral mejoraron a 95.24% en la misma escala.

4.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La investigación ha comprendido la elaboración de un diagnóstico situacional a partir de la aplicación de instrumentos de recopilación de información, específicamente una escala estandarizada acerca de algunas dimensiones sobre los factores de riesgos psicosociales (SUSESO-ISTAS 21) y una escala de Evaluación de Desempeño Laboral, elaborada particularmente para las actividades de la Sección de Traslado de Reos de la Corte Suprema de Justicia de la región central.

Las variables evaluadas en el estudio correspondieron a los Factores de Riesgo Psicosocial, entendido básicamente como todas aquellas interacciones, elementos del medio ambiente laboral y condiciones de la organización. Tales Factores de Riesgo inciden directamente sobre el Desempeño Laboral de los empleados, definiendo a tal variable como una valoración del potencial cualitativo y cuantitativo que posee una persona para ejecutar las funciones de su trabajo, el alcance de metas y la producción de resultados.

4.4.1 RESULTADOS DEL ESTUDIO OBTENIDOS EN LA FASE DIAGNÓSTICA

Según los resultados de la escala SUSESO-ISTAS 21, son 3 dimensiones las que resultaron más significativas en la evaluación que compete las circunstancias medioambientales y psicosociales en las que el personal realiza sus actividades laborales cotidianas. Las dimensiones con porcentajes más elevados son las siguientes:

Dimensión Exigencias Psicológicas: Según la escala, el personal de la Sección de Traslado de Reos mantiene una concentración continua sobre las ocupaciones que realizan y el contexto al cual se ven expuestos. Esto genera agotamiento psicológico y emocional tras

el cumplimiento de las jornadas laborales. Según Moreno Jiménez y Báez León (2010) esta dimensión afecta de forma importante y global a los procesos de adaptación de la persona y su sistema de estabilidad y equilibrio mental, incluso generando alteraciones del sistema de procesos, cognitivos, emocionales y conductuales llevando a trastornos mentales de importancia.

Según el ISTAS, existe un grado elevado de contención de las emociones dadas las circunstancias a las que se presentan, lo que significaría que los empleados tienden a retraer sus reacciones emocionales ante la carencia de conocimientos sobre formas adecuadas de expresarlas. Por otra parte, la complejidad del riesgo y delicadeza sobre las personas con quienes se trabaja abona para que la toma de decisiones se convierta en un elemento que recarga la exigencia psicológica sobre los trabajadores y aumente la tensión percibida, tal y como lo expone McGrath (1979) donde la situación real y la situación percibida se le denomina apreciación cognitiva, seguidamente ésta apreciación se relaciona con la selección de la alternativas de respuesta e involucra la toma de decisiones.

Dimensión Doble Presencia: Los resultados reflejan que existe una constante preocupación acerca de circunstancias domésticas que acontecen en la vida personal de los empleados, mientras estos están realizando sus actividades en las jornadas laborales. Tales preocupaciones, muchas veces se producen por algún suceso con familiares de los trabajadores. Esto impide una adecuada concentración y ejecución de las funciones de estas personas, constantemente demandadas por el quehacer de la organización. Un estudio sobre esta dimensión según la Encuesta de Uso del Tiempo de la Superintendencia de Seguridad Social de Chile (2008) revela que en las personas aumentan la tensión, fatiga presentismo y ausentismo. Así mismo, conflictos relativos a los roles familiares en sus hogares.

Dimensión Trabajo Activo y Desarrollo de Habilidades: esta dimensión hace referencia a las posibilidades de desarrollo que tiene el trabajador, control sobre el tiempo de trabajo, sentido y expectativas en el trabajo y aprendizajes derivados del trabajo. Los resultados de la escala SUSESO-ISTAS21 refleja la carencia que tienen los empleados para influir y decidir la cantidad de trabajo que se les asigna y la necesidad de dedicarse por completo a las funciones que se están ejecutando. Tales condiciones de trabajo ejercen presión y fatiga mental que reduce la disposición para dedicar tiempo a otras actividades dentro del trabajo.

A pesar de tales circunstancias, las personas encuestadas manifestaron que con frecuencia existen nuevos aprendizajes y experiencias diversas en el cumplimiento de sus funciones que incrementan los conocimientos para el abordaje y desarrollo de sus funciones. Así mismo, perciben que las tareas que realizan son importantes y gratificantes para sí mismos, a la vez que sienten que la institución como tal, es relevante para ellos. Según Robbins S. P. (2000) los trabajadores prefieren actividades que les permitan ejecutar sus habilidades y destrezas, que además ofrecen una variedad de tareas. Ello lo hace un trabajo mentalmente interesante.

Con respecto a la escala de Evaluación del Desempeño Laboral aplicada a 45 empleados de la Sección de Traslado de Reos, los resultados del instrumento contienen datos importantes respecto a la realización de las funciones que los empleados deben cumplir ante la exigencia de sus cargos. Los datos obtenidos revelan lo siguiente:

Categoría Rendimiento y Calidad: según los resultados proporcionados por la Escala de Evaluación del Desempeño, el indicador de Flexibilidad sobresale por su puntuación inferior a la media de los demás. Esto indica que existe menor disponibilidad y mayor resistencia para asumir nuevas tareas derivadas de situaciones inesperadas en sus trabajos y también, si se cambia lo establecido por parte de sus jefes en sus jornadas laborales.

Así mismo, la naturaleza de las funciones es percibida como limitante para que los empleados puedan ejecutar con Creatividad sus actividades, ya que están sometidos a protocolos en todas sus funciones. Sáez de la Torre (2016) expone que las tareas monótonas y repetitivas en su ejecución provocan un sentimiento por parte del trabajador de falta de contribución en el proceso de producción, o al menos un desconocimiento real de cuanto aporta en el proceso, otorgándole por ello poco sentido al trabajo que desempeña. Por otro lado, al existir errores derivados del ejercicio de las tareas laborales, son pocas las ocasiones donde no se asume Responsabilidad y reconocimiento ante tales hechos, según el indicador de la Escala.

Categoría Comunicación y Relaciones Interpersonales: El estudio refleja que el surgimiento de desacuerdos y Conflictos se manifiesta perceptiblemente en la convivencia de los empleados dentro de su trabajo, y con probabilidad, la carencia de formas adecuadas para resolverlos. No existe o existe poco conocimiento sobre habilidades de Negociación y

el llegar a acuerdos cuando surgen diferencias entre compañeros. Así mismo, las habilidades sociales como la Asertividad muestran una tendencia a la baja con respecto a los otros índices de la categoría. Según Newstrom J. (2007), la inexistencia de una comunicación bilateral adecuada puede polarizar los puntos de vista de los empleados, producir una conducta defensiva y reprimir sentimientos tanto negativos como positivos.

Categoría Factores Actitudinales: Los resultados globales indican que existen dificultades con la Estabilidad Emocional en relación con los demás indicadores, lo que se traduce en la existencia de algunos cambios repentinos en el comportamiento de los empleados de manera circunstancial y la posibilidad de conflictos. Zárate Lopez (2012) cita a A. J. Chapman (1992) quien describe la actitud como la forma en que se expresan los sentimientos a las demás personas. Una persona optimista anticipa que tendrá éxito, transmite una actitud positiva a las personas que la rodean. Por el contrario, cuando una persona se siente pesimista, espera lo peor, muestra una actitud negativa y los demás tienden a retirarse de ella.

El indicador de Concentración de los empleados en el ejercicio de su trabajo refleja que hay algunas dificultades circunstanciales para la atención y comprensión de indicaciones de parte de jefes y compañeros; además de que en reducidas ocasiones el personal no es capaz de controlar el estrés que conllevan tales circunstancias. Ambos indicadores están correlacionados con lo que expone Cano, A. (2002) quien expresa que la desconcentración y el descontrol conductual son consecuencias derivadas del estrés.

Al analizar los datos, se identifica que el desempeño que manifiestan los empleados de la Sección de Traslado de Reos es el resultado de diversos factores psicosociales del contexto que inciden negativamente sobre la ejecución adecuada y con calidad que éstos puedan realizar en el cumplimiento de las tareas que les son asignadas. Dicho esto, se puede identificar que las dimensiones de Factores Psicosociales están repercutiendo de maneras perceptibles negativas sobre el Desempeño Laboral de los trabajadores de las siguientes maneras:

Los elementos que componen la Dimensión de Exigencias Psicológicas de la escala SUSESO-ISTAS 21 se ven reflejados negativamente en la Categoría de Factores Actitudinales de la escala de Desempeño Laboral. Así hablar de atención constante, desgaste

emocional, presión laboral y toma de decisiones, refiriéndose a las condiciones de trabajo a las cuales están sometidos los empleados, está vinculada con las deficiencias en el control emocional de los empleados, las dificultades de comprensión de indicaciones y el manejo del estrés ante situaciones agobiantes.

Así mismo, algunas particularidades del funcionamiento y la estructura organizativa de la Sección limitan a los trabajadores la capacidad de influir y modificar las actividades a su conveniencia y ritmo de trabajo (ítems 6 y 12 de escala de riegos psicosociales); y el deber de mantenerse presencialmente en sus funciones, produce una reducción de la iniciativa y la creatividad sobre la forma de ejecutar las tareas asignadas y que logren desarrollar mayores capacidades y habilidades para la toma de decisiones.

La dimensión de Doble Presencia que hace referencia a la situación donde un trabajador se mantiene preocupado por circunstancias adversas de la familia y que, por ende, desconcentran y entorpecen su rendimiento en el trabajo; es extensiva en sus consecuencias para la Sección. Tal y como se plantea Fernandez, L. Y Gomez, S. (2015) en un estudio de México', esto se relaciona con el hecho de que las áreas laboral y familiar quedan solapadas, de forma que en el puesto de trabajo piensan constantemente en las tareas del hogar que deben realizar y en casa no desconectan del todo de las obligaciones laborales. Por esto, no dedican el tiempo que quisieran a su familia provocando estrés en el trabajo.

Partiendo de los resultados de esta investigación, la Doble Presencia no permite a los empleados concentrarse en las actividades que se realizan, la presión laboral se percibe más intensa, la estabilidad emocional se ve desestabilizada y la probabilidad de cometer errores aumenta considerablemente. Por otro lado, también existe la posibilidad de desencadenamientos de conflictos en trabajo. La falta de conocimientos sobre habilidades sociales como asertividad y negociación para este tipo de circunstancias entorpecerían la resolución de los problemas, como lo muestran los resultados de la Evaluación de Desempeño.

La Guía de Observación permitió focalizar las condiciones físicas y materiales en las que los empleados realizan sus funciones de manera cotidiana. Dentro de los indicadores más significativos destaca el estado aceptable del equipo e instrumentos de trabajo. Específicamente esta categoría se compone del estado de los uniformes y calzado, vehículos

de transporte, chalecos, equipo de comunicación y armamento para la seguridad de los traslados.

En la categoría de Condiciones de Trabajo destacan por su estado deficiente los sanitarios y lavamanos, los ruidos e interferencias, así como también el aire acondicionado de las oficinas. Por otro lado, los indicadores mostraron un estado aceptable en las condiciones físicas generales de paredes, techos, red y conectividad eléctrica e iluminación. Algunos indicadores de estado regular fueron los espacios de descanso, comedor y el ruido e interferencias, ya que están justo frente a una vía de tránsito principal.

Por tanto, se hace necesario la implementación de un programa de capacitaciones estructurado de tal forma que atienda las diversas necesidades psicosociales de las personas que conforman la Sección para el desarrollo de conocimientos y aplicación de procedimientos prácticos enfocados en la disminución de la presencia de los factores psicosociales de riesgo y el aumento de la calidad de vida y salud mental del personal. Alcanzando tales objetivos, se prevé el aumento del rendimiento y calidad de trabajo de los empleados, una mejor interacción social del equipo con capacidad de afrontar y resolver sus diferencias, y el mejoramiento de los factores actitudinales del personal para cumplir las tareas que se les demande.

4.4.2. RESULTADOS DEL ESTUDIO OBTENIDOS EN LA FASE DE INTERVENCION

La investigación contempló la aplicación de un Programa de Intervención en Riesgos Psicosociales para mejorar el Desempeño de los empleados de la Sección de Traslado de Reos, dados los factores de riesgo detectados en la fase diagnóstica, donde el objetivo principal del programa fue intervenir las dimensiones en las que los participantes obtuvieron puntuaciones que indicaban la presencia de riesgos psicosociales según la Escala SUSESO-ISTAS 21 a fin de mejorar los indicadores de la Escala de Evaluación de Desempeño.

El Programa de Intervención sobre Riesgos Psicosociales que se aplicó con los empleados se diseñó con sesiones que atendieran los principales riesgos presentes en la población de esta manera se elaboraron las sesiones de manera que el contenido y actividades

se relacionaran con las tres dimensiones que resultaron del instrumento SUSESO-ISTAS 21 que fueron: Exigencias psicológicas, Doble presencia, Trabajo activo y desarrollo de habilidades.

El programa de intervención fue diseñado con 10 sesiones que se desarrollaron con el 50% de los empleados de la sección de Traslado de Reos (ver anexo); al finalizar su implementación se aplicó la técnica de fiabilidad Test – Retest que comprendía evaluar los efectos del Programa con la misma Escala de Evaluación de Desempeño, siendo el instrumento utilizado para registrar los cambios o mejoras de los colaboradores. Los resultados obtenidos de la fase de intervención en el desempeño laboral de los colaboradores de la sección de Traslado de Reos fueron los siguientes:

Rendimiento y Calidad: Durante la fase de intervención, el indicador de flexibilidad tuvo un aumento significativo de 0.25 puntos, por lo que se puede inferir que los empleados mejoraron su capacidad de afrontarse a situaciones nuevas en el trabajo y la habilidad para adaptarse a cambios en las actividades laborales.

La adaptación a los cambios y al entorno laboral es indispensable si se quiere tener trabajadores satisfechos y productivos, pero esto se logra sólo si la cabeza de la empresa vela por que las condiciones de trabajo sean adecuadas para cumplir con las metas de calidad establecidas por la organización. (Vallejo, 2011)

Por eso podemos decir que el cambio observado está relacionado con la concientización del desarrollo de nuevas capacidades que demandan los cambios a los que se enfrentan a diario en el trabajo, y que cuando los jefes velan por que los colaboradores sean participantes activos en las propuesta y ejecución de nuevas soluciones, se obtiene una mayor aceptación de los cambios.

Comunicación y Relaciones Interpersonales: Los indicadores que muestran resultados perceptibles comprenden el diseño de niveles de respuesta adecuados que benefician la disminución de conflictos laborales y aumenten la consecución de objetivos, específicamente de 0.35 puntos a nivel general de la dimensión. De manera más específica, el indicador de Conflictos refleja un aumento considerable de 0.6 puntos entre la primera y la segunda evaluación del Desempeño. Esto indica que los empleados son más capaces de resolver

desacuerdos y dificultades entre sus compañeros, por medio de la cooperación en sus relaciones interpersonales y así es como también, se evidencia disminución de la aparición de conflictos.

Los resultados que surgen de interacciones basadas en consenso genuino se traducirán en relaciones estables y en cooperación. Esta cooperación durará hasta que una de las partes perciba la necesidad de cambiar las normas para adaptarse a circunstancias cambiantes, y surgirá nuevamente un conflicto o desacuerdo, hasta que se acuerden nuevas normas. Además, los acuerdos adecuados sobre la resolución de conflictos internos y externos de la empresa brindan medios poderosos para solventar dichos conflictos. (Centro Internacional de Información, OIT, 2013)

Las habilidades sociales son parte fundamental de la transformación de las relaciones interpersonales. Por ello, la habilidad de Negociación, entendida a su vez como un indicador, muestra un aumento de 0.5 puntos en su aplicación para la resolución de conflictos.

Vicuña, Luis y colaboradores (2008), mencionan que no se puede evitar el conflicto, pero se puede desarrollar capacidades para una permanencia productiva en el sistema social que es la empresa, esto posibilita fundamentar que se desarrollaran habilidades para solucionarlos. Además, plantean habilidades para la negociación que son: la comunicación, el compromiso, el control emocional, la perspectiva y la empatía. (Citado en Paredes, 2011, p.117)

De esto podemos inferir que la habilidad de diálogo, control emocional y empatía han sido aplicadas con mayor efectividad por los empleados, resultando en la capacidad para negociar y resolver conflictos de una forma más adecuada, y esto ha contribuido a la mejora significativa de las relaciones interpersonales.

Consecuentemente, la Asertividad mostró una mejoría notoria de, con un aumento de 0.3 puntos. Las habilidades sociales han evidenciado una mejoría en la identificación y gestión de emociones de un estilo de comunicación agresivo a uno asertivo de los empleados beneficiando las relaciones interpersonales.

Una persona que desarrolle sus habilidades sociales estará dotada de las capacidades necesarias para resolver y actuar ante distintas situaciones, por ello es importante entrenar la

capacidad de expresar los propios sentimientos, defender los propios derechos, el respeto, respetar los puntos de vista de los demás y saber exponer la propia opinión. (Gañán, 2018)

Según lo que menciona Gañán vemos que las capacidades que indica son propias de un estilo asertivo de comunicación, y que los empleados, luego de la intervención han logrado desarrollarlas de manera que el cambio ha sido significativo evidenciándose en sus relaciones interpersonales en el trabajo.

Factores Actitudinales: el tercer elemento de análisis lo componen factores actitudinales que están inherentes al colaborador, se obtuvo variación significativa en Estabilidad Emocional de 0.7 puntos, demostrando una mayor capacidad de afrontamiento a los problemas de forma adecuada, con mayor capacidad de gestión de crisis.

Con estas características, es obvio que los profesionales con una buena estabilidad emocional podrán desarrollar mejor su trabajo, pues toman decisiones correctas, mantienen un clima laboral positivo, no cometen errores arrastrados por sus emociones negativas, etc. (Winch ,2014).

La Concentración durante la ejecución de las tareas también es un elemento que incrementó en los resultados obtenidos de 4.6 a 4.9 puntos, permitiendo en los colaboradores mantener la orientación psicológica y mental en la realización de una tarea, teniendo en cuenta que la principal función de la población está establecida en formas de instrucciones y orientadas al cumplimiento de metas delimitadas.

El enfoque hacia una tarea incrementa a medida que se visualiza de la importancia que tiene dicha actividad para el adecuado cumplimiento de las funciones del área según (Nideffer, 1978), reconociendo que la fatiga, estrés y sobrecarga laboral puede provocar diversos errores de ejecución a causa de desconcentración. El aprendizaje de buenos hábitos que permitan el desarrollo de la concentración y así aumentar la efectividad del trabajador en las tareas cotidianas (Goleman, 2013). En el desarrollo del programa de intervención se propusieron diversas actividades de entrenamiento mental, que promueven mayor destreza mental.

El Manejo del Estrés es el tercer elemento que obtuvo mayor aumento como resultado de la aplicación del programa de intervención con un aumento de 0.3 puntos, lo que significa

que el aprendizaje de los criterios de detección de presencia del estrés permite identificar las situaciones de mayor carga psicológica que perjudica el equilibrio mental y puede marcar el inicio de la aparición de otras afecciones y alteraciones psicológicas. Se evidenció que existen diversas formas de manejar el estrés, formas aprendidas y adaptadas según las experiencias individuales, pero éstas no suelen ser las adecuadas o son pocas efectivas para la disminución del colaborador.

El entrenamiento en nuevas formas de manejar el estrés permite que los colaboradores manejen de forma adecuada la carga laboral, nivel de exigencia y tengan mejor adaptabilidad a las actividades desafiantes que proporciona el entorno laboral. Dado el impacto del estrés en el trabajo, su correcta y pronta detección ayudará a tomar medidas pertinentes para detener y eliminar los efectos que tiene en la organización, como los costos por enfermedad, la tirantez de las relaciones interpersonales, la disminución de la productividad y la aparición de otros riesgos psicosociales en el trabajo (Williams, 2004).

De esta manera se puede decir que el programa de intervención psicológica en riesgos psicosociales tuvo incidencia significativa y comprobable en el desempeño de los empleados de la Sección de Traslado de Reos de la Corte Suprema de Justicia de la región central.

Los Cuestionarios de Evaluación del Programa de Intervención aplicados a las Jefaturas y al personal que participó en las jornadas de capacitación, expresan que el programa verdaderamente responde a las necesidades y problemas identificados según los riesgos psicosociales detectados por el instrumento SUCESO ISTAS 21. Del mismo modo, la metodología de capacitación fue muy bien valorada por los empleados, dado el carácter dinámico y enfático sobre la aplicación de los conocimientos transmitidos.

Según los encuestados, existió una adecuada comprensión de las temáticas desarrolladas y su relación con las necesidades psicológicas de la Sección de Traslado de Reos en la ejecución de las jornadas, otorgando también, mucha importancia personal a las temáticas de autoestima, relaciones interpersonales y organización en el trabajo. Además, las jefaturas expresaron que se observó al personal muy motivado y dispuesto a la asistencia de las jornadas del programa de intervención y muy buenos resultados en ellos.

Por otra parte, también se destacó de parte de los empleados la necesidad de incrementar el involucramiento a las jefaturas en las jornadas realizadas con los empleados. Así mismo, se enfatizó sobre las dificultades de parte de las jefaturas para poder gestionar un espacio más idóneo para ejecutar el programa, así como también, la interrupción de la carga laboral y administrativa para poder ejecutar las jornadas con mayor dedicación y tiempo.

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSIONES

- Las diferentes fases del estudio muestran la identificación de las condiciones y situaciones de riesgo psicosocial que impactan de forma negativa el desarrollo profesional y personal de los empleados de la Sección de Traslado de Reos respecto al desempeño en sus funciones laborales. A través del instrumento SUSESO ISTAS 21 fueron identificadas concretamente las dimensiones de Exigencias Psicológicas, Doble Presencia y Trabajo Activo y Desarrollo de Habilidades; las cuales sirvieron como base de información para la elaboración del Programa de Intervención de Riesgos Psicosociales con el cual ha alcanzado una intervención efectiva, eficaz y profesional de manera positiva en los empleados, en las categorías contempladas en la Escala de Evaluación de Desempeño.
- La aplicación del Cuestionario ISTAS 21 permitió identificar las condiciones organizacionales de la Sección de Traslado de Reos que afectan a las personas y son factores causalidad para las enfermedades profesionales. Estas condiciones están relacionadas a la falta de concentración y preocupación de los empleados por circunstancias familiares y domésticas, inadecuada gestión de sus emociones y trabajo protocolario y rutinario que perciben limitante para su desarrollo en la organización y crecimiento personal, especialmente en la parte de creatividad. Además, existen habilidades sociales poco efectivas que aumenta la aparición de conflictos laborales.
- La Escala de Evaluación del Desempeño aplicada en dos momentos de la investigación ha permitido identificar la variabilidad del rendimiento de los empleados al relacionarse con las modificaciones sustanciales en Riesgos Psicosociales en la organización. Esto implica que existen diferencias notorias en los resultados de los empleados basados en las modificaciones y objetivos perseguidos por el Programa de Intervención ejecutado precisamente con esa finalidad. Además, se demuestra la estrecha relación que existe entre los Riesgos Psicosociales y el Desempeño de los trabajadores, tal y como lo muestran otros estudios utilizados como fundamento en la presente investigación.
- La aplicación del Programa de Intervención en Riesgos Psicosociales en el lugar de trabajo ha generado un aumento significativo en elementos del desempeño laboral que

fueron percibidos por los empleados durante el desarrollo del programa. La investigación, a través de la técnica de fiabilidad Test-Retest de la Escala de Desempeño, proporcionó resultados que, de manera general, pueden describirse como mejoramiento en el manejo del Estrés y Adaptabilidad, concientización acerca de sus propias capacidades, mejoramiento en los niveles manejo de respuesta emocional y fortalecimiento de habilidades sociales y reducción de conflictos.

- La seguridad y salud ocupacional es un área de funcionamiento en toda organización que busca el mayor beneficio de sus colaboradores y la organización, en esfuerzos de dar cumplimiento a las diferentes medidas y condiciones de trabajo que aseguren las condiciones saludables adecuadas, es la salud mental es un elemento de trascendental importancia que ha sido comprobada su incidencia en el desempeño laboral. Junto a las condiciones físicas es de mencionar la eficiencia de la intervención en factores psicosociales con metodologías y conocimientos desde la ciencia psicológica. Los factores psicosociales existen como parte del clima laboral de toda organización, pero dependerá de su debida intervención, los efectos en la aparición de trastornos psicológicos y otras enfermedades; en beneficio de la salud de los colaboradores y su desempeño en la organización.

5.2. RECOMENDACIONES.

- **A la Institución:**

Reconocemos los esfuerzos de parte de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional por incluir la intervención en riesgos psicosociales en el lugar de trabajo dando cumplimiento a la ley de Prevención de Riesgos Laborales, se recomienda a las autoridades de la Sección de Traslado de Reos, velar por el seguimiento al programa de intervención psicológica que se ha implementado, por medio de una continua y estricta vigilancia en términos de prevención y evaluación de riesgos psicosociales.

Como parte de los resultados del programa de intervención psicológica y las acciones específicas acordadas por las jefaturas y empleados es necesario crear un programa de beneficios para los empleados donde se incluya: 1) una reestructuración organizativa de la

distribución del trabajo; 2) actividades de recreación y esparcimiento; y 3) el aumento de capacitaciones en las áreas técnicas y de desarrollo personal de los empleados de la Sección.

Finalmente, se recomienda a las autoridades de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial que tienen la responsabilidad de concientizar acerca de la importancia y los beneficios que se obtienen de la prevención e intervención de los riesgos psicosociales, así como también, que sus efectos abarcan tanto el desempeño laboral y la salud del colaborador. Los beneficiarios directos, los colaboradores deben ser receptores de estos programas de intervención con la apertura al desarrollo de nuevas habilidades y conocimiento para la mejora de calidad de vida y desarrollo profesional.

- **A futuros investigadores:**

Relacionar las nuevas formas de riesgos psicosociales en el trabajo que ha aparecido en consecuencia de nuevas formas de trabajo y el uso de nuevas tecnologías, sus nuevas afectaciones en los diferentes ámbitos de actividad laboral de cada colaborador. A través de estudios de factibilidad de nuevas metodologías de intervención que se adapten a estas nuevas formas de trabajo y que representen un impacto real y a corto plazo en beneficio de la salud mental y en mejoramiento del clima laboral de las diferentes áreas de trabajo de una organización.

- **Al Departamento de Psicología:**

Incentivar la investigación y aplicación de programas de intervención en el área de la psicología organizacional, beneficiando la calidad de vida y mejorando el desempeño del colaborador. Brindar las condiciones necesarias para la aplicación de trabajos de grados en establecer convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales. A través de establecimiento de programas de investigación que permitan el uso de mayores herramientas de diagnóstico e intervención, con el aprendizaje de instrumentos y métodos estadísticos se podrán determinar con mayor exactitud el impacto de la intervención y los beneficios para la organización. El estudio de fenómenos psicológicos presentes en las organizaciones durante el periodo de preparación del estudiante, aportará conocimientos sobre las diferentes metodologías de intervención propia del ámbito de la psicología laboral.

FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS

- Alcover, Carlos, Juan Moriano, Amparo Segovia y Gabriela Topa. 2012. *Psicología del Trabajo*. Madrid, España: UNED
- Amiel, R. (1986) *La notion de santé mentale et son évaluation dans les études épidémiologiques à visées préventives en médecine du travail et en santé communautaire*. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo, Barcelona, España.
- Araujo, M.C. y Guerra, M. L. (2007) *"Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas."* (2º edición) Universidad Rafael Bellosó Chacín. Venezuela.
- Artiñano, L. Linaza-Reina, F. (1978) *Causas psicosociales del accidente de trabajo*, Madrid, España.
- Avilés Martínez, J. y otros (2003) *Riesgos psicosociales en la enseñanza*. Cuaderno STES, Valladolid, España.
- Bernardo Moreno, J., Carmen Báez, L., *Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Bonnefoy, J. C. (2006) *"Políticas Presupuestarias y Gestión por Resultados"*. ONU-CEPAL. República Dominicana.
- Cano, A. (2002). *"La Naturaleza del Estrés"* Recuperado 16 de abril de 2010. Fuente: http://www.ucm.es/info/seas/estres_lab/index.htm
- Caballero, M., Cervilla, O., Fernández, M.I., Fernández, L. Y Gómez, S. (2015). *"Relaciones entre exigencias psicológicas y emocionales con la empatía. Un estudio en el profesorado de la Universidad de Granada."* *ReiDoCrea*, 4, 172-176
- Centro Internacional de Formación OIT (2013) *"Sistemas De Resolución De Conflictos Laborales: Directrices Para Mejorar El Desempeño."* 1º EDICION
- Charria, Víctor, Kewy Sarsosa y Felipe Arenas. (2011). *"Factores de riesgo psicosocial laboral: métodos e instrumentos de evaluación"*. En Rev. de la Facultad Nacional de Salud Pública 29, No 4. Consulta: 15 de octubre.

- Chiavenato, I (2000) *“Administración de Recursos Humanos”* (5° edición) Bogotá, Colombia. McGrawHill Editores.
- Chiavenato, I (2009) *“Gestión de Talento Humano”* (3° Edición) Bogotá, Colombia. MCGrawHill Editores.
- Dessler G. y Varela R. (2009) *"Administración de Recursos Humanos"* (5° edición). México. Prentice Hall Editores.
- Fernández, Ricardo. 2010. *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Madrid, España: Club Universitario.
- Gonzales H, Gonzales P & Ponce R. (2018) *“Diseño y aplicación de un programa basado en el modelo de habilidades de inteligencia emocional y su influencia en el autocuidado psicológico de los empleados de la administración superior del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI)”* Universidad de El Salvador, El Salvador.
- Goleman, D (2007) *“Inteligencia emocional en la empresa”* Buenos Aires, Argentina. Ediciones B. Argentina S.A.
- Gonzalez Meseguer, J. y otros (2006) *La violencia en el trabajo*. Cuadernos STES, Valencia España.
- Grupo de trabajo de la comisión sobre factores de riesgo psicosocial en el trabajo del INSL, *Procedimiento General de Evaluación de Riesgos Psicosociales*. Gobierno de Navarra, Instituto de Navarra de Salud Ocupacional. Recuperado de:
http://www.navarra.es/home_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Salud/Organigrama/Estructura+Organica/Instituto+Navarro+de+Salud+Laboral/portada+INSL.htm
- Instituto Sindical De Trabajo, Ambiente Y Salud (2002) *Método ISTAS 21 Manual Para La Evaluación De Riesgos Psicosociales En El Trabajo*. Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ) Adaptación para el Estado español. Madrid, ISTAS
- Kompier, M. y Levi, L. (1995) *Estrés en el trabajo: Causas, efectos y prevención (guía para pequeñas y medianas empresas)*, Bruselas, Comunidad Europeas.

- Ministerio de la Protección Social. 2010. *Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Moreno, J., Carmen Báez, L. (2010), *Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Newstrom. J. w. (2007) “*Comportamiento Humano en el Trabajo*” (12° edición). México. McGrawHill Editores.
- Nideffer (1978) “Attention Control Training: How to Get Control of Your Mind Through Total Concentration” A.C.T. United States.
- OIT, (1996) *La Prevención del estrés en el trabajo*. Condiciones de trabajo en 8 Recopilación, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Madrid, España.
- Ortiz Silvana. 2010. *Influencia de los riesgos psicosociales en el desempeño de los trabajadores de la empresa alimenticia ENVAGRIF C.A*. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Paredes, M. T. (2011) “*Las habilidades interpersonales para la negociación según el estilo de vida y el nivel de ocupacional en empresas productoras del Perú.*” REVISTA IIPSI. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Robbins, P. S. (1987) “*Comportamiento Organizacional*” (3° Edición). Juárez, México. Prentice Hall Editores.
- Sáenz de la Torre, L. C. (2006) “*Factores de riesgo psicosocial, satisfacción laboral y salud: estudio en una muestra de trabajadores del sector de la construcción*” Universidad de Huelva, España.
- Sauter, Steven L.; Hurrell, Joseph J.; Murphy, Lawrence R. y Levi, Lennart (1998) *Factores Psicosociales y Organizativos*. Enciclopedia de Salud y Seguridad del Trabajo. Organización Internacional del Trabajo. Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales. España. Documento en línea disponible en http://www.mtin.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/enciclo/general/contenido/tomo1/sumario.pdf [Consulta Mayo de 2015].

- Superintendencia de Seguridad Social (2008) *"Doble Presencia- Conflicto Trabajo y Familia"* Encuesta Uso del Tiempo, INE. Gobierno de Chile.
- Vallejo Calle, O. (2016) *"Adaptación laboral: fator calve para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo"* Corporación universitaria de la costa, CUC, Barranquilla, Colombia.
- Williams, Stephen Cooper & Lesley (2004) *"Manejo del estrés en el trabajo"* ISBN Impreso: 9707291311
- Zárate López, E. M. (2012) *"Inteligencia Emocional y la Actitud de los Colaboradores en el Ambiente Laboral"*, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quezaltenango. Guatemala.

ANEXOS



ANEXO 1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

Dirección de Seguridad y Protección Judicial
Sección de Traslado de Reos y Menores
Corte Suprema de Justicia

Datos Generales

Iniciales del Evaluado: _____ Edad: _____ Sexo: _____

Área en la que labora: _____ Tiempo de laborar: _____

Fecha de Aplicación: _____ Hora: _____

Indicaciones: La siguiente evaluación contiene una serie de indicadores que describen la forma en que el personal realiza las funciones que tienen asignadas. Su tarea consiste marcar con una "X" la casilla que muestre la ocurrencia de los ítems tomando en consideración la valoración del siguiente cuadro:

Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Con frecuencia	Siempre
1	2	3	4	5

ÁREAS E INDICADORES DE EVALUACIÓN					
Rendimiento y Calidad	1	2	3	4	5
Asiste con puntualidad a su jornada laboral.					
Guarda las medidas de seguridad necesarias cuando transporta a una persona de un lugar a otro.					
Administra de manera adecuada y eficiente los recursos y equipo que se le asigna para ejercer sus funciones.					
Cumple sus tareas apegado a los requerimientos en términos de exactitud, calidad y efectividad.					
Asume con responsabilidad las consecuencias de sus equivocaciones derivadas del trabajo.					
Se muestra cordial, respetuoso y amable a los usuarios a quien brinda los servicios.					
Demuestra capacidad para tomar decisiones y resolver los problemas que surgen en su trabajo.					
Es flexible cuando surgen cambios en las actividades asignadas.					
Demuestra iniciativa y creatividad en las funciones que desempeña.					
Genera confianza frente al manejo de las personas en la ejecución de actividades.					

Comunicación y Relaciones Interpersonales	1	2	3	4	5
Mantiene una relación de respeto, cordialidad y atiende indicaciones de sus superiores.					
Sabe coordinar las actividades que ejecuta con sus compañeros de trabajo y otros colaboradores.					
Se mantiene al margen de los conflictos que surgen entre sus compañeros o sus superiores.					
Cuando surgen discusiones con otras personas, sabe negociar para resolver los problemas sin dañar a los demás.					
Suele exponer su punto de vista ante las demás personas de manera adecuada y con respeto.					

Factores Actitudinales	1	2	3	4	5
Se muestra motivado y con energía para ejercer sus funciones laborales.					
Se le facilita concentrarse y comprender las indicaciones que recibe.					
Su comportamiento y estado de ánimo suele ser estable sin cambios emocionales bruscos o repentinos.					
Mantiene voluntad y disposición cotidiana para atender las exigencias que le corresponden.					
Maneja con serenidad y control las situaciones estresantes.					

Comentarios y Observaciones:

Nombre del Evaluador: _____

Firma del Evaluador: _____

ANEXO 3

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



GUÍA DE OBSERVACIÓN

Dirección de Seguridad y Protección Judicial
Sección Traslado de Reos y Menores
Corte Suprema de Justicia

Objetivo: Evaluar de manera técnica las condiciones físicas y materiales en las que los empleados de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial realizan las funciones que tienen asignadas.

Fecha: _____ **Hora de Inicio:** _____ **Hora de Finalización:** _____

Indicaciones: La siguiente guía de observación contiene en la primera columna de la izquierda, elementos concretos a observar en cuestión del estado en que se encuentra. Las casillas de las 5 columnas de la derecha serán marcadas con una "X" según corresponda al estado del elemento observado.

Áreas y Elementos a Observar / Criterios	Carece/es Inutilizable	Estado Deficiente	Estado Regular	Estado Aceptable	Excelente estado
Equipo e Instrumentos					
Uniformes					
Calzado					
Gorros					
Vehículos de Transporte					
Armas y Municiones					
Chalecos antibalas					
Equipo de comunicación (celular o radios)					
Condiciones de Trabajo					
Sanitarios					
Lavamanos					
Agua potable					
Comedor o mesas					
Sillas o Bancas de Descanso					
Estado de Paredes					
Mobiliario de Oficina					
Aire Acondicionado y Ventilación					
Aseo e higiene					
Iluminación					
Vibraciones					
Ruido e interferencias auditivas					
Gases Contaminantes					
Condición del Suelo					
Condición del Techo					
Red Eléctrica					

Otros datos relevantes:

ANEXO 4

**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA
SOBRE RIESGOS PSICOSOCIALES**

CORTE SUPREMA DE JUSTICIA
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN JUDICIAL
SECCIÓN DE TRASLADO DE REOS



**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN
PSICOLÓGICA DE RIESGOS
PSICOSOCIALES PARA LA MEJORA
DEL DESEMPEÑO LABORAL.**



INDICE

INTRODUCCIÓN.	1
JUSTIFICACIÓN	2
OBJETIVOS DEL PROGRAMA	3
Objetivo General:	3
Objetivos específicos:	3
ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN	4
EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN	6
PLANES OPERATIVOS DE LA SESIONES.	7
Jornada # 1 AUTOCONOCIMIENTO	8
Jornada # 2 INTELIGENCIA EMOCIONAL	9
Jornada # 3 FORTALECIMIENTO DE AUTOESTIMA	11
Jornada # 4 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	12
Jornada # 5 TRABAJO EN EQUIPO	14
Jornada # 6 CREATIVIDAD	16
Jornada # 7 ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO	17
Jornada # 8 ESTRÉS LABORAL	18
Jornada # 9 SESION DE INTEGRACION	20
Jornada # 10 SESION DE EVALUACIÓN	22
ANEXOS	23

INTRODUCCIÓN.

Los cambios en las organizaciones se dan de forma acelerada, nuevas condiciones de trabajo que están surgiendo de mano de la globalización están exponiendo a todos los colaboradores a nuevos riesgos psicosociales en el trabajo, sumando a aquellos que ya conocíamos ahora son más frecuente y de mayor afectación. Es razón que la identificación, evaluación y control de los factores psicosociales se ha convertido en una necesidad con la finalidad de prevenir riesgos asociados a la salud y la seguridad del trabajo.

En el presente documento se presentan las directrices generales para la implementación de un programa de intervención psicológica en riesgos psicosociales en el contexto laboral. Se plantea la justificación y objetivos que persigue el programa. Además de esto también se detalla la estructura del programa en cuanto al desarrollo de las sesiones, las actividades y los participantes del mismo.

Se presenta también una base teórica en la que se fundamenta el programa y se establecen indicaciones y términos generales que se recomienda seguir para la correcta implementación y su evaluación, para poder medir la efectividad del programa.

Por último, se expone un apartado, donde se detallan las sesiones con su respectivo plan operativo, en el cual se incluye el objetivo general, objetivo de las actividades específicas, procedimiento, tiempo y recursos necesarios para la ejecución de cada una. Por último, se encuentra el apartado de anexos en el que se presentan elementos importantes para facilitar la implementación del programa.

JUSTIFICACIÓN

En El Salvador, las condiciones de trabajo históricamente se han caracterizado por tener deficiencias importantes en las condiciones ideales, que establece la normativa nacional e internacional en relación a la seguridad y salud del trabajador. Con los esfuerzos realizados por gobiernos, sindicatos, instituciones no gubernamentales la brecha de estas condiciones ideales y las existentes se ha ido acortando, creando los espacios que velan por este tema dentro y fuera de cada institución; mejorando el bienestar y el desempeño del trabajador. Es indiscutible que la intervención de los riesgos psicosociales debería ser una prioridad para toda institución gubernamental y las empresas salvadoreñas, por eso la normativa señala que debe tener y aplicar sus propios programas y mecanismos de intervención para minimizar el efecto de estos riesgos en el lugar de trabajo.

Los riesgos están directamente relacionados con el tipo de tarea y condiciones laborales del trabajador. En el caso de los agentes de traslado de reos, realizan labores que exponen su integridad física y psicológica constantemente y por la situación y contexto actual del país, se intensifica el valor del riesgo que se asume, además de que las tareas mismas contienen una connotación negativa que inevitablemente eleva sus niveles de estrés. Por esta razón es necesario intervenir los principales factores de riesgo psicosocial en los agentes de traslado de reos que permita el equilibrio de el estado psicológico, brinde herramientas y recursos a los agentes para que sus labores diarias no afecte su salud mental, a través de un programa de capacitaciones en salud mental y minimice los riesgos psicosociales.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

OBJETIVO GENERAL:

Brindar intervención psicológica en los riesgos psicosociales que manifiestan los agentes de seguridad de la Sección de Traslado de Reos en el control y manejo de riesgos psicosociales presentes, por medio de jornadas de capacitación que les permitan el desarrollo de habilidades de control ante las exigencias del trabajo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Disminuir los efectos negativos de los riesgos psicosociales que manifiestan los agentes de traslado de reos.
- Formar a los participantes en habilidades de identificación y disminución de los riesgos psicosociales.
- Mejorar el Desempeño Laboral incrementando la satisfacción y motivación de los trabajadores en la prevención y abordaje de los efectos de los riesgos psicosociales.

ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN

a) Sesiones.

El Programa de Intervención contempla diez sesiones de capacitación, que están diseñadas y distribuidas de manera que intervengan las tres dimensiones del Cuestionario ISTAS- 21 que resultaron con niveles de riesgo, estas son: exigencias psicológicas, trabajo Activo y habilidades sociales y doble presencia. A continuación, se detalla la distribución de las sesiones:

Dimensión a intervenir	Temática
Exigencias Psicológicas	Sesión 1: Autoconocimiento
	Sesión 2: Inteligencia emocional
	Sesión 3: Autoestima
Trabajo activo y Habilidades sociales	Sesión 4: Resolución de conflictos
	Sesión 5: Trabajo en equipo y Habilidades sociales
	Sesión 6: Creatividad
Doble Presencia	Sesión 7: Organización del tiempo
	Sesión 8: Estrés laboral
	Sesión 9: Sesión de integración -toma de acciones.

Algunas de las sesiones buscan un nivel de ejecución primario (prevención y reducción de factores estresores del ambiente laboral), mientras que otras apuntan a un nivel de ejecución secundario (formación y educación en habilidades para mejorar el afrontamiento y la adaptabilidad al medio laboral).

b) Características de los participantes.

Se contempla el involucramiento de 20 personas durante el proceso de intervención psicológica, que deberán formar parte de la Sección de Traslado de Reos, y que tengan no menos de 5 años de estar destacados en esa sección.

c) Actividades.

El programa contiene diversas actividades y técnicas que tienen como objetivo intervenir los factores de riesgos psicosociales, minimizar la afectación, prevenir y la identificación de los riesgos que están presentes en el trabajo. Entre las actividades contempladas se describen:

Actividades de Rapport: Estas son actividades que fomentan el conocimiento del grupo y ayudan a que los participantes se muestren abiertos a participar de manera activa, haciendo que se sientan en confianza y en un ambiente agradable.

Actividades de Autoconocimiento: Son las que, por medio de un procedimiento específico, conducen a los participantes a una reflexión que les permite conocerse y hacer cambios positivos para mejorar su salud mental.

Actividades de retroalimentación: Estas tienen como objetivo principal reforzar los conocimientos adquiridos, previo o durante las sesiones y las competencias que los participantes adquieren durante el proceso de intervención.

d) Recursos.

Humanos: El recurso indispensable para la ejecución del programa son los participantes, agentes de seguridad, que con su participación contribuirán a que todo se ejecute de la mejor manera, acompañados por el equipo de facilitadores, estudiantes egresados de la Licenciatura en Psicología de la Universidad de El Salvador, que asegurarán que todo el proceso de intervención sea desarrollado respecto al programa y los objetivos iniciales.

Materiales: La metodología que el equipo de trabajo propone, incluye material didáctico de apoyo que contribuya a facilitar la comprensión y realización de las actividades terapéuticas, como carteles, manuales del usuario, material gráfico y multimedia relacionado a las temáticas a desarrollar durante las sesiones.

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN.

La evaluación del programa se hará de dos formas:

Medición del Desempeño Laboral: Se hará al finalizar el programa aplicado, permitirá medir el efecto de la intervención de riesgos psicosociales en el desempeño de los participantes, y así comprobar los cambios suscitados posterior a la intervención, en comparación a las realizadas previo a la intervención.

Coevaluación: Una evaluación que se realizará en conjunto a los participantes, para evaluar la ejecución del programa, sus efectos y el rol de los capacitadores. También se incluyen los jefes inmediatos del personal con una valoración del programa de intervención. Para esto se elaboraron dos instrumentos de evaluación, uno para los participantes y el otro para los jefes. (Ver anexo 1 y 2).

PLANES OPERATIVOS DE LA SESIONES.

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA # 1 AUTOCONOCIMIENTO

Objetivo General: Analizar comportamientos y emociones presentes en la actividad laboral que benefician o afectan la calidad de vida y la salud mental de los colaboradores a través de la técnica de la historia de vida biopsicosocial.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
“Me identifico con...”	Formar un ambiente de confianza, fomentado la participación, conocerse entre los participantes	El facilitador colocará diferentes objetos en el centro del salón como juguetes, utensilios, herramientas, cada persona escogerá uno y comparte con el grupo por qué escogió y qué lo identifica con el objeto.	15 minutos	<u>Recursos Materiales</u>	Manuel E. Ramírez Pamela Molina
Presentación del programa.	Informar a los participantes sobre el desarrollo y finalidad del programa.	Exponer la metodología, objetivos y temáticas a desarrollar en el programa de intervención.	10	Cuadernillo de trabajo Juguetes	
Historia de vida	Reconocer el desarrollo psicosocial, personalidad y conductas del ser humano.	Socializando la importancia de reconocer las experiencias de vida que han establecido conductas, aceptando las diferentes vivencias e integrándolas como parte de sí mismos.	10 minutos	Papelógrafos Plumones	
Reconociendo mi historia.	Reconstruir los diferentes sucesos de la historia personal positivos y negativos que han provocado cambios significativos.	Cada participante tendrá unos papelógrafos donde se señalen los eventos significativos negativos y positivos a partir de su nacimiento, haciendo uso de símbolos con significados propios, se socializarán con el grupo.	20 minutos	Impresiones Buzón de sugerencias. Proyector	
Evaluación	Evaluar la jornada, metodología y participación con uso de del buzón de comentarios.	En un buzón de comentarios se pedirán las expectativas, comentarios y propuestas de los participantes en relación al programa de capacitación a desarrollarse.	5 minutos	Computadora	

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA # 2 INTELIGENCIA EMOCIONAL

Objetivo General: Desarrollar habilidades intrapersonales que permitan la identificación y gestión de las emociones a través de procedimientos prácticos aplicados a su vida laboral y personal.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
Inicio e Introducción	Desarrollar dinámica de activación que incentive al equipo de participantes y destaque el inicio de tema de la jornada.	Se desarrollará la dinámica: “Identificando mis Emociones.” Esta consistirá en identificar de 5 diferentes emociones, con cuál me identifico más según mi personalidad. Luego se pedirá la participación de los miembros y se preguntará qué situaciones suelen causar esas reacciones.	10 minutos	<u>Recursos Materiales</u> Cuadernillo de trabajo.	David Morales Pamela Molina
Bases Teóricas de la Inteligencia Emocional	Proporcionar conocimientos teóricos y metodológicos acerca de las emociones y su adecuada expresión.	A través de un par de láminas en Power Point previamente elaboradas, se proporcionará información concreta y relevante al grupo para que conozca generalidades de las emociones y su funcionalidad, así como también, las formas de gestionarla.	10 minutos	Presentación en Power Point 5 Pliegos de cartulina 5 Plumones de Pizarra	
Trabajo en Equipo	Construir acciones y procedimientos de gestión emocional que faciliten al grupo la forma de reaccionar ante situaciones estresantes o conflictivas.	La dinámica consistirá en reunir al grupo en equipos de 4 ó 5 personas, según el tamaño del grupo. A cada grupo se les proporcionará una hoja que incluirá una narración de una situación conflictiva o estresante. Seguidamente el grupo tendrá 3 minutos para elaborar alternativas de cómo podrían reaccionar teniendo en cuenta los pasos de la Inteligencia Emocional mencionados anteriormente.	15 minutos	Hojas con Descripción de Situaciones	

<p>Técnicas de Control Emocional</p>	<p>Proporcionar técnicas psicológicas que faciliten el dominio de las emociones de los asistentes en su vida laboral.</p>	<p>A través de láminas en Power Point, se elaborarán tres técnicas de control emocional paso por paso, de forma concreta. Las técnicas serán: Respiración Diafragmática, Time Out y Distracción</p>	<p>10 minutos</p>		
<p>Narración de Experiencias y Cierre</p>	<p>Compartir experiencias de los participantes en situaciones cotidianas que incrementen los conocimientos del grupo.</p>	<p>Se darán unos minutos para que un par de personas comenten abiertamente alguna situación donde no supieron controlar sus emociones. Seguidamente mencionará tres acciones con las que podría mejorar su gestión emocional si volviese a suceder. De esta manera se harán la retroalimentación y conclusiones de la jornada.</p>	<p>10 minutos.</p>		

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA # 3 FORTALECIMIENTO DE AUTOESTIMA

Objetivo General: Fortalecer la construcción de un auto concepto integral a través de la identificación de cualidades y comportamientos propositivos enfocados en la vida laboral y personal.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable	
“Dinámica de inicio, lo que los demás dicen de mí...”	Formar un ambiente de confianza, conversación y reconocimiento de aspectos positivos a los demás.	El facilitador repartirá una hora de color con su nombre que se colocarán en la espalda, todos podrán escribir aspectos positivos sobre esa persona, luego se socializará.	15 minutos	<u>Recursos</u> <u>Materiales</u> Cuadernillo de trabajo	Manuel E. Ramírez	
La Autoestima.	Desarrollar los elementos de la autoestima y su importancia en los aspectos de la vida.	Analizar los comportamientos que reafirman nuestra confianza, autonomía y autoestima en la actividad laboral y persona que incrementa el bienestar personal.	20	Tijeras Paleógrafos		
Mi sombra	Reconocer aspectos de la personalidad que forman parte de su persona.	Se repartirán paleógrafos donde se realizarán las siluetas reales de los participantes, escribiendo dentro de ella las respuestas de las preguntas ¿Cómo me ven desde afuera? ¿Cómo me veo a mí mismo? ¿Cómo me gustaría ser?	20 minutos	Plumones Impresiones Cubo de preguntas.		Pamela Molina
Cubo de preguntas	Evaluar la jornada, metodología y participación con uso de un cubo de preguntas.	En un cubo de papel se encontrarán preguntas de retroalimentación que clarifiquen los conocimientos adquiridos y evaluar el desarrollo de la jornada.	5 minutos	Proyector. Computadora		

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA #4 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Objetivo General: Diseñar niveles de respuesta adecuados que beneficien la disminución de conflictos laborales y aumenten la consecución de objetivos.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
Presentación de Equipo e Introducción al Tema	Crear condiciones adecuadas que faciliten la adquisición y asimilación de conocimientos en el desarrollo de la jornada.	Los facilitadores se presentarán ante los participantes y explicarán los puntos medulares a desarrollar en la jornada. Así mismo se realizarán preguntas de conocimientos previos sobre qué es Asertividad y Negociación.	5 minutos	<u>Recursos Materiales</u>	David Morales Manuel E. Ramírez
Psicoeducación	Definir conceptos y procesos básicos que se practican en un procedimiento de resolución de conflictos.	Con apoyo de láminas en Power Point, se explicará qué es la Asertividad y los estilos básicos de comunicación. Así mismo se proporcionarán punto por punto la forma de resolver diferencias con otras personas en diferentes ámbitos de la vida, a través de la negociación.	15 minutos	Presentación en Power Point Proyector Parlantes	
Rol Playing	Resolver conflictos que surjan con los compañeros de trabajo a través de mensajes asertivos y negociación enfocado en soluciones.	Cuando los participantes ya han adquirido e identificado su estilo de comunicación, se seleccionará de manera voluntaria 4 participantes para trabajar en parejas. Una pareja representará una mala forma de negociar y la otra pareja realizará una buena negociación en base a los elementos presentados anteriormente. A la vez que los participantes desarrollan sus roles como lo harían en la vida real, los facilitadores se encargarán de modelar la	15 minutos	Guion de Trabajo para Role Playing Cuadernillo de trabajo	

		forma adecuada de realizar los diálogos y las frases que puedan utilizarse.			
Identificación de Elementos	Profundizar en los elementos a considerar en circunstancias cotidianas donde los empleados deban resolver conflictos entre ellos y otras personas.	Al finalizar el Rol Playing, se pedirá de forma voluntaria que los demás participantes expliquen las ventajas y las dificultades en una negociación con personas que no están dispuestas a colaborar o su actitud es poco receptiva. Así mismo, discutirán sobre los elementos no verbales de la comunicación necesarios para ser coherente en contenido y actitud ante la situación.	15 minutos		
Cierre	Brindar un espacio de retroalimentación de ideas y realización de preguntas de parte de los participantes.	Finalmente, el facilitador mencionará las ideas centrales de la resolución de conflictos y de haber dudas de parte de los participantes, se realizarán y los facilitadores las aclararán para el grupo.	10 minutos		

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA # 5 TRABAJO EN EQUIPO

Objetivo General: Organizar las interacciones de los empleados hacia una perspectiva de trabajo conjunto ante el surgimiento de situaciones adversas enfocados en la responsabilidad individual y la solución de los problemas.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
Actividad de Inicio “Torre de Pajillas”	Crear un clima de trabajo grupal y colaborativo, fomentando la participación individual y colectiva de los asistentes.	Al iniciar la jornada, se harán grupos de 4-5 integrantes y se les proporcionarán paquetes de pajillas para que armen una torre. El grupo tendrá 5 minutos para construir la torre más alta. Pasados los cinco minutos, se procederá a preguntar la dinámica que tuvo cada grupo. Facilidades y dificultades para trabajar en equipo.	10 minutos	<u>Recursos Materiales</u> 5 Paquetes de Pajillas Proyector	David Morales Pamela Molina
Desarrollo de Temática	Profundizar en los conocimientos previos de los empleados a través de la comprensión de elementos de trabajo en equipo.	Seguidamente se explicará los empleados ¿Qué es el Trabajo en Equipo? Y el desarrollo de los elementos que componen el trabajo colaborativo, liderazgo, empatía, responsabilidad y otros elementos de la temática.	15 minutos	Parlantes Micrófono Hojas con Figuras Geométricas	
Dinámica Central: “El Comunicador”	Potenciar habilidades de trabajo en equipo a través de actividades que permitan tecnificar la coordinación de los elementos ante circunstancias que	Esta actividad consistirá en reunir a todo el grupo en parejas. A un miembro de cada pareja se le proporcionará un dibujo que esté constituido por figuras geométricas básicas. Cada pareja se colocará de espaldas, viendo a lados opuestos. El otro miembro tendrá una hoja en blanco y un bolígrafo. La dinámica consistirá en que el miembro que tiene el dibujo le de instrucciones al otro para que éste	15 minutos	Hojas de Papel Bond en blanco Bolígrafos Cuadernillo de trabajo.	

	<p>demande su vida laboral y personal.</p>	<p>pueda dibujar las mismas figuras sobre su hoja en blanco. Importante saber que éstos no deben voltearse en ningún momento. Tendrán un tiempo de 5 minutos. Posterior a esos cinco minutos, se girarán y mostrarán a su compañero y al grupo el dibujo realizado. Luego, siguiendo la misma dinámica, se cambiarán aleatoriamente los dibujos y los papeles se invertirán.</p>			
<p>Psicoeducación</p>	<p>Consolidar los conocimientos adquiridos por los empleados tras la realización del ejercicio.</p>	<p>Posterior a la realización de la dinámica anterior, se seguirá con la temática mencionando aquellos elementos que dificultan y los que facilitan el trabajo en equipo, en base a la experiencia del grupo realizando el ejercicio anterior y sumando elementos de parte de los facilitadores, a través de láminas de Power Point.</p>	<p>10 minutos</p>		
<p>Reflexión y Cierre</p>	<p>Alcanzar una asimilación y aprendizaje significativo a través del análisis y reflexión de los elementos discutidos en la jornada.</p>	<p>Para finalizar la jornada, se proyectará un video corto que refleje elementos del trabajo en equipo, tanto los vistos en la teoría como aquellos mencionados por los asistentes. Finalmente se hará una reflexión de la importancia de aplicar estos elementos a las labores cotidianas.</p>	<p>10 minutos</p>		

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA # 6 CREATIVIDAD

Objetivo General: Promover actividades creativas, innovadoras y que modifiquen el clima organizacional de forma positiva entre colaboradores que permita el aprovechamiento de las habilidades y destrezas del personal.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
El estacionamiento	Desvincular la actividad laboral previa ante la sesión de intervención.	Se pedirá que se anoten en pequeñas impresiones en forma de carro, los distractores que pueden afectar el desarrollo de la sesión, se pedirá que se coloque la palabra timidez, pena o vergüenza. Se colocarán en un cartel con la palabra “Estacionamiento”	5 minutos	<u>Recursos Materiales</u>	Manuel E Ramírez David Morales
Presentación en sociedad	Crear un ambiente de confianza entre el grupo y de iniciativa a mantener en la sesión	Conformando parejas se compartirán aspectos positivos y 3 cosas que les gustaría ser, se presentarán mutuamente describiendo los aspectos deseados y de confianza entre los participantes.	15 minutos	Paleógrafos Plumones Impresiones	
Lluvia de ideas	Identificar las condiciones de trabajo a mejorarse con los recursos disponibles.	Con ayuda del pleno se escogerán las temáticas que consideran problemáticas que debe mejorarse a corto plazo, anotándolos en un cuadro de lluvia de ideas se formularán temas a utilizar en la siguiente actividad.	15 minutos	Cubo de preguntas. Proyector.	
Proyectos de Visión Futura.	Desarrollar el arte del "Ingeniero imaginativo" en los participantes.	Estimular la producción de ideas nuevas, se busca el desarrollo de la imaginación creadora, desconectando en lo posible al individuo de la realidad "hecha" que lo circunda.	20 minutos	Computadora Cuadernillo de trabajo.	
Evaluación “El estacionamiento”	Evaluar la sesión y aprendizajes obtenidos	Compartir experiencias en ver las situaciones, recursos y habilidades con creatividad, retomando las mismas actividades del estacionamiento pero con diferente enfoque.	5 minutos		

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA #7 ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO

Objetivo General: Ejecutar una jornada que brinde herramientas que permitan a las personas organizar adecuadamente su tiempo, por medio de actividades prácticas que les permitan mejorar su productividad.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
Saludo	Crear un ambiente de confianza en el grupo fomentando la participación en la sesión.	El facilitador dará la bienvenida y explicará de manera breve los puntos a tratar en la jornada	5 minutos	<u>Recursos Materiales</u> Cuadernillo de trabajo.	Pamela Molina Manuel E. Ramírez
Lista de actividades	Identificar las actividades y manejo del tiempo que los empleados practican.	Se les pedirá a los participantes que elaboren una lista detallada de las actividades que realizan en un día de trabajo desde que se levantan hasta que se duermen.	15 minutos		
Discusión	Reflexionar sobre las practicas del manejo adecuado del tiempo para aplicarlas a la vida cotidiana.	Se generará la discusión entre los participantes por medio de preguntas generadoras y ellos contestaran a partir de sus experiencias y como ellos logran organizar sus actividades diarias.	15 minutos		
Matriz de Covey	Brindar herramientas que permitan a los participantes organizarse y ser productivos en sus actividades diarias.	Se les proporcionará una hoja con la matriz, se les explicará la forma en que deben ir categorizando las actividades que enlistaron anteriormente, deberán ir llenando cada uno de los cuadrantes de la matriz. Luego se discutirán las impresiones personales de los participantes y se tomarán compromisos personales.	15 minutos		
Cierre de sesión	Retroalimentar la sesión y animar a participar en las próximas sesiones.	El facilitador hará una pequeña retroalimentación de la sesione y la despedida.	5 minutos		

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA # 8 ESTRÉS LABORAL

Objetivo General: Brindar a los participantes estrategias y actividades prácticas que les permitan controlar el estrés por medio del autocuidado.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
Saludo	Crear un ambiente de confianza en el grupo, para fomentar la participación en la sesión.	El facilitador dará la bienvenida y explicará de manera breve los puntos a tratar en la jornada	5 minutos	<u>Recursos Materiales</u> Cuadernillo de trabajo Hojas. Pega Conos Carteles Papeles con ejercicios	Pamela Molina Manuel E. Ramírez
Árbol de la vida	Tomar conciencia del tiempo y esfuerzo que dedican a los distintos ámbitos de su vida para tomar acción sobre ello.	Se les proporcionara a los participantes, una hoja con el tronco de un árbol. Luego se les darán hojas verdes de diferentes tamaños. En cada una de ellas representará un ámbito de su vida por lo que deben elegir el tamaño de la hoja de acuerdo con el tiempo que le dedican a ese ámbito de su vida. Al finalizar se hará una breve reflexión introduciendo el término del autocuidado.	20 minutos		
Piensa y corre	Dirigir a los participantes a un estado de activación física para mostrar los beneficios del ejercicio en el cuerpo y la mente.	Para esta actividad habrá tres estaciones: 1. Estoy de acuerdo. 2. No estoy de acuerdo. 3. Si, pero no. El facilitador dirá en voz alta afirmaciones referentes al ejercicio físico y la alimentación y los participantes deberán correr a la estación que corresponda a su respuesta y luego de cada frase se hará una breve discusión sobre las respuestas. Los participantes se llevarán un “premio” que	15 minutos		

		serán actividades físicas como sentadillas, jumping jacks, etc. Al finalizar se hace la reflexión de la importancia del ejercicio físico y buena alimentación para controlar el estrés.			
Auto masaje colectivo	Propiciar el sentido de bienestar colectivo por medio de técnicas de relajación que incentiven el apoyo mutuo entre compañeros de trabajo.	Ubicados en un círculo, se comenzarán a hacer ejercicios de rotaciones de las extremidades y distintas partes del cuerpo, acompañado de la respiración. Luego se girarán a su derecha y colocarán sus manos en los hombros del compañero de enfrente, luego comenzarán a hacerle un ligero masaje a su compañero siguiendo las indicaciones del facilitador, luego se girarán al otro lado y se repite el procedimiento. Se terminará con la reflexión de cómo se sintieron con el ejercicio y la importancia de la relajación para contrarrestar el estrés.	15 minutos		
Cierre de sesión	Realizar la retroalimentación de la sesión y animar a participar en las próximas sesiones.	Se finalizará con una retroalimentación y toma de compromisos por parte de los participantes.			

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA # 9 SESION DE INTEGRACION

Objetivo General: Tomar acuerdos y medidas de acción para minimizar los factores de riesgos psicosocial que están presentes en los agentes de traslado de reos, involucrando a todas las partes de la Unidad de Seguridad.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
Bingo	Crear un ambiente de confianza en el grupo, para fomentar la participación y toma de conciencia del tema a tratar.	El facilitador dará la bienvenida y explicará de manera breve los puntos a tratar en la jornada. Se jugará el psico bingo, este consiste en el tradicional tablero de bingo, con la variante que cada elemento del tablero serán los diferentes factores de riesgo psicosocial que afectan a los trabajadores. Se formarán grupos y cada uno tendrá un tablero. El facilitador irá diciendo en voz alta cada uno de los riesgos plasmado en tarjetitas, y deberán ir marcando y leyendo cada uno de los conceptos, el primero que complete el tablero gana y termina el juego.	15 minutos	<u>Recursos Materiales</u> Bingo Papelógrafos	Pamela Molina
El Museo del trabajo	Identificar en conjunto los factores de riesgo psicosocial para proponer soluciones conjuntas.	Se dividirán en grupos, luego se les asignará a cada uno algunos ámbitos del trabajo para los analicen e identifiquen las cosas buenas y las que se pueden mejorar. Luego en forma de un museo todos pasarán por el stand de cada grupo para ver y escuchar sus valoraciones, y de esta forma se irá rotando hasta terminar.	20 minutos	Plumones Post – it Instrumento de Evaluación.	Manuel Ramírez David Morales
Conectamos	Abrir el dialogo entre los participantes para llegar a acuerdos que mejoren su bienestar laboral.	Se proseguirá a valorar las propuestas de mejora de la actividad anterior. Se hará con un cuadro grande en el que se evalúen si las propuestas son factibles o no y que se puede hacer para llevarlas a cabo. Esto abrirá un espacio de diálogo entre los participantes y al finalizar se tomarán acuerdos para poner en acción. Luego de estos	20 minutos		

		se agradecerá la participación y se hará el cierre de sesión			
Evaluación	Evaluar la ejecución del programa	Se les dará las indicaciones para que contesten la guía de evaluación del programa.	5 minutos		

PROGRAMA DE INTERVENCION EN RIESGOS PSICOSOCIALES

JORNADA # 10 SESION DE EVALUACIÓN

Objetivo General: Evaluar la ejecución del programa por medio de instrumentos estructurados para poder medir su efectividad.

Actividad	Objetivo	Procedimiento Metodológico	Tiempo	Recursos	Responsable
Saludo	Crear un ambiente de confianza en el grupo.	El facilitador dará la bienvenida y explicará de manera breve el objetivo de la jornada y las acciones que se llevarán a cabo.	10 minutos	<u>Recursos</u> <u>Materiales</u>	Pamela Molina Manuel Ramírez David Morales
Indicaciones para completar el instrumento	Explicar de manera clara la forma correcta de contestar las interrogantes	Se repartirán las hojas, para colaboradores y jefes según corresponda, y el facilitador deberá explicar y dar ejemplos de cómo contestar. Luego de eso se les dará un tiempo para que contesten.	20 minutos	Papelógrafos Plumones Post – it	
Conectamos	Abrir el dialogo entre los participantes para compartir sus valoraciones y experiencias durante el programa.	Se proseguirá a incentivar a los participantes a compartir sus valoraciones, que mencionen lo que les gustó y lo que no, las cosas buenas y las cosas que consideran que se podrían mejorar. Se irán anotando en papelitos para pegarlos en la pared.	20 minutos	Instrumento de Evaluación.	

ANEXOS



ANEXO #1

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



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN:

“Diagnóstico y aplicación de un programa de intervención psicológica sobre riesgos psicosociales que mejoren el desempeño laboral en los empleados de la sección de Traslado de Reos de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial en la región central de la Corte Suprema de Justicia.”

Fecha de evaluación: _____ **Hora de Evaluación:** _____

Este cuestionario de evaluación del programa de capacitación tiene la finalidad de evaluar la metodología, abordaje de los riesgos psicosociales, desarrollo de las jornadas, desempeño de los facilitadores y desarrollo del programa. Favor responder con sinceridad las interrogantes que se presentan a continuación.

1. ¿Considera que las temáticas desarrolladas durante las jornadas respondían a los problemas ocasionados por los riesgos psicosociales presentes en el lugar de trabajo?

- a- Si
- b- En parte, no a su totalidad.
- c- No
- d- Otra respuesta: _____

2. ¿Cómo valora la metodología desarrollada durante las jornadas de capacitación, entiéndase el uso de materiales de apoyo y actividades desarrolladas?

- a. Excelente
- b. Muy Bien
- c. Bien
- d. Regular

3. ¿Se dieron a entender los temas desarrollados y finalidad del programa en cada sesión sobre la intervención de riesgos psicosociales en el trabajo?

- a. Si
- b. En parte, no a su totalidad.
- c. No
- d. Otra respuesta: _____

4. ¿Participaría en otro proceso de intervención en riesgos psicosociales en un futuro?

- a. Sí, es de importancia.
- b. Si, en diferente temática.
- c. No, me parecen de utilidad.
- d. Otra respuesta: _____

5. ¿Qué tan importante son para usted las temáticas desarrolladas en el programa como la autoestima, relaciones interpersonales, comunicación, uso del tiempo y otras relacionadas con los riesgos psicosociales?

- a. Sí, es de importancia.
- b. Si, en diferente temática.
- c. No, me parecen de utilidad.
- d. Otra respuesta: _____

6. A su criterio ¿Cómo califica las condiciones físicas y de ambiente donde se desarrollaron las sesiones?

- a. Excelente
- b. Muy Bien
- c. Bien
- d. Regular

7. ¿Qué factores pudieron interferir durante la sesión y que no permitió el desarrollo efectivo de la sesión?

Respuesta: _____

8. Si pudiera agregar o hacer mayor énfasis en un tema de importancia para su vida ¿Cual temática escogería?

Respuesta: _____

9. ¿Cómo valora el involucramiento de sus compañeros y el de sus autoridades superiores en el programa de intervención implementado?

- a. Excelente
- b. Muy Bien
- c. Bien
- d. Regular
- e. Comentario: _____

10. ¿Cómo evalúa el desempeño y el dominio de los temas que tuvieron los facilitadores durante el desarrollo de las sesiones?

- a. Excelente
- b. Muy Bien
- c. Bien
- d. Regular
- e. Comentario: _____

Se agradece su participación y valoraciones sobre la experiencia de participar en este programa de Intervención en Riesgos Psicosociales en el Lugar de Trabajo 2019.



ANEXO # 2

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



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN (JEFES)

“Diagnóstico y aplicación de un programa de intervención psicológica sobre riesgos psicosociales que mejoren el desempeño laboral en los empleados de la sección de Traslado de Reos de la Dirección de Seguridad y Protección Judicial en la región central de la Corte Suprema de Justicia.”

Fecha de evaluación: _____ **Hora de Evaluación:** _____

Este cuestionario de evaluación del programa de capacitación tiene la finalidad de evaluar la metodología, abordaje de los riesgos psicosociales, desarrollo de las jornadas, desempeño de los facilitadores y desarrollo del programa. Favor responder con sinceridad las interrogantes que se presentan a continuación.

1. ¿Considera que las temáticas desarrolladas durante las jornadas respondieron a las necesidades Psicosociales de los empleados en sus lugares de trabajo?

- a. Sí, totalmente.
- b. Sí, en su mayoría.
- c. Solo algunas pocas.
- d. No respondieron a las necesidades.

Comentario: _____

2. ¿Cómo valora la metodología desarrollada durante las jornadas de capacitación? Entiéndase el uso de materiales de apoyo y actividades desarrolladas.

- a. Excelentes
- b. Muy buenos
- c. Buenos
- d. Regular

Comentario: _____

3. ¿Qué actitudes, reacciones u opiniones del personal, pudo observar frente a la asistencia y participación de ellos en el desarrollo de las jornadas del Programa?

- a. Muy motivados y dispuestos.
- b. Medianamente animados y dispuestos.
- c. Indiferentes pero con expectativas.
- d. Desmotivados e indispuestos.

Comentario: _____

4. ¿Qué posibilidad personal posee respecto a aunar los esfuerzos y las gestiones necesarias nuevamente para ejecutar otro programa sobre Riesgos Psicosociales?

- a. Lo haría indiscutiblemente.
- b. Realizaría lo necesario.
- c. Podría colaborar solo en algunas acciones puntuales.
- d. No estaría dispuesto

Comentario: _____

5. ¿Qué opinión posee respecto a la cantidad de personal de la Sección que participó en el desarrollo de las jornadas del Programa sobre Riesgos Psicosociales?

- a. Fue significativo, la mayoría estuvo presente.
- b. Asistió una buena parte de los empleados.
- c. Fueron algunos, solo lo necesario.
- d. El personal fue escaso.

Comentario: _____

6. ¿Cuál es su opinión respecto a los resultados que el programa generó en el personal que asistió a las jornadas del Programa de Riesgos Psicosociales?

- a. Excelentes resultados
- b. Muy buenos resultados
- c. Buenos resultados
- d. Pocos o nulos resultados

Comentario: _____

7. ¿Qué valoración podría realizar respecto al proceso de planificación, gestión y ejecución del Programa sobre Riesgos Psicosociales?

- a. Excelente gestión
- b. Muy buena gestión
- c. La gestión estuvo bien
- d. Gestión regular

Comentario: _____

8. Desde su punto de vista, ¿Cuáles considera que fueron las principales dificultades que se presentaron para poder llevar a cabo la ejecución del Programa?

Respuesta: _____

9. ¿Cuáles son los principales retos que existen para poder ejecutar un nuevo programa de capacitación sobre Riesgos Psicosociales?

Respuesta: _____

10. ¿Cómo evalúa el desempeño y el dominio de los temas que tuvieron los facilitadores durante el desarrollo de las sesiones?

- a. Excelente
- b. Muy Bien
- c. Bien
- d. Regular

Comentario: _____

Se agradece su participación y valoraciones sobre la experiencia de participar en este programa de Intervención en Riesgos Psicosociales en el Lugar de Trabajo 2019.



SESIÓN 1



AUTOCONOCIMIENTO

¿Qué es el autoconocimiento?

El autoconocimiento es un arma psicológica muy poderosa que nos hace avanzar y enfrentarnos a las limitaciones; es el acto de encontrarnos a nosotros mismos y conocernos en profundidad, así como a nuestras emociones, nuestros defectos y cualidades, nuestros problemas y el contexto en el que nos hallamos.



No se trata solo de ir almacenando información sobre el día a día, sino de prestar atención a nuestro estado emocional y psicológico, así como a nuestro contexto, para poder analizarlo todo a fondo y de manera holística.

El autoconocimiento es clave para sentirnos en paz con nuestra propia realidad, para seguir creciendo y creando buenas relaciones a nuestro alrededor. Conocernos a nosotros mismos nos aleja de las frustraciones y el estado de decepción y hacen más plenas nuestras vidas.

Responda las siguientes preguntas:

¿Por qué es importante conocernos a nosotros mismos?

¿Por qué puede ser difícil conocernos a nosotros mismos?

Como podemos llegar al Autoconocimiento

Llegar al autoconocimiento, como explicábamos, es una tarea que requiere esfuerzo, tiempo y una gran motivación. Algunas prácticas que pueden llevarnos a este estado de autoconciencia son trabajar la meditación, la aceptación y la toma de responsabilidad. Hace falta un ejercicio consciente y sostenido para poder reflexionar sobre quiénes somos y quiénes queremos ser. Escribir sobre nuestro pasado, sobre cómo nos sentimos y qué esperamos del futuro, puede ser también una gran herramienta de autoconocimiento.

Existen algunas preguntas que podemos hacernos para guiarnos más fácilmente hacia el camino del autoconocimiento, como, por ejemplo:

Camino del autoconocimiento

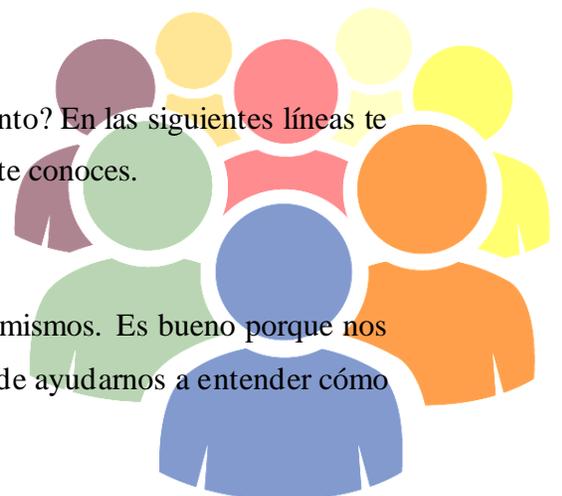
- **Cómo me siento con respecto a mi pasado**
- **Cómo me siento en el presente**
- **Cuáles son las cualidades que más me gustan de mí**
- **Cómo me siento junto a las personas que tengo alrededor**
- **Cómo suelo reaccionar ante el estrés**
- **Cuáles son las cosas que más me decepcionan**
- **En qué cosas siento que debería mejorar**
- **Cuáles son las cosas que realmente me gustan y me motivan**
- **Qué es lo que espero en el futuro**
- **Qué podría hacer o cambiar para que mi vida actual se asemejara, de forma realista, a aquello que me gustaría vivir.**

Acciones para mejorar el autoconocimiento

Entonces, ¿qué se puede hacer para mejorar el autoconocimiento? En las siguientes líneas te dejo unos consejos para que puedas descubrirte si todavía no te conoces.

1. Escribe un diario

Escribir un diario puede ayudarnos a conocernos a nosotros mismos. Es bueno porque nos hace pensar qué es lo que hemos hecho durante el día, y puede ayudarnos a entender cómo

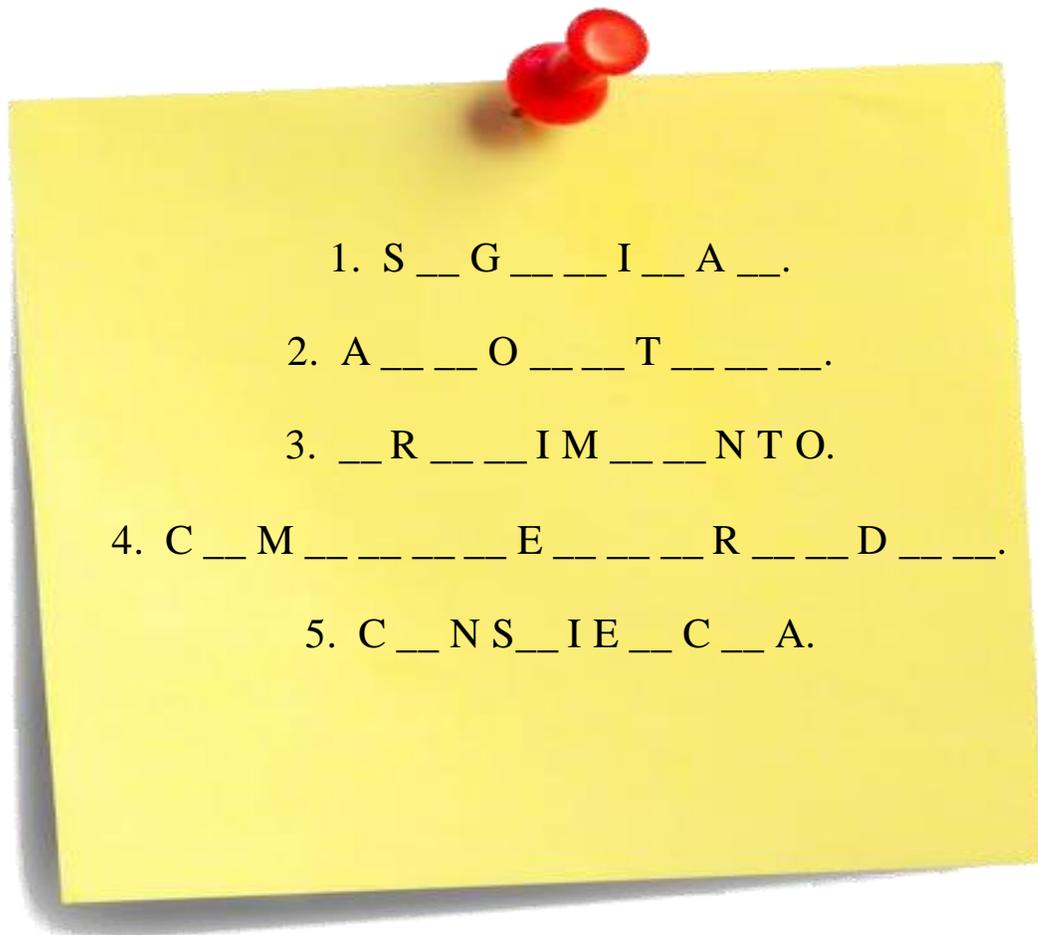




También te hace reflexionar sobre tus prioridades, puesto que una vez que has elegido los puntos de tu vida que consideras fundamentales, debes asignarles un número en función del orden de preferencia para ti. Después, puedes comenzar a escribir las acciones que llevarás a cabo para transformar tu vida. Esto te permite conocer tu presente

pero también saber qué futuro quieres.

Completa las siguientes palabras que son parte de los beneficios del autoconocimiento.



Autoconocimiento en el Trabajo

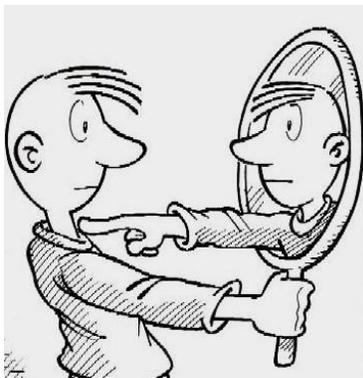
En la medida en que una persona se conoce de verdad a sí misma también es más consciente de aquello que desea, de cuáles son sus límites y qué virtudes tiene. De lo contrario, alguien que tiene una imagen equivocada de sí mismo puede caer en la falsa euforia que producen las falsas expectativas. Las falsas ilusiones pueden causar un gran sufrimiento, por ejemplo, a la hora de no valorar las posibilidades reales ante un examen, una entrevista de trabajo o una oposición.



El autoconocimiento también te ayuda a protegerte de las críticas sin fundamento y de los reproches injustificados. Es decir, aprendes a disfrutar el presente laboral en base a tus valores y creencias. Por ello, no te rompe por dentro el más mínimo comentario. ¿Cómo puedes poner en práctica el autoconocimiento?

1) Buscando momentos en tu vida para la calma y el descanso. También es fundamental desconectar del estrés laboral, por ejemplo, resulta muy positivo poder viajar el fin de semana a un pueblo para desconectar de los temas de trabajo y disfrutar del ocio.

2) Un proceso de coaching es una buena herramienta de autoconocimiento que te ayuda a poner en práctica tu superación personal. Conocer una carencia puede causar dolor o resultar incómodo. Sin embargo, descubrir un límite es la única forma de poder traspasarlo.



3) Antes de criticar a un compañero intenta mirar dentro de ti mismo para mejorar tu trabajo. Es más cómodo analizar a alguien externo antes que mirar dentro de uno mismo. La psicología y la filosofía te ayudan a potenciar el conocimiento de lo humano.

4) Debes aprender a ser tu mejor amigo y tu mayor apoyo en un momento de dificultad laboral. Para ello, debes conocerte.



SESIÓN 2



INTELIGENCIA EMOCIONAL

INTELIGENCIA EMOCIONAL

¿Qué es la Inteligencia Emocional?

La inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y manejar adecuadamente nuestras emociones, con nosotros mismos y con las demás personas.



Muchas personas tratan de enfocarse mucho en elevar su inteligencia cognitiva aumentando el valor de su Coeficiente Intelectual, y está bien, las habilidades académicas y técnicas son importantes para nuestra vida. Sin embargo, muchas veces es más importante saber utilizar los sentimientos para guiar el pensamiento y la acción.

Según Daniel Goleman clasifica cinco aptitudes básicas que toda persona debe poseer en sus competencias emocionales y sociales:

APTITUDES BÁSICAS PARA TENER UN DOMINIO DE LAS EMOCIONES

Conocimiento de uno mismo. Saber qué es lo que siento en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar nuestra toma de decisiones. Poseer confianza sobre uno mismo una idea realista sobre nuestras habilidades.

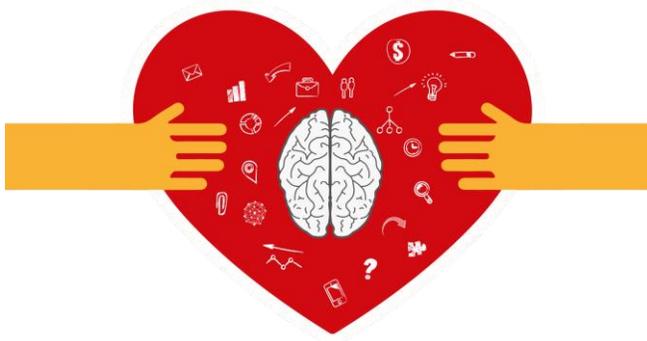
Autorregulación. Manejar las emociones de modo que faciliten las tareas, en lugar de entorpecerlas. Demorar la gratificación antes de cumplir los objetivos y recobrase de las tensiones emocionales.

Motivación. Utilizar nuestras preferencias más profundas para orientarnos y avanzar hacia nuestros objetivos, tomar la iniciativa y ser efectivos para perseverar frente a los contratiempos y frustraciones.

Empatía. Percibir qué es lo que sienten los demás, ser capaces de ver el mundo desde su perspectiva y cultivar la afinidad con la mayor amplitud de personas.

Habilidades Sociales. Manejar bien las emociones en una relación e interpretar adecuadamente las situaciones. Interactuar sin dificultades y utilizar esta habilidad para persuadir, dirigir, negociar y resolver disputas, cooperando y trabajando en equipo.

APRENDIENDO HACIEDO: “Autocontrol, una herramienta básica para la vida.”



Parece ser que “siempre es el peor momento” para los aprietos y las tensiones, sobre todo si se van acumulando una tras de otra empujándonos al límite. Cada situación estresante que va agregándose tiene mayor peso que la inmediata. Justo

cuando nos encontramos al límite, cualquier circunstancia por pequeña que parezca puede convertirse en “la gota que derrama el vaso” incluso con inconvenientes que normalmente no nos molestarían.

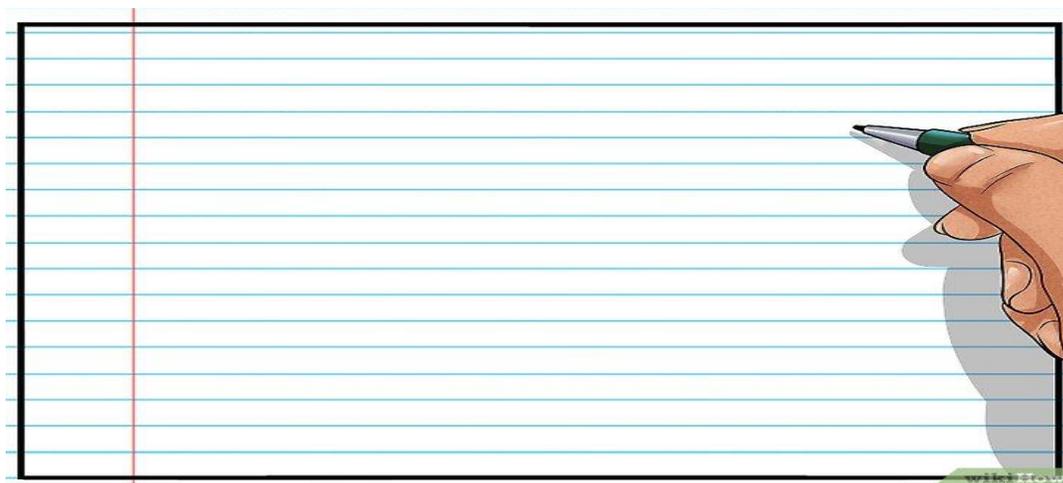
¿Cómo controlar las situaciones? ¿Cómo hacer que la gente comprenda? ¿Cómo ganarle a lo que sucede afuera?

Es frecuente cuestionarnos con esta clase de preguntas, sin embargo, nos fijamos demasiado en lo externo y no en nuestras habilidades personales para poder reaccionar y resistir a las circunstancias que constantemente nos tambalean de un lugar a otro. A continuación, te muestro cómo gestionar el Autocontrol:



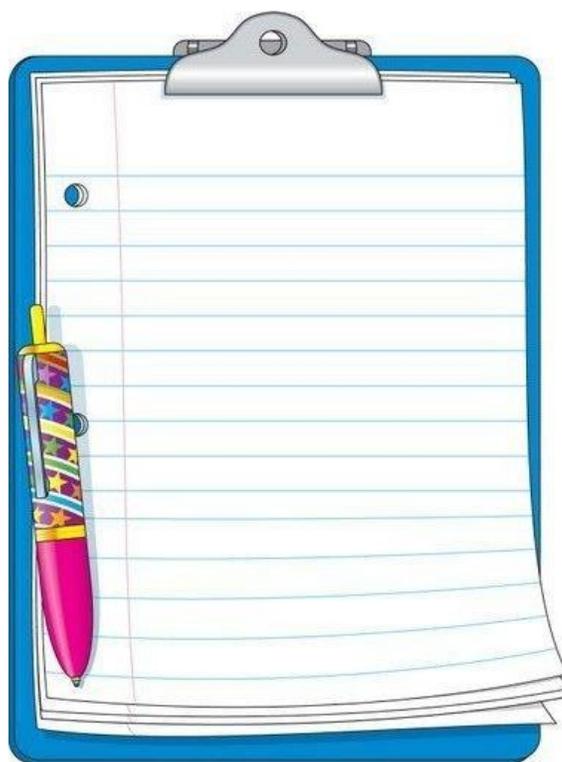
1. **Fijar una meta.** Un paso crucial para que la Inteligencia Emocional cobre sentido práctico, es aprender a reconocer nuestras cualidades y reacciones emocionales. Al saber qué circunstancias me parecen desagradables y molestas; e identificar situaciones que me causan reacciones impulsivas, vuelve las cosas más sencillas. De manera constante, por

las mañanas y por las noches se elabora una meta, por ejemplo: “Esta semana no voy a insultar a ninguno de mis compañeros de trabajo”. Esta frase, repetida constantemente a través de los días generará una brecha de tiempo más amplia sobre la situación activante y la reacción de ira de manera impulsiva.

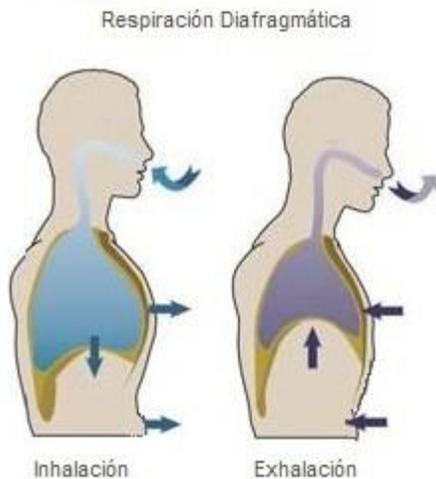


2. Identificar las situaciones que nos suelen

estresar. En una lista, debes escribir las situaciones que suelen disgustarte de manera cotidiana y suceden con mayor frecuencia. De esta manera, tendrás más oportunidades de identificar esas situaciones y de realizar el ejercicio completo y hacerlo cada vez de mejor manera. Recuerda que tienes que empezar siempre con las situaciones más sencillas, por ejemplo “Que un compañero de trabajo no me escuche cuando le hablo”.



3. **Aplicar técnicas de control.** La reacción y contención emocional suele ser el paso un poco más complicado que los anteriores. Esto se debe a que en este punto tu ya estarás activado con una situación de ira, resentimiento, estrés, frustración u otras similares. Sin embargo, la Inteligencia Emocional nos llama a que podamos gestionar y contener adecuadamente nuestras reacciones y sentimientos que pueden dañar a otros, a nosotros mismos y nuestro ambiente de trabajo. En la siguiente lista, podrás ver cuatro ejemplos prácticos de cómo reaccionar para poder ejercer el Autocontrol.



Respiración Diafrágica. Es una forma de respirar diferente a la respiración que usualmente realizamos sin darnos cuenta. En esta forma, la técnica consiste en introducir aire a través de la nariz a los pulmones por 4 segundos, sostener el aire por 3 segundos y finalmente expulsar el aire por la boca de una manera ligera y con lentitud por 4 segundos o más. La característica principal es que a la vez que inhalamos aire, voluntariamente inflamamos nuestra

área abdominal para abrir paso hacia la parte inferior de los pulmones y empujar el diafragma hacia abajo. El cuerpo debe estar relajado, los hombros caídos y de preferencia, con las manos sobre las piernas en un lugar sentado.

Time Out: Una de las formas más prácticas de tomar tiempo cuando una sensación o emoción de estrés elevado nos inunda el cuerpo y la mente, es salir inmediatamente de la situación que nos está agobiando y tomarnos un respiro para tranquilizarnos en un lugar de ambiente relajado o neutro. Esto implica que deberemos de expresar un mensaje como “Entiendo la importancia de la situación, pero me disculpo por la interrupción, debo salir un momento”. Este mensaje irá dirigido a quien esté cerca de nosotros y será en un tono respetuoso y cordial, con naturalidad y honestidad al momento de transmitirlo.





Autoinstrucciones: Constantemente repetimos frases en nuestra mente que al cabo de algún tiempo, terminan por acoplarse a nuestra forma de ver la vida. Si todos los días pienso que “Será un día muy agotador”, con mucha probabilidad las tareas que se nos asignen tendrán un gran peso estresante sobre nosotros. Mientras que si nos repetimos “Hoy tendré una nueva oportunidad para retarme”, asumiremos las actividades con mayor motivación y energía. Podemos entonces elaborar frases personalizadas que nos tranquilicen y despejen en una situación estresante y anteponernos al estrés, o bien, desviarlo de nuestros pensamientos. Ejemplo: “Soy una persona tranquila y serena”.

Distractores: Nuestra mente funciona en muchas ocasiones como un motor que gira y gira entorno a un mismo eje. Piensa y repite constantemente sobre lo mismo y eleva los niveles de ansiedad. Por tanto, si algo nos está invadiendo, buscaremos formas muy sencillas de fijar la atención sobre otra actividad.



Por ejemplo: escuchar ruidos de fondo, poner atención a la conversación de otras personas, detenerte y mirar un cuadro o una pintura, recordar una canción y cantarla, realizar ejercicio físico, etc. *La distracción debe ser realmente una acción de interés para nosotros; y, en segundo lugar, debemos de concentrarnos fielmente a lo que realizaremos. De lo contrario, no funcionará.*

- 4. Gestionar la emoción:** Una vez que nuestra emoción ha sido controlada y nuestro cuerpo esté en una situación de tranquilidad, pasaremos al último paso: la acción. La Inteligencia Emocional nos proporciona la base de lo que antecede a una decisión. Siempre deberemos de tener en cuenta que contendrá los siguientes elementos:



- *Empatía con nuestros compañeros.*
- *Beneficiar acuerdos mutuos y consensuados.*
- *Enfoque en soluciones y no en la repetición de los problemas.*
- *Objetivos definidos y con metas a mediano y largo plazo.*
- *Estabilidad a nuestras relaciones con nuestra familia y trabajo.*
- *Honestidad y compromiso con la decisión.*
- *Interés y motivación inherente a nuestra perspectiva.*

Líderes de la Transformación.

Los líderes que promueven transformaciones grupales no son super humanos con poderes especiales. Sin embargo, su inteligencia emocional tiene un grado desarrollado para gestionar sus emociones y sentimientos y mover a las demás personas en base al entusiasmo, actitud positiva y energía motivacional. La visión es estimulante e innovadora para los demás, son agentes de cambio para las diversas áreas de trabajo y sus vidas en general. ¿Y tú, a quién transformas con tu entusiasmo?



SESIÓN 3



AUTOESTIMA

AUTOESTIMA

La autoestima en el ámbito laboral se entiende como la valoración que cada persona hace de sí misma sobre sus capacidades e importancia que repercuten en el desarrollo de su trabajo, la cual influye a la vez en sus relaciones entre compañeros de trabajo y con sus superiores.



ACLARACIÓN:

Tener autoestima alta no es egocentrismo, ni arrogancia, ni superioridad. Desafortunadamente, ha sido confundida con las tres cosas (y también con narcisismo, vanidad e insolencia), pero esto surge de un orgullo que no es genuino, de una autovaloración inflada, de una aprobación indiscriminada, de un desprecio hacia los demás.



La autoestima alta se basa en hechos y verdades, en logros y capacidades; el orgullo nace de gozar de nosotras, de nuestros triunfos y de nuestros talentos y habilidades, pero no tienen nada que ver con disminuir a los demás.

PIENSA Y ESCRIBE.

Reflexiona y contesta las siguientes preguntas.

1. ¿Logro metas en el trabajo?
2. ¿Qué actitud tomo?
3. ¿Facilito o entorpezco los procesos?
4. ¿Cuáles son los valores que poseo y practico?
5. ¿Realizo con agrado mis responsabilidades?
6. ¿Estoy satisfecho/a con lo que hago?



COMPONENTES DEL AUTOESTIMA

AUTOCONOCIMIENTO

El auto conocimiento es conocer las partes que componen al "yo". Es conocer por qué y cómo actúa y siente. Es imposible amar algo que no conozco.

AUTOCONCEPTO

Es el concepto que tenemos de nosotros mismos.

AUTOEVALUACIÓN

Es la capacidad de evaluar como positivo o negativo aquello que sea positivo o negativo para mí, reflexionando al mismo tiempo sobre normas y valores de la sociedad.

AUTOACEPTACIÓN

La autoaceptación es admitir y reconocer todas las partes de sí mismo como un hecho, como la forma de ser y sentir, ya que sólo a través de la aceptación se puede transformar lo que es susceptible de ello.

AUTORESPETO

Auto respetarse es atender, hacer caso a las propias necesidades para satisfacerlas, vivir según nuestros propios valores, y expresar nuestros sentimientos y emociones.



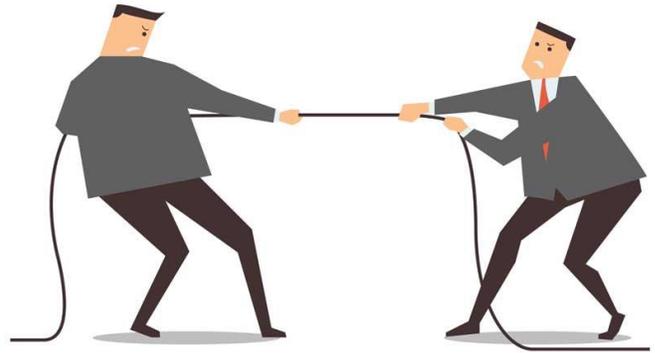
SESIÓN 4



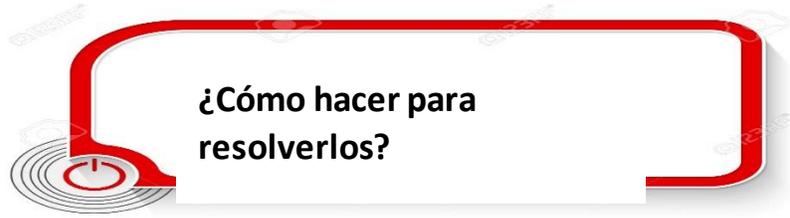
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

RESOLVIENDO CONFLICTOS EN EL TRABAJO

Los conflictos laborales son situaciones de tensión y enredo derivados de múltiples causas que involucran al menos a dos personas del mismo lugar de trabajo. Estas situaciones pueden ser entendidas como enfrentamientos, incluyendo desacuerdos, intereses contrarios, opiniones divergentes o falta de empatía entre los involucrados.



Todo entorno que contenga una interacción humana es susceptible de enfrentar conflictos. En ese sentido, es normal que en el área de una institución se presenten situaciones que amenazan con desestabilizar el ambiente laboral y afectar el desempeño de los empleados.



Comenzar por identificar mi estilo de Comunicación

PASIVO: Los individuos que se caracterizan por este estilo, inhiben su comportamiento con tal de evitar cualquier confrontación con otra persona en vez de hacerse respetar. Tienen una excesiva necesidad y preocupación por agradar a los demás y, a menudo, se sienten incomprendidos por los demás o manipulados.



AGRESIVO: Las personas que utilizan este estilo tratan de imponer su criterio y conseguir sus objetivos sin importarle la opinión ni los sentimientos de su compañero. Utiliza amenazas, intimidación, sarcasmo, acusaciones, sentimiento de culpabilidad, enfado y reproches. Interrumpe el discurso de la otra persona y da órdenes.

ASERTIVIDAD: La asertividad es una forma de comunicación que consiste en defender tus derechos, expresar tus opiniones y realizar sugerencias de forma honesta, sin caer en la agresividad o la pasividad, respetando a los demás pero sobre todo respetando tus propias necesidades.

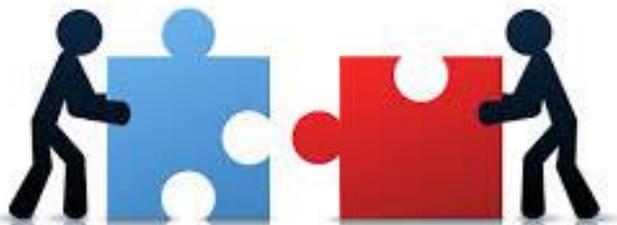


Ejercicio: Recuerda alguna situación donde, por X motivo, tuviste una discusión o desacuerdo intenso con algún compañero. Describe solamente cómo te sentías emocionalmente y cómo reaccionaste.

NEGOCIACIÓN

Supone un proceso de diálogo entre dos o más personas entre las cuales existe un conflicto. De modo que las conversaciones que se llevan a cabo con la finalidad de lograr un arreglo satisfactorio para ambas partes. El conflicto se resuelve hasta que el acuerdo se ejecuta en la práctica.

En el cuadro de la par describimos algunas de las condiciones más importantes para poder negociar.



- Ser breve y específico.
- Admitir la responsabilidad en el problema.
- No señalar al otro indiscriminadamente.
- Hablar sobre la base de hechos, sin inferencias ni deducciones.
- Comprometerse genuinamente y con reciprocidad.
- Centrarse en soluciones y no en los problemas.

Procedimiento para Negociar y Resolver Conflictos



Buscar o crear las condiciones adecuadas. El espacio debe tener la menor cantidad de distractores, un ambiente neutral e íntimo. Que permita enfocarse en el diálogo concretamente.



Comenzar siempre con algo positivo. Destacar cualidades, virtudes, acciones o intereses de la otra persona al iniciar el diálogo. Debe ser natural y auténtico.



Plantear el problema y la afectación. Explicar la situación desde el propio punto de vista, sin echarle la culpa al otro desde el inicio. Destacar cómo te afecta personal y emocionalmente. Hablar únicamente sobre lo observable, sin sacar conclusiones precipitadas.



Dar espacio a la otra persona para compartir su perspectiva. Cada situación es percibida de maneras diferentes por cada persona. Da el espacio a tu compañero para que comente su versión.



Plantear alternativas de solución. Cuando ambos hayan expresado sus puntos de vista, lo más complicado es establecer soluciones. Estas deben involucrar a ambos, no beneficiar más a uno sobre la base de causar mal al otro. Deben construirse entre ambas partes. Nadie debe sobreponerse.



Establecer acuerdos y comprometerse en la práctica. Una vez discutidas las alternativas, tomar la decisión más adecuada donde ambas partes se sientan satisfechas y con el compromiso de asumir con suma responsabilidad la parte que le compete.

Recuerda... “Un barco no avanza si cada uno está remando en una dirección diferente. Juntarse es el principio, mantenerse es el progreso y trabajar en equipo, es el éxito.”



SESIÓN 5



TRABAJO EN EQUIPO

¿QUÉ ES UN EQUIPO DE TRABAJO?

Un equipo es un grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta. Un equipo pretende alcanzar metas comunes. El equipo se forma con la convicción de que las metas propuestas pueden ser conseguidas poniendo en juego los conocimientos, información y habilidades de las distintas personas que lo integran.



El trabajo en equipo no puede implementarse mediante una orden ni aparece por sí sola. Solamente aparece cuando al interés por el resultado del equipo se suma la confianza y el apoyo mutuo de sus miembros.

Para que un grupo de personas sea considerado un equipo es preciso que se tenga un objetivo común. Y que se pretenda el alcance de la meta cooperando y ayudándose mutuamente. No hay equipo sin meta compartida.

¿ QUÉ CUALIDADES TIENEN LOS EQUIPOS DE TRABAJO?

COMUNICACIÓN

CONFIANZA

COMPRENSIÓN

COMPROMISO

DIRECCIÓN

LÍDERAZGO

EMPATÍA

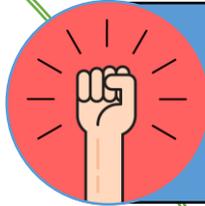
TOLERANCIA

**PENSAMIENTO
POSITIVO**

CONVICCIÓN

ORGANIZACIÓN

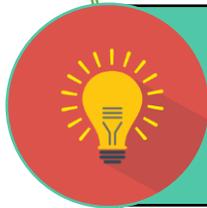
VENTAJAS DEL TRABAJO EN EQUIPO



Más motivación: Los miembros de un equipo de trabajo tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y ser reconocidos por ello, desarrollando un sentimiento de satisfacción y pertenencia al grupo.



Mayor compromiso: Participar en la toma de decisiones compromete a las personas con las metas del equipo y los objetivos del trabajo.



Mejores ideas: La unión que se produce cuando las personas trabajan juntas, produce un mayor número de ideas que cuando una persona trabaja en solitario.



Desarrollo de creatividad: La combinación de los esfuerzos ayuda a generar nuevos caminos para el pensamiento y la reflexión sobre los problemas.



Mejora la comunicación: Compartir ideas y puntos de vista con otros, en un entorno que estimula la comunicación abierta y positiva, contribuye a mejorar el funcionamiento del ambiente de trabajo.

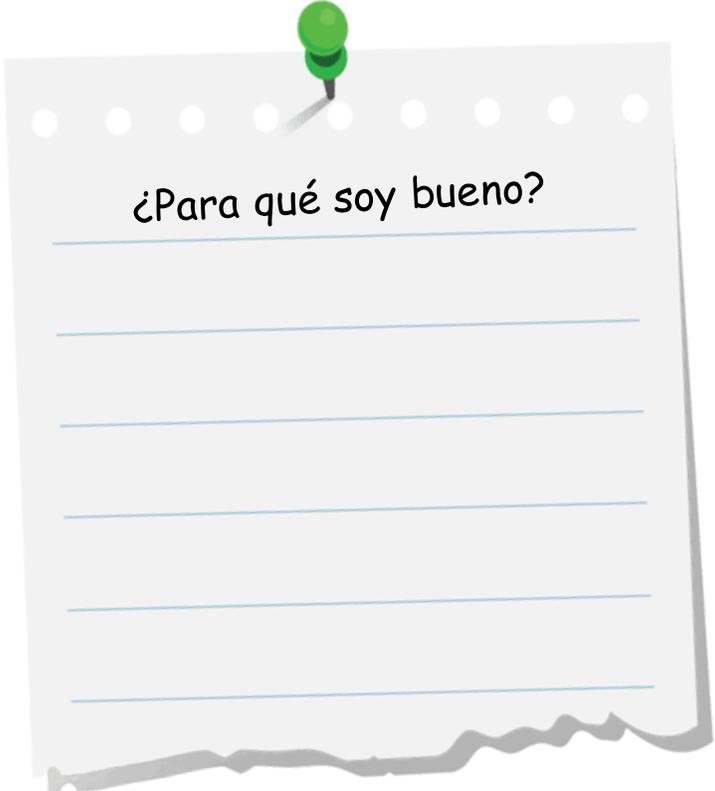


Aumento de resultados: Cuando las personas trabajan en equipo, es indiscutible que se mejoran los resultados. Las cosas se vuelven menos complicadas.

EJERCICIOS PARA COMENZAR A TRABAJAR EN EQUIPO

Desde el día de ahora, tienes mayor comprensión de lo que significa trabajar en equipo. Sin embargo, como parte del equipo también debes reconocer qué es lo que tú puedes aportar para que el trabajo sea de mejor calidad.

En el siguiente recuadro de la derecha, escribe 5 cualidades personales con las que puedes empezar a colaborar con tu equipo de trabajo respondiendo la pregunta que ahí aparece.



¿Para qué soy bueno?



¿Cómo espero que sea mi equipo?

Ahora que sabes para qué eres Bueno, también es necesario saber qué es lo que esperas de los demás. De esta manera podrás identificar de manera concreta tus propias expectativas y saber la forma de trabajo que esperas de tus compañeros.

Responde la pregunta de tu izquierda



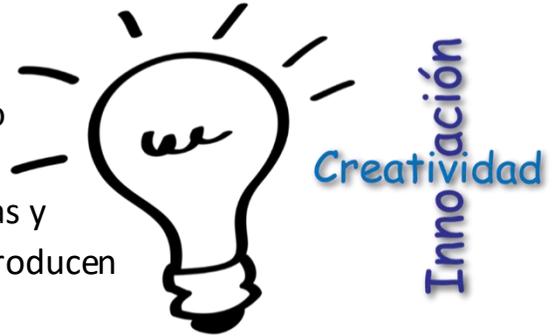
SESIÓN 6



CREATIVIDAD

CREATIVIDAD EN EL TRABAJO

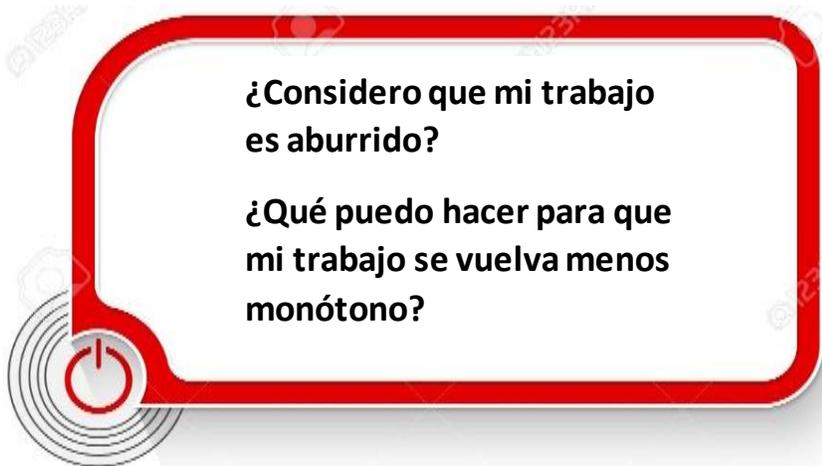
La creatividad se trata de un pensamiento original, una imaginación constructiva, un pensamiento divergente o pensamiento creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.



Es importante y necesario, fomentar un agradable ambiente laboral para ayudar a estimular la creatividad y libertad de los empleados, permitiendo así que sus ideas fluyan. Algunos expertos dicen que hay tres conceptos básicos que ayudan a estimular la creatividad en los empleados.

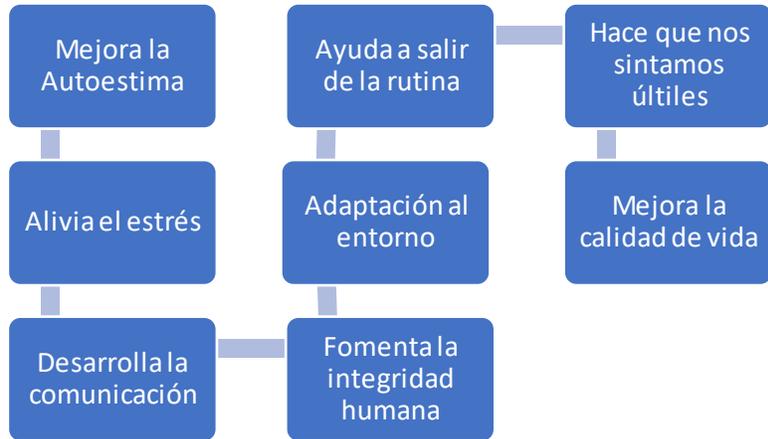
- Constancia: ser firme con los objetivos establecidos.
- Confianza: crear un ambiente de seguridad.
- Entusiasmo: estimular y apoyar la generación de ideas.

En muchas de las ocasiones lo que frena a la creatividad del empleado es el temor a hacer el ridículo o a perder el puesto de trabajo.



Respuestas:

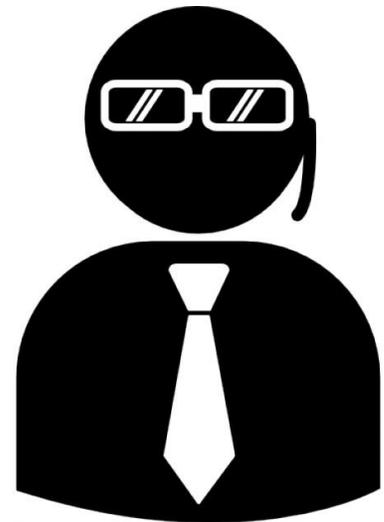
BENEFICIOS DE LA CREATIVIDAD



¿Qué resultados obtenemos cuando aplicamos creatividad a nuestras vidas?

Resultados excelentes que provienen de gente normal. Y esto es importante en nuestras familias para mejorar las relaciones familiares, en nuestras aulas para fomentar el ingenio y en nuestras empresas para fomentar la innovación.

Cuando se potencia el desarrollo de la creatividad, estamos aumentando nuestra flexibilidad mental y nuestra capacidad para cambiar. Este último aspecto es especialmente importante, si tenemos en cuenta que vivimos en una sociedad en permanente cambio. Si nosotros tenemos una mejor capacidad para cambiar, podremos atravesar las aguas revueltas sin zozobrar en el intento.



El desarrollo de la creatividad también nos aporta mayor fluidez para ser productivo y elaborar una serie de diferentes opciones, propuestas o alternativas. Se dice que cuando solo tienes una opción estás muerto, cuando tienes dos opciones es un dilema y es, a partir de tres opciones, cuando realmente tienes alternativas. La creatividad nos ayuda a generar múltiples alternativas.



LOS 5 COSAS QUE TE QUITAN LA CREATIVIDAD ¿CÓMO VENCERLOS?

El problema es que la creatividad funciona como un músculo; por tanto, si no se ejercita, se atrofia. Todos somos creativos.

1. **No.** No podré. Yo no valgo para esto. Mejor no lo intento... siempre que aparece un no... un asesino anda cerca.
2. **Vergüenza.** Al qué dirán. Al qué pensarán. Ese sentimiento paralizante de no querer hacer el ridículo y, por tanto, no arriesgar.
3. **Pensar demasiado.** Nadie hace nada si lo piensa demasiado. Hay que hacer más, debemos pensar menos.
4. **Multitarea.** Las interrupciones constantes, querer hacer tres cosas a la vez o estar en 20 sitios al mismo tiempo.
5. **Querer ser el mejor del mundo.** Hay que permitirse el placer de ser malo, como dice Julia Cameron. No nos evaluemos. No nos juzguemos.

EL QUE SABE SE DIVIERTE





SESIÓN 7



ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO

El tiempo de trabajo es uno de los aspectos de las condiciones de trabajo que tiene una repercusión más directa sobre la vida diaria, ya que la duración del trabajo y su distribución puede afectar a la calidad de vida en el mismo y a la vida extra laboral.



Precisamente, en función de este tiempo de trabajo va a estar el tiempo libre para dedicarlo a la vida familiar, el ocio y la vida social, por lo tanto, se puede decir que es un elemento que determina el bienestar de los trabajadores.



Según algunos expertos, una jornada de 8 horas constituye un límite por encima del cual, la calidad y cantidad de trabajo disminuyen.

Desde el punto de vista ergonómico, sería aceptable la división del día en tres tercios de 8 horas cada uno: 8 horas dedicadas al trabajo, 8 al ocio, alimentación, etc. y otras 8 al sueño.

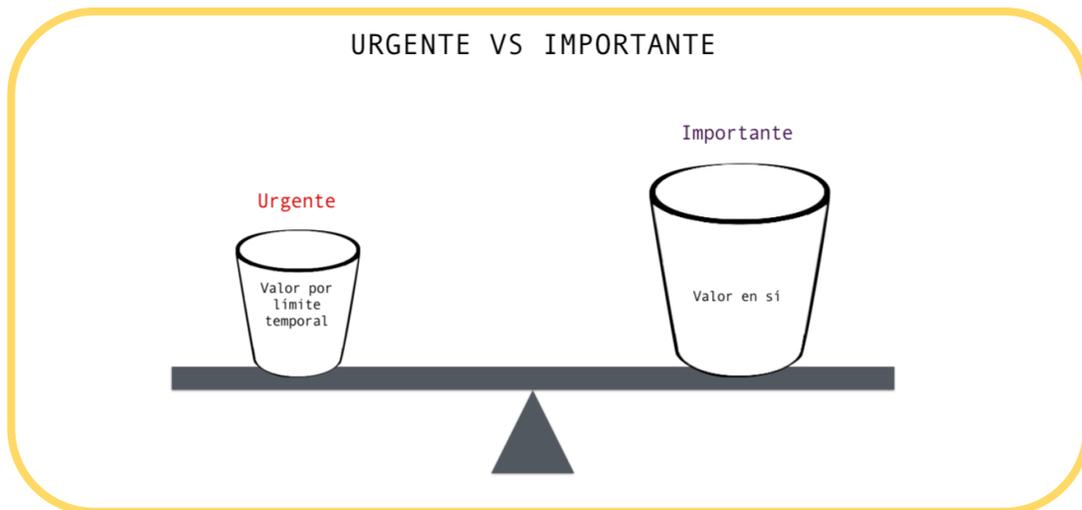
Para introducir períodos de descanso nunca se debe esperar a que se produzca algún síntoma evidente de fatiga, como una disminución de trabajo. Hay que recordar, además, que las pausas no deben ser tantas o tan largas que rompan el ritmo de trabajo, ni tan cortas que no permitan descansar.



“No todo lo importante es urgente, ni todo lo urgente es importante”.

La urgencia nos habla de plazos: el margen de tiempo disponible es escaso. Sin embargo, no necesariamente es importante. Al mismo tiempo hay temas importantes que no son urgentes, incluso ni siquiera tienen fecha.

Tener claras las diferencias entre urgente e importante es básico para dominar las tareas del día a día. Es fácil mezclar ambos conceptos si no analizamos cada cuestión. Lo urgente, como decíamos, está vinculado al tiempo –fecha, día, hora– y es lo que determina su prioridad. Lo importante tiene su peso específico en sí independientemente de cuando suceda.



Cuando somos capaces de identificar lo que hacemos en una de estas dos categorías, estaremos en condiciones de colocarlas entre las prioridades para que ocupen el lugar que les corresponde. Para evitar esto hay que tener en cuenta dos criterios:

- 1. Pensar y comparar cada tarea de forma objetiva.** La clave está en pararse a pensar.
- 2. Evitar influencias emocionales** que suelen provenir de los gustos personales y de lo que más nos atrae hacer o, sencillamente, es más fácil.



ORGANICEMOS NUESTRO TIEMPO

A continuación, escribe una lista de actividades que realizas en un día de trabajo, desde que te levantas hasta que te acuestas a dormir:

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

MATRIZ DE COVEY

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE		
NO IMPORTANTE		



SESIÓN 8



ESTRÉS LABORAL

El estrés se define como una reacción fisiológica del organismo ante una situación que la persona percibe como amenazante; **es una respuesta automática y necesaria para la supervivencia**. Cuando esta respuesta natural aparece en exceso, se produce una sobrecarga de tensión que repercute en todo el organismo, y provoca la aparición de enfermedades y alteraciones de la salud.



El estrés relacionado con el trabajo se describe como **una serie de reacciones físicas y psicológicas** que ocurren cuando los trabajadores deben hacer frente a exigencias ocupacionales, que no se corresponden con sus conocimientos, destrezas o habilidades.

Las reacciones del trabajador frente al estrés pueden incluir respuestas fisiológicas, emocionales, cognitivas y conductuales:

- **Reacciones fisiológicas:** aumento del ritmo cardiaco, de la presión sanguínea y de la tensión muscular, sudoración, incremento de la producción y secreción de adrenalina, y respiración superficial con mayor frecuencia.
- **Reacciones emocionales:** miedo, irritabilidad, humor depresivo, ansiedad, enojo y motivación disminuida.
- **Reacciones cognitivas:** atención disminuida, reducción de campo de percepción, olvidos, pensamientos menos efectivos, reducción de la capacidad de solucionar problemas y de aprendizaje.
- **Reacciones conductuales:** disminución de la productividad, mayor consumo de cigarrillos, drogas y alcohol, cometer errores...





AUTOUIDADO



ANEXO 5

Fotografía





