

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

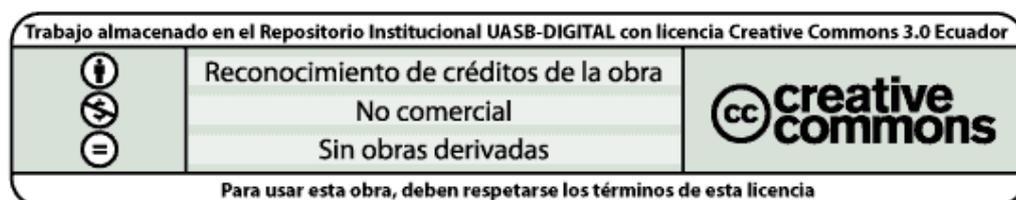
Programa de Maestría en Desarrollo del Talento Humano

Influencia de los riesgos psicosociales en el desempeño de los trabajadores de la empresa alimenticia ENVAGRIF C.A.

Autora: Silvana Karina Ortiz Armas

Tutor: Alexander Serrano Boada

Quito, 2017



CLAUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Silvana Karina Ortiz Armas, autora de la tesis intitulada “*Influencia de los riesgos psicosociales en el desempeño de los trabajadores de la empresa alimenticia ENVAGRIF C.A.*” mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magister en Desarrollo del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha: 06 de Noviembre de 2017

Firma:

Silvana Karina Ortiz Armas

Resumen

La investigación determinó la relación entre factores de riesgo psicosocial y desempeño laboral, en los trabajadores de la empresa ENVAGRIF C.A. El estudio se desarrolló mediante una metodología descriptiva, con enfoque mixto. El estudio de campo se realizó en una población de 47 trabajadores de la empresa. El instrumento utilizado fue una escala de calificación de desempeño laboral estructurada específicamente para la empresa. Para la evaluación del riesgo psicosocial se aplicó la batería de factores de riesgo psicosocial de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, compuesta por un cuestionario para evaluar riesgo psicosocial extralaboral, dos cuestionarios para evaluar riesgo psicosocial intralaboral y una ficha de datos generales. Los datos se presentaron en tablas de frecuencias y la correlación se calculó mediante el coeficiente de Pearson. Los resultados mostraron un 72% de riesgo intralaboral alto-muy alto, y un 47% de riesgo extralaboral alto-muy alto. El riesgo psicosocial total fue alto en un 36% de casos y muy alto en el 32%. El desempeño fue ‘muy bueno’ con el 51% de casos y ‘bueno’ con el 34%. Se encontró una relación media-baja e inversa entre el riesgo psicosocial intralaboral y desempeño laboral obteniendo un coeficiente de Pearson de -0,380, entre el riesgo psicosocial extralaboral y el desempeño laboral la relación fue débil e inversa. Por tanto, se concluye que el grado de relación entre las dos variables es media-baja e inversa y se recomienda a la empresa una intervención para la reducción de riesgos psicosociales mediante acciones de integración, participación y liderazgo entre las principales.

Palabras clave: Riesgo psicosocial, Desempeño laboral, Evaluación de desempeño.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO PRIMERO.....	13
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA: ENVAGRIF C.A.....	13
1.1. Datos generales.....	13
1.2. Antecedentes.....	13
1.3. Estructura organizacional.....	14
1.4. Filosofía corporativa.....	16
1.4.1. Misión.....	16
1.4.2. Visión.....	16
1.4.3. Política de calidad.....	16
1.4.4. Valores y principios.....	16
1.5. Objetivos.....	17
1.6. Proceso.....	17
CAPÍTULO SEGUNDO.....	19
MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Riesgos psicosociales.....	19
2.1.1. Factores de Riesgos psicosocial internos y externos.....	22
2.1.2. Causas y consecuencias.....	27
2.2. Evaluación de los factores de riesgo psicosocial.....	32
2.2.1. Proceso de evaluación de factores de riesgo psicosocial.....	35
2.3. Regulaciones legales relacionadas con los riesgos psicosociales.....	36
2.4. Planes de acción para la mitigación del riesgo laboral psicosocial.....	38
2.5. Desempeño laboral.....	41
2.5.1. Estrés y desempeño laboral.....	42
2.6. Métodos de evaluación del desempeño laboral.....	43
2.6.1. Escala de calificación.....	44
2.6.2. Criterios de desempeño.....	46
2.7. Determinantes de desempeño laboral.....	49
2.8. Factores de Riesgo psicosocial y desempeño laboral.....	50
CAPÍTULO TERCERO.....	55
METODOLOGÍA.....	55
3.1. Modalidad de la investigación.....	55
3.2. Población y muestra.....	56
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	57
3.4. Procesamiento y análisis de los datos.....	57
3.5. Análisis de datos.....	59
3.6. Resultados descriptivos- análisis de frecuencias.....	60
3.6.1. Riesgo psicosocial intralaboral.....	60
3.6.2. Riesgo psicosocial extralaboral.....	61
3.6.3. Riesgo psicosocial total.....	62
3.6.4. Estrés laboral.....	63
3.6.5. Desempeño laboral.....	65

3.7. Análisis de correlación	66
CAPÍTULO CUARTO	75
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	75
4.1. Introducción.....	75
4.2. Plan de mitigación	75
4.2.1. Evaluación del riesgo	75
4.2.2. Socialización del plan de mitigación	75
4.2.3. Ejecución del plan de mitigación	76
4.2.4. Evaluación del plan de mitigación	76
4.3. Acciones para la reducción del riesgo intralaboral	76
4.3.1. Demandas del trabajo.....	76
4.3.2. Retroalimentación del desempeño	78
4.3.3. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo.....	79
4.3.4. Recompensa	80
4.3.5. Prevención y disminución del estrés laboral.....	81
4.3.6. Tabla temporizada de las medidas para la mitigación del riesgo psicosocial intralaboral	82
4.4. Acciones para la reducción del riesgo psicosocial extralaboral.....	83
CAPÍTULO QUINTO	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
5.1. Conclusiones.....	85
5.2. Recomendaciones	87
BIBLIOGRAFÍA	89
ANEXOS	95

Índice de tablas

Tabla 1. Datos generales de ENVAGRIF C.A.	13
Tabla 2. Distribución de personal en ENVAGRIF C.A.	14
Tabla 3. Objetivos estratégicos de ENVAGRIF C.A.	17
Tabla 4. Dominios y dimensiones evaluados como factores de riesgo intralaboral en la Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial.....	23
Tabla 5. Listado de instrumentos para la evaluación de diversos aspectos relacionados con el riesgo psicosocial.....	34
Tabla 6. Métodos de evaluación del desempeño laboral.....	43
Tabla 7. Tipos de criterios para la evaluación del desempeño.....	47
Tabla 8. Efectos de diversas condiciones laborales sobre el trabajador	52
Tabla 9. Efectos de los líderes orientados a las personas y a las tareas en el desempeño.....	52
Tabla 10. Población	56
Tabla 11. Escala de interpretación de los factores de riesgo psicosociales	58
Tabla 12. Resultado total de la evaluación de riesgo intralaboral.....	60
Tabla 13. Resultado total de la evaluación de riesgo extralaboral	61
Tabla 14. Resultado total de la evaluación riesgo psicosocial	62
Tabla 15. Estrés Laboral	64
Tabla 16. Desempeño Laboral.....	65
Tabla 17. Tabla de contingencia Riesgo Intralaboral y Desempeño Laboral	67
Tabla 18. Correlaciones Riesgo Intralaboral y Desempeño Laboral	67
Tabla 19. Tabla de contingencia Riesgo Extralaboral y Desempeño Laboral	68
Tabla 20. Correlaciones Riesgo Extralaboral y Desempeño Laboral	68
Tabla 21. Tabla de contingencia Riesgo psicosocial * Desempeño Laboral	69
Tabla 22. Correlaciones Riesgo psicosocial * Desempeño Laboral	69
Tabla 23. Correlaciones Riesgo Psicosocial Intralaboral y Desempeño Laboral ...	70
Tabla 24. Dimensiones del dominio: Demandas del Trabajo y Desempeño laboral.....	71

Tabla 25. Dimensiones del dominio: Control sobre el trabajo y Desempeño laboral.....	71
Tabla 26. Correlación Dimensiones del dominio: Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo y Desempeño laboral.....	72
Tabla 27. Correlación Dimensiones del dominio: Recompensa y Desempeño laboral.....	72
Tabla 28. Correlaciones Dimensiones de Riesgo Psicosocial Extralaboral y Desempeño Laboral	73
Tabla 29. Tabla temporizada de medidas para la mitigación del riesgo psicosocial intralaboral	82

Índice de gráficos

Gráfico 1. Marca comercial de ENVAGRIF, María Morena.....	13
Gráfico 2. Organigrama estructural	15
Gráfico 3. Proceso de producción.....	18
Gráfico 4. Condiciones de trabajo	29
Gráfico 5. Proceso de evaluación de riesgos laborales según NTP 702	36
Gráfico 6. Relación entre desempeño y estrés	42
Gráfico 7. Riesgo Psicosocial Intralaboral	60
Gráfico 8. Total Evaluación de riesgo extralaboral.....	61
Gráfico 9. Total riesgo psicosocial	62
Gráfico 10. Estrés laboral	64
Gráfico 11. Desempeño laboral	65
Gráfico 12. Gráfico de dispersión - Riesgo Intralaboral y Desempeño Laboral	67
Gráfico 13. Gráfico de dispersión - Riesgo Extralaboral y Desempeño Laboral ...	68
Gráfico 14. Gráfico de dispersión – Riesgo psicosocial * Desempeño Laboral.....	69

Introducción

De acuerdo con la definición de ‘salud’ establecida por la Organización Mundial de la Salud - OMS (2017), esta inicia con un estado en el cual una persona no se ve afectada por ningún tipo de patología o afección, pero no se limita a este aspecto, por el contrario, comprende además un estado integral de bienestar, tanto corporal, como emocional, psicológico y social, de forma que los riesgos a los que está expuesto un trabajador no se limitan a aspectos físicos, sino a todos aquellos factores que pueden afectarlo mental y socialmente, como sugiere la Organización Panamericana de la Salud (2016), la cual destaca que estos riesgos denominados ‘psicosociales’ están “relacionados con la organización del trabajo, el diseño del trabajo y las condiciones de empleo, así como las condiciones externas que pueden tener influencia sobre la salud, el desempeño y la satisfacción laboral”. Factores de riesgo psicosocial que se presenten en niveles intensos pueden tener un impacto directo en la generación de estrés, lo que a largo plazo podría afectar el desempeño del personal.

Temporalmente se pueden rastrear los inicios de la valoración psicosocial a la década de los setenta, cuando la Asamblea Mundial de la Salud en 1974 “documenta la importancia y los efectos de los factores psicosociales sobre la salud de los trabajadores” (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo 2014, 6), que más tarde se haría mención en la publicación titulada “Los Factores Psicosociales en el Trabajo: Reconocimiento y Control” (Organización Internacional del Trabajo 1986). Posteriormente diversos investigadores abordarían este tema con el transcurso de los años, sin embargo, no tuvo la relevancia esperada sino hasta la década de los noventa. En España se consideran desde 1997 a los factores psicosociales como parte de los aspectos relacionados con el trabajo en los que debe primar la seguridad para el trabajador en el Real Decreto 39/1997 de los Servicios de Prevención. Estos factores psicosociales son un antecedente al concepto de Factores de riesgo psicosocial. En Latinoamérica destaca el estudio realizado por Villalobos en 2004 que dio paso a la implementación de la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial del Ministerio de Protección Social de Colombia.

En la actualidad las industrias manufactureras demandan que sus empleados permanezcan gran cantidad de tiempo dentro de sus lugares de trabajo donde los mismos están expuestos a diferentes situaciones de riesgo dependiendo de la naturaleza de la empresa. A esto cabe añadir que los riesgos no se limitan únicamente a accidentes o enfermedades laborales, sino también a situaciones que afectan al trabajador en el ámbito mental o emocional, es decir, psicosocialmente. Los riesgos psicosociales se presentan como factores a los que están expuestos los trabajadores y que pueden afectar su estabilidad o normalidad emocional, social y cognitiva; y por ende, impactar negativamente en las operaciones de la empresa.

La vinculación entre rendimiento y la percepción que tienen los individuos del ambiente laboral, parece resultar obvia, sin menoscabo de la incidencia de los factores de carácter individual, al respecto se aclara: El rendimiento eficaz es el resultado esperado y deseado para cualquier empleado. En las organizaciones las variables individuales y las del entorno no solo afectan el comportamiento sino también el rendimiento según Brunet (2002).

Al ser considerada la empresa alimenticia ENVAGRIF C.A. una industria de tipo manufacturero donde sus trabajadores están expuestos en sus lugares de trabajo a diferentes riesgos laborales, entre ellos los riesgos psicosociales inherentes a una industria como el estrés, la fatiga física y el trabajo monótono entre los principales, y que éstos a su vez están relacionados a su desempeño laboral, la investigación pretende analizar cómo los factores de riesgo psicosociales presentes en la industria alimenticia ENVAGRIF C.A. influyen en el desempeño de sus trabajadores para establecer las directrices que permitan mitigar éstos riesgos a fin de mejorar el desempeño de los trabajadores en la organización.

El estudio también profundiza en las diferencias existentes entre los riesgos a los que están expuestos los trabajadores operativos en comparación con el personal administrativo y técnico. Mediante la utilización de la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial Interno y Externo de Gloria Villalobos (Ministerio de la Protección Social 2010) se evalúan los riesgos externos e internos del personal, información que se contrasta con el desempeño de cada trabajador, determinado mediante indicadores laborales.

La importancia del estudio se debe a que mediante el levantamiento de información se podrán detectar los riesgos psicosociales que están afectando el desempeño de los trabajadores, facilitando establecer acciones correctivas y preventivas para mejorar la seguridad del trabajador, a la vez que la investigación se convierte en un referente para la resolución de este tipo de problemas en industrias similares.

La investigación se fundamenta en un estudio de tipo exploratorio descriptivo que pretende realizar la recolección de datos utilizando como técnicas de investigación la encuesta y la observación. Para la encuesta se utilizará como instrumento los cuestionarios pertenecientes a la Batería de evaluación de Factores de Riesgo Psicosociales Internos y Externos de Gloria Villalobos (Ministerio de la Protección Social 2010) y una evaluación de desempeño diseñada específicamente para la población de ENVAGRIF C.A.

Este planteamiento se reduce a la siguiente formulación:

¿Cómo los factores de riesgo psicosociales presentes en la industria alimenticia ENVAGRIF C.A. influyen en el desempeño de los trabajadores?

Adicionalmente se consideró el impacto que tiene el estrés laboral en el desempeño de los trabajadores. De forma consecuente se planteó como objetivo general determinar la influencia que ejercen las situaciones de riesgo psicosociales intralaboral y extralaboral en el desempeño de los trabajadores en la empresa alimenticia ENVAGRIF C.A. A su vez, este objetivo se alcanzará mediante los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las situaciones de riesgo psicosociales intralaboral y extralaboral presentes en la planta procesadora ENVAGRIF C.A. y establecer el desempeño de sus trabajadores.
- Determinar la correlación que existe entre las variables, factores de riesgo psicosocial, intralaborales y extralaborales, estrés y desempeño laboral.
- Elaborar las directrices y diseñar una propuesta para mitigar los riesgos psicosociales en la planta procesadora ENVAGRIF C.A.

Mediante el logro de estos objetivos se pretende demostrar la hipótesis que guía la investigación y que sugiere lo siguiente: El riesgo psicosocial intralaboral y

extralaboral tiene influencia significativa en el nivel de desempeño de los empleados de la empresa alimenticia ENVAGRIF C.A.

Capítulo primero

Descripción de la empresa: ENVAGRIF C.A.

1.1. Datos generales

Tabla 1.
Datos generales de ENVAGRIF C.A.

Datos	Descripción
Razón Social	Envasados Agrícolas y Frutales
Nombre Comercial	ENVAGRIF C.A.
RUC	1791227433001
Ubicación	Parroquia Tumbaco, calle Carchi Nro. 904 y Av. Interoceánica Km. 14 ½.
Sitio web	www.envagrif.com
Rama de Actividad	Alimentos
Inicio de actividades	1992

Fuente: (ENVAGRIF C.A. 2015)

Elaboración propia

1.2. Antecedentes

La Empresa ENVAGRIF C.A. por sus siglas “Envasados Agrícolas y Frutales, Compañía Anónima”, nace en el año de 1992 por un grupo de accionistas que vieron la necesidad de satisfacer la demanda de productos locales, enfocados al mercado de elaborados de fruta, tales como mermeladas, pulpas, salsas y enlatados, manejados mediante la marca comercial “María Morena”.

La empresa cuenta con tecnología industrial y una infraestructura que le permite producir cerca de cien toneladas mensuales de producto, la misma que tiene un consumo nacional e internacional.

Gráfico 1.
Marca comercial de ENVAGRIF, María Morena



Fuente: (Envagrif, 2016)

Entre los clientes de ENVAGRIF se pueden señalar a las principales cadenas de supermercados, hoteles, restaurantes, y en general, negocios de alimentación. La empresa ha establecido como su misión el suministrar alimentos derivados de fruta, nutritivos, con un alto grado de calidad y control sanitario, mediante precios competitivos, con proyección nacional e internacional, con personal calificado, aportando al bienestar de la familia ecuatoriana y al desarrollo y crecimiento del país.

1.3. Estructura organizacional

Organizacionalmente la empresa se compone de una junta de catorce accionistas, tres miembros del directorio y el gerente general, al cual reportan los jefes de seis áreas (compras, producción, bodega, calidad, ventas y logística) y el área administrativa contable. El área de producción es la más numerosa con cerca de 24 obreros, la distribución se compone de la siguiente manera:

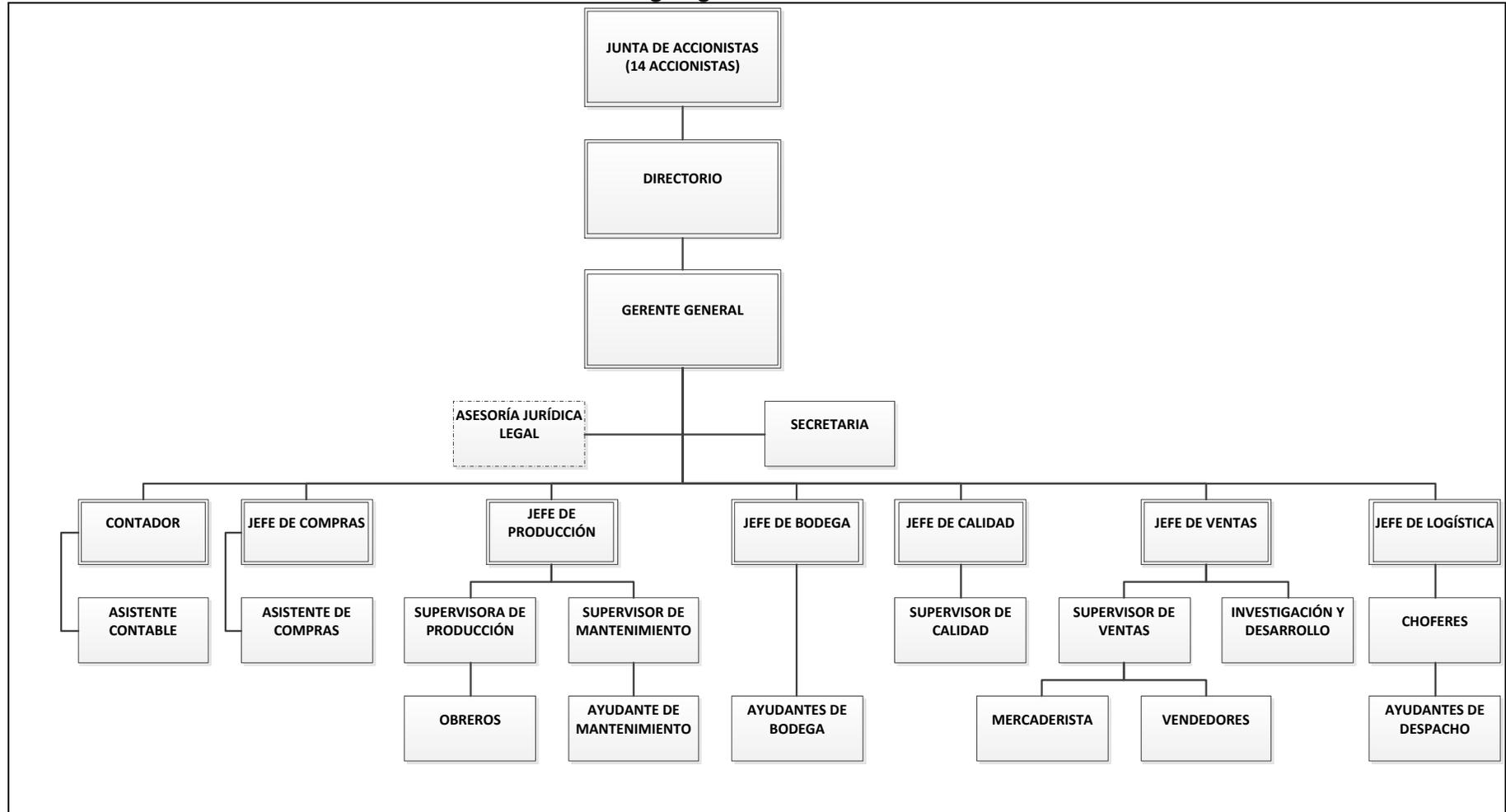
Tabla 2.
Distribución de personal en ENVAGRIF C.A.

Área	Cantidad
Personal administrativo	9 personas
Personal de bodega	7 personas
Personal de mantenimiento	2 personas
Personal de producción	24 personas
Personal de ventas y logística	5 personas
TOTAL	47 personas

Fuente: (ENVAGRIF C.A. 2015)
Elaboración propia

Entre los procesos que se llevan a cabo en la empresa pueden señalarse: recepción de materias primas, tratamiento de agua, procesamiento, laboratorio y despacho de subproductos (eliminación de residuos sólidos). El organigrama de la empresa se presenta a continuación:

Gráfico 2.
Organigrama estructural



Fuente: (ENVAGRIF C.A. 2015)
Elaboración propia

1.4. Filosofía corporativa

1.4.1.Misión

La misión de ENVAGRIF C.A. es la siguiente:

Producir y comercializar alimentos naturales nutritivos y con los más altos estándares de calidad e inocuidad, que satisfagan las necesidades del consumidor a precios competitivos tanto del mercado nacional como internacional, mediante el desarrollo tecnológico, humano y en cumplimiento de todas las normas para garantizar la confianza de nuestros clientes, proporcionando un ambiente agradable para el desempeño de las labores de nuestro personal y participar activamente en el desarrollo del país (Envagrif ,2016).

1.4.2.Visión

La visión de ENVAGRIF C.A., tal como se presenta en su documentación interna, es:

Ser una empresa líder en el mercado nacional, proyectándose al mercado internacional en los próximos cinco años (2020); manteniendo una rentabilidad, lo que nos permitirá consolidarnos en una empresa sólida y moderna en sus procesos (Envagrif, 2016).

1.4.3. Política de calidad

La empresa ha planteado una política de calidad en la búsqueda de asegurar la máxima satisfacción del cliente y consumidor. La política de calidad es:

La política de calidad de la empresa ENVAGRIF C.A. se manifiesta en el firme compromiso de satisfacer los requerimientos y expectativas de sus clientes, para ello garantizamos la inocuidad de nuestros productos, conservas alimenticias, naturales y nutritivas, impulsando la mejora continua de nuestros procesos y promoviendo una cultura de calidad en la organización basada en valores y principios (Envagrif, 2016).

1.4.4.Valores y principios

Los valores y principios en los que se sustenta la actividad de ENVAGRIF C.A. (2015) son los siguientes:

- Respeto por las personas
- Valores éticos
- Calidad

- Compromiso con el cliente
- Productividad
- Competitividad

1.5. Objetivos

La empresa ha definido cuatro objetivos estratégicos, para calidad, crecimiento, servicio al cliente y talento humano; los cuales se presentan a continuación:

Tabla 3.
Objetivos estratégicos de ENVAGRIF C.A.

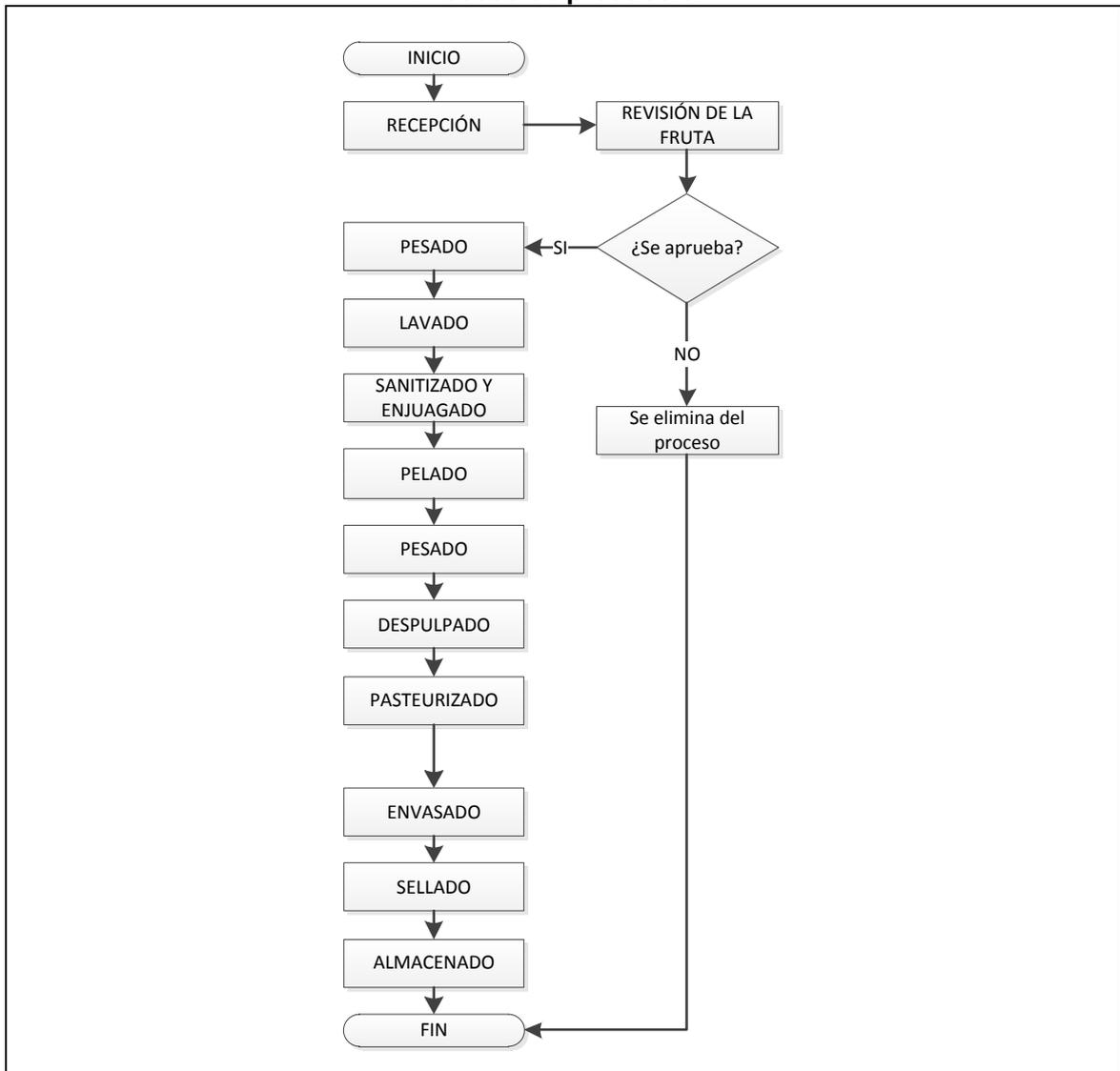
Objetivo de Calidad	Producir y comercializar alimentos naturales, nutritivos y con los más altos estándares de calidad e inocuidad en cumplimiento de todas las normas para garantizar la confianza de nuestros clientes. Mediante la implementación continua de Normas de Calidad, Buenas Prácticas de Manufactura y Mejoramiento Continuo, Sistemas integrados de Gestión ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001.
Objetivo de Crecimiento	Alcanzar el desarrollo tecnológico en sus procesos e infraestructura y la modernización de sus instalaciones que permita disponer de productos de calidad, innovar los existentes mediante la investigación de procesos de producción para disponer de nuevos productos según las necesidades del mercado.
Objetivo de Servicio al Cliente	Satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor con precios competitivos tanto del mercado nacional como internacional mediante la implementación de un sistema de atención al cliente y el uso de herramientas de servicio.
Objetivo de Desarrollo de Talento Humano	Proporcionar un ambiente agradable para el desempeño de las labores del personal. La empresa en dos años contará con personal de alto talento mediante la intervención e implantación en programas de capacitación y desarrollo de su talento humano, vital para ser competitivos.

Fuente: (Envagrif 2016)
Elaboración propia

1.6. Proceso

El proceso productivo de la empresa abarca las siguientes actividades:

Gráfico 3.
Proceso de producción



Fuente: (Envagrif 2016)
Elaboración propia

Capítulo segundo

Marco teórico

2.1. Riesgos psicosociales

Dentro del entorno laboral confluyen un sinnúmero de factores humanos, tecnológicos, físicos y económicos; todos direccionados al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Este es el escenario ideal de una empresa, aunque las situaciones que se presentan en la práctica impiden que la funcionalidad de cualquiera de los elementos mencionados sea el esperado. Como ejemplo, las maquinarias pueden operar inadecuadamente o el personal cometer errores, se pueden producir situaciones tales como incendios, cortes de electricidad, caídas, e inclusive suscitarse casos en los cuales el personal atenta uno contra otro. Todos estos problemas forman parte de los riesgos laborales a los que está expuesto el trabajador.

Para González y Floria (2006, 21) el riesgo laboral abarca a toda “posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo”, es decir, que es la probabilidad de que se produzca una situación en la que el trabajador se vea afectado de alguna manera en diverso grado de severidad, siempre que la causa se origine en la actividad o entorno laboral.

Para García (2014, 53) los riesgos del trabajo pueden clasificarse en: riesgos ligados a las condiciones de seguridad, riesgos químicos y eléctricos, riesgos de incendio y explosión, riesgos relacionados al medio ambiente de trabajo, ergonómicos y riesgos psicosociales. En toda la clasificación mencionada, con excepción de los riesgos psicosociales, todos los riesgos laborales pueden tener una consecuencia directa sobre el cuerpo humano, no obstante, hay que destacar que estos pueden ser a su vez factores que disminuyan o eleven los riesgos psicosociales. Para clarificar lo dicho puede tomarse en cuenta que un trabajador que está consciente de su exposición a posibles daños de severidad o que se ha visto afectado por estos, trabajará con un nivel de presión y carga mental más elevado que el personal que no está al tanto o no está expuesto a riesgos similares.

Dentro de los riesgos laborales los riesgos psicosociales constituyen una categoría a la que, según García (2014, 65), se le atribuye menor importancia y ante la cual se aplican menos medidas de seguridad y control, posiblemente debido a que sus consecuencias no son evidentes de forma inmediata, pero si se mantienen por largos períodos de tiempo pueden desencadenar en problemas emocionales graves en el empleado que lleguen inclusive a incapacitarlo para realizar su trabajo, afectando también la productividad de la empresa.

Los riesgos o "factores de riesgo" psicosociales, fueron reconocidos por la Organización Internacional del Trabajo OIT en 1986, y definidos, según Llaneza (2009 404), como las relaciones y/o interacciones que tienen lugar entre aspectos propios del trabajo (tipo de puesto, aspectos organizacionales, condiciones físicas y ambientales, entre muchos otros) y las características personales del trabajador; interacciones que pueden resultar en consecuencias negativas para la salud física y mental del trabajador.

Esta aproximación al término “riesgo psicosocial”, las califica como interacciones, producto del desequilibrio entre dos ámbitos, el organizacional y el del trabajador. Para la OIT (1986) las necesidades que se producen en el trabajador pueden ser de diversa índole y no siempre son satisfechas, lo que puede provocar situaciones emocionales o mentales que al agravarse se convierten en un problema para el trabajador, mientras que las funciones que lleva a cabo pueden exigirle más allá de su capacidad para soportar el estrés, la presión, la carga mental, entre otros estresores.

Siguiendo el esquema de Maslow (1991, 21) de la jerarquía de las necesidades toda persona buscará seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización en ese orden, siempre y cuando sus necesidades fisiológicas básicas estén satisfechas. Estas necesidades de seguridad no siempre son cubiertas por la organización, aunque son su responsabilidad dentro del espacio de trabajo. En este sentido se puede decir que menos cumplimiento alcanzan las necesidades de afiliación (cubiertas por el clima laboral y la interrelación con sus compañeros), de reconocimiento y de autorrealización (cubiertas por el liderazgo, la remuneración, entre muchos otros factores).

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 este personal 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. Para Selye (en González 2006, 43) el eustrés se trata de un grado de estrés en el que el trabajador se siente capaz de afrontar la situación estresante, teniendo un impacto positivo en su psique.

Para Alcover (2012, 247) todo factor psicosocial está relacionado con características o aspectos propios del puesto de trabajo y del espacio social y físico en que es llevado a cabo. Estos elementos comprenden todos los estímulos, percepciones o interacciones del trabajador con el clima y la cultura organizacional, con sus compañeros de trabajo, con sus superiores, y con la forma en que están diseñadas las tareas que debe cumplir. Adicionalmente se le añadirían factores externos a la organización, como el entorno familiar y las necesidades o exigencias domésticas, factores personales como las aptitudes, la actitud y la personalidad. En este sentido, dos trabajadores que compartan el mismo puesto laboral y estén expuestos a los mismos factores internos de la organización; enfrentarán distintos factores externos y personales, lo que determina en gran medida la probabilidad de que estos riesgos tengan un impacto fuerte o débil en la persona.

Al considerar que los factores personales constituyen los conocimientos, competencias, actitudes, entre otros aspectos individuales; son también los elementos que definen la capacidad de cada persona de hacer frente a problemas o situaciones difíciles; capacidad que será variable y dificulta establecer tanto la severidad como la probabilidad de ocurrencia de los riesgos psicosociales tales como “estrés laboral, el *burnout*, el *mobbing*, el acoso sexual y la violencia física” (Fernández 2010, 22).

Como expone Fernández (2010, 25) “Las principales consecuencias negativas [de los riesgos psicosociales en el trabajo] sobre la persona son el estrés y

la insatisfacción laboral y se observan en parámetros como la cantidad y calidad de trabajo realizado, la rotación laboral o el absentismo”. Por lo que la afectación del riesgo psicosocial en el desempeño laboral incide al existir una disminución en la cantidad de trabajo que una persona puede realizar, y también en la calidad del mismo; y por otro, en la influencia que conlleva para la empresa por temas como absentismo, rotación laboral y por ende, incremento en la curva de aprendizaje del personal nuevo, gastos por procesos de reclutamiento y capacitación, entre muchos otros aspectos.

Para Moreno y Báez (2010) los riesgos psicosociales pueden conducir a estrés, violencia, acoso laboral, sexual, inseguridad contractual, burnout, conflictos familia-trabajo los cuales a su vez generarán en la empresa absentismo, intenciones de abandono, accidentes y daños a terceros, conductas laborales contraproducentes y sobre todo baja productividad empresarial, insatisfacción y bajo compromiso laboral.

2.1.1. Factores de Riesgos psicosocial internos y externos

Los factores de riesgo psicosocial pueden clasificarse de distinta manera dependiendo de la metodología o del autor. Para el estudio se seleccionó como método de valoración de los factores de riesgo psicosocial a la Batería de Instrumentos diseñada por Gloria Villalobos, por lo que se abordará la separación que la autora realiza entre riesgos intralaborales y extralaborales en la tabla 4 **Tabla 4**.

Villalobos clasifica a los riesgos intralaborales en cuatro dominios que agrupan a 19 dimensiones o factores de riesgo, y que guardan similitud con los elementos de riesgo psicosocial interno propuesto por otros autores, como Callejón y Aguilar (2015), Alcover y otros (2012). Todos coinciden en identificar: demandas de trabajo, capacidad de autocontrol o control sobre su puesto de trabajo, relaciones interpersonales, y remuneración o recompensa.

Tabla 4.

Dominios y dimensiones evaluados como factores de riesgo intralaboral en la Bateria de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial

Dominios	Dimensiones
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico
	Demandas emocionales
	Demandas cuantitativas
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral
	Exigencias de responsabilidad del cargo
	Demandas de carga mental
	Consistencia del rol
Control sobre el trabajo	Demandas de la jornada de trabajo
	Claridad de rol
	Capacitación
	Participación y manejo del cambio
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Control y autonomía sobre el trabajo
	Características del liderazgo
	Relaciones sociales en el trabajo
	Retroalimentación del desempeño
Recompensas	Relación con los colaboradores
	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo
	Reconocimiento y compensación

Fuente: (Ministerio de la Protección Social 2010, 21)
Elaboración propia

Demandas del trabajo

Para Fernández (2010, 66), las demandas de trabajo se entienden como todas las exigencias, requerimientos y características del puesto de trabajo y de la organización, en las que se encuentran tres grupos principales “el contenido de las tareas, el ambiente físico de trabajo y la organización”. La propuesta de Villalobos separa las demandas del trabajo en ocho dimensiones, que podrían agruparse igualmente en las tres categorías señaladas por Fernández.

Se mencionan, por ejemplo, las demandas ambientales y de esfuerzo físico que serían todas aquellas exigencias que cumple el personal, como el manejo de cargas, la realización de movimientos frecuentes o repetitivos, el trabajo expuesto a ambientes con temperaturas extremas frías o calientes, condiciones de iluminación, ruido, entre muchos otros aspectos similares.

Las demandas emocionales se traducen como las exigencias laborales que pueden afectar al trabajador en su estado anímico, como el manejo de clientes o

usuarios enojados, preocupados o tristes, la interacción con personas enfermas o necesitadas de ayuda, la interacción con situaciones violentas, o similares y las demandas cuantitativas relacionadas con el tiempo o cantidad de trabajo.

La influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral, como la presión o preocupación que puede causar el puesto cuando el trabajador se encuentra en su casa, o la necesidad de atender asuntos laborales en el hogar. Las exigencias de responsabilidad del cargo y las demandas de carga mental, que comprende una cantidad elevada de funciones y deberes a realizarse, inclusive con la carga de información, detalles o concentración requerida para el desarrollo de las mismas. Por otro lado, la consistencia del rol y demandas de la jornada del trabajo, como el hecho de realizar funciones fuera de su puesto de trabajo, o recibir órdenes contradictorias, el trabajo nocturno o fines de semana, por ejemplo.

Control sobre el trabajo

La falta de control sobre el trabajo se relaciona con momentos en los que el trabajador siente que “no tiene control sobre qué, cómo y cuándo tiene que hacer su trabajo” (Callejón y Aguilar 2015, 41). Entre las categorías que Villalobos identifica en este dominio se encuentra la falta de claridad en sus funciones o claridad del rol que cumple en la empresa, lo que ocasiona sentimientos de incertidumbre a la vez que afecta el desempeño del personal que no está seguro de los límites de sus atribuciones y responsabilidades.

Otra dimensión presente en el “control sobre el trabajo” es el grado de capacitación que ha recibido el personal. El trabajador adecuadamente preparado se sentirá seguro sobre las decisiones que tome durante sus funciones, mientras que al contrario, el personal no capacitado puede dudar continuamente sobre lo que es correcto en su labor, o simplemente ejecutar tareas de forma inadecuada.

La participación del personal en las decisiones y los cambios que tienen lugar en la organización fortalece su sentido de pertenencia y lo mantiene motivado a trabajar, en el escenario opuesto, el trabajador que siente que no es tomado en cuenta en la empresa, no buscará exceder las expectativas de trabajo, realizará las funciones desmotivado y esto afectará tanto su desempeño como su estabilidad emocional.

También forman parte del control sobre el trabajo, las oportunidades que ofrece la empresa, percibidas por el personal, para su desarrollo y crecimiento humano o profesional y para la aplicación de sus conocimientos y destrezas; de forma que sienta que la organización valora sus competencias.

Por último, el grado de control y autonomía sobre el trabajo que tiene el personal puede hacerlo sentir mejor al percibir que tiene la potestad para tomar decisiones respecto a sus funciones.

Gestión de líder y relaciones interpersonales laborales

La dimensión relacionada con la naturaleza del liderazgo organizacional, y las interacciones sociales en el ámbito laboral comprenden el grado de calidad en que el personal se relaciona, tanto con sus compañeros como con sus superiores o subordinados. En esta dimensión las condiciones que definen el peligro, de acuerdo con Alcover y otros, son el “aislamiento social y físico, escasa relación con los superiores, conflicto interpersonal, falta de apoyo social” (Alcover 2012, 248).

Villalobos los categoriza en características del liderazgo, relaciones sociales, retroalimentación y relación con los colaboradores. Respecto a características del liderazgo esta dimensión evalúa la claridad de las órdenes recibidas de los superiores y también el apoyo o motivación que el trabajador siente desde niveles directivos, también la interacción entre jefe y subordinado, siendo todos estos aspectos variables que definen el clima laboral e influyen en el grado de satisfacción o insatisfacción laboral.

De manera similar se evalúan las relaciones sociales en el trabajo, en la que se identifica la calidad del trato entre el personal, situaciones de acoso o problemas suscitados entre compañeros de trabajo.

La retroalimentación del desempeño implica que el personal es informado de manera adecuada y oportuna sobre su labor en la empresa cuando logra un desempeño positivo o cuando éste es negativo. El desconocimiento sobre sus propios resultados puede ocasionar que un trabajador se exceda al considerar que no logra cubrir su cuota de trabajo, o por el contrario, que desperdicie el tiempo y sus capacidades con mayor frecuencia.

Recompensas

Las recompensas se entenderían como aquellos estímulos relacionados con el reconocimiento y compensación por los aportes que el personal realiza a la organización, pero también a aquellas que recibe, directa o indirectamente, por ser miembro de la empresa.

El personal que no siente que la empresa reconoce y recompensa lo que realiza, puede sentirse desmotivado, más aún cuando su desempeño es alto. Estos reconocimientos no deben ser necesariamente económicos. En ocasiones pueden tratarse de nombramientos honoríficos como “empleado del mes” o similares, o recompensas que apoyen su desarrollo profesional, como oportunidades de ascenso o capacitaciones. Es frecuente que las organizaciones descuiden este aspecto al considerarlo un gasto innecesario.

Factores de riesgo extralaboral

Estos factores comprenden a toda situación externa o ajena a la organización que afecta al trabajador y a su estabilidad social, mental y desempeño laboral. Se debe entender que los factores extralaborales pueden ser muy diversos. Las dimensiones evaluadas como factores de riesgo extralaboral abarcan aspectos como:

- Calidad y uso del tiempo extralaboral
- Relaciones en el entorno familiar
- Calidad en la comunicación e interacción social
- Estado de las finanzas familiares
- Factores propios de la situación y ubicación de la vivienda
- Grado de afectación del trabajo en la calidad de vida

Las dimensiones del riesgo psicosocial externo comprenden aspectos como el tiempo disponible y su utilización fuera del entorno laboral o la calidad de las relaciones familiares y la situación económica. En el estudio del riesgo psicosocial es importante determinar en qué estado se encuentra el personal en todos estos ámbitos, a fin de poder discernir si una situación emocional presentada en el

trabajador es causada por el ambiente laboral, el familiar o la combinación de ambos.

2.1.2.Causas y consecuencias

Existe dificultad para establecer las causas precisas que provocan riesgo psicosocial en los trabajadores, sobre todo porque cada persona reaccionará de diferente manera ante situaciones similares, aunque existen aspectos comunes que pueden considerarse como ámbitos causales. Al considerar los factores de riesgo psicosocial intralaborales, los factores causantes pertenecerían a la organización, y se generarían, según Fernández (2010, 25), a partir de la interacción entre:

- El trabajo, entendiendo por trabajo la labor que se realiza, el entorno en que este tiene lugar y las condiciones en que está organizado.
- Las personas, tanto en el ámbito laboral como extralaboral, con relación a su entorno social, familiar y su vida en general fuera de la organización.

Estas interacciones influyen en el rendimiento, en la satisfacción y en la salud del trabajador, por lo que si se producen de forma negativa tendrán un impacto directo en la salud mental del personal. De forma complementaria, puede existir una interacción positiva o benéfica entre el empleado y su lugar de trabajo; o el trabajador y sus compañeros. En ambos escenarios el trabajador puede sentirse apoyado, satisfecho con su labor y por ende, despertará un sentimiento mayor de pertenencia a la organización, influyendo en un aumento de la productividad o desempeño.

Según Llanea (2009), Moreno y Báez (2010) la interacción negativa se generaría cuando se presentan causas como un alto volumen y frecuencia de exigencias psicológicas, falta de autonomía, influencia y de desarrollo; poco apoyo y baja calidad en el liderazgo organizacional, falta de reconocimiento laboral o de compensaciones adecuadas.

El alto volumen en las exigencias psicológicas se produce cuando el trabajador debe manejar una gran cantidad de información, trabajar bajo presión o de forma rápida, cuando debe ocultar o callar sus sentimientos u opiniones, o

cuando debe tomar decisiones difíciles. En todas estas situaciones la presión que el trabajador siente por tener que mantener un estado de alerta constante sobre su labor o sobre sí mismo, lo lleva a un agotamiento o sobrecarga mental.

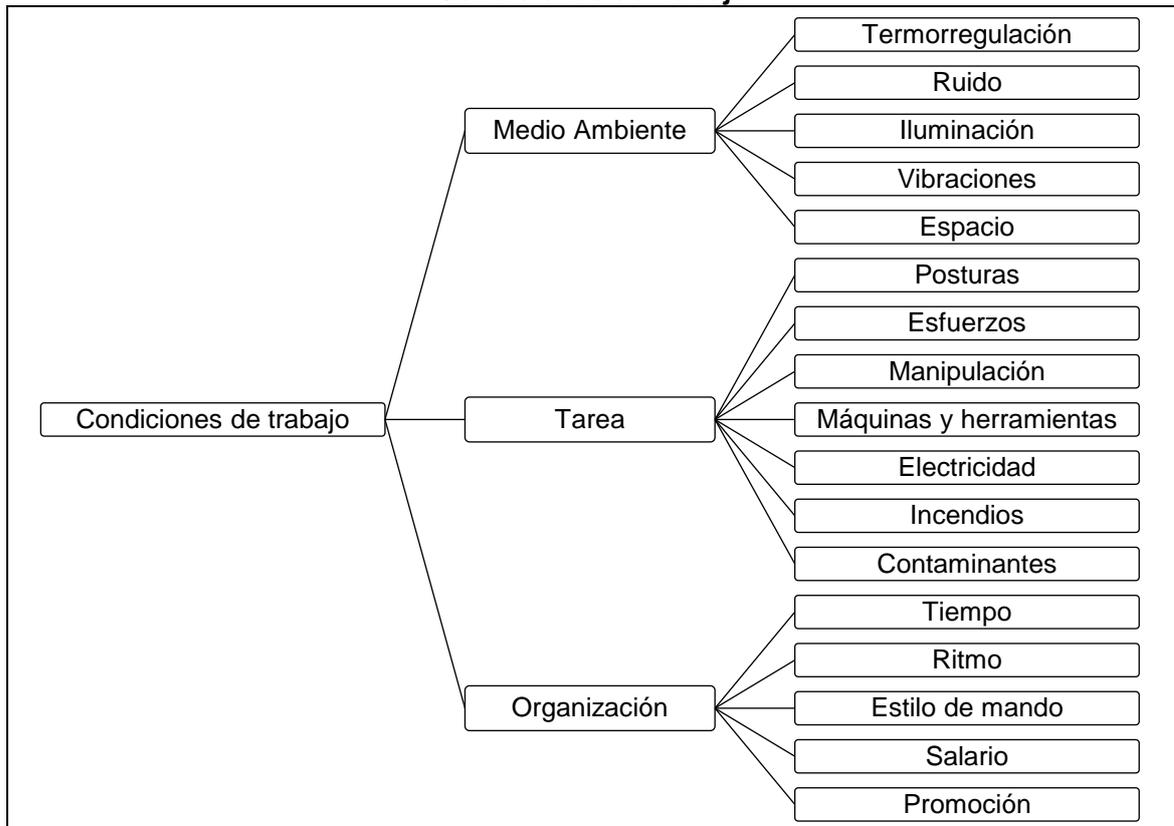
Por otro lado, cuando el trabajador no dispone de ningún grado de autonomía o independencia respecto a sus funciones y la forma de realizarlas lo limita e impide aplicar y desarrollar sus competencias y conocimientos. Además se produce una falta de autonomía cuando el personal no puede adaptar su horario a las necesidades familiares u organizar el tiempo de trabajo y de descanso.

La falta de apoyo y de calidad de liderazgo produce una especie de aislamiento del trabajador. La falta de apoyo recibida de sus superiores o compañeros de trabajo pueden afectar seriamente su grado de desempeño y estabilidad emocional, al igual que el trabajo en puestos laborales con tareas definidas y delimitadas incorrectamente provocarían confusión, redundancia de actividades, entre otras situaciones que requieren de la intervención de un superior.

En relación con las pocas compensaciones o reconocimiento del trabajo, pueden mencionarse desde el maltrato laboral al personal, a la inseguridad contractual, a cambios de puesto o funciones, tratos injustos, salarios por debajo de las funciones realizadas, entre otros.

Para Fernández (2010, 22) las causas de los factores de riesgo psicosocial pueden atribuirse a las condiciones de trabajo, divididas en tres grupos: el medio ambiente, la tarea y la organización. El gráfico 4 muestra los diversos aspectos en que se divide cada categoría:

Gráfico 4.
Condiciones de trabajo



Fuente: (Fernández 2010, 22)
Elaboración propia

En este caso se observa como las condiciones de trabajo pueden abarcar desde la termorregulación, a las posturas, o al estilo de mando, por ejemplo. Está claro que varios de estos factores conllevan un riesgo físico, pero su presencia afecta también al trabajador quien lo percibe. De igual manera, el gráfico 4 permite tener una idea de los posibles ámbitos en los que se puede realizar una intervención de forma posterior a la detección de los factores de riesgos psicosocial.

Todos estos factores causales producen situaciones de diversa gravedad en el trabajador, para Fernández (2010, 30) la exposición a los factores de riesgo psicosocial tiene consecuencias, comúnmente, en el estado mental como desconcentración, monotonía, sobrecarga de tareas o similares.

Monotonía

Entendida como el estado en el cual se produce una disminución en la capacidad de reacción individual del trabajador según Rüssel (1996, 186) misma que estaría provocada por la insatisfacción que le produce su actividad y que puede dar como resultado problemas como somnolencia, fatiga, variabilidad del ritmo cardiaco, entre otras.

Vigilancia reducida

Para González (2007, 332) la vigilancia reducida es el estado de la persona en el cual disminuye la capacidad para detectar señales relacionadas con el trabajo, ya sean propias del proceso, de la maquinaria, u otros elementos. Estas señales son necesarias al ser indicadores del momento adecuado en el que se deben llevar a cabo acciones específicas, por lo que la disminución en la capacidad de alerta puede desembocar en problemas, accidentes laborales, u otras situaciones negativas.

Saturación mental

La saturación mental es un estado en el cual el trabajador, debido a una sobrecarga en las tareas que requieren un grado elevado o frecuente de esfuerzos mentales, o el manejo de un alto volumen de datos; generan rechazo o poca motivación para realizar las actividades que le corresponden, según menciona Llana (2009, 439). Como resultados, el trabajador se siente incómodo, desanimado, y en general, con emociones negativas.

A los problemas mencionados, pueden sumarse efectos adicionales a mediano o largo plazo, tales como baja autoestima, ansiedad, falta de motivación e interés en las actividades laborales y de la vida diaria, e incluso, consecuencias físicas como resultado de una exposición prolongada a emociones negativas, como alteraciones de la respiración o del aparato circulatorio, digestivo, del sueño, entre otros. En el corto plazo también se producen efectos nocivos en el ámbito laboral como reducción del desempeño o incumplimiento de las tareas de su puesto de trabajo, y también problemas familiares en su hogar.

Estrés laboral

De acuerdo con Pérez, Avilés y Channa (2016) el estrés es un término que abarca a diversos conceptos, incluido el de los factores que producen el estrés, denominados estresores, y las consecuencias de esta reacción, sin embargo, de forma correcta el término hace alusión a “las reacciones de una persona ante factores de riesgo” (Pérez, Avilés y Channa 2016, 75), por lo mismo, el estrés laboral se referiría a las reacciones psicopatológicas que se producen en un trabajador, como consecuencia de su exposición a los diversos factores, requerimientos y exigencias de su cargo. Estos autores señalan, además, que la forma en que un trabajador se ve afectado, tiene directa relación con la manera subjetiva en que cada individuo percibe y vive su trabajo, su ambiente laboral, y demás aspectos conexos.

El estrés laboral surge como consecuencia de la interacción que sufre un trabajador con los diversos estresores del ámbito laboral. Como señala Giachero (2017, 215) “el estrés laboral surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización”. Si se considera que el estrés laboral es un problema psicosocial, entre estos estresores pueden identificarse a los factores de riesgo psicosocial abordados en los instrumentos de Villalobos.

Para Vrljicak (2015, 51) el estrés laboral puede identificarse por ciertos síntomas, entre los que se encuentran: dolores difusos, trastornos del sueño, ansiedad, depresión, Por otro lado, para Pérez, Avilés y Channa (2016, 76) el estrés laboral tiene efectos que son identificables en tres niveles: psicológicos (como ansiedad, depresión, irritabilidad, entre otros); comportamentales (aumento en el consumo de alcohol, fumar, discutir), y físicos (como problemas de hipertensión, cardiovasculares, entre otros).

El estrés es un hecho natural que permite al ser humano estar en estado de alerta, por lo que, como menciona Giachero (2017) en una medida adecuada sirve para motivar o impulsar a un trabajador, sin embargo, si se presenta de forma desmesurada, o si, en niveles normalmente soportables se mantiene por largos períodos de tiempo, tiene serios impactos en el ser humano, tanto en el ámbito físico, como intelectual y emocional.

2.2. Evaluación de los factores de riesgo psicosocial

Los factores de riesgo psicosocial pueden ser muy diversos, por lo que su evaluación requiere de metodologías e instrumentos amplios, que puedan valorar distintas dimensiones del problema. Esto ha generado que exista un alto grado de dificultad para lograr un instrumento fiable. Este problema aumenta aún más al considerar que cada trabajador responde de forma única al ambiente laboral, y se ve rodeado de un entorno externo a la empresa específico, diferente del de sus compañeros. De modo que, si los riesgos psicosociales implican una afectación tanto externa como interna, la evaluación bien puede presentar resultados poco confiables si no cuenta con filtros o es lo suficientemente amplia para abarcar todos los aspectos posibles.

La evaluación de estos factores ha implicado dificultades para los profesionales encargados de la prevención de riesgos laborales. Diferentes autores afirman que la dificultad radica en que las metodologías tradicionales para evaluar los riesgos físicos, ergonómicos, higiénicos y mecánicos, son insuficientes a nivel conceptual y técnico para la evaluación de factores psicosociales en el trabajo. (Charria, Sarsosa y Arenas 2011, 382)

El uso de metodologías utilizadas con éxito para la evaluación de otro tipo de riesgos en el trabajo no es eficiente para la evaluación del riesgo psicosocial. Esto no depende únicamente de las condiciones físicas y visibles del trabajo, sino también de las relaciones o interacciones entre el trabajador y sus compañeros, jefes, clientes, funciones e inclusive su propio círculo social y familiar. El uso de técnicas o metodologías que se acogen a modelos tradicionales de evaluación de riesgo laboral, implica que estas no permitan estudiar adecuadamente la complejidad y amplitud de estos riesgos (Olmos, Cebollero y Cerrejón 2008, 940), o que se reduzca a la utilidad de diversas fuentes de información complementaria como el análisis de puestos, el análisis de las condiciones de vida familiar, entre otros datos.

Según lo mencionado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España (2007, 2) en la *Nota Técnica de Prevención 702*, relacionada con el proceso de evaluación de los factores de riesgo psicosocial, más allá de los diversos enfoques y clasificaciones de los riesgos que los distintos instrumentos existentes mantienen, la evaluación debe abarcar la recopilación de datos sobre las

condiciones en que se realizan las funciones propias del puesto de trabajo, las condiciones del empleo, y la naturaleza de las relaciones sociales con los compañeros y superiores.

Los instrumentos actualmente existentes para la evaluación de factores de riesgo psicosocial en el trabajo pueden agruparse en tres clases, de acuerdo con Blanch, Sahagún y Cervantes (2010, 177), aquellos diseñados con un enfoque muy general y mecanicista propio de la higiene industrial; los que hacen referencia a factores específicos o efectos particulares generados por la exposición a factores de riesgos psicosocial; y por último, instrumentos aplicados como autoevaluación, por lo que la percepción y opinión del trabajador es la que prima en este sentido.

En la tabla 5 se presenta un compendio de los diversos métodos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial e instrumentos generales en lo que se aborda también la evaluación del riesgo psicosocial. En la clasificación realizada por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España (2007, 5) se presenta una gran variedad de metodologías para la evaluación de condiciones de trabajo, riesgos psicosociales y sus consecuencias. Como señalan Charria, Sarsosa y Arenas (2011, 382) es común que las técnicas de evaluación de factores de riesgo psicosocial no abarquen todos los aspectos referentes a estos riesgos, pero también se presenta a menudo una falta de estandarización y de sustento sobre la fiabilidad y validez.

Tabla 5.

Listado de instrumentos para la evaluación de diversos aspectos relacionados con el riesgo psicosocial

Instrumento	Aspectos evaluados	Ítems
Effort Reward Imbalance Questionnaire [ERI] (1996)	Esfuerzo – Recompensa - Sobrecompromiso	23
Método de Evaluación de Factores Psicosociales FPSICO del INSHT (1997)	Relacionados con la carga mental y características del puesto de trabajo	75
Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ – Ista 21) (2000)	Abarca múltiples dimensiones de evaluación, desde aspectos psicológicos a sociales	Entre 38 y 133
Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales del Instituto Navarro (2002)	Relacionado con el grado de participación y responsabilidad del grupo y la autonomía en la gestión del puesto de trabajo	30
Cuestionario Multidimensional DECORE (2005)	Demandas cognitivas - Control - Recompensas- Apoyo organizacional.	44
Batería MCMutualUB (2006)	Evalúa principalmente aspectos organizacionales propios del puesto de trabajo	46
Encuesta de Quebec sobre condiciones de trabajo, empleo, salud y seguridad laboral (EQCOTESST)	Demanda psicológica - Control - Balance esfuerzo-recompensa - Soporte social de superiores - Escala de estrés - Uso de psicotrópicos - Sintomatología depresiva	
Cuestionario de condiciones de trabajo	Organización y método - Organización y entorno - Organización y Persona	44
Bocanument	Relacionado con aspectos psíquicos, biológicos, mentales y organizacionales	47
Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección Social de Colombia (Villalobos, 2010)	Evalúa aspectos relacionados con el entorno intralaboral y extralaboral, desde elementos psicológicos, a físicos y sociales	Intralaboral Entre 97 y 123 Extralaboral 31

Fuente: (Charria, Sarsosa y Arenas 2011, 388)

Elaboración propia

Ante esta diversidad de instrumentos, muchos de los cuales no proveen la información con el suficiente detalle, o con el enfoque necesario que persigue el presente trabajo, se decidió la utilización de la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial de Villalobos, implementada por el Ministerio de la Protección Social de Colombia, en la que “se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo”.

Este instrumento, diseñado por Villalobos, contiene más de 100 ítems para la evaluación de factores intralaborales. La batería cuenta con dos versiones del instrumento para la evaluación de riesgo intralaboral. La forma A con 123 ítems, la forma B con 97 ítems, y 31 ítems para evaluar factores de riesgo extralaboral.

Adicionalmente incluye un instrumento para el levantamiento de datos generales sociodemográficos y ocupacionales, como también lineamientos para la realización de entrevistas semi-estructuradas e inclusive grupos focales. Según Charria, Sarsosa y Arenas (2011, 388-9) el instrumento está estructurado de manera que permita el análisis de distintos factores intra y extralaborales, complementado con una evaluación de estrés en el trabajo y datos generales del cargo que ocupa el sujeto evaluado en la organización.

De modo que la aplicación de la batería de instrumentos diseñada por Villalobos, y posteriormente actualizada por la Pontificia Universidad Javeriana para el Ministerio de la Protección Social de Colombia, provee bases sólidas para considerar un alto grado de fiabilidad en los resultados que se obtengan, a fin de poder sustentar y detectar la posible relación entre los riesgos psicosociales y el nivel de desempeño de los trabajadores.

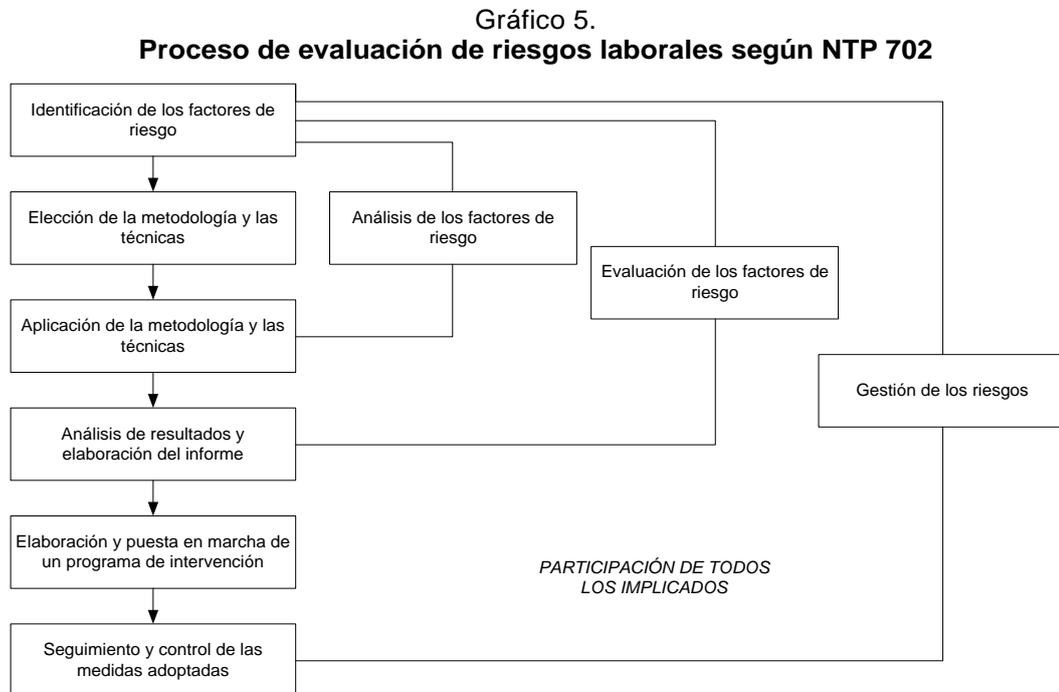
2.2.1. Proceso de evaluación de factores de riesgo psicosocial

A fin de poder aplicar de forma congruente la Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial, se ha considerado el proceso de diagnóstico sugerido por Villalobos (2004, 200-1). Para la autora toda evaluación debe iniciar por una indagación previa sobre la organización, su actividad, estructura, cultura interna y sobre todo, los más graves o frecuentes problemas que afronta.

En segunda instancia sería necesario tener datos referentes a la población que será objeto de estudio, específicamente datos sociodemográficos, como también cualquier antecedente sobre evaluaciones e intervenciones ante factores de riesgo psicosocial, en caso de que se lo haya hecho. Adicionalmente aporta en este punto el conocer datos de morbilidad, en cuanto a enfermedades comunes y profesionales según señala Villalobos.

Posteriormente se llevaría a cabo la evaluación de las condiciones de trabajo, tomando como base los procesos y funciones en los que participa el personal, y analizando el rol que cumplen en cada uno de ellos. En última instancia se encontraría el procesamiento estadístico y analítico de los datos recopilados.

Por su parte, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2007, 3) sugiere un proceso diferente para la evaluación de los riesgos laborales, según se presenta en la Nota Técnica de Prevención 702:



Fuente: (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo 2007, 3)
Elaboración propia

En el proceso que se muestra en el gráfico 5 se observan seis etapas que van desde la identificación de los factores de riesgo a la elaboración y ejecución del programa de intervención y el seguimiento del mismo. Todas estas actividades son agrupadas como gestión de riesgos, mientras que la evaluación de los factores de riesgo abarcaría las etapas de identificación de los factores, elección de la metodología y técnicas, aplicación y levantamiento de datos, y redacción del informe final.

2.3. Regulaciones legales relacionadas con los riesgos psicosociales

En el ámbito internacional es muy reducida la legislación en materia de riesgos psicosociales, sin embargo, Colombia es una excepción en este sentido al establecer el Plan Nacional de Salud Ocupacional 2008-2012, siendo el principal instrumento para la sostenibilidad del Sistema General de Riesgos Profesionales según señalan Charria, Sarsosa y Arenas (2011, 381). A raíz de este plan, generado

sobre la base de la Resolución 002646 de 2008, se realizó la actualización de la Batería de Instrumentos de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial de Villalobos como metodología válida en este campo.

En muchos otros países los riesgos psicosociales aún no tienen una normativa clara en cuanto a su evaluación e intervención, al requerir metodologías diferentes a las manejadas en el riesgo laboral físico o mecánico.

En el ámbito nacional existen menciones en diversos instrumentos legales, que pueden referirse a los riesgos psicosociales, como por ejemplo en el artículo 331 de la Constitución del Ecuador, en el que se menciona la prohibición de la discriminación, violencia o cualquier otro acto que afecte a las mujeres en el ámbito laboral, de forma directa o indirecta (Asamblea Constituyente, 2008, art.331). Este artículo es bastante delimitado al hacer referencia únicamente a condiciones de discriminación, violencia o acoso contra la mujer, dejando de lado otros tipos de riesgo psicosocial y la vulnerabilidad a estos tanto de hombres como de mujeres.

Cabe mencionar también el Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo en el que se señala: “Identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas, mediante sistemas de vigilancia epidemiológica ocupacional específicos u otros sistemas similares basados en mapa de riesgos” (Comunidad Andina 2005). En este instrumento regional firmado por el Ecuador, se resalta la importancia y la necesidad de poder detectar los riesgos laborales de forma constante, y se hace mención a los riesgos psicosociales en el en el capítulo 5, artículo 26, y en el capítulo tercero, artículo 11, literal k, en el cual se menciona:

k) Fomentar la adaptación del trabajo y de los puestos de trabajo a las capacidades de los trabajadores, habida cuenta de su estado de salud física y mental, teniendo en cuenta la ergonomía y las demás disciplinas relacionadas con los diferentes tipos de riesgos psicosociales en el trabajo. (Comunidad Andina, 2005, art. 11).

Se señala también a la Resolución No. C.D. 513 del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en la que se menciona un artículo referente al riesgo psicosocial:

Se consideran factores de riesgos específicos que entrañan el riesgo de enfermedad profesional u ocupacional, y que ocasionan efectos a los asegurados, los siguientes: químico, físico, biológico, ergonómico y psicosocial. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social 2016, art. 9).

Por último, se menciona al Decreto 2393, referente al Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo del Ecuador, en el cuál solamente se hace una corta referencia a los aspectos psicosociales en el artículo 9 relacionado con las “obligaciones de los empleadores”. En este artículo se menciona que los empleadores deben realizar reconocimientos médicos periódicos al personal en situación de riesgo, entre las que se señalan “exigencias psicofísicas de los respectivos puestos de trabajo” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social 1994, art. 9).

2.4. Planes de acción para la mitigación del riesgo laboral psicosocial

Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2010b), existen diversas medidas que pueden aplicarse para la reducción del riesgo laboral, dentro de las cuales se encontrarían los riesgos psicosociales, en este sentido se menciona a la prevención en el origen, la protección colectiva y la protección individual. Adicionalmente señala tres tipos de acciones para la prevención del riesgo: medidas materiales para eliminar o reducir los riesgos en su origen, acciones de información y formación, y procedimientos para el control de los riesgos.

En la Norma Técnica 944 del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España (2010b), se señala que, dentro de los planes y acciones destinados a los riesgos psicosociales, deben diseñarse acciones preventivas y correctivas, tratando a este tipo de riesgos como a los demás riesgos laborales. En síntesis, las recomendaciones son las siguientes:

- Tratar los riesgos psicosociales como a otros riesgos laborales, permitiendo normalizarlos.
 - Integrar la prevención psicosocial.
 - Seguir los principios de acción preventiva.
- Considerar al proceso tan importante como el resultado.
 - Diseñar estrategias a largo plazo (planificar).
 - Implicar, establecer procesos de participación activa.

El hecho de tratar los riesgos psicosociales como cualquier otro riesgo se direcciona a socializar la importancia de que exista prevención también en este ámbito, siendo común que las medidas de seguridad se limiten a evitar accidentes laborales. Al tomar en cuenta la prevención psicosocial como un factor de igual importancia que evitar el riesgo físico, se busca expandir el enfoque de este tipo de evaluación a la intervención; también se pretende con esto que tanto directivos como trabajadores decidan de común acuerdo las acciones a realizarse para la mejora de las condiciones de trabajo. Por otro lado, al considerar al riesgo psicosocial como parte de todos los posibles riesgos de la empresa éste debe integrarse a las planificaciones y procesos de prevención y en general a aplicar los principios de acción preventiva. Un elemento interesante es el que señala la Norma Técnica 944 al recomendar que la falta de evaluaciones sobre el riesgo psicosocial no debe justificar la ausencia de acciones en este ámbito (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España 2010b).

El segundo aspecto fundamental señalado por la Norma Técnica 944 es la consideración del proceso tan importante como los resultados que se obtengan del mismo, para lo cual se propone el indagar en hechos reales que sucedan en la empresa respecto a la afectación psicosocial del trabajador, y sobre esto proponer respuestas concretas ajustadas al contexto y no soluciones estándar. Adicionalmente, se señala la necesidad de que existan planificaciones a corto y largo plazo para evitar a futuro que aparezcan o se incrementen los factores de riesgo psicosocial; y por último, sugiere la necesidad de que existan procesos de participación activa, en la que el personal a cargo de la aplicación de las medidas de prevención y de velar por las condiciones de trabajo, esté comprometido, sea elegido de común acuerdo, respete y controle las normas, reglas y políticas internas que se implementen.

Además, al emprender políticas internas destinadas a la reducción de los factores de riesgo psicosocial detectados, se está fortaleciendo la cultura de prevención. Finalmente, se implementarían las acciones para la corrección y tratamiento, preferentemente a corto, mediano y largo plazo; y por último, involucrar al propio personal.

Se revisó también lo mencionado en la metodología de evaluación de riesgo psicosocial CoPsoQ Ista 21 (2014), en la que se señala que la intervención para la mitigación del riesgo psicosocial puede darse de forma preventiva o terapéutica (correctiva), lo que abarca varios aspectos, tales como:

- Tratamiento o acción terapéutica
 - Corto plazo: tratar sintomatología de estrés negativo
 - Largo plazo: enfermedades derivadas
- Prevención
 - Medidas para el cambio de los factores de riesgo psicosocial
 - Medidas para el cambio de los trabajadores para afrontar los riesgos psicosociales
 - Programas de prevención (modificación de las respuestas ante estresores)
 - Programas de relajación, reinterpretación cognitiva de situaciones estresantes
 - Enriquecimiento del contenido del trabajo
 - Fomentar el trabajo cooperativo
 - Ordenación de la jornada compatible
 - Exigencias razonables
 - Informar sobre lo cotidiano
 - Estabilidad laboral

Se observa que la mayor cantidad de medidas propuestas en esta metodología se destinan a la actitud de prevención, debido a que, si bien implican una inversión económica, de tiempo o recursos por parte de la empresa; pueden evitar a mediano y largo plazo problemas mayores en los trabajadores que incidirían igualmente sobre el desempeño y la productividad.

Otro aspecto a resaltar en la intervención sobre el riesgo psicosocial es el papel relevante que tienen los cargos directivos, tanto gerencias medias como quienes están en la cúspide del organigrama estructural. Para Werther y Davis (2008, 26) “el desempeño y el bienestar de cada trabajador son una responsabilidad dual del supervisor, del trabajador y del departamento de recursos humanos”. El

área de recursos humanos no puede limitarse a realizar procesos de selección, control y desarrollo del personal; sino también a considerar el factor social propio del trabajador.

Dessler respalda la importancia de la administración del talento humano para el aseguramiento del bienestar del trabajador, pero también de su desempeño, al señalar que “otra forma de mejorar la productividad y el desempeño (...) es mejorar el comportamiento humano en el trabajo por medio de la aplicación de conceptos y técnicas modernas para la administración de los recursos humanos” (Dessler 1994, 14), por lo que tiene sentido el indagar en factores de riesgo que puedan afectar al personal, tanto para beneficio del trabajador como de la empresa.

2.5. Desempeño laboral

En teoría todo trabajador debe cumplir con las funciones, actividades, tareas o requisitos señalados para su puesto laboral, pero en la práctica distintos trabajadores responderán de manera diferente y obtendrán resultados diferentes. El desempeño de un trabajador se entendería entonces, como el “desempeño real de cada empleado con el rendimiento deseado” (Dessler 1994, 78), este último siendo el estándar que la empresa ha definido para cada cargo.

De forma específica, el desempeño laboral es un factor que depende tanto del empleado como del cargo que lleva a cabo, por lo que no puede determinarse de forma aislada. Dicho de otra manera, el desempeño laboral no puede ser medido sobre la base de las características o personalidad del trabajador, aunque puede suponerse en cierta forma durante las entrevistas de selección por la compatibilidad del perfil del candidato y el puesto de trabajo. El desempeño se establecerá en la práctica, en la confrontación del trabajador y las actividades o tareas que debe llevar a cabo, considerando el nivel de éxito, de recursos invertidos, de resultados obtenidos, y todos estos factores, acumulados a lo largo de un período específico de tiempo.

En palabras de Werther y Davis (2008, 302) también puede considerarse al desempeño laboral como el valor que el trabajador aporta a la empresa o “su contribución total a la organización”. Esta contribución debe ser medida de alguna

manera a fin de poder establecer el desempeño del trabajador, por lo que no puede abordarse este tema sin profundizar en la evaluación de desempeño laboral.

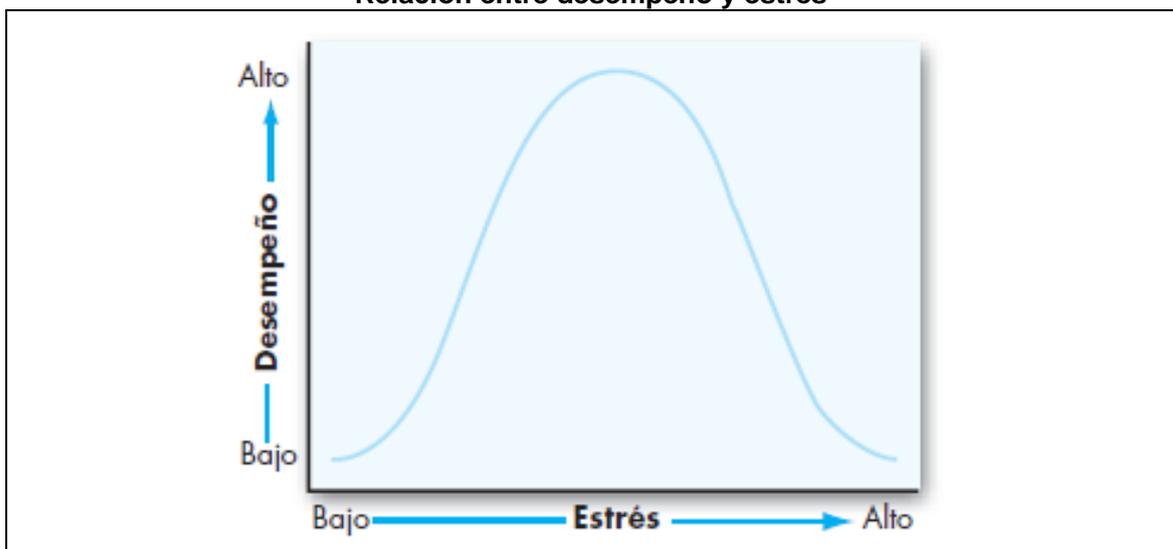
En la evaluación de desempeño se pone en evidencia los resultados que el trabajador ha obtenido, pero debe tomarse en cuenta que la finalidad de este estudio no es la de categorizar a los trabajadores, sino la de identificar factores de riesgo psicosocial que actúen como causales; con lo que se podrá implementar acciones para mejorar las condiciones de los trabajadores y su rendimiento, puesto que, como rescatan Mondy y Noe (2005, 253) “la evaluación de desempeño tiene muchos propósitos y obtener resultados y lograr la eficiencia son cada vez más importantes en el actual mercado global tan competitivo”.

2.5.1. Estrés y desempeño laboral

Gutiérrez, Contreras e Ito (2003, 45) señalan que un aumento en los niveles de déficit en la salud mental y de estrés personal ocasionan un desajuste y desbalance, que directamente provoca una disminución del desempeño laboral.

Un trabajador sometido a riesgos laborales persistentes puede generar, entre otros problemas, estrés laboral. Para Robbins y Judge (2004, 643) los diversos esfuerzos investigativos para demostrar la incidencia entre ambos factores han permitido identificar que esta relación puede entenderse como una “U” invertida, como se presenta en el gráfico 6:

Gráfico 6.
Relación entre desempeño y estrés



Fuente: (Robbins y Judge 2004, 643)

En el gráfico se puede interpretar que niveles medios o moderados de estrés se relacionan con un alto grado de desempeño, al tratarse de eustrés. Por el contrario, un nivel demasiado elevado de estrés, o un estrés moderado sostenido por largo tiempo, tendría un impacto directo en la disminución del desempeño, pues el trabajador llegaría a un desgaste mental y/o físico. Un nivel muy bajo de estrés puede lograr que el trabajador no sienta presión sobre su trabajo, no realice sus actividades con mayor intensidad y su rendimiento disminuya.

Este patrón en forma de U invertida también describe la reacción al estrés a lo largo del tiempo, así como a los cambios en la intensidad del estrés. Es decir, aún niveles moderados de estrés tienen una influencia negativa en el desempeño a largo plazo a medida que la intensidad persistente del estrés mina al individuo y agota sus recursos de energía. (Robbins y Judge 2004, 643).

Si bien en este caso la relación se presenta entre el estrés y el desempeño, hay que recordar que una de las consecuencias más frecuentes de los factores de riesgo psicosocial es el estrés en el trabajo.

2.6. Métodos de evaluación del desempeño laboral

La necesidad de los departamentos de recursos humanos por evaluar la capacidad de los candidatos, sumada a la importancia de poder conocer el aporte de cada empleado a la empresa, ha dado como resultado la aparición de múltiples métodos para la evaluación del desempeño.

Tomando en cuenta a diversos autores se han recopilado ocho métodos de evaluación del desempeño, como se muestra en la tabla 6:

Tabla 6.

Métodos de evaluación del desempeño laboral

Métodos de evaluación	Características
Retroalimentación 360 grados	Evalúa el desempeño del trabajador a partir de valoraciones realizadas por otras personas que conocen al evaluado.
Escalas de Calificación	Listado de características o declaraciones que se comparan con el empleado. Se califica al trabajador de acuerdo con el criterio que mejor identifica su grado de desempeño.
Incidentes críticos	El trabajador es evaluado según su comportamiento en incidentes clave que definen la eficacia del trabajo.
Estándares laborales	Se realiza la comparación del desempeño obtenido por el trabajador con los niveles esperados.
Método de calificación	Los trabajadores son valorados y calificados en un orden según su desempeño.
Distribución obligatoria	El evaluador debe clasificar a un grupo de trabajo en un número limitado de categorías, similar a una curva de distribución.

Métodos de evaluación	Características
Escala de calificación basada en comportamiento	Combinación de elementos de métodos como la Escala de calificación tradicional e incidentes críticos.
Sistema basado en resultados	El evaluador y el evaluado definen conjuntamente las metas que se esperan alcanzar.

Fuente: Elaborado a partir de (Mondy y Noe 2005, 251-3; Werther y Davis 2008, 273; Dessler 1994, 332; Robbins y Judge 2004, 598)
Elaboración propia

Los diversos métodos expuestos mantienen distintas ventajas y desventajas, como el hecho de que varios de estos pueden llegar a ser muy subjetivos, o están sujetos solamente a la evaluación de eventos determinados. Uno de los métodos más amplios, la evaluación 360, se estimó inicialmente como la técnica a aplicarse para la evaluación del desempeño en el estudio, no obstante; la dificultad que existe para recopilar información de una muestra grande con esta metodología, debido a la necesidad de que cada empleado sea evaluado por superiores, clientes internos y externos, entre otros; impulsó la elección de un método diferente.

El método que se consideró más adecuado para la evaluación del desempeño del personal de la empresa ENVAGRIF C.A., es la escala de calificación, debido a que puede realizarse mediante la encuesta y la entrevista a supervisores. La elección de este método responde también a la necesidad del estudio de poder establecer un grado de desempeño de todo el personal mediante un mismo estándar, a fin de lograr correlacionar los datos con los factores de riesgo psicosocial; y de poder manejar los datos obtenidos de forma cuantitativa y estadística.

2.6.1. Escala de calificación

La escala de calificación es un método en el que “el evaluador debe conceder una evaluación propia del desenvolvimiento del empleado en una escala que va de bajo a alto” (Werther y Davis, 2008, 314). En la práctica esta escala puede variar de acuerdo con los criterios utilizados para la evaluación, sin embargo, el objetivo común es poder cuantificar estos resultados con fines estadísticos.

Según Chiavenato (2001, 367) el uso de este método es criticado justamente por el enfoque cuantitativo, ya que “reduce los resultados a expresiones numéricas mediante la aplicación de procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir las distorsiones personales introducidas por los evaluadores”. No obstante, los

errores en la evaluación pueden superarse siempre y cuando las escalas y los criterios manejados estén diseñados de forma adecuada.

Werther y Davis (2008, 314) mencionan varias ventajas de este método, como la sencillez y factibilidad para ser desarrollado y aplicado en grupos numerosos.

La evaluación puede realizarse sobre las características, sobre criterios de desempeño, o sobre las responsabilidades del puesto según menciona Dessler (1994, 332), por lo que existe mucha libertad para diseñar el instrumento, consecuentemente debe existir también una alta responsabilidad, neutralidad y objetividad para la selección de estos factores.

Para López (2013, 20) la escala de calificación “es el método más simple, pero su aplicación exige múltiples cuidados con el fin de evitar la subjetividad y prejuicio del evaluador”, de forma que tanto el instrumento a diseñarse como el proceso de evaluación deben tomar como base la objetividad en la selección y evaluación de los criterios.

Es importante considerar en el diseño de los instrumentos lo que señala Dessler (1994, 330). El autor sostiene que la evaluación del desempeño se debe realizar en tres etapas, la definición y análisis del puesto, la evaluación del desempeño propiamente dicha, y la retroalimentación al trabajador. Es de resaltar que, la elaboración de las escalas de calificación debe realizarse tomando en cuenta los puestos a evaluar, a fin de que los criterios utilizados sean lo más objetivos, diversos y adecuados.

Respecto al diseño técnico del instrumento Chiavenato sostiene que este método:

Utiliza un formulario de doble entrada, en donde las filas (horizontales) representan los factores de evaluación de desempeño [previamente definidos y graduados], en tanto que las columnas (verticales) representan los grados de variación de tales factores, seleccionados para definir en cada empleado las cualidades que se desea evaluar. (Chiavenato 2001, 367).

Se trata de un instrumento construido a manera de tabla, donde se encuentran los criterios a calificar y los rangos o grados de calificación, desde un aspecto negativo a uno positivo. Dessler señala que en este método:

...la escala lista diversas características (como calidad y cantidad) así como una gama de desempeño (desde satisfactorio hasta excepcional) para cada una. A todos los subordinados se les califica encerrando en un círculo o marcando la calificación que mejor describe su nivel de desempeño para cada característica. Posteriormente, se suman y totalizan los valores asignados para cada característica. (Dessler, 1994, 332).

El resultado total del instrumento se obtiene de la suma de las calificaciones individuales de cada característica evaluada. Los valores bajos deben representar una dimensión negativa del criterio, y valores altos una dimensión positiva del mismo, por ejemplo, al hablar de puntualidad, el 1 se catalogaría como deficiente o impuntualidad, y un valor alto como puntualidad.

Hitt, Black y Porter proponen dos formas de utilizar las escalas de calificación, la escala de calificación gráfica y las escalas de calificación basadas en el comportamiento. La escala de calificación gráfica se trata del método descrito anteriormente por Dessler y Chiavenato, mientras que la escala basada en el comportamiento es similar a la escala gráfica, pero “las características se especifican con mucho detalle en términos de los comportamientos, en vez de cualidades abstractas” (Hitt, Black y Porter 2006, 541-2), se trata del mismo método que Robbins califica como escalas de calificación articuladas en la conducta, aunque en este caso el autor señala que los puntos en la escala son “ejemplos de conductas en el puesto, más que descripciones generales o de rasgos” (Robbins 2004, 503).

La utilización de este método en la presente investigación responde justamente a la necesidad de contar con un método que pueda ser aplicado en una muestra amplia, con precisión y rapidez. Para Hitt, Black y Porter (2006, 540) la aceptación de este método para la evaluación de desempeño es debido a que es rápida para los administradores, permite cuantificar los resultados y comparar las evaluaciones del personal, esto requiere que la valoración sea realizada por el mismo administrador para lograr que la percepción y criterios para calificar sea la misma.

2.6.2. Criterios de desempeño

La elaboración del instrumento requerido para evaluar el desempeño laboral del personal debe acogerse a factores que sean factibles de ser medidos, que reflejen

un aspecto del trabajo o determinante para el mismo, y que puedan ser comparables con aquellos que otros trabajadores puedan obtener. Estos factores pueden denominarse como criterios de desempeño.

Para Dessler (1994, 97) un criterio de desempeño indica aquello que la organización espera que el empleado tenga o cumpla, en comparación con las responsabilidades o tareas de su cargo. Para Mondy y Noe (2005, 257) el desempeño puede ser evaluado desde diversos criterios, siendo los más comunes la evaluación de rasgos, comportamientos, competencias, logro de metas y potencial de mejoramiento.

Tabla 7.
Tipos de criterios para la evaluación del desempeño

Tipo de criterio	Descripción
Comportamiento	Capacidades o comportamientos relacionados con el trabajo, como el estilo de liderazgo, trabajo cooperativo, orientación hacia servicio al cliente.
Competencias	Conocimientos, destrezas, habilidades, cualidades y comportamientos de carácter técnico.
Logro de metas	Afín a procesos o estilos administrativos orientados a objetivos, los criterios se relacionan con las metas establecidas para el trabajador en un tiempo dado.
Potencial de mejoramiento	Evaluación con enfoque hacia el futuro, abarca comportamientos y/o resultados esperados, necesarios para desarrollar el potencial del trabajador.
Obsolescencia del personal	Criterios relacionados con las competencias técnicas que pueden mostrar con el paso del tiempo, falta de respuestas y adaptación a las nuevas condiciones por parte del trabajador.

Fuente: Adaptado de (Mondy y Noe 2005, 257; Werther y Davis 2008, 304).
Elaboración propia

Los diversos criterios que pueden manejarse para la evaluación de desempeño son muy variables, y pueden ir desde criterios netamente cualitativos como los rasgos y el comportamiento, a criterios cuantitativos como ciertas competencias medibles o el logro de metas, pero también existen criterios destinados a la evaluación del desempeño con enfoque futuro, como el potencial de mejoramiento. En todo caso, los distintos criterios tienen una utilidad diferente de acuerdo con la manera en que se intenta evaluar el desempeño, con el cargo y con las acciones que se esperan tomar con los resultados obtenidos.

El uso de criterios de evaluación basados en comportamientos es adecuado en puestos laborales en los que existe un grado importante de interacción entre el

trabajador y otros clientes internos o externos, pero puede extenderse también a la manera en que el empleado reacciona ante situaciones específicas de trabajo. Es un criterio válido a considerarse que debe seleccionarse a partir del análisis del puesto y sus responsabilidades, pero sobre todo cuando “producen los resultados deseados, ameritan usarse en el proceso de evaluación” (Mondy y Noe 2005, 257).

En la administración actual el manejo de “competencias” se ha difundido ampliamente. Es un término utilizado para abarcar a todo el cúmulo de conocimientos, destrezas y habilidades que el trabajador requiere para un determinado puesto. La identificación de las competencias propias de cada puesto de trabajo es más sencilla de realizar si se toma en cuenta el perfil del puesto, a más de proveer un grupo de factores estándar para todos los empleados asignados a ese puesto. El problema se presenta justamente en este sentido en razón de que diversos puestos de trabajo requieren competencias muy diferentes, lo que dificulta estandarizar las escalas de calificación.

Por último, la utilización de metas u objetivos como criterios de evaluación de desempeño solo es factible cuando la empresa ha definido con anterioridad metas o estándares de cumplimiento para cada puesto de trabajo, y adicionalmente, cuenta con una metodología para recopilar datos sobre el rendimiento de cada trabajador en este sentido.

ENVAGRIF C.A. no cuenta con un sistema de información o recopilación de datos sobre resultados individuales, como tampoco maneja un diseño de metas y objetivos a nivel operacional, rigiéndose a la planificación estratégica general. Los métodos de evaluación de desempeño con enfoque en el futuro no son útiles para evaluar el desempeño actual por lo que tampoco son considerados como alternativas viables.

Ante todo, como sugieren Werther y Davis:

El enfoque que resulte elegido debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar realimentación a los empleados y al departamento de capital humano. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en elementos relacionados con el puesto, pueden traducirse en resultados imprecisos o subjetivos. (Werther y Davis 2008, 304).

Por este motivo es claro que los criterios más adecuados para la evaluación de desempeño están relacionados con las competencias y comportamientos del

personal, en especial estos últimos al verse modificados como consecuencia de factores de riesgo psicosocial

2.7. Determinantes de desempeño laboral

El desempeño laboral es un hecho referente a cómo el trabajador interactúa con las tareas y actividades de su cargo, ya que en el mismo existen múltiples factores que pueden modificarlo, sea de forma fija (determinantes), o variable. Las variables pueden ser muy diversas y específicas de cada puesto, de cada empresa e inclusive de cada trabajador, por lo que es difícil abordar estos factores. Ante esto vale mencionar los determinantes más comunes que influyen en el desempeño, considerados por distintos investigadores.

Anastasi y Urbina citan el modelo de Campbell de desempeño laboral, en el que se diferencian entre aquellos aspectos que están en el control del trabajador y en los que puede influir de algún modo, y aquellos que no lo están. Estos últimos son en realidad los efectos del desempeño, como eficacia, productividad y utilidad.

Siguiendo con el modelo de Campbell, todo puesto abarca diversos componentes de desempeño, es decir, tareas específicas identificables y medibles. A su vez, cada componente está determinado por tres factores: conocimiento requerido para cumplir la tarea, habilidades y conocimiento sobre cómo realizar la tarea, y la motivación que el trabajador tiene para desarrollarla. De igual manera, cada una de estas determinantes estaría afectada por otros aspectos, tales como “la capacitación, las contingencias de reforzamiento y algunas características individuales que pueden afectar el desempeño de manera indirecta por sus efectos sobre el nivel de conocimiento, habilidades y motivación del individuo” (Anastasi y Urbina 1998, 496-7).

Según Cabrera (1994, 6-7) los determinantes que influyen en el desempeño laboral pueden ser intrínsecos. En este sentido puede mencionarse a “la inteligencia, la personalidad, las aptitudes, los hábitos, las habilidades, los conocimientos”, sin embargo, en este caso los determinantes son muy generales y no responden a un criterio que permita evaluarlos de forma más adecuada con relación al rendimiento del trabajador. Ante esta situación vale citar a Whetten y Cameron (2004, 300)

quienes señalan que, distintos expertos organizacionales, han resumido las determinantes del desempeño laboral en los siguientes factores:

$$\text{Desempeño} = \text{habilidad} \times \text{motivación (esfuerzo)}$$

Donde:

$$\text{Habilidad} = \text{aptitud} \times \text{entrenamiento} \times \text{recursos}$$

$$\text{Motivación} = \text{deseo} \times \text{compromiso}$$

Entendiéndose que el desempeño sería el producto resultante de la habilidad de la persona, por el grado de motivación que sienta. A su vez, la habilidad estaría compuesta por la aptitud del trabajador, el nivel de entrenamiento y los recursos con los que cuente, tanto personales como entregados por la empresa. La motivación sería el resultado del deseo de realizar la labor por el grado de compromiso que sienta que ha adquirido con la empresa o su puesto de trabajo.

2.8. Factores de Riesgo psicosocial y desempeño laboral

La relación entre ambos factores es un tema que aún se encuentra en estudio, y diversas investigaciones han encontrado una potencial relación entre determinados efectos de los factores de riesgo psicosocial y el desempeño laboral.

Werther y Davis señalan que existe una posible relación entre el desempeño y las actividades que se llevan a cabo por parte del área de recursos humanos. Una de sus funciones sería la de mejorar y mantener en un nivel positivo las condiciones de trabajo:

El desempeño de cada empleado requiere una evaluación. Esta actividad no solo permite estimar la forma en que cada persona está cumpliendo con sus responsabilidades, sino que indica también si las actividades de recursos humanos se han llevado a cabo de manera adecuada. Un desempeño pobre puede indicar que la selección, la capacitación o las actividades de desarrollo deben revisarse, o que tal vez existan problemas en el campo de las relaciones del personal con la organización. (Werther y Davis 2008, 12).

De acuerdo con estos autores un desempeño pobre podría vincularse con factores relacionados con el puesto de trabajo, como el proceso de selección y el

entrenamiento; pero también con la manera en que el trabajador percibe su interacción con la organización y quienes forman parte de la misma. Esta segunda causa haría referencia a la existencia de factores de riesgo psicosocial.

Otro nivel de relación entre los riesgos laborales y el desempeño podría darse de forma indirecta. Robbins (1998, 41) menciona que existe evidencia de que la personalidad puede estar relacionada con el desempeño laboral, señalando cinco grandes tipos de personalidad. Si se considera que el riesgo laboral tiene efectos directos en el estado emocional y cognitivo de la persona, entonces la afectación que provoca en la personalidad se extenderá al desempeño.

Para Robbins (1998, 40-1) las cinco categorías de personalidad serían extraversión (sociable, hablador, asertivo), afabilidad (bondadoso, cooperativo y confiado), escrupulosidad (responsable, fiable, persistente y orientado a los logros), estabilidad emocional (calmado, entusiasta, seguro o tenso, nervioso y deprimido); abierto a las experiencias (imaginativo, sensible al arte e intelectual). El autor menciona que en estudios realizados con trabajadores de cinco grupos de ocupaciones (profesionales, policía, gerentes, ventas y empleados semi-calificados), se demostró que la *escrupulosidad* estaba relacionada con el desempeño en los cinco grupos. Otros tipos de personalidad se relacionaron con altos niveles de desempeño en grupos de ocupación específicos, como, por ejemplo, personalidades extrovertidas en puestos gerenciales y de ventas, o la apertura a nuevas experiencias en puestos relacionados con la capacitación.

En casos en que los riesgos laborales han provocado situaciones que afectan emocionalmente al trabajador, su personalidad puede verse impactada también y, en parte, su grado de desempeño.

Uno de los factores considerados como parte de los riesgos internos en la Batería de evaluación de factores de riesgo psicosocial de Villalobos, lo componen las demandas del trabajo. Para Williams y Cooper (2004, 43) todo trabajador requiere un cierto grado de presión en su trabajo, de forma que exista un estímulo para la realización de sus actividades. Si las demandas laborales son muy excesivas, fuera de su “zona de confort”, el trabajador siente que no puede afrontarlas, y se genera una disminución en su capacidad de trabajo y efectos indeseables como

ansiedad y depresión. Otras demandas del trabajo referentes a las condiciones laborales también impactan el desempeño, pues tienen efectos diversos:

Tabla 8.
Efectos de diversas condiciones laborales sobre el trabajador

Condiciones de trabajo	Efectos	
	Rango adecuado	Fuera de rango
Condiciones de iluminación	Bienestar Comodidad visual	Esfuerzos visuales Reducción en la agudeza perceptiva
Condiciones térmicas	Estado de alerta Concentración y atención	Aumento en la percepción de carga mental de la tarea Dificulta atención sobre la tarea Disminuye el estado de vigilia
Condiciones acústicas	Facilidad para concentración Mantenimiento del nivel de atención	Aumento en el esfuerzo para concentrarse Distracciones
Calidad del aire	Mantenimiento de la atención y concentración	Distracción sobre la atención

Fuente: (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo 1999, 4)
Elaboración propia

Otro de los factores evaluados dentro de los factores de riesgo psicosocial, es el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y el control sobre el trabajo, los cuales inciden en el desempeño del personal según Dessler. Para este autor el control permitido en cada situación influye en el desempeño de forma diferente, según si existe una orientación hacia las personas o hacia las tareas:

Tabla 9.
Efectos de los líderes orientados a las personas y a las tareas en el desempeño

Tipo de líder	Control permitido por Situación		
	Alto control (la palabra del líder es la "ley")	Control moderado	Control bajo (la situación le da al líder poco control)
Orientado a las personas	Desempeño malo	Desempeño bueno	Desempeño malo
Orientado a la tarea	Desempeño bueno	Desempeño malo	Desempeño relativamente bueno

Fuente: (Dessler 1994, 281)
Elaboración propia

Lo que Dessler sugiere es que, tanto el tipo de liderazgo, como el tipo de control, son factores que al mezclarse pueden impulsar o afectar el desempeño de los trabajadores.

Un líder orientado a las personas, que pondrá en primer lugar el bienestar, opiniones y requerimientos del personal puede tener un efecto malo en el desempeño, tanto si existe un alto grado de control en la organización, como si este es muy bajo. Analizando esta premisa, si el control es muy elevado el personal tendrá igualmente un alto grado de dependencia del superior, por lo que el líder orientado hacia las personas no podrá lograr un desempeño elevado, lo que si logra el líder enfocado hacia las tareas.

Si el grado de control es bajo el líder orientado hacia las personas tampoco exigirá de sus empleados que obtengan resultados adecuados, lo puede lograr el líder orientado a las tareas, mientras que cuando se produce un control moderado, ni muy elevado ni muy bajo, el líder orientado hacia las personas obtendrá un desempeño alto, pues el personal no depende enteramente de su superior, teniendo cierto grado de libertad pero también de responsabilidad.

Como evidencia adicional de la relación potencial entre los factores de riesgo psicosocial y el desempeño laboral se presentan varios estudios. Cabe considerar que en diversas investigaciones se hace énfasis en la relación entre desempeño y efectos resultantes de la exposición a factores de riesgo psicosocial o laborales, tales como estrés, *burnout* y otros.

Ansoleaga y Castillo-Camiglia (2011) evaluaron una muestra de trabajadores en un hospital público, con la finalidad de establecer la relación entre el riesgo psicosocial y patologías mentales. Los autores evaluaron sintomatologías depresivas, ansiosas y consumo de psicotrópicos. Como resultados se encontró un consumo mayor de psicotrópicos en personas con bajo apoyo social y desbalance en esfuerzo-recompensa. De forma general se obtuvo una prevalencia de síntomas depresivos en el 10% y ansiedad en el 30% de la población. Estos problemas tienen un impacto directo sobre la salud del personal y el desempeño laboral según los autores.

Mamani y otros (2007) investigaron los factores y consecuencias del estrés en el desempeño laboral en una población constituida por personal de enfermería en

un Hospital Público de México. Como resultados se observó causales como sobrecarga de trabajo, presión del tiempo, ambigüedad de roles, clima organizacional, inestabilidad laboral, y problemas de interrelación, observando que en el personal que mostró mayores índices de riesgo el desempeño laboral, la calidad de los cuidados y la productividad disminuyó.

Quintero, Africano y Faría (2008) diagnosticaron el clima organizacional en una empresa de personal de vigilancia y su relación potencial con el desempeño laboral. El estudio demostró que el clima organizacional es un factor que determina en gran medida el comportamiento del trabajador e incide en su desempeño al influir en su percepción sobre su puesto y satisfacción laboral.

Es importante rescatar también los datos estadísticos a los que hace referencia Gil-Monte, quien señala la VI Encuesta de Condiciones de Trabajo en España, llevada a cabo por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. En este estudio se observó que el 70.9% de los trabajadores estuvo expuesto a algún tipo de riesgo de accidente laboral. Al analizar las causas mencionadas, siendo estas “distracciones, descuidos, despistes o falta de atención (45%), trabajar muy rápido (19,4%), y al cansancio o fatiga (17,8%)” (Gil-Monte 2009, 169), todas son factores que tienen un impacto en el ámbito psicosocial.

En el mismo estudio se señala que existe una mayor frecuencia de síntomas psicosomáticos, tales como alteraciones del sueño, cefaleas, fatiga, mareos, entre otras; en trabajadores que mostraron una alta exposición a factores de riesgo psicosocial. Todas estas consecuencias se traducen en estados que alteran el bienestar del trabajador y que impactan su capacidad para realizar sus funciones de forma eficiente e influyen en una disminución de su rendimiento.

Capítulo tercero

Metodología

3.1. Modalidad de la investigación

El presente estudio puede calificarse como descriptivo, correlacional, mixto (cualitativo-cuantitativo), bibliográfico y de campo.

De acuerdo con la profundidad con la que se abordan los datos el estudio es de tipo descriptivo, pues es “una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto del estudio” (Namakforoosh 2008, 91), cuyo objetivo es la descripción de las características de la población que se está investigando. El análisis del riesgo psicosocial abarca la recopilación de información de índole laboral y del entorno extralaboral, pero la Batería de Evaluación de los Factores de Riesgo Psicosocial de Villalobos también incluye la compilación de datos generales de tipo descriptivo.

Además, el estudio se categoriza de tipo correlacional en virtud de que el mismo:

...se ocupa de determinar la variación en unos aspectos en relación con otros. Este estudio es el indicado para organizar las relaciones estadísticas entre las características y la concentración de las causas del fenómeno estudiado. En una situación creada, explica por qué se presenta, en qué grado dos o más de sus variables están relacionadas y en qué circunstancias se produce este estado. (Landeau 2007, 58)

En la investigación se pretende identificar la correlación existente entre el riesgo psicosocial y el desempeño laboral, a fin de poder determinar, en qué grado y cuáles de los aspectos que conforman el riesgo psicosocial son los que tienen más peso en el desempeño del trabajador.

Tomando en cuenta el enfoque con el que se abordarán los datos el estudio es de tipo mixto, en decir, que interviene el enfoque cualitativo y cuantitativo. Para Bernal (2006, 57) el enfoque cuantitativo “se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen

relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva”, es decir, que se aplica durante la cuantificación de los datos al utilizar métodos estadísticos como el cálculo de frecuencias, porcentajes y correlación de datos. A su vez el estudio es cualitativo pues “su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada” (Bernal, 2006).

Por último, el estudio puede considerarse como bibliográfico debido a que la construcción del marco teórico, que constituye la base de la investigación, se realizó a partir de la recolección de datos de fuentes especializadas, libros, publicaciones académicas, o similares. Finalmente, es un estudio de campo en razón de que los datos se levantaron directamente de la población de estudio mediante la aplicación de un test de factores de riesgo psicosocial y un cuestionario con una escala de calificación para evaluar el desempeño laboral.

3.2. Población y muestra

Para Fuentelsaz la población es el “conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar” (Fuentelsaz 2006, 55), por lo cual la población está compuesta por el personal de la empresa ENVAGRIF C.A. la cual asciende a 47 personas:

Tabla 10.
Población

GRUPO POBLACIONAL	#	%
Cargos de Jefatura y profesionales o técnicos	13	27,7%
Cargo de auxiliar u operario	34	72,3%
TOTAL	47	100,0%

Fuente: (Envagrif 2015)
Elaboración propia

En este caso, al tratarse de una población que puede ser estudiada en su totalidad, no se aplicó el método del muestreo.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Para el levantamiento de los datos se utilizó la técnica de la encuesta con los siguientes instrumentos:

- Técnica:
 - Encuesta
- Instrumentos:
 - Forma A del Cuestionario de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral para cargos de Jefatura y profesionales o técnicos.
 - Forma B del Cuestionario de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral para cargos de auxiliar u operario.
 - Cuestionario de Riesgo Psicosocial Extralaboral de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.
 - Ficha de datos generales de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.
 - Evaluación del desempeño laboral mediante una escala de calificación.

3.4. Procesamiento y análisis de los datos

Para el procesamiento de los datos se consideraron los siguientes criterios:

Para la evaluación de factores de riesgo psicosocial intralaboral y extralaboral se entregó los cuestionarios a cada encuestado para que sean llenados dentro de un plazo de tiempo aproximado de 40 minutos. A cada encuestado se asignó un código numérico para asegurar el anonimato y poder establecer la pertenencia de los respectivos instrumentos de riesgo psicosocial y desempeño laboral para la posterior correlación.

La evaluación de desempeño mediante las escalas de calificación fue realizada con el apoyo de jefes y supervisores de área, los cuales valoraron al personal a su cargo mediante una escala cualitativa y cuantitativa en varios criterios.

Los datos obtenidos en los cuestionarios A y B de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial se tabularon en una matriz en Excel, asignando una calificación respectiva a la respuesta del encuestado que puede ir desde

‘siempre’ hasta ‘nunca’, según las instrucciones presentes en el Manual anexo de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.

Posteriormente se realizó la sumatoria para obtener los porcentajes brutos por dimensión, por dominio y totales.

Además, se realizó la transformación de los puntajes brutos aplicando los factores de transformación presentes en el Manual del Usuario de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.

Los resultados obtenidos se compararon con las tablas de baremos para determinar el nivel de riesgo. A su vez el nivel de riesgo responde a los siguientes criterios según el manual de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial:

Tabla 11.

Escala de interpretación de los factores de riesgo psicosociales

Escala	Interpretación
Sin riesgo o riesgo despreciable:	Ausencia de riesgo o riesgo tan bajo que no amerita desarrollar actividades de intervención. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de promoción.
Riesgo bajo:	No se espera que los factores psicosociales que obtengan puntuaciones de este nivel estén relacionados con síntomas o respuestas de estrés significativos. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría serán objeto de acciones o programas de intervención, a fin de mantenerlos en los niveles de riesgo más bajos posibles.
Riesgo medio:	Nivel de riesgo en el que se esperaría una respuesta de estrés moderada. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría ameritan observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud.
Riesgo alto:	Nivel de riesgo que tiene una importante posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto. Las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.
Riesgo muy alto:	Nivel de riesgo con amplia posibilidad de asociarse a respuestas muy altas de estrés. Por consiguiente, las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención inmediata en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.

Fuente: (Charria, Sarsosa y Arenas 2011, 388)

Las escalas de calificación se procesaron realizando una sumatoria y promedio simple de todos los criterios calificados.

Los datos se ingresaron en el software de procesamiento de datos SPSS, con el cual se generaron las tablas de frecuencias, las tablas de contingencia, correlaciones y gráficos de dispersión para establecer el grado de correlación.

Los resultados obtenidos se analizaron con el acompañamiento profesional de la Psicóloga Clínica Holanda Katiuska Zapata Jaguaco, de acuerdo con las recomendaciones explícitas presentes en la Batería de Evaluación de los Factores de Riesgo Psicosocial.

3.5. Análisis de datos

La presentación de los datos a continuación, se realiza en dos secciones:

- Resultados descriptivos: Presentación de tablas de frecuencia de:
 - Riesgo psicosocial total, intralaboral y extralaboral.
 - Desempeño laboral
- Resultados correlacionales: Presentación de tablas de contingencia, análisis de correlación de Pearson y Gráficos de dispersión de:
 - Correlación entre Riesgo psicosocial y Desempeño laboral
 - Correlación entre Riesgo psicosocial intralaboral y Desempeño laboral
 - Correlación entre Riesgo psicosocial extralaboral y Desempeño laboral
 - Correlación entre dimensiones de Riesgo psicosocial intralaboral y Desempeño laboral
 - Correlación entre dominios de Riesgo psicosocial intralaboral y Desempeño laboral
 - Correlación entre dimensiones de Riesgo psicosocial extralaboral y Desempeño laboral

3.6. Resultados descriptivos- análisis de frecuencias

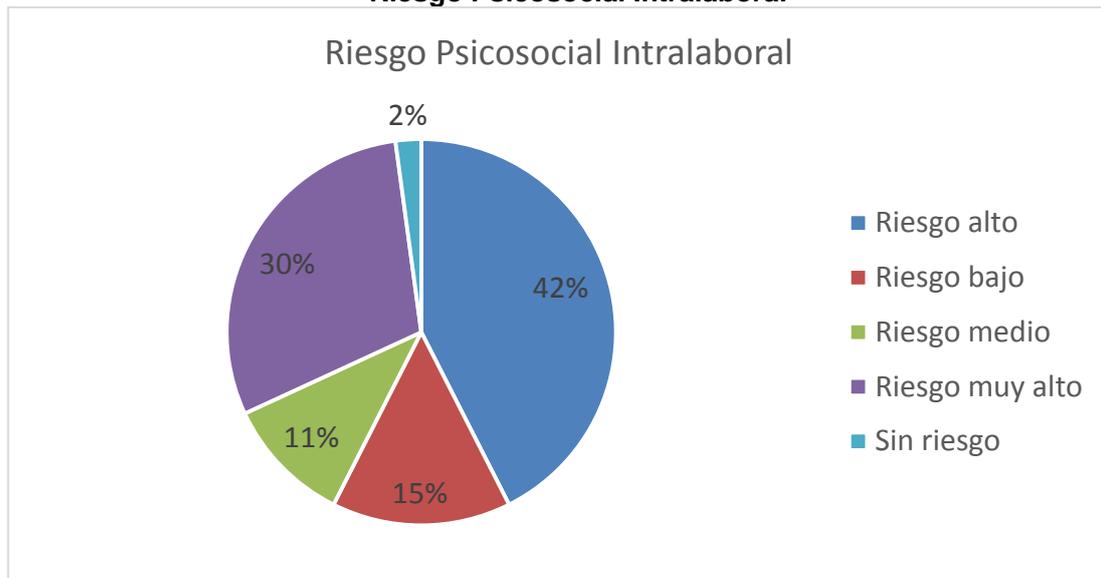
3.6.1. Riesgo psicosocial intralaboral

Tabla 12.
Resultado total de la evaluación de riesgo intralaboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Riesgo alto	20	42,6	42,6	42,6
Riesgo bajo	7	14,9	14,9	57,4
Riesgo medio	5	10,6	10,6	68,1
Riesgo muy alto	14	29,8	29,8	97,9
Sin riesgo	1	2,1	2,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Gráfico 7.
Riesgo Psicosocial Intralaboral



Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Los datos obtenidos en la evaluación muestran que el 42% del personal se encuentra en un riesgo psicosocial intralaboral alto y un 30% alcanzó un riesgo muy alto, el cual según el manual del instrumento sugiere que existe una posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto, por lo cual los dominios bajo estos riesgos requieren vigilancia e intervención. El 11% obtuvo un riesgo medio y el 15% un riesgo bajo, niveles en los cuales puede existir una observación sobre las categorías que

presenten mayor riesgo si se observa en el trabajador posibles cuadros de estrés en etapas iniciales.

De acuerdo con los resultados existen factores de riesgo psicosocial intralaborales, es decir, propios de la organización, que tienen un impacto negativo en más de la mitad del personal.

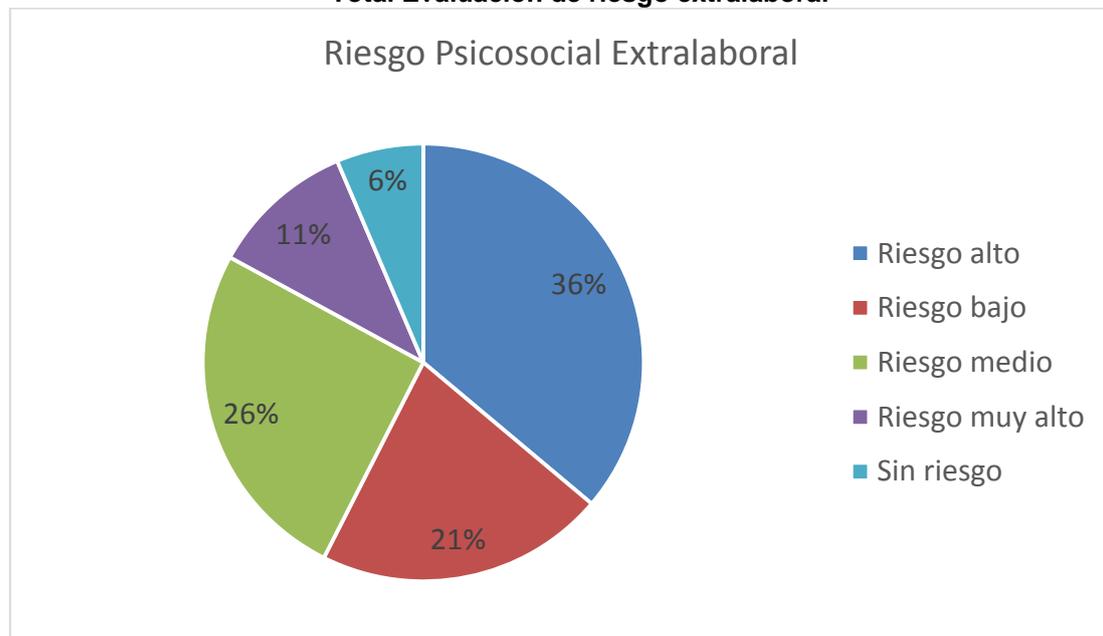
3.6.2. Riesgo psicosocial extralaboral

Tabla 13.
Resultado total de la evaluación de riesgo extralaboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Riesgo alto	17	36,2	36,2	36,2
Riesgo bajo	10	21,3	21,3	57,4
Riesgo medio	12	25,5	25,5	83,0
Riesgo muy alto	5	10,6	10,6	93,6
Sin riesgo	3	6,4	6,4	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Gráfico 8.
Total Evaluación de riesgo extralaboral



Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Al observar el riesgo extralaboral se tiene que el 36% y el 11% de encuestados tienen niveles de riesgo extralaboral alto y muy alto respectivamente, con un 26% de encuestados con niveles de riesgo medio y el 21% con riesgo bajo.

En comparación con el riesgo intralaboral, el riesgo extralaboral es menor en niveles alto y muy alto, lo que implica que existe una mayor frecuencia y gravedad en los riesgos del entorno laboral.

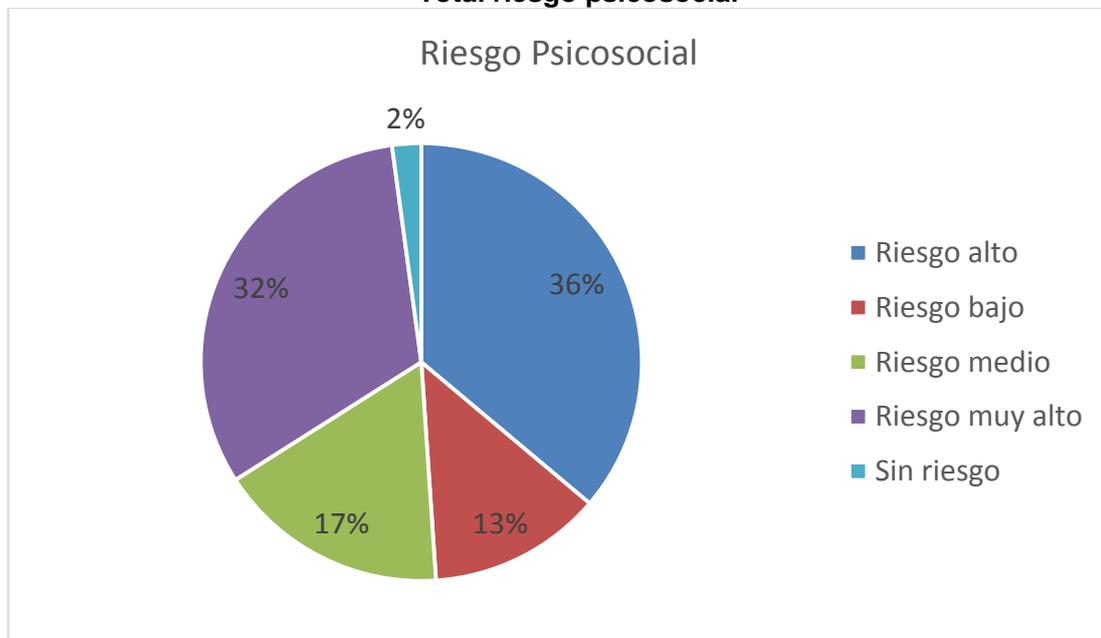
3.6.3. Riesgo psicosocial total

Tabla 14.
Resultado total de la evaluación riesgo psicosocial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Riesgo alto	17	36,2	36,2	36,2
Riesgo bajo	6	12,8	12,8	48,9
Riesgo medio	8	17,0	17,0	66,0
Riesgo muy alto	15	31,9	31,9	97,9
Sin riesgo	1	2,1	2,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Gráfico 9.
Total riesgo psicosocial



Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

El riesgo psicosocial total, que abarca tanto el intralaboral como el extralaboral, muestra un 32% con niveles de riesgo muy altos y el 36% con riesgo alto, lo que sugiere una población que necesita intervención de cerca del 68%, mientras que el 17% en niveles de riesgo medio puede presentar a futuro un aumento o disminución del riesgo laboral según se mantengan o cambien las condiciones del entorno laboral principalmente.

3.6.4. Estrés laboral

Los resultados de estrés laboral expuestos a continuación, se recopilaron a partir de los registros documentales del área de talento humano proporcionados por la empresa ENVAGRIF. Los reportes de ENVAGRIF contenían datos sobre ausentismo laboral, diversos problemas como hipertensión, trastornos cardiovasculares, accidentes laborales e inclusive desmayos del personal durante la jornada laboral. Mediante el apoyo del supervisor a cargo y entrevistando al personal que sufrió dichos problemas, se clasificó a los trabajadores en tres categorías: estrés no detectado, posibles casos de estrés laboral, y distrés laboral detectado. Dicha clasificación se la realizó en conjunto con el personal de talento humano.

El distrés laboral se identificó cuando el personal mencionó síntomas como ansiedad, cambios comportamentales en el trabajo y el hogar, una constante sensación de intranquilidad, pensamientos recurrentes sobre el trabajo cuando están en el hogar, problemas de hipertensión, afecciones gástricas o cardiovasculares, intranquilidad, baja motivación e interés por su labor, y otros similares.

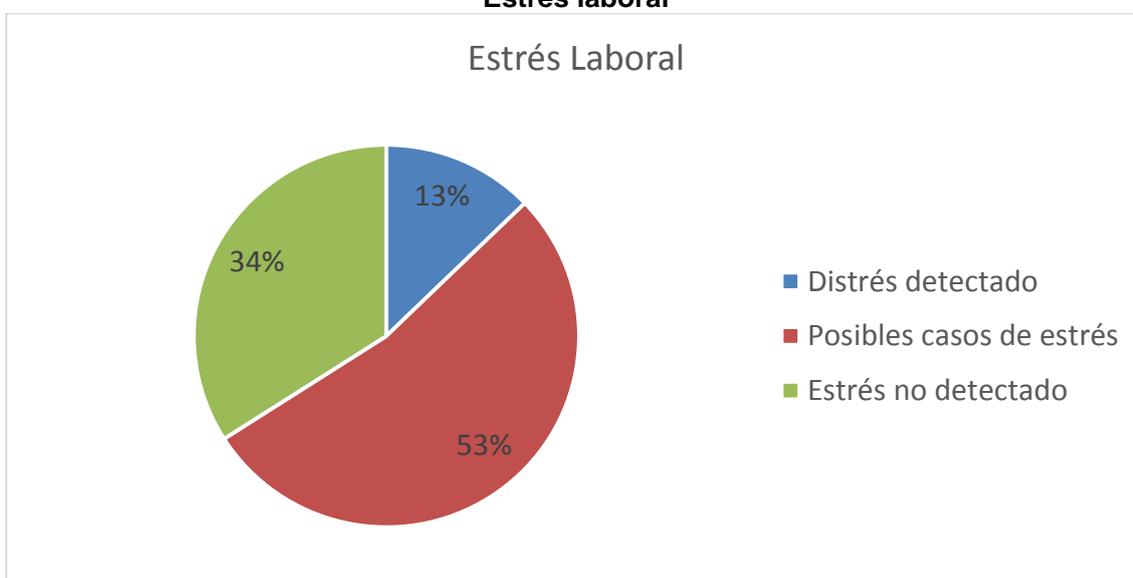
Los posibles casos de estrés laboral se agruparon cuando el personal tuvo ciertos síntomas de los mencionados en el párrafo anterior, pero en menor grado, con menor frecuencia o como eventos aislados, pero que han sufrido de ansiedad, intranquilidad, aumento en la presión en su trabajo; y que al mismo tiempo han percibido que su labor se ha visto afectada.

Los casos de estrés no detectado agrupan a personal del cual no se han registrado antecedentes sobre problemas laborales, accidentes, ausentismo o similares durante el año 2016, y lo que va del año 2017.

Tabla 15.
Estrés Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Distrés detectado	7	14,9	14,9	14,9
	Posibles casos de estrés	24	51,1	51,1	66,0
	Estrés no detectado	16	34,0	34,0	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Gráfico 10.
Estrés laboral



Elaboración propia

Los resultados muestran que el 53% de trabajadores se relacionan con posibles casos de estrés que requieren vigilancia eventual, mientras que en el 34% no se detectó estrés laboral. El 13% está constituido por trabajadores que sufren de distrés.

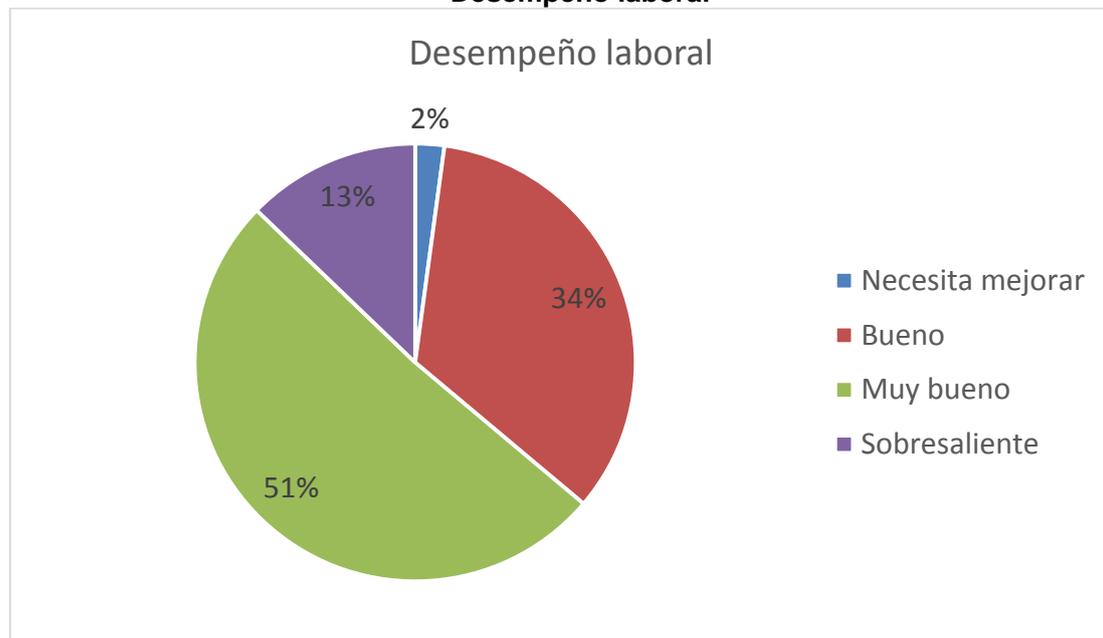
3.6.5. Desempeño laboral

Tabla 16.
Desempeño Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Necesita mejorar	1	2,1	2,1	2,1
Bueno	16	34,0	34,0	36,2
Muy bueno	24	51,1	51,1	87,2
Sobresaliente	6	12,8	12,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Gráfico 11.
Desempeño laboral



Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Los resultados de desempeño laboral muestran que el 13% del personal obtuvo una calificación sobresaliente, mientras que el 51% fue valorado como muy bueno, siendo el grupo más numeroso. El 34% del personal obtuvo un desempeño bueno y solamente el 2% es considerado como personal que necesita mejorar.

3.7. Análisis de correlación

El análisis de correlación toma como base los datos combinados, tanto de las evaluaciones de riesgo intralaboral y extralaboral, como la evaluación del desempeño laboral. Para determinar el grado de correlación se tomó en cuenta la tabla de contingencia, en la que se puede observar la distribución de frecuencias para ambas variables cruzadas; el análisis de correlación de Pearson y el gráfico de dispersión.

El coeficiente de correlación de Pearson es una medida que expresa el grado de relación entre dos variables. El valor calculado puede oscilar entre -1 y 1; considerando que, mientras más se acerca a 0 la relación es menor, mientras que al acercarse más a -1 o 1 el grado de relación es mayor, la diferencia radica en que un valor positivo indica una correlación positiva o directa (a medida que aumenta una variable aumenta la otra variable), mientras que un valor negativo indica una correlación negativa o inversa (a medida que aumenta el valor de una variable disminuye el valor de la otra variable).

Para interpretar los valores obtenidos puede citarse a Martínez y otros (2009) quienes mencionan varias escalas de interpretación para Pearson, entre las que se destaca:

Rango Relación

0 – 0,25: Escasa o nula

0,26-0,50: Moderada - débil

0,51- 0,75: Moderada - fuerte

0,76- 1,00: Entre fuerte y perfecta

Por último, el gráfico de dispersión contiene una representación de la recta resultante del Coeficiente de Pearson. Una inclinación mayor indica una correlación mayor.

Correlaciones riesgo psicosocial intralaboral y desempeño laboral

Tabla 17.

Tabla de contingencia Riesgo Intralaboral y Desempeño Laboral

		Desempeño Laboral				Total
		Necesita mejorar	Bueno	Muy bueno	Sobresaliente	
Total evaluación de riesgo intralaboral-baremo	Riesgo alto	0	10	10	0	20
	Riesgo bajo	0	0	4	3	7
	Riesgo medio	0	1	2	2	5
	Riesgo muy alto	1	5	7	1	14
	Sin riesgo	0	0	1	0	1
Total		1	16	24	6	47

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Tabla 18.

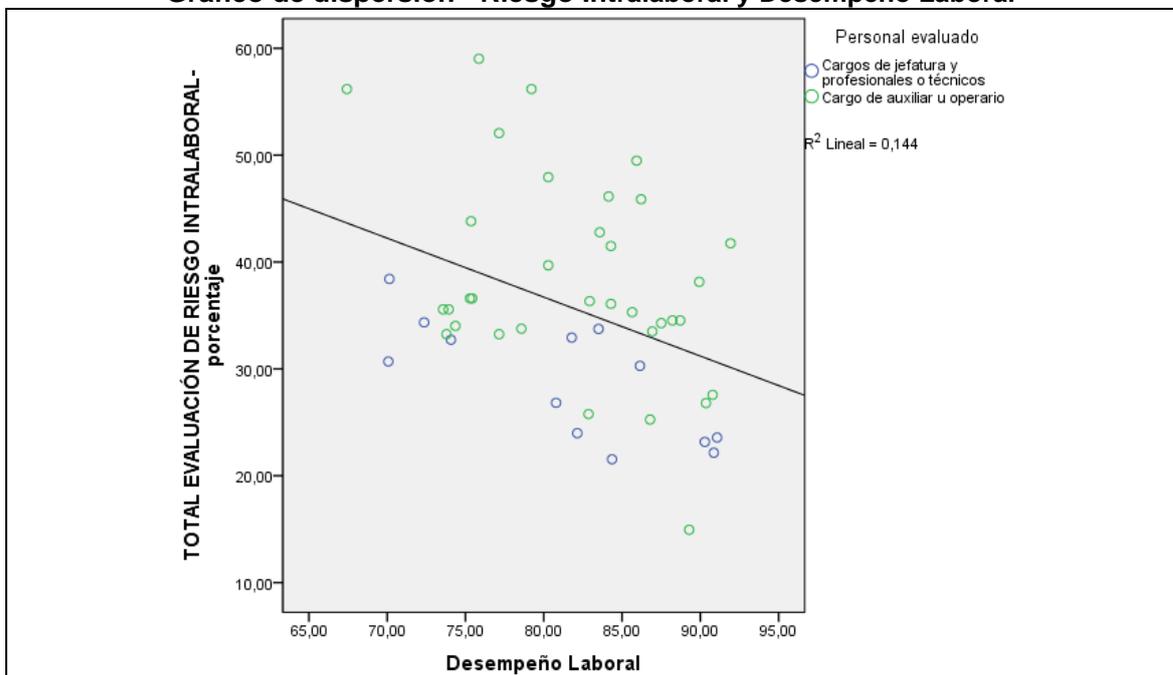
Correlaciones Riesgo Intralaboral y Desempeño Laboral

		Riesgo Intralaboral
Correlación de Pearson	Desempeño laboral	-0,380

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Gráfico 12.

Gráfico de dispersión - Riesgo Intralaboral y Desempeño Laboral



Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

La correlación resultante entre el riesgo intralaboral y el desempeño laboral obtuvo un coeficiente de Pearson de -0,380, lo que indica una correlación inversa, es decir, que a medida que el riesgo intralaboral aumenta, el desempeño laboral disminuye, no obstante, esta correlación es media-baja al estar por debajo del 0,50.

Correlaciones riesgo psicosocial extralaboral y desempeño laboral

Tabla 19.
Tabla de contingencia Riesgo Extralaboral y Desempeño Laboral

		Desempeño Laboral				Total
		Necesita mejorar	Bueno	Muy bueno	Sobresaliente	
Total evaluación de riesgo extralaboral-baremo	Riesgo alto	0	5	10	2	17
	Riesgo bajo	0	3	5	2	10
	Riesgo medio	1	4	6	1	12
	Riesgo muy alto	0	3	2	0	5
	Sin riesgo	0	1	1	1	3
Total		1	16	24	6	47

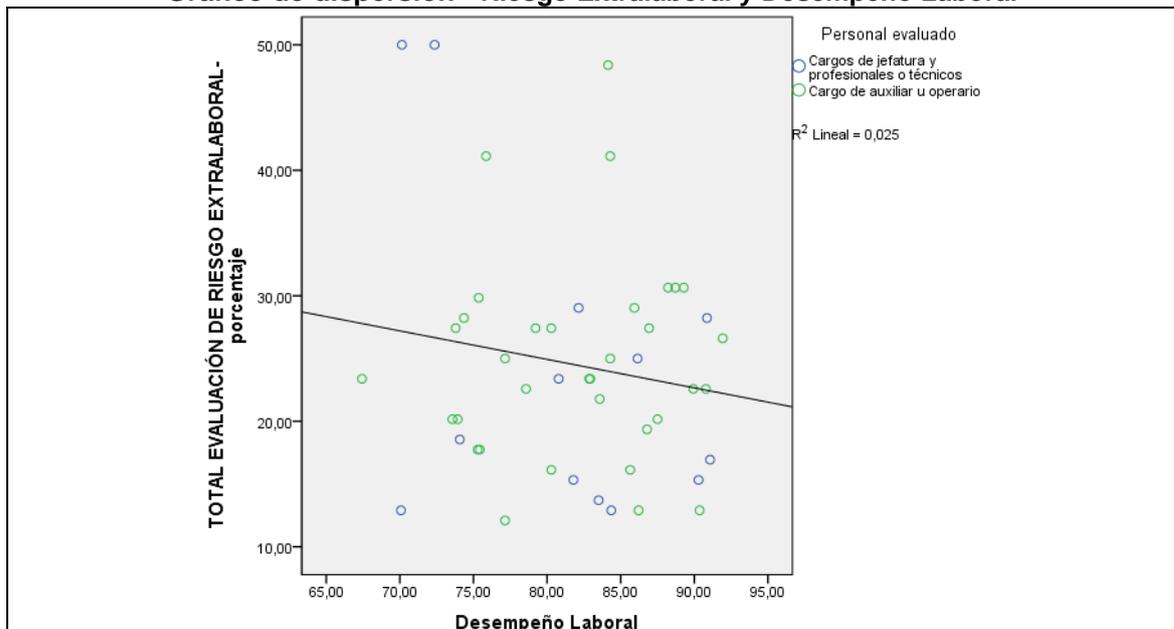
Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Tabla 20.
Correlaciones Riesgo Extralaboral y Desempeño Laboral

		Riesgo Extralaboral
Correlación de Pearson	Desempeño laboral	-0,159

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Gráfico 13.
Gráfico de dispersión - Riesgo Extralaboral y Desempeño Laboral



Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

La correlación resultante entre el riesgo extralaboral y el desempeño laboral obtuvo un coeficiente de Pearson de -0,159, lo que indica una correlación inversa pero muy débil o poco significativa, es decir, que si bien un aumento en el riesgo extralaboral puede incidir en el desempeño laboral este grado de afectación es muy bajo.

Correlaciones riesgo psicosocial total y desempeño laboral

Tabla 21.
Tabla de contingencia Riesgo psicosocial * Desempeño Laboral

		Desempeño Laboral				Total
		Necesita mejorar	Bueno	Muy bueno	Sobresaliente	
Total riesgo psicosocial	Riesgo alto	0	8	9	0	17
	Riesgo bajo	0	0	2	4	6
	Riesgo medio	0	2	5	1	8
	Riesgo muy alto	1	6	7	1	15
	Sin riesgo	0	0	1	0	1
Total		1	16	24	6	47

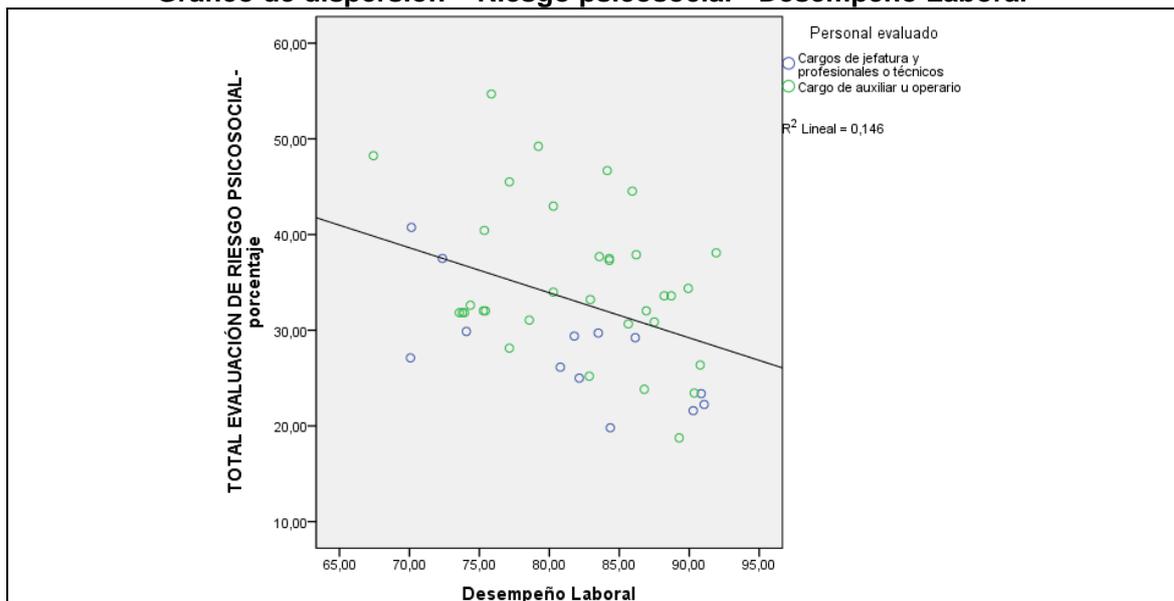
Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Tabla 22.
Correlaciones Riesgo psicosocial * Desempeño Laboral

		Riesgo Psicosocial
Correlación de Pearson	Desempeño laboral	-0,383

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Gráfico 14.
Gráfico de dispersión – Riesgo psicosocial * Desempeño Laboral



Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

La correlación resultante entre el riesgo psicosocial total y el desempeño laboral obtuvo un coeficiente de Pearson de -0,383, muy similar al obtenido con el riesgo intralaboral, lo que indica que existe una correlación inversa media-baja. Esto puede explicarse con la presencia de otros factores que intervienen en el desempeño laboral, ya sea en un aumento o disminución del mismo, como el hecho de trabajar horas extras para alcanzar el cumplimiento esperado, el control constante por parte de los superiores, el logro de resultados grupales (como producto del trabajo conjunto de todos los operarios de un área), entre otros.

Correlaciones dominios de riesgo psicosocial intralaboral y desempeño laboral

Tabla 23.
Correlaciones Riesgo Psicosocial Intralaboral y Desempeño Laboral

		Desempeño Laboral
Correlación de Pearson	Demandas del trabajo-porcentaje	-0,209
	Control sobre el trabajo-porcentaje	-0,140
	Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo-porcentaje	-0,407
	Recompensa-porcentaje	-0,295

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Al analizar la correlación entre los dominios que componen al riesgo intralaboral se tiene que el coeficiente más significativo es el obtenido en ‘Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo’, en el cual se tiene un valor de -0,407. Esto sugiere que es en este dominio donde se debe profundizar más para establecer las dimensiones en las que el riesgo está afectando con mayor énfasis al desempeño laboral. Este dominio tiene que ver con la relación del trabajador con los superiores y con sus compañeros en el trabajo.

Correlaciones dimensiones de riesgo psicosocial intralaboral y desempeño laboral

Tabla 24.
Dimensiones del dominio: Demandas del Trabajo y Desempeño laboral

		Desempeño Laboral
Correlación de Pearson	Demandas cuantitativas-porcentaje	-0,007
	Demandas de carga mental-porcentaje	-0,165
	Demandas emocionales-porcentaje	-0,083
	Exigencias de responsabilidad del cargo-porcentaje	0,191
	Demandas ambientales y de esfuerzo físico-porcentaje	-0,320
	Demandas de la jornada de trabajo-porcentaje	0,026
	Consistencia del rol-porcentaje	-0,038
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral-porcentaje	-0,122

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Al considerar la correlación entre desempeño laboral y los diversos dominios, correspondientes con cada dimensión, se tiene que en el dominio “demandas del trabajo” la correlación mayor se encuentra en las demandas ambientales y de esfuerzo físico, en las que el valor es de -0,320. A mayor demanda de esfuerzo físico o condiciones ambientales desfavorables, menor es el desempeño del trabajador.

Tabla 25.
Dimensiones del dominio: Control sobre el trabajo y Desempeño laboral

		Desempeño Laboral
Correlación de Pearson	Claridad de rol-porcentaje	-0,158
	Capacitación-porcentaje	-0,084
	Participación y manejo del cambio-porcentaje	-0,258
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos-porcentaje	0,077
	Control y autonomía sobre el trabajo-porcentaje	-0,124

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

En el dominio “Control sobre el trabajo” se tiene una correlación baja en todas las dimensiones, siendo la de mayor valor “participación y manejo del cambio”, con un Pearson de -0,258, es decir, que a medida que el personal siente

que participa menos o no es tomado en cuenta para las decisiones organizacionales, su desempeño se ve afectado, aunque en un grado mínimo.

Tabla 26.
Correlación Dimensiones del dominio: Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo y Desempeño laboral

		Desempeño Laboral
Correlación de Pearson	Características del liderazgo-porcentaje	-0,316
	Relaciones sociales en el trabajo-porcentaje	-0,442
	Retroalimentación del desempeño-porcentaje	-0,299
	Relación con los colaboradores-porcentaje	-0,391

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

En el caso del dominio “Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo” los valores más altos son “Relaciones sociales en el trabajo” y “Relación con los colaboradores” con valores de -0,442 y -0,391 respectivamente, es decir, cercanos a un grado de correlación medio. Estas dimensiones hacen referencia a la calidad de la interacción del trabajador con sus compañeros, siendo aquí donde se concentran los mayores problemas para el personal que afectan su desempeño. Los factores propios de la relación con sus superiores, las “Características del liderazgo” y la “Retroalimentación del desempeño” tienen un coeficiente de Pearson menor, de -0,316 y -0,299 respectivamente, que también deben ser tomados en cuenta al indicar que el personal no tiene un liderazgo claro, como tampoco tiene conocimiento de sus fallas y por ende de cómo mejorar su rendimiento.

Tabla 27.
Correlación Dimensiones del dominio: Recompensa y Desempeño laboral

		Desempeño Laboral
Correlación de Pearson	Reconocimiento y compensación-porcentaje	-0,362
	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza-porcentaje	-0,108

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

En las dimensiones del dominio “Recompensa y Desempeño laboral” se tiene un coeficiente de Pearson de -0,362, lo que indica una correlación inversa media-baja entre el reconocimiento/compensación por el trabajo y el desempeño.

Correlaciones dimensiones de riesgo psicosocial extralaboral y desempeño laboral

Tabla 28.
Correlaciones Dimensiones de Riesgo Psicosocial Extralaboral y Desempeño Laboral

		Desempeño Laboral
Correlación de Pearson	Tiempo fuera del trabajo-porcentaje	0,054
	Relaciones familiares-porcentaje	-0,134
	Comunicación y relaciones interpersonales-porcentaje	-0,235
	Situación económica del grupo familiar-porcentaje	-0,049
	Características de la vivienda y de su entorno-porcentaje	-0,236
	Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo-porcentaje	-0,086
	Desplazamiento vivienda trabajo - vivienda-porcentaje	0,093

Fuente: Aplicación del cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial, 2016
Elaboración propia

Por último, al analizar las correlaciones entre las dimensiones del riesgo psicosocial extralaboral y el desempeño laboral se tiene que la correlación más alta se encuentra entre la comunicación y relaciones interpersonales y el desempeño laboral con un valor de -0,235 y en las características de la vivienda / entorno y el desempeño laboral con un valor de -0,236, ambos como correlaciones inversas, pero poco significativas.

Relación entre estrés laboral y desempeño laboral

Los datos obtenidos sobre estrés laboral fueron determinados mediante revisión de registros documentales y entrevistas al personal, sin embargo, no fue factible la aplicación de un instrumento para la medición de estrés laboral, aun cuando la batería de Villalobos contiene este material puesto que la autorización de ENVAGRIF limitaba el estudio únicamente a la medición de los factores de riesgo psicosocial. Por otro lado, las evaluaciones de desempeño laboral mediante las escalas diseñadas, fueron de carácter anónimo al igual que los instrumentos de evaluación de los factores de riesgo psicosocial. Por tal razón no se pudo realizar una correlación estadística de estrés laboral y de desempeño. Sin embargo, de

acuerdo con Robbins y Judge (2004, 643), en niveles adecuados el estrés puede ser un factor que aumenta el desempeño, mientras que en niveles demasiado elevados lo afecta. Al observar los gráficos 10 (estrés laboral) y 11 (desempeño laboral), se encontró un 13% de casos de distrés, mientras que las categorías más bajas de desempeño son “necesita mejorar” con el 2% y “bueno” con el 34%. Desde un análisis cualitativo no se encuentra una relación aparente entre los niveles de distrés y el desempeño, sin embargo, no se puede asegurar que no exista dicha relación, pues existen casos de accidentes laborales en ENVAGRIF, los cuales se generaron por descuidos o distracciones, y el distrés puede afectar la concentración, atención y el estado de alerta por lo cual sería importante realizar un estudio a profundidad para establecer una relación estadística entre ambas variables.

Capítulo cuarto

Propuesta de intervención

4.1. Introducción

El plan de mitigación toma como base la prevención y la intervención. La prevención permitirá actuar sobre los aspectos que puedan identificarse como causales a futuro de riesgo psicosocial para el personal; mientras que la intervención se concentrará en los factores de riesgo psicosocial identificados actualmente como de riesgo alto.

Se tomará en cuenta lo recomendado por la Norma Técnica de Prevención 438 del Ministerio de Trabajo de España (1999) en las que se presentan recomendaciones para la intervención del riesgo psicosocial.

4.2. Plan de mitigación

4.2.1. Evaluación del riesgo

Como resultado de la evaluación del riesgo psicosocial realizada en ENVAGRIF C.A. se pudo detectar lo siguiente:

- Existen niveles de riesgo psicosocial alto y muy alto en el riesgo intralaboral, concentrado en tres de sus cuatro dominios; Liderazgo y Relaciones sociales, Demandas del trabajo y Recompensas.
- Los factores de riesgo psicosocial extralaboral fueron menores, pero presentan también niveles de riesgo alto y muy alto en un segmento significativo del personal.

4.2.2. Socialización del plan de mitigación

Se recomendó realizar una charla informativa sobre los resultados obtenidos en la evaluación del riesgo psicosocial para ser presentados a la gerencia, directorio y jefaturas o supervisores de cada departamento. Esta socialización se llevó a cabo el 10 de julio de 2017, adjuntándose como anexo la carta de socialización.

En la socialización se expusieron los resultados más relevantes, explicando en qué consisten los dominios y dimensiones de mayor riesgo, los efectos que pueden tener en la empresa y la organización, y las acciones recomendadas para su disminución.

4.2.3. Ejecución del plan de mitigación

La ejecución del plan de mitigación será responsabilidad del encargado del área de Talento Humano, quien analizará, modificará y aplicará las recomendaciones aquí descritas según la disponibilidad de tiempo y de recursos económicos de la empresa.

4.2.4. Evaluación del plan de mitigación

La evaluación del plan de mitigación consistirá en determinar la reducción del riesgo psicosocial mediante la realización de estudios adicionales a los seis meses y un año posterior a la implementación de las acciones recomendadas.

La evaluación debe realizarse aplicando la misma metodología, es decir, la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial.

4.3. Acciones para la reducción del riesgo intralaboral

4.3.1. Demandas del trabajo

Para la organización

Es necesario tomar en cuenta que las demandas del trabajo son riesgos propios de la organización y es responsabilidad de la empresa tomar la decisión final sobre los cambios propuestos, sobre todo cuando estos pueden incidir en la productividad actual, ya que el aumento en el riesgo reducirá el desempeño laboral futuro.

Demandas del trabajo como ruidos molestos y temperaturas extremas pueden reducirse dotando al personal de equipamiento adecuado, tales como orejeras para el ruido e indumentaria que incluya ropa ligera que facilite la transpiración para mitigar el calor y otra de protección térmica para la exposición a ambientes fríos. Se recomendó también a la empresa colocar dispensadores de agua purificada de forma

continua que permita la constante hidratación del personal, riesgo al que están expuestos por las temperaturas del entorno y de las actividades realizadas.

Otros riesgos tales como la falta de ventilación adecuada, la comodidad del sitio de trabajo y el alto esfuerzo físico requieren un estudio por parte de la empresa de la infraestructura general y del puesto de trabajo, a fin de reducir los posibles riesgos lo que prevendría potenciales enfermedades laborales o accidentes de trabajo. La comodidad del sitio de trabajo requiere también la observación de posturas del trabajador, sobre lo que se recomienda un análisis para identificar posibles posturas forzadas y tomar de esta manera acciones para su reducción a fin de evitar posibles dolencias músculo esqueléticas.

La reducción de la carga laboral mediante una planificación y división de tareas que permita al personal culminar sus actividades diarias en el tiempo previsto, pues las actividades pendientes provocan tensión y que el personal deba atender asuntos de trabajo en casa, disminuyendo el tiempo para su familia y manteniendo la mente en el trabajo.

Por último, es importante realizar una supervisión sobre la ejecución de las tareas del personal, las maquinarias e infraestructura como parte de la prevención de accidentes laborales.

Para el trabajador

El trabajador tiene la responsabilidad de realizar su trabajo de manera correcta y cuidadosa, por lo que, desde su posición, es importante que tome las medidas que estén a su alcance para disminuir cualquier riesgo al que esté expuesto.

Para la mitigación del ruido es necesario que se reporte a la empresa la molestia causada a fin de que pueda ser dotado de la protección necesaria (orejeras) o en su lugar, informar la causa del ruido si este no es el producto del funcionamiento inadecuado de la maquinaria, problemas en la infraestructura o herramientas de trabajo, etc.

El personal debe mantenerse hidratado y solicitar la autorización para tomar pausas cuando el esfuerzo y la temperatura del ambiente sean muy elevados. Por otro lado, es importante que los trabajadores sean responsables con el equipamiento que la empresa les otorga y utilizarlo correctamente.

El personal debe organizar adecuadamente su tiempo para culminar sus actividades en el horario de trabajo previsto.

4.3.2.Retroalimentación del desempeño

La retroalimentación del desempeño indica el grado en que el personal tiene conocimiento de su rendimiento, errores o aciertos en el trabajo. La falta de conocimiento sobre estos aspectos puede generarle incertidumbre e inseguridad sobre su labor.

Para la organización

Se recomienda a la organización implementar la evaluación de desempeño como una práctica recurrente. Se propone lo siguiente:

- Evaluación mediante escalas de calificación
 - Aplicación: Supervisor, jefe de área
 - Frecuencia: Semestral
 - Enfoque: Cuantitativo
 - Población: Todo el personal

- Evaluación mediante resultados de trabajo.
 - Aplicación: Supervisor, jefe de área
 - Frecuencia: Mensual
 - Enfoque: Cuantitativo, comparativa con resultados esperados.
 - Población: Todo el personal

Debe considerarse que la evaluación no debe ser un elemento discriminatorio, o que se utilice con la finalidad de justificar despidos; sino por el contrario, ser un instrumento que aporte información a la empresa y al personal sobre los aspectos que deben mejorar. Por consiguiente, es importante que el personal conozca los resultados de su evaluación.

Para el trabajador

El trabajador puede conocer su desempeño mediante el análisis de su propia actividad en comparación con períodos anteriores, o mediante la indagación con compañeros o superiores directos; no obstante, el saber cómo los demás perciben su desempeño no es suficiente sin tener la claridad de los aspectos en los cuales está fallando.

4.3.3.Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo

Dentro de este dominio se encuentra la dimensión “Relaciones sociales en el trabajo” en la cual existe un alto riesgo psicosocial, por lo tanto, las recomendaciones están direccionadas principalmente a mejorar esta situación.

Para la organización

Desarrollar talleres para la resolución de conflictos y el manejo del clima laboral mediante expertos en el tema que permitan mejorar el ambiente de trabajo.

Socializar al personal de la organización la normativa en el ámbito laboral y las consecuencias que el maltrato, acoso laboral u otras prácticas negativas pueden ocasionar a los involucrados.

Promover el diálogo con la participación de los niveles directivos para establecer claramente las responsabilidades, tareas y líneas de mando, a fin de ratificar el respeto a las órdenes y directrices de carácter laboral.

Incentivar la participación asertiva y respetuosa del personal en los asuntos de la organización mediante reuniones eventuales con el personal operativo.

El encargado del departamento de talento humano, junto con el supervisor de área respectiva deben tomar el rol de mediadores cuando se presenten indicios de la existencia de conflictos en el personal, a fin de poder solucionarlos de la mejor manera y con el menor impacto tanto para el trabajador como para la organización.

Finalmente, identificar, por medio de un psicólogo industrial, las causas de los comportamientos irrespetuosos, poco colaboradores y participativos con el objetivo de otorgar asistencia al personal.

Para el personal

El personal debe buscar apoyo de los superiores cuando se produzcan situaciones que puedan considerarse conflictivas, hostiles o incómodas con los compañeros/as de trabajo para llegar a soluciones efectivas.

4.3.4.Recompensa

Dentro del dominio ‘Recompensa’ se encuentra la dimensión reconocimiento y compensación, misma que obtuvo un riesgo alto y muy alto en la mayoría de casos.

Es importante analizar que la dimensión recompensa se refiere al tipo de retribución que el trabajador recibe por su contribución o labor en la organización, no solo de tipo económico, sino también el reconocimiento de jefes o compañeros, el trato justo, las oportunidades de promoción o aspectos similares.

Las recomendaciones están encaminadas a mejorar estos factores, sobre todo en la dimensión “Reconocimiento y compensación”, mismas que son exclusivamente responsabilidad de la organización, por lo cual no pueden plantearse recomendaciones para el personal.

Para la organización

Es necesario que exista una valoración hacia los trabajadores con mejor desempeño, en contraste con la existencia de multas o sanciones para los empleados que comenten errores o tienen un bajo desempeño. Esta valoración de la labor del trabajador puede realizarse de diversas maneras, como:

- Implementación de una remuneración variable que consista en un bono proporcional a la calificación de su desempeño, realizada sobre la base de resultados o novedades laborales.
- Reconocimiento del empleado del mes, con o sin un bono en efectivo, o mediante cartas de recomendación.
- Menciones en medios de comunicación internos o eventos sociales empresariales.

4.3.5.Prevencción y disminución del estrés laboral

El estrés laboral es un factor resultante de la exposición prolongada del personal a los estresores constituidos por los factores de riesgo psicosocial. Este problema puede tener consecuencias a mediano y largo plazo, en consecuencia es importante la prevención como medida para evitar situaciones que pueden afectar el bienestar del trabajador, y por consiguiente su desempeño.

Es necesario considerar que las medidas propuestas para disminuir los factores de riesgo psicosocial incidirían en una disminución del estrés laboral, sin embargo las medidas sugeridas para prevenir o mejorar los problemas de estrés laboral, son:

- Realizar una evaluación sobre la asignación de responsabilidades y tareas en cada puesto de trabajo con la finalidad de determinar si existe una sobrecarga de obligaciones.
- Mejorar la apertura de la institución ante las necesidades del personal respecto a situaciones extralaborales.
- Desarrollar sesiones de consejería mediante el psicólogo organizacional para los trabajadores en los que se detecten síntomas relacionados con estrés laboral.

4.3.6. Tabla temporizada de las medidas para la mitigación del riesgo psicosocial intralaboral

Tabla 29.

Tabla temporizada de medidas para la mitigación del riesgo psicosocial intralaboral

Actividad	Alcance	Grupo dirigido	Responsable	Tiempo	Costo (presupuesto)
Dotar al personal de equipamiento para el uso en condiciones de riesgo	Personal que labora en condiciones de riesgo	Personal con tareas operativas	Área de compras	2do semestre	\$ 4.000
Implementar dispensadores de agua	Para toda la organización	Todo el personal	Compras	2do semestre	\$ 500
Realizar un estudio para valorar las condiciones térmicas del ambiente	A todas las instalaciones de la organización	Personal de la organización	Talento Humano	4to trimestre	\$ 2.000
Evaluar posturas forzadas o inadecuadas	Personal que realiza esfuerzo físico o posturas forzadas	Personal de la organización	Talento Humano	4to trimestre	\$ 1.500
Implementar evaluaciones mediante escalas de calificación	A todo el personal	Todo el personal	Supervisor, jefe de área	4to trimestre	Recursos internos
Realizar talleres para la resolución de conflictos y el manejo del clima laboral	Para todo el personal	Todo el personal	Talento Humano	4to trimestre	\$ 500
Socializar las normas del ámbito laboral y consecuencias de prácticas negativas	Para el personal operativo y técnico	Todo el personal	Talento Humano	4to trimestre	\$ 500
Promover la comunicación con la participación de niveles directivos	Para el personal directivo y operativo	Todo el personal	Talento Humano	4to trimestre	Recursos internos
Realizar reuniones con el personal operativo para promover la participación asertiva y respetuosa del personal	Para el personal operativo	Obreros, personal operativo	Talento Humano	Bimensual	Recursos internos
Realizar acciones de mediación en conflictos internos y clima laboral	Para el personal que esté involucrado en conflictos	Obreros, personal operativo	Talento Humano	Por actividad**	Recursos internos
Identificar causas de comportamientos inadecuados en el personal	Para el personal que esté involucrado en conflictos	Todo el personal	Psicólogo industrial	Por actividad**	Psicólogo industrial
Implementación de una remuneración variable proporcional al desempeño	A todo el personal	Todo el personal	Talento Humano	Mensual	Monto a determinarse
Reconocimiento del empleado del mes para motivar al empleado	A todo el personal	Todo el personal	Jefaturas	Mensual	Monto a determinarse
* Se toma como inicio del proyecto al año en curso. ** Por actividad: acción se llevará a cabo cuando se presente la necesidad de la misma.					

Elaboración propia

4.4. Acciones para la reducción del riesgo psicosocial extralaboral

La empresa puede poner en práctica ciertas medidas que se detallan a continuación para mitigar el riesgo psicosocial extralaboral:

- Apoyo profesional para el trabajador

Se propone a la empresa la integración de un psicólogo industrial que apoye al personal con problemas que puedan surgir como resultado de los factores de riesgo psicosocial. Si no existe la posibilidad de contar con un psicólogo de planta se propone la realización de visitas mensuales, bimensuales o trimestrales.

El contar con un profesional en el campo de la psicología es un beneficio para el trabajador y la empresa en varios aspectos. El empleado tiene la oportunidad de recibir apoyo y guía para superar las situaciones que le aquejan, y el hecho de saber que se ha tomado esta iniciativa en la empresa puede mejorar su opinión sobre el interés que la organización muestra en su personal.

- Apertura y flexibilidad con el personal

Para la empresa la rigidez en el cumplimiento de las normas, sin considerar situaciones excepcionales que puedan merecer un permiso, por ejemplo, afectan la satisfacción laboral del trabajador y por el contrario inducen un grado mayor de tensión, la recomendación es brindar apoyo al personal facilitando la obtención de permisos para actividades familiares como reuniones escolares, o para citas médicas y otros trámites. De igual manera se puede estudiar una propuesta de horarios flexibles de entrada y salida, sobre todo para el personal que tiene su domicilio en sitios lejanos a la empresa, siempre y cuando el trabajador cumpla con su horario y cuotas de trabajo establecidas.

- Interés en el trabajador como un ser social y familiar

Es primordial que la organización muestre un mayor interés en el trabajador como un ser familiar y social y que estos son importantes e indispensables para la salud emocional del trabajador. Ante esto puede estudiarse la posibilidad de tomar medidas como la implementación de una guardería en la organización, o la celebración de eventos empresariales que involucren a la familia del personal. Adicionalmente, puede incluirse a la familia dentro de las charlas que se imparten en la empresa para beneficio del trabajador.

Capítulo quinto

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Al identificar las situaciones de riesgo que tuvieron un nivel más elevado se encontró en el ámbito intralaboral a los riesgos relacionados con el liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, sobre todo los aspectos en los que se evaluó la calidad de la relación entre el personal y sus compañeros de trabajo. En estos casos el nivel fue cercano a 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. Bajo esta perspectiva, al realizar el mismo estudio en diversos períodos de tiempo, siempre y cuando el riesgo psicosocial se mantenga, los resultados podrían mostrar un desempeño laboral menor pues hay que tomar en cuenta además que períodos en los que el estrés recién empieza a manifestarse, pueden tener como efecto un eustrés o estrés positivo que tiene un resultado también positivo en el desempeño, pero con el transcurrir del tiempo se transformará en distrés o estrés negativo.

La mitigación de los factores de riesgo psicosocial respondió a una serie de acciones destinadas a disminuir aquellos aspectos que forman parte de la organización susceptibles de ser modificados, pero también a contrarrestar los efectos de los factores

extralaborales. En estos casos se propusieron actividades tales como talleres, apoyo o consejería psicológica, reconocimientos y otros incentivos laborales.

5.2. Recomendaciones

Realizar una evaluación de desempeño laboral con una frecuencia semestral para lograr la identificación del rendimiento del personal a lo largo del tiempo, de esta forma se contará con datos más precisos para futuros análisis. Esta evaluación permitirá a la empresa tomar decisiones respecto a las acciones correctivas y preventivas sobre factores que puedan afectar el desempeño, pero también tendrá como objetivo servir de referencia para que el trabajador conozca los aspectos en los que está fallando.

Se recomienda la realización de una evaluación anual de factores de riesgo psicosocial intralaborales y extralaborales, como medida de seguimiento y evaluación de las acciones de mitigación. Con la información obtenida se identificarán nuevos riesgos y se tomarán las acciones correctivas necesarias sobre las acciones propuestas, en caso de ser necesario.

Se demostró que la relación entre el riesgo psicosocial y el desempeño laboral es media- baja, por lo cual se recomienda que, junto con la aplicación del plan de mitigación propuesto para la reducción del riesgo psicosocial en la empresa ENVAGRIF C.A., se realicen evaluaciones futuras del entorno laboral destinadas a detectar otro tipo de causas que puedan afectar el desempeño del personal, tales como estado de la infraestructura, equipamiento, procesos, entre otros. Mediante estas acciones se fomentará el incremento en el desempeño de los trabajadores y se prevendrá que, con el tiempo, se conviertan en causales de riesgo laboral o psicosocial.

Concentrar las acciones del plan de mitigación en los riesgos más elevados, como en aspectos relacionados con el liderazgo y la interacción social laboral, al tratarse de los riesgos que tienen mayor impacto en el desempeño laboral, y en los dominios “demandas del trabajo” y “recompensa”. Esto implicaría destinar una cantidad mayor de recursos como tiempo y presupuesto para efectuar las acciones de prevención e intervención en dichas áreas de riesgo.

Se recomienda realizar estudios referentes a la determinación de la correlación entre estrés laboral y desempeño, considerando que se detectó distrés en el 13% del personal, mientras que en la mayor parte del personal existen posibles casos de estrés. Si bien al momento no existe un desempeño bajo, con el tiempo

puede disminuir cuando los posibles casos actuales de eustrés se vuelvan distrés, o cuando el nivel de distrés actual se incrementa.

Bibliografía

- Alcover, Carlos, Juan Moriano, Amparo Segovia y Gabriela Topa. 2012. *Psicología del Trabajo*. Madrid, España: UNED.
- Anastasi, Anne y Susana Urbina. 1998. *Test psicológicos*. México D.F.: Prentice-Hall.
- Ansoleaga, Elisa y Alvaro Castillo-Camiglia. 2011. “Riesgo psicosocial laboral y patología mental en trabajadores de hospital”. En *Revista de la Facultad Nacional de Salud Pública* 29 (4). Consulta: 18 de septiembre. <<http://www.redalyc.org/pdf/120/12021522003.pdf> >
- Asamblea Constituyente. 2008. *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi.
- Bernal, Cesar. 2006. *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades, y ciencias sociales*. México D.F.: Pearson Educación.
- Blanch, Josep, Miguel Sagahún y Genís Cervantes. 2010. “Estructura Factorial del Cuestionario de Condiciones de Trabajo” en *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 26, No.3. Consulta: 12 de octubre. <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231316502002>>
- Brunet, Luc. 2002. *El clima de trabajo en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Cabrera, Erick. 1994. *Diseño de un Sistema de Evaluación de Desempeño*. San Salvador: IICA.
- Callejón, Ángel y Fernando Aguilar. 2015. *Condiciones psicosociales de los trabajadores agrícolas en el perímetro irrigado de Triffa (Marruecos)*. Almería, España: Editorial Universidad de Almería.
- 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. <<http://www.redalyc.org/pdf/120/12021522004.pdf>>
- Chiavenato, Idalberto. 2001. *Administración de Recursos Humanos*, 5ta ed. Bogotá: McGraw-Hill.

- Comunidad Andina. 2005. *Decisión 584 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el trabajo*. Guayaquil, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- CoPsoQ Iastas 21. (2014). “Manual del método CoPsoQ-Iastas 21 (versión 2)”. Consulta: 15 de enero. <[http://www.copsoq.istas21.net/ficheros/documentos/v2/manual%20Copsoq%20\(24-07-2014\).pdf](http://www.copsoq.istas21.net/ficheros/documentos/v2/manual%20Copsoq%20(24-07-2014).pdf)>
- Dessler, Gary. 1994. *Administración de Personal*. 6ta ed. México D.F.: Prentice-Hall.
- Envagrif. 2015. “Registros Internos”. Quito.
- Envagrif. 2016. “Nosotros”. María Morena Sitio Web, Consulta: 28 de septiembre. <http://www.envagrif.com/nosot_esp.htm>
- Fernández, Ricardo. 2010. *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Madrid, España: Club Universitario.
- Fuentelsaz, Carmen. 2006. *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Ediciones Universidad Barcelona.
- García, Enrique. 2014. *Función del mando intermedio en la prevención de riesgos laborales*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Giachero, Silvana. *Bullying & mobbing: Haciendo visible lo invisible*. Penguin Random House Grupo Editorial Uruguay, 2017.
- Gil-Monte, Pedro. 2009. “Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la Salud Pública”. En *Revista española de Salud Pública* 83, No 2: 169-173. España. Consulta: 15 de octubre. <<http://www.redalyc.org/pdf/170/17083203.pdf>>
- González, Agustín y Pedro Mateo Floria. 2006. *Manual para el técnico en prevención de riesgos laborales*. Madrid, España: Fundación Confemetal.
- González, Diego. 2007. *Ergonomía y psicología*. Madrid, España: Fundación Confemetal.
- Gutiérrez, Rodolfo, Carlos Contreras y Emily Ito. 2003. *Salud Mental, Estrés Y Trabajo en Profesionales de la Salud*. México: UNAM.
- Hitt, Michael, Stewart Black y Lyman Porter. 2006. *Administración*. México, Pearson Educación.

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. “Decreto 2393, referente al Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo”. Quito: IESS.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. 2016. “Resolución No. C.D. 513 Reglamento del Seguro General de Riesgos de Trabajo”. Quito: IESS.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 1999. *NTP 534: Carga mental de trabajo: factores*. Madrid, España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 2007. *NTP 702: El proceso de evaluación de los factores psicosociales*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 2010a. “Gestión de la prevención de riesgos laborales en la pequeña y mediana empresa”. Consulta: 8 de octubre. http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Guias_Ev_Riesgos/Gestion_preencion_PY_MES/4_Medidas_actividades.pdf.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. 2010b. “NTP 944: Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes”. Consulta: 5 de octubre. < <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/NTP/NTP/Ficheros/926a937/ntp-944%20w.pdf> >
- Landeau, Rebeca. 2007. *Elaboración de trabajos de investigación*. Caracas: Editorial Alfa.
- Llaneza Álvarez, Francisco. 2009. *Ergonomía y psicología aplicada: Manual para la formación del especialista*. Valladolid, España: Lex Nova.
- López, Johanna. 2013. *Análisis Comparativo de la Evaluación del Desempeño según Martha Alles y Idalberto Chiavenato; estudio de caso Corporación Holdingdine*. Quito, Universidad Andina Simón Bolívar.
- Mamani, Antonia, Roxana Obando, Ana Uribe y Maritza Vivanco. 2007. “Factores que desencadenan el estrés y sus consecuencias en el desempeño laboral en emergencia”. En *Revista peruana de obstetricia y enfermería* 3, No. 1: 50-

57. Consulta: 15 de septiembre.
<<http://www.aulavirtualusmp.pe/ojs/index.php/rpoe/article/view/543>>
- Martínez, Rosa, Leonel Tuya, Mercedes Martínez, Alberto Pérez y Ana Cánovas. 2009. “El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman, Caracterización”. En *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, No. 2 (8); Consulta: 15 de septiembre.
<http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017>
- Maslow, Abraham. 1991. *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Ministerio de la Protección Social. 2008. *Resolución 002646 de 2008*. Bogotá: Ministerio de la Protección Social.
- Ministerio de la Protección Social. 2010. *Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ministerio de Relaciones Laborales. 2013. *NT-25 Factores y Riesgos Laborales. Introducción a la Evaluación*. Quito: Ministerio de Relaciones Laborales.
- Ministerio de Trabajo de España. 1999. “Prevención del estrés: intervención sobre la organización.” Consulta 15 de septiembre.
<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_438.pdf >
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. “Informe Técnico de los Factores de Riesgo Psicosocial en trabajadores de Lima Metropolitana”. *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*. 2014.
http://www.trabajo.gob.pe/CONSEJO_REGIONAL/PDF/documentos5.pdf.
- Mondy, Wayne y Robert Noe. 2005. *Administración de recursos humanos*. México D.F.: Pearson Educación.
- Moreno, Bernardo y Carmen Báez. 2010. *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid, España: Editorial de la Universidad Autónoma de Madrid.
- Namakforoosh, Mohammad. 2008. *Metodología de la Investigación*. Madrid: Editorial Limusa.

- Olmos, Joan, Maribel Cebollero y Maité Cerrejón. 2008. "Propiedades psicométricas de la batería de evaluación de riesgos psicosociales en la mediana y pequeña empresa." *Revista Psicothema* 20. No 4. Consulta: 10 de octubre. <<http://www.redalyc.org/pdf/727/72720465.pdf>>
- Organización Internacional del Trabajo. 1986. *Los Factores psicossocial en el trabajo: reconocimiento y control*. Ginebra: OIT. Consulta: 25 de Enero de 2017 <http://staging.ilo.org/public/libdoc/ilo/GB/229/GB.229_IO_7_8.pdf>.
- Organización Mundial de la Salud. 2017. «¿Cómo define la OMS la salud?» Organización Mundial de la Salud. Consulta: 25 de Enero de 2017. <<http://www.who.int/suggestions/faq/es/>>.
- Organización Panamericana de la Salud. 2016. «Estrés laboral es una carga para los individuos, los trabajadores las sociedades.» Organización Panamericana de la Salud. Consulta: 25 de Enero de 2017. http://www2.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=11973%3Aworkplace-stress-takes-a-toll-on-individuals-employers-and-societies&Itemid=135&lang=es.
- Pérez, Ma Lourdes, Cristina Avilés, y Samreen Channa. «Estrés Laboral.» En *Ciencia de la administración y sanidad*, de Francisco López y Ariana Expósito, 75-85. Editorial ACCI, 2016.
- Quintero, Niria, Nelly Africano y Elsis Faría. 2008. "Clima Organizacional y desempeño laboral del personal empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago". En *Revista SEGOTIUM*, 3, No 9. Consulta: 15 de octubre. <<http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>>
- Robbins, Stephen y Timothy Judge. 2004. *Comportamiento organizacional*. 10ma ed. México, Pearson Educación.
- Robbins, Stephen. 1998. *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México D.F.: Pearson educación.
- Russel, Arnulf. 1996. *Psicología del trabajo*. Madrid: Ediciones Morata.
- Villalobos, Gloria. 2004. "Vigilancia epidemiológica de los factores psicosociales. Aproximación conceptual y valorativa". En *Revista Ciencia y Trabajo* oct-

dic, 6, No. 14. Consulta: 02 de Octubre. <<http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online> >

Villalobos, Gloria. 2005. “Diseño de un sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo”. Tesis doctoral. La Habana, Cuba: Escuela Nacional de Salud Pública.

Vrljicak, Ignacio. *Estrés, Gerencia y subjetividad*. Editorial Dunken, 2015.

Werther, William y Keith Davis. 2008. *Administración de Recursos Humano*. 6ta ed. México D.F.: McGraw-Hill.

Whetten, David y Kim Cameron. 2004. *Desarrollo de Habilidades Directivas*. 6ta ed. México D.F.: Pearson Educación.

Williams, Stephen y Lesley Cooper. 2004. *Manejo del estrés en el trabajo: Plan detallado para profesionales*. México D.F.: Editorial El Manual Moderno.

Anexos

Anexo 1: Niveles de riesgo en los dominios del Riesgo Psicosocial Intralaboral.

Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	17	36,2	36,2
	Riesgo bajo	4	8,5	44,7
	Riesgo medio	9	19,1	63,8
	Riesgo muy alto	13	27,7	91,5
	Sin riesgo	4	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Control sobre el trabajo-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	5	10,6	10,6
	Riesgo bajo	7	14,9	25,5
	Riesgo medio	18	38,3	63,8
	Riesgo muy alto	11	23,4	87,2
	Sin riesgo	6	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Demandas del trabajo-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	15	31,9	31,9
	Riesgo bajo	5	10,6	42,6
	Riesgo medio	11	23,4	66,0
	Riesgo muy alto	16	34,0	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Recompensa-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	10	21,3	21,3
	Riesgo bajo	8	17,0	38,3
	Riesgo medio	10	21,3	59,6
	Riesgo muy alto	16	34,0	93,6
	Sin riesgo	3	6,4	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Anexo 2: Niveles de riesgo en las dimensiones del Riesgo Psicosocial Intralaboral.

Características del liderazgo-baremo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	10	21,3	21,3	21,3
	Riesgo bajo	4	8,5	8,5	29,8
	Riesgo medio	13	27,7	27,7	57,4
	Riesgo muy alto	15	31,9	31,9	89,4
	Sin riesgo	5	10,6	10,6	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Relaciones sociales en el trabajo-baremo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	15	31,9	31,9	31,9
	Riesgo bajo	4	8,5	8,5	40,4
	Riesgo medio	11	23,4	23,4	63,8
	Riesgo muy alto	13	27,7	27,7	91,5
	Sin riesgo	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Retroalimentación del desempeño-baremo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	17	36,2	36,2	36,2
	Riesgo bajo	12	25,5	25,5	61,7
	Riesgo medio	3	6,4	6,4	68,1
	Riesgo muy alto	11	23,4	23,4	91,5
	Sin riesgo	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Relación con los colaboradores-baremo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No aplica	34	72,3	72,3	72,3
	Riesgo alto	2	4,3	4,3	76,6
	Riesgo bajo	3	6,4	6,4	83,0
	Riesgo muy alto	2	4,3	4,3	87,2
	Sin riesgo	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Claridad de rol-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	16	34,0	34,0	34,0
Riesgo bajo	3	6,4	6,4	40,4
Riesgo medio	8	17,0	17,0	57,4
Riesgo muy alto	11	23,4	23,4	80,9
Sin riesgo	9	19,1	19,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Participación y manejo del cambio-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	10	21,3	21,3	21,3
Riesgo bajo	12	25,5	25,5	46,8
Riesgo medio	5	10,6	10,6	57,4
Riesgo muy alto	14	29,8	29,8	87,2
Sin riesgo	6	12,8	12,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	8	17,0	17,0	17,0
Riesgo bajo	12	25,5	25,5	42,6
Riesgo medio	13	27,7	27,7	70,2
Riesgo muy alto	9	19,1	19,1	89,4
Sin riesgo	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Control y autonomía sobre el trabajo-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	7	14,9	14,9	14,9
Riesgo bajo	10	21,3	21,3	36,2
Riesgo medio	15	31,9	31,9	68,1
Riesgo muy alto	8	17,0	17,0	85,1
Sin riesgo	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Demandas ambientales y de esfuerzo físico-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	13	27,7	27,7	27,7
Riesgo bajo	3	6,4	6,4	34,0
Riesgo medio	10	21,3	21,3	55,3
Riesgo muy alto	21	44,7	44,7	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Demandas cuantitativas-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	5	10,6	10,6	10,6
Riesgo bajo	14	29,8	29,8	40,4
Riesgo medio	16	34,0	34,0	74,5
Riesgo muy alto	11	23,4	23,4	97,9
Sin riesgo	1	2,1	2,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Demandas emocionales-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	2	4,3	4,3	4,3
Riesgo bajo	3	6,4	6,4	10,6
Riesgo medio	2	4,3	4,3	14,9
Riesgo muy alto	5	10,6	10,6	25,5
Sin riesgo	35	74,5	74,5	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	11	23,4	23,4
	Riesgo bajo	13	27,7	51,1
	Riesgo medio	10	21,3	72,3
	Riesgo muy alto	6	12,8	85,1
	Sin riesgo	7	14,9	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Exigencias de responsabilidad del cargo-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No aplica	34	72,3	72,3
	Riesgo alto	1	2,1	74,5
	Riesgo bajo	2	4,3	78,7
	Riesgo medio	2	4,3	83,0
	Riesgo muy alto	7	14,9	97,9
	Sin riesgo	1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Demandas de carga mental-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	13	27,7	27,7
	Riesgo bajo	9	19,1	46,8
	Riesgo medio	14	29,8	76,6
	Riesgo muy alto	10	21,3	97,9
	Sin riesgo	1	2,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Consistencia del rol-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No aplica	34	72,3	72,3
	Riesgo alto	6	12,8	85,1
	Riesgo bajo	4	8,5	93,6
	Riesgo medio	1	2,1	95,7
	Riesgo muy alto	2	4,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Demandas de la jornada de trabajo-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	9	19,1	19,1
	Riesgo bajo	13	27,7	46,8
	Riesgo medio	13	27,7	74,5
	Riesgo muy alto	8	17,0	91,5
	Sin riesgo	4	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	8	17,0	17,0
	Riesgo bajo	7	14,9	31,9
	Riesgo medio	6	12,8	44,7
	Riesgo muy alto	6	12,8	57,4
	Sin riesgo	20	42,6	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Reconocimiento y compensación-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	13	27,7	27,7
	Riesgo bajo	7	14,9	42,6
	Riesgo medio	9	19,1	61,7
	Riesgo muy alto	16	34,0	95,7
	Sin riesgo	2	4,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Anexo 3: Niveles de riesgo en las dimensiones del Riesgo Psicosocial Extralaboral.

Tiempo fuera del trabajo-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	8	17,0	17,0	17,0
Riesgo bajo	15	31,9	31,9	48,9
Riesgo medio	15	31,9	31,9	80,9
Riesgo muy alto	7	14,9	14,9	95,7
Sin riesgo	2	4,3	4,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Relaciones familiares-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	3	6,4	6,4	6,4
Riesgo bajo	7	14,9	14,9	21,3
Riesgo medio	1	2,1	2,1	23,4
Sin riesgo	36	76,6	76,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Comunicación y relaciones interpersonales-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	11	23,4	23,4	23,4
Riesgo bajo	9	19,1	19,1	42,6
Riesgo medio	9	19,1	19,1	61,7
Riesgo muy alto	12	25,5	25,5	87,2
Sin riesgo	6	12,8	12,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Situación económica del grupo familiar-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Riesgo alto	6	12,8	12,8	12,8
Riesgo bajo	6	12,8	12,8	25,5
Riesgo medio	20	42,6	42,6	68,1
Riesgo muy alto	11	23,4	23,4	91,5
Sin riesgo	4	8,5	8,5	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Características de la vivienda y de su entorno-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	15	31,9	31,9
	Riesgo bajo	9	19,1	51,1
	Riesgo medio	10	21,3	72,3
	Riesgo muy alto	8	17,0	89,4
	Sin riesgo	5	10,6	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	6	12,8	12,8
	Riesgo bajo	13	27,7	40,4
	Riesgo medio	9	19,1	59,6
	Riesgo muy alto	12	25,5	85,1
	Sin riesgo	7	14,9	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Desplazamiento vivienda .trabajo . vivienda-baremo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Riesgo alto	7	14,9	14,9
	Riesgo bajo	10	21,3	36,2
	Riesgo medio	14	29,8	66,0
	Riesgo muy alto	8	17,0	83,0
	Sin riesgo	8	17,0	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Anexo 4: Ficha de datos generales según la “Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial” (Ministerio de la Protección Social 2010)

Fecha de aplicación:

dd	mm	aaaa

Número de identificación del respondiente (ID):

--

FICHA DE DATOS GENERALES

Las siguientes son algunas preguntas que se refieren a información general de usted o su ocupación.

Por favor seleccione una sola respuesta para cada pregunta y márquela o escríbala en la casilla. Escriba con letra clara y legible.

1. Nombre completo:

--

2. Sexo:

Masculino	
Femenino	

3. Año de nacimiento:

--

4. Estado civil:

Soltero (a)	
Casado (a)	
Unión libre	
Separado (a)	
Divorciado (a)	
Viudo (a)	
Sacerdote / Monja	

5. Último nivel de estudios que alcanzó (marque una sola opción)

Ninguno	
Primaria incompleta	
Primaria completa	
Bachillerato incompleto	
Bachillerato completo	
Técnico / tecnológico incompleto	
Técnico / tecnológico completo	
Profesional incompleto	
Profesional completo	
Carrera militar / policía	
Post-grado incompleto	
Post-grado completo	

6. ¿Cuál es su ocupación o profesión?

7. Lugar de residencia actual:

Ciudad / municipio	
Departamento	

8. Seleccione y marque el estrato de los servicios públicos de su vivienda

1	4	Finca
2	5	No sé
3	6	

9. Tipo de vivienda

Propia	
En arriendo	
Familiar	

10. Número de personas que dependen económicamente de usted (aunque vivan en otro lugar)



11. Lugar donde trabaja actualmente:

Ciudad / municipio	
Departamento	

12. ¿Hace cuántos años que trabaja en esta empresa?

Si lleva menos de un año marque esta opción	
Si lleva más de un año, anote cuántos años	

13. ¿Cuál es el nombre del cargo que ocupa en la empresa?

--

14. Seleccione el tipo de cargo que más se parece al que usted desempeña y señalelo en el cuadro correspondiente de la derecha. Si tiene dudas pida apoyo a la persona que le entregó este cuestionario

Jefatura - tiene personal a cargo	
Profesional, analista, técnico, tecnólogo	
Auxiliar, asistente administrativo, asistente técnico	
Operario, operador, ayudante, servicios generales	

15. ¿Hace cuántos años que desempeña el cargo u oficio actual en esta empresa?

Si lleva menos de un año marque esta opción	
Si lleva más de un año, anote cuántos años	

16. Escriba el nombre del departamento, área o sección de la empresa en el que trabaja

--



17. Seleccione el tipo de contrato que tiene actualmente (marque una sola opción)

Temporal de menos de 1 año	
Temporal de 1 año o más	
Término indefinido	
Cooperado (cooperativa)	
Prestación de servicios	
No sé	

18. Indique cuántas horas diarias de trabajo están establecidas habitualmente por la empresa para su cargo

_____ horas de trabajo al día

19. Seleccione y marque el tipo de salario que recibe (marque una sola opción)

Fijo (diario, semanal, quincenal o mensual)	
Una parte fija y otra variable	
Todo variable (a destajo, por producción, por comisión)	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 5: Cuestionario de factores extralaborales según la “Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial” (Ministerio de la Protección Social 2010)

Fecha de aplicación:

dd	mm	aaaa

Número de identificación del respondiente (ID):

--

CUESTIONARIO DE FACTORES PSICOSOCIALES EXTRALABORALES

INSTRUCCIONES

Este cuestionario de factores psicosociales busca conocer su opinión sobre algunos aspectos de su **vida familiar y personal**.

Le agradecemos que usted se sirva contestar a las siguientes preguntas de forma absolutamente sincera. Las respuestas que usted de al cuestionario, no son ni buenas, ni malas, lo importante es que reflejen su manera de pensar sobre las condiciones de su vida familiar y personal.

Sus respuestas serán manejadas de forma absolutamente confidencial.

Es muy importante que usted responda a todas las preguntas y en cada una de ellas marque una sola respuesta.

Por favor lea cuidadosamente cada pregunta y conteste señalando con una “X” en la casilla de la respuesta que mejor se ajuste a su modo de pensar. Si se equivoca en una respuesta táchela y escriba la correcta.

Ejemplo

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Mi vivienda es cómoda	X		✖		
	↑ Respuesta definitiva		↑ Respuesta equivocada		

Si tiene dudas respecto a una pregunta, solicite mayor explicación a la persona que le entregó el cuestionario.

El cuestionario no tiene límite de tiempo; sin embargo, el tiempo aproximado que usted requiere para contestar todas las preguntas es de 10 minutos.

Gracias por su colaboración.

Las siguientes preguntas están relacionadas con varias condiciones de la zona donde usted vive:

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	Es fácil trasportarme entre mi casa y el trabajo					
2	Tengo que tomar varios medios de transporte para llegar a mi lugar de trabajo					
3	Paso mucho tiempo viajando de ida y regreso al trabajo					
4	Me transporto cómodamente entre mi casa y el trabajo					
5	La zona donde vivo es segura					
6	En la zona donde vivo se presentan hurtos y mucha delincuencia					
7	Desde donde vivo me es fácil llegar al centro médico donde me atienden					
8	Cerca a mi vivienda las vías están en buenas condiciones					
9	Cerca a mi vivienda encuentro fácilmente transporte					
10	Las condiciones de mi vivienda son buenas					
11	En mi vivienda hay servicios de agua y luz					
12	Las condiciones de mi vivienda me permiten descansar cuando lo requiero					
13	Las condiciones de mi vivienda me permiten sentirme cómodo					



Las siguientes preguntas están relacionadas con su vida fuera del trabajo:

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
14	Me queda tiempo para actividades de recreación					
15	Fuera del trabajo tengo tiempo suficiente para descansar					
16	Tengo tiempo para atender mis asuntos personales y del hogar					
17	Tengo tiempo para compartir con mi familia o amigos					
18	Tengo buena comunicación con las personas cercanas					
19	Las relaciones con mis amigos son buenas					
20	Converso con personas cercanas sobre diferentes temas					
21	Mis amigos están dispuestos a escucharme cuando tengo problemas					
22	Cuento con el apoyo de mi familia cuando tengo problemas					
23	Puedo hablar con personas cercanas sobre las cosas que me pasan					
24	Mis problemas personales o familiares afectan mi trabajo					
25	La relación con mi familia cercana es cordial					
26	Mis problemas personales o familiares me quitan la energía que necesito para trabajar					
27	Los problemas con mis familiares los resolvemos de manera amistosa					



Ministerio de la Protección Social
República de Colombia

Libertad y Orden



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
28	Mis problemas personales o familiares afectan mis relaciones en el trabajo					
29	El dinero que ganamos en el hogar alcanza para cubrir los gastos básicos					
30	Tengo otros compromisos económicos que afectan mucho el presupuesto familiar					
31	En mi hogar tenemos deudas difíciles de pagar					

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 6: Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaborales forma A según la “Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial” (Ministerio de la Protección Social 2010)

Fecha de aplicación:

dd	mm	aaaa

Número de identificación del respondiente (ID):

--

CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL

FORMA A

INSTRUCCIONES

Este cuestionario de factores psicosociales busca conocer su opinión sobre algunos aspectos de su **trabajo**.

Le agradecemos que usted se sirva contestar a las siguientes preguntas de forma absolutamente sincera. Las respuestas que usted de al cuestionario, no son ni buenas, ni malas, lo importante es que reflejen su manera de pensar sobre su trabajo.

Al responder por favor lea cuidadosamente cada pregunta, luego piense como es su trabajo y responda a todas las preguntas, en cada una de ellas marque una sola respuesta. Señale con una “X” en la casilla de la respuesta que refleje mejor su trabajo. Si se equivoca en una respuesta táchela y escriba la correcta.

Ejemplo

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Mi trabajo es repetitivo	X				

↑
Respuesta definitiva

↑
Respuesta equivocada

Tenga presente que el cuestionario NO lo evalúa a usted como trabajador, sino busca conocer cómo es el trabajo que le han asignado.

Sus respuestas serán manejadas de forma absolutamente confidencial.

Si tiene dudas respecto a una pregunta, solicite mayor explicación a la persona que le entregó el cuestionario.

El cuestionario no tiene límite de tiempo; sin embargo, aproximadamente usted requerirá 1 hora para contestar todas las preguntas.

Gracias por su colaboración.



Las siguientes preguntas están relacionadas con las condiciones ambientales del(los) sitio(s) o lugar(es) donde habitualmente realiza su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	El ruido en el lugar donde trabajo es molesto					
2	En el lugar donde trabajo hace mucho frío					
3	En el lugar donde trabajo hace mucho calor					
4	El aire en el lugar donde trabajo es fresco y agradable					
5	La luz del sitio donde trabajo es agradable					
6	El espacio donde trabajo es cómodo					
7	En mi trabajo me preocupa estar expuesto a sustancias químicas que afecten mi salud					
8	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
9	Los equipos o herramientas con los que trabajo son cómodos					
10	En mi trabajo me preocupa estar expuesto a microbios, animales o plantas que afecten mi salud					
11	Me preocupa accidentarme en mi trabajo					
12	El lugar donde trabajo es limpio y ordenado					

Para responder a las siguientes preguntas piense en la cantidad de trabajo que usted tiene a cargo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
13	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional					
14	Me alcanza el tiempo de trabajo para tener al día mis deberes					
15	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					

Las siguientes preguntas están relacionadas con el esfuerzo mental que le exige su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
16	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo mental					
17	Mi trabajo me exige estar muy concentrado					
18	Mi trabajo me exige memorizar mucha información					
19	En mi trabajo tengo que tomar decisiones difíciles muy rápido					
20	Mi trabajo me exige atender a muchos asuntos al mismo tiempo					
21	Mi trabajo requiere que me fije en pequeños detalles					

Las siguientes preguntas están relacionadas con las responsabilidades y actividades que usted debe hacer en su trabajo

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
22	En mi trabajo respondo por cosas de mucho valor					
23	En mi trabajo respondo por dinero de la empresa					



		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
24	Como parte de mis funciones debo responder por la seguridad de otros					
25	Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo					
26	Mi trabajo me exige cuidar la salud de otras personas					
27	En el trabajo me dan órdenes contradictorias					
28	En mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias					
29	En mi trabajo se presentan situaciones en las que debo pasar por alto normas o procedimientos					
30	En mi trabajo tengo que hacer cosas que se podrían hacer de una forma más práctica					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la jornada de trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
31	Trabajo en horario de noche					
32	En mi trabajo es posible tomar pausas para descansar					
33	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
34	En mi trabajo puedo tomar fines de semana o días de descanso al mes					
35	Cuando estoy en casa sigo pensando en el trabajo					
36	Discuto con mi familia o amigos por causa de mi trabajo					
37	Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa					
38	Por mi trabajo el tiempo que paso con mi familia y amigos es muy poco					

Las siguientes preguntas están relacionadas con las decisiones y el control que le permite su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
39	Mi trabajo me permite desarrollar mis habilidades					
40	Mi trabajo me permite aplicar mis conocimientos					
41	Mi trabajo me permite aprender nuevas cosas					
42	Me asignan el trabajo teniendo en cuenta mis capacidades.					
43	Puedo tomar pausas cuando las necesito					
44	Puedo decidir cuánto trabajo hago en el día					
45	Puedo decidir la velocidad a la que trabajo					
46	Puedo cambiar el orden de las actividades en mi trabajo					
47	Puedo parar un momento mi trabajo para atender algún asunto personal					

Las siguientes preguntas están relacionadas con cualquier tipo de cambio que ocurra en su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
48	Los cambios en mi trabajo han sido beneficiosos					
49	Me explican claramente los cambios que ocurren en mi trabajo					
50	Puedo dar sugerencias sobre los cambios que ocurren en mi trabajo					
51	Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas y sugerencias					
52	Los cambios que se presentan en mi trabajo dificultan mi labor					



Las siguientes preguntas están relacionadas con la información que la empresa le ha dado sobre su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
53	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
54	Me informan cuáles son las decisiones que puedo tomar en mi trabajo					
55	Me explican claramente los resultados que debo lograr en mi trabajo					
56	Me explican claramente el efecto de mi trabajo en la empresa					
57	Me explican claramente los objetivos de mi trabajo					
58	Me informan claramente quien me puede orientar para hacer mi trabajo					
59	Me informan claramente con quien puedo resolver los asuntos de trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la formación y capacitación que la empresa le facilita para hacer su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
60	La empresa me permite asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
61	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo					
62	Recibo capacitación que me ayuda a hacer mejor mi trabajo					



Las siguientes preguntas están relacionadas con el o los jefes con quien tenga más contacto.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
63	Mi jefe me da instrucciones claras					
64	Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo					
65	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
66	Mi jefe me anima para hacer mejor mi trabajo					
67	Mi jefe distribuye las tareas de forma que me facilita el trabajo					
68	Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo					
69	La orientación que me da mi jefe me ayuda a hacer mejor el trabajo					
70	Mi jefe me ayuda a progresar en el trabajo					
71	Mi jefe me ayuda a sentirme bien en el trabajo					
72	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					
73	Siento que puedo confiar en mi jefe					
74	Mi jefe me escucha cuando tengo problemas de trabajo					
75	Mi jefe me brinda su apoyo cuando lo necesito					



Las siguientes preguntas indagan sobre las relaciones con otras personas y el apoyo entre las personas de su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
76	Me agrada el ambiente de mi grupo de trabajo					
77	En mi grupo de trabajo me tratan de forma respetuosa					
78	Siento que puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
79	Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo					
80	En mi grupo de trabajo algunas personas me maltratan					
81	Entre compañeros solucionamos los problemas de forma respetuosa					
82	Hay integración en mi grupo de trabajo					
83	Mi grupo de trabajo es muy unido					
84	Las personas en mi trabajo me hacen sentir parte del grupo					
85	Cuando tenemos que realizar trabajo de grupo los compañeros colaboran					
86	Es fácil poner de acuerdo al grupo para hacer el trabajo					
87	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					
88	En mi trabajo las personas nos apoyamos unos a otros					
89	Algunos compañeros de trabajo me escuchan cuando tengo problemas					



Las siguientes preguntas están relacionadas con la información que usted recibe sobre su rendimiento en el trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
90	Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo					
91	Me informan sobre lo que debo mejorar en mi trabajo					
92	La información que recibo sobre mi rendimiento en el trabajo es clara					
93	La forma como evalúan mi trabajo en la empresa me ayuda a mejorar					
94	Me informan a tiempo sobre lo que debo mejorar en el trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la satisfacción, reconocimiento y la seguridad que le ofrece su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
95	En la empresa confían en mi trabajo					
96	En la empresa me pagan a tiempo mi salario					
97	El pago que recibo es el que me ofreció la empresa					
98	El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo					
99	En mi trabajo tengo posibilidades de progresar					
100	Las personas que hacen bien el trabajo pueden progresar en la empresa					
101	La empresa se preocupa por el bienestar de los trabajadores					
102	Mi trabajo en la empresa es estable					
103	El trabajo que hago me hace sentir bien					
104	Siento orgullo de trabajar en esta empresa					
105	Hablo bien de la empresa con otras personas					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la atención a clientes y usuarios.

En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios:

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Si su respuesta fue SI por favor responda las siguientes preguntas. Si su respuesta fue NO pase a las preguntas de la página siguiente.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
106	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					
107	Atiendo clientes o usuarios muy preocupados					
108	Atiendo clientes o usuarios muy tristes					
109	Mi trabajo me exige atender personas muy enfermas					
110	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda					
111	Atiendo clientes o usuarios que me maltratan					
112	Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos					
113	Mi trabajo me exige atender situaciones de violencia					
114	Mi trabajo me exige atender situaciones muy tristes o dolorosas					

Soy jefe de otras personas en mi trabajo:

Si	
No	

Si su respuesta fue SI por favor responda las siguientes preguntas. Si su respuesta fue NO pase a las preguntas de la siguiente sección: **FICHA DE DATOS GENERALES**.

Las siguientes preguntas están relacionadas con las personas que usted supervisa o dirige.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
115	Tengo colaboradores que comunican tarde los asuntos de trabajo					
116	Tengo colaboradores que tienen comportamientos irrespetuosos					
117	Tengo colaboradores que dificultan la organización del trabajo					
118	Tengo colaboradores que guardan silencio cuando les piden opiniones					
119	Tengo colaboradores que dificultan el logro de los resultados del trabajo					
120	Tengo colaboradores que expresan de forma irrespetuosa sus desacuerdos					
121	Tengo colaboradores que cooperan poco cuando se necesita					
122	Tengo colaboradores que me preocupan por su desempeño					
123	Tengo colaboradores que ignoran las sugerencias para mejorar su trabajo					

Anexo 7: Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaborales forma B según la “Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial” (Ministerio de la Protección Social 2010)

Fecha de aplicación:

dd	mm	aaaa

Número de identificación del respondiente (ID):

--

CUESTIONARIO DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL INTRALABORAL

FORMA B

INSTRUCCIONES

Este cuestionario de factores psicosociales busca conocer su opinión sobre algunos aspectos de su **trabajo**.

Le agradecemos que usted se sirva contestar a las siguientes preguntas de forma absolutamente sincera. Las respuestas que usted de al cuestionario, no son ni buenas, ni malas, lo importante es que reflejen su manera de pensar sobre su trabajo.

Al responder por favor lea cuidadosamente cada pregunta, luego piense como es su trabajo y responda a todas las preguntas, en cada una de ellas marque una sola respuesta. Señale con una “X” en la casilla de la respuesta que refleje mejor su trabajo. Si se equivoca en una respuesta táchela y escriba la correcta.

Ejemplo

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Mi trabajo es repetitivo	X		✖		

↑
Respuesta definitiva

↑
Respuesta equivocada

Tenga presente que el cuestionario NO lo evalúa a usted como trabajador, sino busca conocer cómo es el trabajo que le han asignado.

Sus respuestas serán manejadas de forma absolutamente confidencial.

Si tiene dudas respecto a una pregunta, solicite mayor explicación a la persona que le entregó el cuestionario.

El cuestionario no tiene límite de tiempo; sin embargo, aproximadamente usted requerirá 1 hora para contestar todas las preguntas.

Gracias por su colaboración.



Las siguientes preguntas están relacionadas con las condiciones ambientales del(los) sitio(s) o lugar(es) donde habitualmente realiza su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	El ruido en el lugar donde trabajo es molesto					
2	En el lugar donde trabajo hace mucho frío					
3	En el lugar donde trabajo hace mucho calor					
4	El aire en el lugar donde trabajo es fresco y agradable					
5	La luz del sitio donde trabajo es agradable					
6	El espacio donde trabajo es cómodo					
7	En mi trabajo me preocupa estar expuesto a sustancias químicas que afecten mi salud					
8	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
9	Los equipos o herramientas con los que trabajo son cómodos					
10	En mi trabajo me preocupa estar expuesto a microbios, animales o plantas que afecten mi salud					
11	Me preocupa accidentarme en mi trabajo					
12	El lugar donde trabajo es limpio y ordenado					

Para responder a las siguientes preguntas piense en la cantidad de trabajo que usted tiene a cargo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
13	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional					
14	Me alcanza el tiempo de trabajo para tener al día mis deberes					
15	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					

Las siguientes preguntas están relacionadas con el esfuerzo mental que le exige su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
16	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo mental					
17	Mi trabajo me exige estar muy concentrado					
18	Mi trabajo me exige memorizar mucha información					
19	En mi trabajo tengo que hacer cálculos matemáticos					
20	Mi trabajo requiere que me fije en pequeños detalles					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la jornada de trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
21	Trabajo en horario de noche					
22	En mi trabajo es posible tomar pausas para descansar					



		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
23	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
24	En mi trabajo puedo tomar fines de semana o días de descanso al mes					
25	Cuando estoy en casa sigo pensando en el trabajo					
26	Discuto con mi familia o amigos por causa de mi trabajo					
27	Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa					
28	Por mi trabajo el tiempo que paso con mi familia y amigos es muy poco					

Las siguientes preguntas están relacionadas con las decisiones y el control que le permite su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
29	En mi trabajo puedo hacer cosas nuevas					
30	Mi trabajo me permite desarrollar mis habilidades					
31	Mi trabajo me permite aplicar mis conocimientos					
32	Mi trabajo me permite aprender nuevas cosas					
33	Puedo tomar pausas cuando las necesito					
34	Puedo decidir cuánto trabajo hago en el día					
35	Puedo decidir la velocidad a la que trabajo					



		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
36	Puedo cambiar el orden de las actividades en mi trabajo					
37	Puedo parar un momento mi trabajo para atender algún asunto personal					

Las siguientes preguntas están relacionadas con cualquier tipo de cambio que ocurra en su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
38	Me explican claramente los cambios que ocurren en mi trabajo					
39	Puedo dar sugerencias sobre los cambios que ocurren en mi trabajo					
40	Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas y sugerencias					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la información que la empresa le ha dado sobre su trabajo

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
41	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
42	Me informan cuáles son las decisiones que puedo tomar en mi trabajo					
43	Me explican claramente los resultados que debo lograr en mi trabajo					
44	Me explican claramente los objetivos de mi trabajo					

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
45	Me informan claramente con quien puedo resolver los asuntos de trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la formación y capacitación que la empresa le facilita para hacer su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
46	La empresa me permite asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
47	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo					
48	Recibo capacitación que me ayuda a hacer mejor mi trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con el o los jefes con quien tenga más contacto.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
49	Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo					
50	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
51	Mi jefe me anima para hacer mejor mi trabajo					
52	Mi jefe distribuye las tareas de forma que me facilita el trabajo					
53	Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo					
54	La orientación que me da mi jefe me ayuda a hacer mejor el trabajo					



		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
55	Mi jefe me ayuda a progresar en el trabajo					
56	Mi jefe me ayuda a sentirme bien en el trabajo					
57	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					
58	Mi jefe me trata con respeto					
59	Siento que puedo confiar en mi jefe					
60	Mi jefe me escucha cuando tengo problemas de trabajo					
61	Mi jefe me brinda su apoyo cuando lo necesito					

Las siguientes preguntas indagan sobre las relaciones con otras personas y el apoyo entre las personas de su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
62	Me agrada el ambiente de mi grupo de trabajo					
63	En mi grupo de trabajo me tratan de forma respetuosa					
64	Siento que puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
65	Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo					
66	En mi grupo de trabajo algunas personas me maltratan					
67	Entre compañeros solucionamos los problemas de forma respetuosa					
68	Mi grupo de trabajo es muy unido					



		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
69	Cuando tenemos que realizar trabajo de grupo los compañeros colaboran					
70	Es fácil poner de acuerdo al grupo para hacer el trabajo					
71	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					
72	En mi trabajo las personas nos apoyamos unos a otros					
73	Algunos compañeros de trabajo me escuchan cuando tengo problemas					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la información que usted recibe sobre su rendimiento en el trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
74	Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo					
75	Me informan sobre lo que debo mejorar en mi trabajo					
76	La información que recibo sobre mi rendimiento en el trabajo es clara					
77	La forma como evalúan mi trabajo en la empresa me ayuda a mejorar					
78	Me informan a tiempo sobre lo que debo mejorar en el trabajo					

Las siguientes preguntas están relacionadas con la satisfacción, reconocimiento y la seguridad que le ofrece su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
79	En la empresa me pagan a tiempo mi salario					
80	El pago que recibo es el que me ofreció la empresa					
81	El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo					
82	En mi trabajo tengo posibilidades de progresar					
83	Las personas que hacen bien el trabajo pueden progresar en la empresa					
84	La empresa se preocupa por el bienestar de los trabajadores					
85	Mi trabajo en la empresa es estable					
86	El trabajo que hago me hace sentir bien					
87	Siento orgullo de trabajar en esta empresa					
88	Hablo bien de la empresa con otras personas					



Las siguientes preguntas están relacionadas con la atención a clientes y usuarios.

En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios:

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Si su respuesta fue por favor responda las siguientes preguntas. Si su respuesta fue NO pase a las preguntas de la siguiente sección: **FICHA DE DATOS GENERALES**.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
89	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					
90	Atiendo clientes o usuarios muy preocupados					
91	Atiendo clientes o usuarios muy tristes					
92	Mi trabajo me exige atender personas muy enfermas					
93	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda					
94	Atiendo clientes o usuarios que me maltratan					
95	Mi trabajo me exige atender situaciones de violencia					
96	Mi trabajo me exige atender situaciones muy tristes o dolorosas					
97	Puedo expresar tristeza o enojo frente a las personas que atiendo					

Anexo 8: Escala de calificación. Elaboración propia tomando como referente a Dessler (1994)

ESCALAS DE CALIFICACIÓN

Nro. (código

asignado al empleado)

Instrucciones: Evalúe cuidadosamente el desempeño en el trabajo del empleado en relación con los requerimientos actuales del puesto. Marque el cuadro de clasificación para indicar el desempeño del empleado. Indique N/A si no es apropiado para el puesto a evaluar. Asigne puntos para cada calificación dentro de la escala e indíquelos en el cuadro de puntuación correspondiente. Se totalizará el total de los puntos y se hará un promedio para una calificación de desempeño global.

IDENTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN

S	sobresaliente	El desempeño es excepcional en todas las áreas y se la reconoce como superior a otros.
MB	muy bueno	Los resultados exceden claramente la mayor parte de los requerimientos de la posición. El desempeño es de alta calidad y se logra con una base consistente.
B	bueno	Nivel de desempeño competente y confiable. Satisface los criterios de desempeño en el puesto.
NM	necesita mejoramiento	El desempeño es deficiente en ciertas áreas. Es necesario el mejoramiento.
NS	no satisfactorio	Los resultados son generalmente no aceptables y requiere mejoramiento inmediato.
NC	no calificado	No calificado o demasiado pronto para calificar.

FACTORES GENERALES		CALIFICACIÓN		ESCALA	COMENTARIOS DE APOYO
1	RESPONSABILIDAD: Está al tanto de los deberes y responsabilidades de su cargo y las cumple de forma cabal.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	Puntos
		MB	<input type="checkbox"/>	90-80	<input type="text"/>
		B	<input type="checkbox"/>	80-70	
		NM	<input type="checkbox"/>	70-60	
		NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60	
2	INICIATIVA Reacciona ante las urgencias y/o se anticipa a las necesidades y oportunidades futuras actuando en consecuencia.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	
MB		<input type="checkbox"/>	90-80	<input type="text"/>	
B		<input type="checkbox"/>	80-70		
NM		<input type="checkbox"/>	70-60		
NS		<input type="checkbox"/>	Inferior a 60		
3	TRABAJO EN EQUIPO Tiene la intención sincera de colaborar y cooperar con los demás, formar parte de un grupo y alcanzar metas conjuntas.	S	<input type="checkbox"/>		100-90
		MB	<input type="checkbox"/>	90-80	<input type="text"/>
		B	<input type="checkbox"/>	80-70	
		NM	<input type="checkbox"/>	70-60	
		NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60	
4	ACTITUD HACIA EL TRABAJO Mantiene una actitud de respeto y valora su propio trabajo.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	
		MB	<input type="checkbox"/>	90-80	<input type="text"/>
		B	<input type="checkbox"/>	80-70	
		NM	<input type="checkbox"/>	70-60	
		NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60	
5	ACTITUD HACIA SUS COMPAÑEROS Mantiene una relación positiva con sus compañeros de trabajo, los trata con respeto y amabilidad.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	
		MB	<input type="checkbox"/>	90-80	<input type="text"/>
		B	<input type="checkbox"/>	80-70	
		NM	<input type="checkbox"/>	70-60	
		NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60	
6	ACTITUD HACIA SUS SUPERIORES Mantiene una relación positiva con sus superiores, los trata con respeto y amabilidad y espera el mismo trato de ellos.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	
		MB	<input type="checkbox"/>	90-80	<input type="text"/>
		B	<input type="checkbox"/>	80-70	
		NM	<input type="checkbox"/>	70-60	
		NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60	
7	PRODUCCIÓN: Cumple con la cuota de trabajo asignado.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	
		MB	<input type="checkbox"/>	90-80	<input type="text"/>
		B	<input type="checkbox"/>	80-70	
		NM	<input type="checkbox"/>	70-60	
		NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60	

FACTORES GENERALES	CALIFICACIÓN	ESCALA	COMENTARIOS DE APOYO		
8 CALIDAD Realiza su labor con esmero y cuidado.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	Puntos	_____
	MB	<input type="checkbox"/>	90-80		
	B	<input type="checkbox"/>	80-70		
	NM	<input type="checkbox"/>	70-60		
	NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60		
9 CONOCIMIENTO DEL CARGO Considera que su nivel de conocimientos y experiencia en su puesto de trabajo es:	S	<input type="checkbox"/>	100-90	Puntos	_____
	MB	<input type="checkbox"/>	90-80		
	B	<input type="checkbox"/>	80-70		
	NM	<input type="checkbox"/>	70-60		
	NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60		
10 COMPRENSIÓN DE SITUACIONES LABORALES: Comprende fácilmente las situaciones de su trabajo y puede resolverlas sin colaboración de su superior.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	Puntos	_____
	MB	<input type="checkbox"/>	90-80		
	B	<input type="checkbox"/>	80-70		
	NM	<input type="checkbox"/>	70-60		
	NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60		
11 PUNTUALIDAD Cumple con los horarios (entrada-salida), y/o plazos de tiempo en las labores de su cargo con puntualidad.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	Puntos	_____
	MB	<input type="checkbox"/>	90-80		
	B	<input type="checkbox"/>	80-70		
	NM	<input type="checkbox"/>	70-60		
	NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60		
12 HÁBITOS DE SEGURIDAD Cumple y/o aplica medidas o normas de seguridad para evitar accidentes de trabajo.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	Puntos	_____
	MB	<input type="checkbox"/>	90-80		
	B	<input type="checkbox"/>	80-70		
	NM	<input type="checkbox"/>	70-60		
	NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60		
13 AUSENCIA DE ERRORES Evita cometer errores o los corrige a tiempo antes de que estos tengan trascendencia.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	Puntos	_____
	MB	<input type="checkbox"/>	90-80		
	B	<input type="checkbox"/>	80-70		
	NM	<input type="checkbox"/>	70-60		
	NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60		
14 GRADO DE CUMPLIMIENTO Cumple con las metas establecidas para su puesto de trabajo y/o con los objetivos de producción de su área.	S	<input type="checkbox"/>	100-90	Puntos	_____
	MB	<input type="checkbox"/>	90-80		
	B	<input type="checkbox"/>	80-70		
	NM	<input type="checkbox"/>	70-60		
	NS	<input type="checkbox"/>	Inferior a 60		

Anexo 9: Carta de Socialización

Quito, 10 de julio de 2017

A petición verbal de la interesada certifico que la Ing. Silvana Karina Ortiz Armas con cédula de identidad 171812743-2, realizó la socialización de la tesis intitulada "Influencia de los riesgos psicosociales en el desempeño de los trabajadores de la empresa alimenticia ENVAGRIF C.A." en las instalaciones de la empresa Envasados Agrícolas y Frutales Compañía Anónima (ENVAGRIF C.A), ubicada en el sector de Tumbaco, en la calle Carchi Nro. 904 y Av. Interoceánica Km. 14 ½.

La interesada puede hacer uso del presente certificado como estime conveniente.


Atentamente,
Ing. Ramiro Almeida
Gerente General ENVAGRIF C.A.

ENVAGRIF C.A.

Gerente General
REPRESENTANTE LEGAL

Anexo 10: Fotografías



Levantamiento de datos generales del personal



Aplicación de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial



Aplicación de la Batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial



Evaluación de desempeño mediante la aplicación del método Escalas de Calificación



Entrevista con supervisora del área de producción y aplicación del cuestionario Escalas de Calificación



Entrevista con el responsable de contabilidad para la evaluación del desempeño