

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

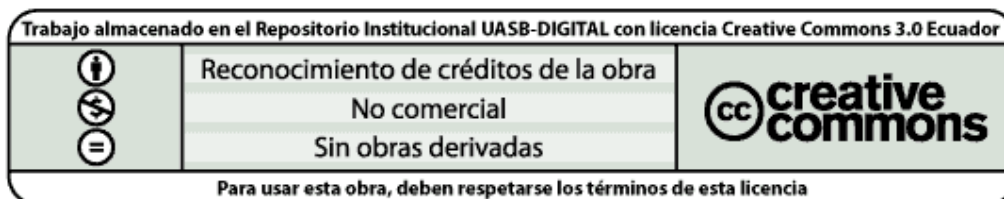
Programa de Maestría en Desarrollo del Talento Humano

Incidencia de los factores psicosociales intralaborales en el estrés laboral de los trabajadores de una empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito

Autora: Cecilia Fernanda Calahorrano Arias

Tutor: Alexander Serrano Boada

Quito, diciembre 2017



CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHOS DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Cecilia Fernanda Calahorrano Arias, autora de la tesis titulada: “Incidencia de los factores psicosociales intralaborales en el estrés laboral de los trabajadores de una empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito”, mediante el presente documento de 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 MAGÍSTER 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, publicación, distribución y publicación durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficios económicos. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como uso en la red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor de la obra antes referida, yo asumiré toda la responsabilidad frente a terceros en la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaria General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Cecilia Fernanda Calahorrano Arias

172231457-0

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría en Desarrollo del Talento Humano

**Incidencia de los factores psicosociales intralaborales
en el estrés laboral de los trabajadores de una empresa
comercial de productos odontológicos ubicada en la
ciudad de Quito**

Autora: Cecilia Fernanda Calahorrano Arias

Director: Alexander Serrano

Quito, Diciembre 2017

RESUMEN

En la actualidad, los riesgos psicosociales representan un tema de interés creciente a nivel organizacional. Los trabajadores tradicionalmente afrontan cambios referentes a procesos laborales que causan estrés y en algunos casos se derivan en enfermedades que afectan la salud y el bienestar de los colaboradores.

Por lo expuesto, el presente trabajo de titulación desarrolla una investigación de campo de tipo descriptivo correlacional en una empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito, que investiga la incidencia de los factores psicosociales intralaborales y el nivel de estrés de 42 colaboradores localizados en 4 sucursales Prensa, Sur, Bodega y Matriz.

La metodología que se utiliza proviene de la batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosociales, cuya validez y confiabilidad es respaldada por el Ministerio de Protección Social de Colombia, al momento el Ecuador no cuenta con un instrumento propio; por tal razón se escogió esta herramienta aprovechando la semejanza que existe entre nuestra realidad cultural y las condiciones del entorno colombiano obteniendo un mayor aporte y aplicabilidad basados en la cercanía territorial y las costumbres latinoamericanas.

Los resultados de los cuestionarios de factores psicosociales intralaborales (forma A y B) fueron comparados con los resultados del cuestionario de estrés laboral mediante un método estadístico obteniendo como resultado un nivel de dependencia entre ambas variables.

A partir de estos datos se elaboró un plan de acción para la empresa que incluye actividades generales de planificación estratégica, reinducción del Manual de descripción de puestos, revisión de la política de recompensas, evaluación del desempeño, desarrollo de capacitación entre otras alternativas que se encuentran orientadas a mejorar el bienestar de los colaboradores reduciendo su nivel de estrés. Cabe señalar que a pesar de diseñar un plan global se recomienda realizar énfasis en ciertas dimensiones identificadas por sucursal.

Palabras claves: Factores psicosociales intralaborales; estrés laboral; prevención; salud.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen Auxiliadora por darme la oportunidad de estudiar y crecer personal y profesionalmente.

A mi familia y a mi novio que han estado apoyándome a lo largo de este tiempo.

Y a mi tutor Dr. Alexander Serrano quien ha sabido guiarme para la culminación efectiva de este trabajo de titulación.

Fernanda

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	11
Capítulo Primero	15
1. Marco Teórico.....	15
1.1. Riesgos Laborales.....	15
1.2. Riesgos Psicosociales	15
1.2.1. Corrientes teóricas	16
1.2.2. Instrumentos de evaluación	18
1.3. Estrés	21
1.3.1. Teoría del ajuste entre la persona y el entorno	23
1.3.2. Modelo de demanda y control	23
1.3.3. Modelo del desequilibrio del esfuerzo y la recompensa.....	25
1.3.4. Modelo vitamínico.....	25
1.3.5. Tipos de estrés	26
1.3.6. Efectos del estrés	27
1.4. Salud ocupacional.....	29
1.5. Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales	32
1.6. Prevención de riesgos psicosociales	33
Capítulo Segundo.....	36
2. La empresa, metodología e interpretación de resultados	36
2.1. Reseña histórica empresarial	36
2.2. Modalidad de la investigación.....	39
2.3. Definición de la población.....	40
2.4. Técnicas de recolección de datos.....	41
2.5. Procesamiento y análisis de los datos.....	43
2.6. Presentación y aprobación del proyecto a Gerencia General	52
2.7. Campaña de socialización de riesgos psicosociales laborales.....	52
2.8. Interpretación de los resultados de los cuestionarios por sucursal	53
2.9. Prueba Chi cuadrado.....	69
2.10. Ficha de datos personales	71
Capítulo Tercero	72
3. Propuesta.....	72
3.1. Estrategias organizacionales generales.....	72
3.2. Estrategias por sucursal de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés	76

Conclusiones	81
Recomendaciones	82
Bibliografía	84
ANEXOS.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de demanda y control.....	24
Figura 2: Tipos de estrés.....	26
Figura 3: Medidas de prevención sobre el elemento humano	34
Figura 4: Medidas de prevención técnica.....	34
Figura 5: Cronograma de medición, evaluación y control de riesgos psicosociales laborales en la empresa XXXX	39
Figura 6: Metodología de investigación	40
Figura 7: Pasos para la obtención del nivel de riesgo por dimensión	44
Figura 8: Pasos para la obtención del nivel de riesgo por dimensión	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Factores intralaborales de evaluación	21
Tabla 2:	Nómina del personal por sucursal Quito.....	38
Tabla 3:	Personal por sucursal	40
Tabla 4:	Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral.....	41
Tabla 5:	Criterios de factores psicosociales intralaborales según los niveles ocupacionales.....	42
Tabla 6:	Ficha de datos generales sociodemográficos	42
Tabla 7:	Cuestionario para la evaluación del estrés	43
Tabla 8:	Calificación de las opciones de respuesta de los cuestionarios de las formas A y B.....	44
Tabla 9:	Ítems por cada dimensión del cuestionario de factores de riesgo intralaboral	45
Tabla 10:	Factores de transformación por dimensión	46
Tabla 11:	Baremos para las dimensiones de los cuestionarios de las formas A y B.....	47
Tabla 12:	Interpretación del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral	49
Tabla 13:	Calificación de las opciones de respuesta de los ítems del cuestionario de estrés	49
Tabla 14:	Baremos de interpretación del cuestionario para la evaluación del estrés	50
Tabla 15:	Niveles de interpretación del estrés	50
Tabla 16:	Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo en la sucursal “Prensa”	53
Tabla 17:	Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel operativo en la sucursal “Prensa”	55
Tabla 18:	Resultados del cuestionario para la evaluación del estrés en la sucursal “Prensa”	57
Tabla 19:	Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo en la sucursal “Prensa”	58

Tabla 20:	Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel operativo en la sucursal “Sur”	60
Tabla 21:	Resultados del cuestionario para la evaluación del estrés en la sucursal “Sur”	61
Tabla 22:	Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo en la sucursal “Bodega”.....	62
Tabla 23:	Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel operativo en la sucursal “Bodega”.....	64
Tabla 24:	Resultados del cuestionario para la evaluación del estrés en la sucursal “Bodega”.....	65
Tabla 25:	Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo en la sucursal “Matriz”	66
Tabla 26:	Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel operativo en la sucursal “Matriz”	68
Tabla 27:	Resultados del cuestionario para la evaluación del estrés en la sucursal “Matriz”	69
Tabla 28:	Conjetura.....	69
Tabla 29:	Frecuencias observadas.....	70
Tabla 30:	Valores esperados	70
Tabla 31:	Cálculo de la prueba chi cuadrado	70
Tabla 32:	Estrategias generales de mitigación de factores de riesgos psicosociales intralaborales y estrés.....	75
Tabla 33:	Propuesta de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés a nivel directivo de la sucursal “Prensa”	76
Tabla 34:	Propuesta de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés a nivel directivo de la sucursal Sur	77
Tabla 35:	Propuesta de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés a nivel directivo de la sucursal Matriz	78
Tabla 36:	Propuesta de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés a nivel directivo de la sucursal Bodega	79
Tabla 37:	Comparativo de los resultados por sucursal y diseño de estrategias personalizadas	80

Introducción

Planteamiento del Problema

Durante la última década, los constantes cambios de tipo tecnológico, económico, político y social que surgen en el entorno global, exigen políticas organizacionales orientadas al desarrollo integral de los colaboradores, quienes deben contar con herramientas actualizadas para afrontar desafíos presentes en el mercado.

Esta evolución en el ámbito laboral, ha implicado una transición desde la carga de trabajo física a una carga de tipo mental que involucra el procesamiento de información tomando en cuenta la cantidad y complejidad de la misma.

Bajo esta perspectiva, las ofertas laborales; los vínculos sociales o familiares; las necesidades de capacitación; la renovación de conocimientos y destrezas; los tiempos de trabajo; la disponibilidad de recursos; entre otros factores hacen que la incidencia y magnitud de los riesgos psicosociales sea mayor.

Los factores psicosociales intralaborales son “interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización que pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo (Comité Mixto OIT – OMS 1984).

En Estados Unidos, el estrés laboral constituye un problema similar al de la Unión Europea. Según un informe del *National Institute for Occupational Safety and Health* (2001), el porcentaje de trabajadores que informaron que su trabajo resultaba estresante estaba entre el 28% y el 40 %. En un estudio posterior se señala que los trabajadores afectados de ansiedad, estrés, o alteraciones neuróticas perdieron muchos más días de trabajo (25 días de promedio perdidos por trabajador) que aquéllos que no presentaban este tipo de alteraciones (sólo 6 días como promedio perdidos por trabajador).

La evaluación de riesgos constituye una ventaja competitiva para las organizaciones, la gestión de la seguridad y la salud ocupacional brinda a los colaboradores la oportunidad de desarrollarse en un ambiente libre de riesgos que les permite incrementar su proactividad y disminuir la incidencia de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.

Los agentes psicosociales conectados en la ocurrencia de accidentes de trabajo marcan una pauta para realizar procesos de identificación, evaluación e intervención de estos factores; en donde los resultados se comparen estadísticamente con parámetros establecidos por organismos internacionales que han investigado el tema y proporcionan instrumentos de medición consistente y fiable.

Al considerar la naturaleza comercial de la empresa de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito, donde se realizó la investigación, se estableció evaluar la situación actual referente a los factores psicosociales intralaborales y la relación existente con el nivel de estrés laboral de sus trabajadores.

Justificación

Históricamente las actividades que ha desempeñado el ser humano como parte activa de una sociedad se ven reflejadas en distintos trabajos que pueden ser o no remunerados, sin embargo estos se relacionan directamente con la calidad de vida de la población.

De acuerdo a Moncada i Liuís y Llorens Serrano (2007) “Para la salud laboral, los factores de riesgo psicosocial representan un campo de creciente interés, especialmente desde que en las últimas décadas la investigación epidemiológica ha aportado fuertes evidencias de su impacto sobre la salud”. Es importante reconocer la probabilidad de que un trabajador se enferme a causa de las funciones que desempeña dentro de la organización, por lo tanto los factores psicosociales intralaborales deben ser considerados por el empleador con el objetivo de garantizar condiciones adecuadas orientadas al bienestar del colaborador.

Pedro Linares (2014) afirma que:

... desde la perspectiva de la salud, la no prevención de los riesgos psicosociales supone no evitar daños que son prevenibles (enfermedades cardiovasculares y trastornos mentales fundamentalmente) que provocan malestar, sufrimiento y muerte a los trabajadores. En su conjunto, entre el 25 y el 40% de los casos de enfermedad cardiovascular podrían ser evitados mediante la eliminación de la exposición laboral a la alta tensión, descompensación entre esfuerzo y compensaciones, trabajo sedentario y a turnos.

Tomando en cuenta los avances en materia de salud ocupacional y conscientes de la necesidad que tienen las organizaciones de cuidar a su personal de manera integral velando tanto por sus condiciones físicas como psicológicas; el presente trabajo aporta de forma práctica a través de un plan de acción que favorece a los miembros de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito, esta propuesta presentada al final de la investigación permite conocer las percepciones organizacionales referentes a factores intralaborales y su incidencia en el estrés laboral.

El aporte académico de esta investigación se enfoca en la metodología y los instrumentos pertenecientes a la batería de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosociales dirigida por la Dra. Gloria Villalobos, cuya validez y confiabilidad es respaldada por el Ministerio de Protección Social en Colombia mediante Resolución 2646 de 2008 donde se establece la obligación de evaluar los riesgos psicosociales a nivel empresarial utilizando herramientas objetivas que faciliten la prevención y control.

A la presente fecha Ecuador no cuenta con un instrumento propio de evaluación, por tal motivo muchas organizaciones utilizan cuestionarios validados por entes de control europeos, sin embargo para este estudio se empleó la batería del Ministerio de Protección Social de Colombia aprovechando la semejanza que existe entre nuestra realidad cultural y las condiciones del entorno colombiano obteniendo un mayor aporte y aplicabilidad basados en la cercanía territorial y las costumbres latinoamericanas.

Sin duda, la gestión adecuada de los riesgos psicosociales en un ambiente laboral basado en el diálogo favorece el compromiso e integración de los trabajadores en las decisiones organizacionales, crea las condiciones necesarias para la adopción de cambios, es decir facilita la adaptación de la empresa en un entorno dinámico, representa una ventaja competitiva ya que incrementa la productividad del personal proporcionándole un mejor clima laboral y disminuye los niveles de ausentismo ocasionados por trastornos relacionados al estrés (Rufino San José 2014).

Pregunta Central

¿Existe incidencia de los factores psicosociales intralaborales en el nivel de estrés de los trabajadores de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito?

Hipótesis

Los factores psicosociales intralaborales inciden en el nivel de estrés de los trabajadores de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito.

Objetivo General

Determinar la incidencia de los factores psicosociales intralaborales en el nivel de estrés de los trabajadores de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito, aplicando la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial intralaboral.

Objetivos específicos

- Establecer el nivel de estrés laboral tomando en cuenta cada sucursal a fin de verificar el sitio que presente mayor incidencia.
- Definir los factores de riesgo psicosociales intralaborales por sucursal con el objetivo de validar el sitio que presente mayor incidencia.
- Relacionar la ficha de información socio-demográfica e información ocupacional del trabajador con los resultados obtenidos de la batería para alimentar la historia clínica ocupacional del colaborador.
- Elaborar una propuesta de acción para gestionar el estrés laboral y los factores psicosociales intralaborales orientada en el mejoramiento de las condiciones de salud de los colaboradores de una empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito.

Capítulo Primero

1. Marco Teórico

1.1. Riesgos Laborales

Dentro de la planificación estratégica de una organización, la administración debe establecer como un objetivo primordial el impulso de un plan en materia de salud ocupacional enfocada en la prevención de riesgos laborales a fin de evitar daños para los trabajadores e instaurar medidas de protección grupal y personal.

Inicialmente se debe diferenciar entre los conceptos de peligro y riesgo laboral a nivel general. Existe un peligro cuando hay una situación, sustancia u objeto que puede producir daño, mientras que hay un riesgo laboral cuando producto de la exposición al peligro el trabajador tiene una probabilidad de sufrir daño. El reto de la prevención es lograr que los peligros que puedan presentarse en una situación laboral no se transformen en riesgos.

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (2008) existen tres niveles de prevención (primario, secundario, terciario) que suponen técnicas y objetivos diferentes, al unir el criterio del conjunto salud-enfermedad, según sea el estado de salud del individuo, grupo o comunidad a las que están dirigidas.

Una herramienta para la identificación de los riesgos y el diseño de las medidas preventivas es el mapa de riesgos que permite evaluar la magnitud de los peligros y la prioridad a la hora de la intervención. Los riesgos de tipo biológicos, psicosociales, ergonómicos, químicos, físicos y mecánicos pueden provocar una enfermedad profesional u ocupacional que afecte al colaborador.

1.2. Riesgos Psicosociales

Como consecuencia de estudios recientes acerca del ambiente laboral se ha reconocido la importancia de la identificación, evaluación y control de factores psicosociales que afectan la salud del trabajador impidiendo su desarrollo pleno.

A pesar del progreso histórico que se generó en el campo de la salud ocupacional, las investigaciones oficiales acerca de los riesgos psicosociales son publicadas a partir de los años 80, donde existe un creciente interés organizacional por interrelacionar estilos de liderazgo, formas de contratación, formas de trabajo, cambios de roles y de perfiles de los diferentes cargos, entre otros aspectos con la motivación del colaborador (Comité Mixto OIT – OMS 1984).

El manejo correcto de las condiciones laborales genera satisfacción, productividad y bienestar, por el contrario cuando no existen políticas adecuadas se produce agotamiento, estrés, accidentes y enfermedades profesionales que estancan a la organización. Los factores psicosociales representan riesgos reales que usualmente se extienden en el espacio y tiempo, son difíciles de objetivar e intervenir, y tienen repercusiones sobre otros riesgos.

La carga económica para los sistemas de seguridad y salud ocupacional por el tiempo perdido por incapacidades laborales, la interrupción de la producción, los gastos médicos y la indemnización de los trabajadores por accidentes y enfermedades profesionales, incluidas las de carácter psicosocial, fue estimada por la OIT en el 4% del PIB mundial (Organización Internacional del Trabajo 2013).

Según Moreno Jiménez (2014) el planteamiento de los riesgos psicosociales es un modelo de moderación donde los riesgos no derivan obligatoriamente en daño a la salud, sino que depende de las características propias del trabajador su resiliencia o vulnerabilidad. Las diferentes circunstancias por las que atraviesa el ser humano en su entorno laboral lo enfrentan en algunos casos a condiciones adversas que provocan dolor y tristeza. La capacidad humana para sobreponerse a estos daños, superarlos e incluso transformarlos en factores positivos que permitan evolucionar de forma racional y emocional representan un claro ejemplo de resiliencia.

1.2.1. Corrientes teóricas

En España, la introducción oficial de los factores psicosociales se realiza en 1995 mediante la Ley de Prevención de Riesgos Laborales que obliga al empresario a “garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores a su servicio en todos los aspectos relacionados con el trabajo”.

Desde 1987, el INSHT inicia el levantamiento de información en el territorio nacional de “Encuestas Nacionales de Condiciones de Trabajo”, las dos primeras realizadas en 1987 y 1993, carecen un apartado dedicado a los Factores Psicosociales, que se agregan en 1999 incluyendo categorías relacionadas a la comunicación, estatus del puesto, horarios de trabajo y participación.

La Unión Europea por su parte genera en 1996 una encuesta que incluye dos apartados, uno organizacional donde se evalúa el tiempo de trabajo, ritmo, control, autonomía, contenido del trabajo y salario; y, otro social en el que se incluyen participación, igualdad de oportunidades y violencia.

La realidad latinoamericana en relación a estudios de riesgos psicosociales ha recibido un aporte considerable por parte de Colombia. Psicólogos industriales en conjunto con profesionales de la salud ocupacional, detectaron la presencia de riesgos psicosociales y sus efectos en la salud física y mental de los trabajadores en este territorio sudamericano.

En el año 2010 se publica en Colombia la primera batería de instrumentos para la evaluación de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, a cargo de la Universidad Javeriana y el Ministerio de la Protección Social. Este organismo gubernamental recomienda la aplicación de la batería de instrumentos para evaluar el riesgo psicosocial en las organizaciones colombianas, dado que su construcción y validación se hizo conforme a los lineamientos técnicos prescritos en la política pública (Resolución 2646 de 2008) (Ministerio de Protección Social 2008) y con base en los criterios científicos internacionales para la construcción y el establecimiento de cualidades paramétricas para pruebas psicológicas.

Posteriormente se expiden: la Ley 1562 de 2012, (Ministerio de Protección Social 2012) que amplía la definición de accidente de trabajo, incluyendo la “perturbación psiquiátrica” en el trabajador por causa o con ocasión del trabajo; y la Ley 1616 de 2013 (Ministerio de Protección Social 2013) con el objeto de garantizar el Derecho a la Salud Mental de la población colombiana, que en su Artículo 9, hace énfasis en la “Promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental en el ámbito laboral”.

1.2.2. Instrumentos de evaluación

España es uno de los países que ha aplicado cuestionarios de evaluación de riesgos psicosociales con mayor frecuencia en los últimos años. Los más conocidos y extendidos han sido elaborados por entes académicos y gubernamentales quienes en cooperación con ciertas organizaciones privadas han diseñados instrumentos adaptados a su realidad cultural.

El método de evaluación de riesgos psicosociales FPSICO está diseñado para ser administrado de manera informatizada, pudiendo también ser aplicado en papel. El método F-Psico consta de 44 preguntas, algunas de ellas múltiples, de forma que el número de ítems asciende a 89 ofreciendo información sobre 9 factores:

1. Tiempo de trabajo (TT)
2. Autonomía (AU)
3. Carga de trabajo (CT)
4. Demandas psicológicas (DP)
5. Variedad / contenido (VC)
6. Participación / Supervisión (PS)
7. Interés por el trabajador / Compensación (ITC)
8. Desempeño de rol (DR)
9. Relaciones y apoyo social (RAS)

Este instrumento puede tener múltiples propósitos de aplicación, generalmente es utilizado para dar un diagnóstico de la situación específica de una organización en un momento determinado. Los resultados muestran las características particulares de las condiciones psicosociales del grupo de estudio. Dada la existencia de un problema, el psicólogo industrial puede identificar las causas y las soluciones al mismo.

Los planes de acción que surgen a partir de la observación directa de las respuestas a este tipo de pruebas requieren un criterio que priorice las posibles actividades a desarrollarse internamente para la mitigación de los riesgos psicosociales. Una vez ejecutadas las medidas correctivas el método Fpsico puede ser aplicado nuevamente para comparar las percepciones del personal antes y después de la intervención. La difusión

del método genera un acercamiento con el entorno de la empresa y enriquece la experiencia de quienes participan en la planificación estratégica obligándolos a debatir internamente acerca del origen de algunos problemas o cómo abordarlos (Nogareda 2006, 42-60).

El Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ) fue desarrollado en 2000 por un equipo de investigadores del Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca liderado por el profesor Tage S. Kristensen, es conocido como ISTAS 21.

Existen tres versiones de este cuestionario diseñadas de acuerdo al tamaño de las empresas (grandes, medianas y pequeñas). Este método pretende medir la exposición a factores de riesgo psicosocial a nivel laboral, las respuestas tienen carácter de anónimas y confidenciales por lo tanto se espera sinceridad y compromiso en los datos proporcionados por el encuestado.

La validez de la prueba es respaldada por el equipo investigador quienes están obligados a revisar cuidadosamente la modificación de cualquier pregunta que podría afectar de forma negativa el análisis e interpretación final de los resultados. El método ISTAS consta de 4 factores:

1. Exigencias psicológicas del trabajo
2. Trabajo activo y desarrollo de habilidades
3. Apoyo social en la empresa y calidad de liderazgo
4. Compensaciones

Al igual que otros métodos de evaluación de riesgos psicosociales, la transparencia es necesaria para garantizar la asertividad y eficacia deseada. El ISTAS 21 demanda la participación activa de todos los miembros de la organización, quienes deben ser informados oportunamente acerca de los objetivos del estudio, la metodología de trabajo, las características del proceso de intervención, los plazos y responsables de ejecución (Moncada Lluís, y otros 2007).

A nivel Latinoamericano, Colombia es un referente regional en la evaluación de riesgos psicosociales, su normativa legal altamente consolidada permite a las organizaciones monitorear el entorno laboral de forma permanente y conocer las percepciones de los trabajadores respecto a factores de tipo intralaboral y extralaboral.

Para el diseño de la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosociales fue necesaria la conformación de un equipo de trabajo multidisciplinario que incluyó la participación de psicólogos con formación y experiencia en evaluación de factores psicosociales y en diseño y validación de pruebas psicotécnicas; y profesionales de ciencias exactas con conocimientos estadísticos avanzados (Ministerio de Protección Social 2010).

Este proyecto estuvo a cargo de la Universidad Javeriana, inicialmente se recopiló literatura científica y técnica sobre factores psicosociales, métodos e instrumentos para su evaluación que sirvieron para la construcción del marco conceptual. El diseño y validación de la batería fue realizado mediante un trabajo de campo considerando una muestra representativa compuesta por 2360 trabajadores seleccionados aleatoriamente, de los cuales 1576 respondieron la Forma A y 784 la Forma B del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral. Se aplicó también el cuestionario de factores psicosociales extralaborales a 2360 empleados (Ministerio de Protección Social 2010).

De los datos obtenidos con los cuestionarios se analizaron los indicadores de calidad de los ítems y el cálculo de confiabilidad y validez, así como de los baremos de interpretación de resultados para las formas A y B y el cuestionario de factores de riesgo psicosocial extralaboral (Ministerio de Protección Social 2010).

Las condiciones intralaborales son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo, ver Tabla 1.

Tabla 1:
Factores intralaborales de evaluación

Factor de evaluación	Descripción
Demandas del trabajo	Se refieren a las exigencias que el trabajo impone al individuo. Pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo.
Control sobre el trabajo	Posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su realización.
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Alude a un tipo particular de relación social que se establece entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores y cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de relaciones de un área.
Recompensa	Retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Los factores de riesgos extralaborales comprenden los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez, abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que pueden influir en la salud y bienestar del individuo. Mientras que las condiciones individuales están conectadas con características socio-demográficas como el sexo, la edad, el estado civil, el nivel educativo, la ocupación (profesión u oficio), la ciudad o lugar de residencia, la escala socio-económica (estrato socio-económico), el tipo de vivienda y el número de dependientes. Al igual que estas particularidades hay otros aspectos ocupacionales que también pueden influir como la antigüedad en la empresa, el cargo, el tipo de contratación y la modalidad de pago, entre otras (Ministerio de Protección Social 2010).

1.3. Estrés

A lo largo del siglo XX, el estrés se ha convertido en un fenómeno reconocido socialmente y ha sido relacionado con el trabajo y el entorno laboral. Las actividades cotidianas pueden provocar altos niveles de estrés que, a su vez, afectan a la salud, a la

calidad de vida y la longevidad (Cockerham 2001). Como consecuencia de esta concientización global, se ha desarrollado investigaciones desde diversos ámbitos disciplinarios como la biología, la psicología entre otras ciencias sociales.

El término estrés viene del idioma inglés (stress), su definición se encuentra en la física entendiéndose este como la resistencia interna o reacción de un cuerpo elástico, a una fuerza que se le aplica desde el exterior. Sin embargo, Hans Selye introduce el estrés en el campo de la medicina cuando en 1936 realiza un experimento con ratas a las cuales somete a diferentes estímulos, observando que bajo estos mecanismos el organismo de estos animales reaccionaba de diferentes formas, los resultados de su investigación le permitieron concluir que la respuesta al estrés dependía de la producción de las hormonas de la glándula suprarrenal, la adrenalina y especialmente los corticoides. Al mantenerse activado el impulso estresor se produce este síndrome, el cual se caracteriza por hiperplasia de la corteza suprarrenal, involución del timo y aparición de úlceras de estómago (Selye 1936).

Existen muchos estudios que revelan la importancia que algunas organizaciones gubernamentales le han prestado a este tema. En particular, el Departamento de Salud y Servicios Humanos de Estados Unidos (1966) quienes señalaron una lista de más de 20 problemas urgentes que precisaban atención prioritaria, entre ellos la salud mental en el trabajo y las condiciones propicias para establecer un ambiente satisfactorio. Así pues, el estrés del trabajo es una de las principales causas de incapacidad laboral en Norteamérica y Europa.

De este modo la (Organización Internacional del Trabajo 2016), reconoce al estrés laboral como “la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias”.

Estas reacciones pueden ser fisiológicas, cognitivas, conductuales o emocionales y por lo general van acompañadas de agotamiento físico y/o mental, angustia y sensación de impotencia o frustración ante la incapacidad del individuo para hacer frente a la situación o situaciones que generan ese estrés.

Las transformaciones presentes en el medio laboral imponen retos a los trabajadores quienes hoy en día enfrentan una incertidumbre perenne. Las propuestas de sistemas de trabajo alternativos a los modelos tradicionales tienen como objetivo adaptar

la producción de bienes y servicios mediante procesos eficientes y eficaces, que optimicen los recursos tecnológicos, incrementen la productividad y la calidad creando empresas competitivas. Todos estos planteamientos tienen fuertes implicaciones sobre las actividades laborales y la cualificación de los trabajadores. Determinados conocimientos, habilidades y destrezas que eran importantes en el desempeño del trabajo resultan ahora prácticamente irrelevantes y competencias que antes ni siquiera se tomaban en consideración resultan, ahora imprescindibles (Peiro Silla 2004).

El procesamiento de información, solución de problemas, toma de decisiones, manejo de conflictos, gestión del conocimiento entre otras actividades representan la cotidianidad de un trabajador en cualquier industria de la actualidad. La complejidad para ejecutar una tarea se combina con la necesidad de trabajar en equipo.

Habitualmente en una jornada laboral un individuo deberá desenvolverse en algunos grupos de trabajo que muestran características y misiones distintas. Dicho de otra manera, el estrés laboral puede ser considerado desde una perspectiva individual y colectiva dependiendo del sujeto en análisis.

1.3.1. Teoría del ajuste entre la persona y el entorno

Este modelo evalúa la interacción de las características personales y del trabajo, existen algunos autores que han participado en la construcción de estos supuestos, sin embargo los más conocidos French y Col, aseguran que un mal ajuste entre la persona y el entorno puede percibirse desde la óptima del colaborador como un desequilibrio entre sus expectativas y lo que le ofrece la empresa; o desde el punto de vista de la empresa, como la diferencia entre las necesidades del puesto y las actividades que el trabajador desarrolla. (French, Rodgers y Cobb 1974).

1.3.2. Modelo de demanda y control

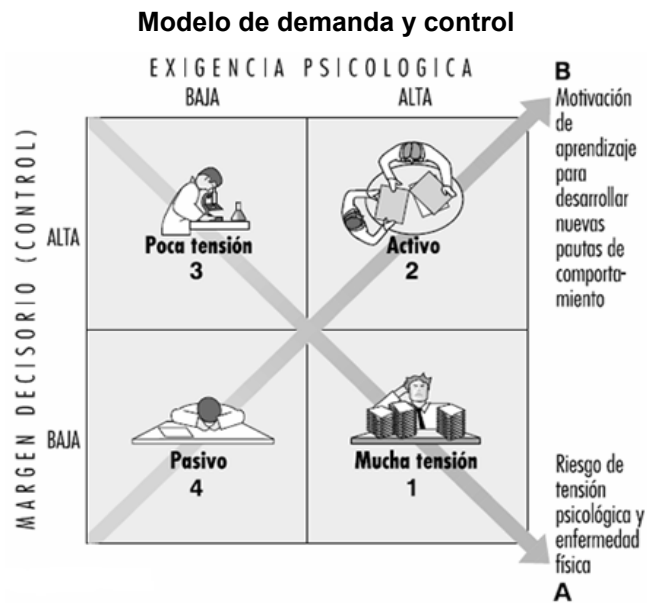
En los años 70's Karasek y Theorell (1990) planteó como hipótesis que no sólo las demandas psicológicas que el trabajo impone definen la experiencia del estrés o enfermedad, sino también es fundamental el grado de control que los trabajadores tienen en su tarea, lo que funciona como un mecanismo moderador de tales demandas. Ambas

variables construyen un modelo bidimensional que se sustenta en estudios sociológicos que relacionan los factores estresores y las exigencias psicológicas considerando la satisfacción y motivación laboral como parte de la productividad (Karasek y Theorell 1990).

En efecto este autor (Karasek 1979), distingue cuatro tipos de situaciones laborales en función de la combinación de niveles altos o bajos de las demandas y del control, ver Figura 1.

... Así, un trabajo con nivel de control bajo y nivel de demandas alto será un trabajo estresante porque la persona no puede responder a esas demandas por falta de control. Por otra parte, un trabajo con nivel de demandas alto, pero también con control alto es un trabajo activo pero que no tiene por qué resultar estresante. Por el contrario, un trabajo con niveles de demandas bajo y un nivel de control también bajo es caracterizado como un trabajo pasivo y finalmente, un trabajo con nivel de control elevado, pero demandas bajas es un trabajo con bajo estrés.

Figura 1:



Fuente: (R. Karasek 1979)

En las últimas formulaciones del modelo, a las dimensiones Demandas y Control, se le ha añadido la dimensión Apoyo social, ya que los trabajadores expuestos a demandas elevadas, poco control y bajo apoyo social presentan un riesgo dos veces mayor de morbilidad y mortalidad por enfermedad cardiovascular que los que tienen empleos de baja demanda, mucho control y fuerte apoyo social (Johnson y Hall 1994).

La dimensión de “Apoyo social” hace referencia a todos los posibles niveles de interacción en el trabajo, tanto con los compañeros como con los superiores. La experiencia de estrés de una persona en un contexto en el que hay un buen nivel de apoyo social tiene resultados menos negativos que los que produce si el apoyo social es escaso o nulo.

1.3.3. Modelo del desequilibrio del esfuerzo y la recompensa

El modelo hace referencia al desequilibrio que existe entre lo que el trabajador oferta es decir sus costos y lo que recibe a cambio de sus servicios en otras palabras sus ganancias. Existe la posibilidad que mientras mayor sea el esfuerzo y menor la retribución, el trabajador estará expuesto a un nivel superior de tensión.

El modelo distingue dos tipos de esfuerzo el extrínseco que incluye las demandas propias del trabajo y el intrínseco que se refiere a la motivación de las personas ante ciertas situaciones. La dimensión de esfuerzo extrínseco se compone tanto el esfuerzo físico como psicológico. El autor describe una excepción al modelo planteado que incorpora un tipo de trabajador excesivamente comprometido, quien exagera sus límites provocando enfermedades a largo plazo (Siegrist, y otros 1990).

1.3.4. Modelo vitamínico

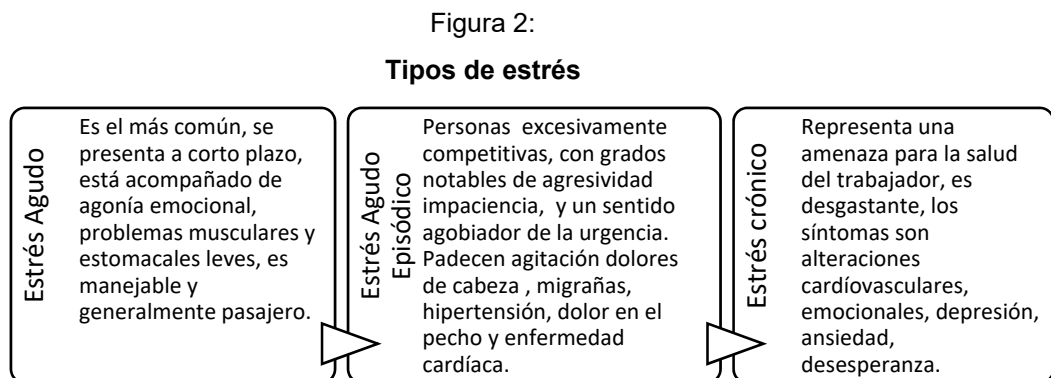
Para los psicólogos es importante el estudio del trabajador y del ambiente en el que este se desenvuelve, pocos criterios se han centrado en examinar a los trabajadores y sus cambios en los procesos cognitivos y afectivos. La felicidad también conocida como bienestar tiene dos componentes principales que dependen de los factores externos y los internos del ser humano. El modelo vitamínico propuesto por Warr (1987) consiste en una analogía de las necesidades de felicidad de una persona con las que tiene su cuerpo por vitaminas.

Las vitaminas son importantes para la salud física. A bajos niveles de consumo, la deficiencia de vitamina puede dar lugar a un deterioro fisiológico y una mala salud. Sin embargo, una vez alcanzado un nivel moderado de vitaminas (cantidad diaria recomendada) no existe ningún beneficio a partir de cantidades adicionales.

De una manera similar, puede ser que la ausencia de una característica ambiental pueda llevar a ciertas formas de infelicidad, aunque su mera presencia, más allá de un cierto nivel, no permita incrementar el nivel de felicidad. Además, algunas vitaminas se convierten en perjudiciales en cantidades muy grandes, por lo que la relación entre el aumento de la ingesta de vitaminas y la salud física se vuelve negativa después de un consumo constante de cantidades moderadas.

1.3.5. Tipos de estrés

De acuerdo con la Asociación Americana de Psicología (2015) el manejo del estrés depende de múltiples factores como los síntomas, la duración y sus efectos en el bienestar del trabajador, a fin de analizar y tratar adecuadamente cada fase se ha clasificado al estrés en tres grupos Ver Figura 2:



Fuente: Asociación Americana de Psicología
Elaboración propia

Las situaciones que generan algún nivel de estrés no siempre son notorias, en muchas ocasiones estas pueden acumularse en la memoria del individuo gradualmente y una vez que el espacio donde se guardan está lleno, los síntomas aparecen generando una reacción negativa de estrés.

De acuerdo a Villalobos (2004)

... la transformación de los factores psicosociales en factores de riesgo supone la consideración de varios de los siguientes criterios: la duración o tiempo de exposición a la condición que se percibe riesgosa; la intensidad del factor de

riesgo; la frecuencia de presentación; y, el potencial dañino o grado en que un factor de riesgo es capaz de producir efectos negativos en la salud y el bienestar.

1.3.6. Efectos del estrés

Es claro que la interacción constante de los estímulos estresores causa daños a la salud física y mental de los colaboradores, quienes padecen algunas enfermedades asociadas a episodios de estrés crónico. Algunos resultados fisiológicos revelan aumento de la frecuencia cardíaca y de la presión arterial, alteraciones del gasto cardíaco y de la resistencia vascular periférica; desequilibrio del sistema respiratorio, modificaciones gastrointestinales y de la función inmunológica.

Las respuestas neurohormonales más reconocidas son las relacionadas a la adrenalina, noradrenalina y el cortisol. La noradrenalina es el principal transmisor liberado por los nervios de la rama simpática del sistema nervioso autónomo. La adrenalina se segrega en la médula suprarrenal tras la estimulación del sistema nervioso simpático, mientras que la activación de la hipófisis por los centros nerviosos superiores del cerebro produce la liberación de cortisol por la corteza suprarrenal. Estas hormonas se activan durante los episodios de estrés y producen otros cambios agudos, como la alteración de la coagulación de la sangre y la liberación de energía almacenada a partir del tejido adiposo.

Los niveles de estas hormonas pueden medirse mediante exámenes de sangre y de orina, los resultados verificados a través de múltiples pruebas concluyen que una persona expuesta a mayor estrés presenta niveles más altos de adrenalina, de frecuencia cardíaca, presión arterial y tensión muscular en comparación con otra que tiene un ritmo de vida más tranquilo. Frankenhaeuser (1991) afirma que las exigencias del trabajo pueden inducir a un mayor esfuerzo y, por tanto, un aumento de los niveles de adrenalina, en tanto que la falta de control sobre el puesto de trabajo es una de las causas del estrés negativo en el trabajo y tiende, por lo tanto, a aumentar los niveles de cortisol.

La exigencia de una tarea afecta proporcionalmente al ser humano, cuando los niveles de prolactina aumentan en respuesta a la tensión que surge bajo ciertas condiciones, la testosterona generalmente se reduce (Niaura, Stoney y Herbst 1992).

Las reacciones somáticas a problemas psicológicos se explican a través de la conexión que existe entre el sistema nervioso central y los procesos endocrinos; se ha

demostrado que la pérdida de un ser querido puede deprimir la función de los linfocitos. Los síntomas dependerán del tipo de afrontamiento y del mecanismo de defensa de la persona adoptado para sobrellevar su situación. En la literatura médica se encuentran numerosos artículos que sugieren que el estrés psicológico debilita el sistema inmunitario haciendo al organismo más propenso a la proliferación de infecciones y estados inflamatorios crónicos (Glaser, y otros 1992).

Los profesionales cuyo ritmo de vida es influenciado por estrés tiene más probabilidades de sufrir problemas cardíacos; frente a estímulos estresores, los latidos del corazón se hacen más fuertes y rápidos durante períodos más largos de tiempo, de manera que el músculo cardíaco consume una cantidad excesiva de oxígeno y aumenta el riesgo de sufrir un ataque de corazón.

Las investigaciones médicas asocian al estrés con determinados comportamientos como el trastorno del sueño, el tabaquismo, el consumo de café y otras sustancias que pueden dañar al trabajador.

Por un lado, es ampliamente conocida la eficacia del tabaco para aliviar el estrés y respuestas emocionales como la ansiedad e irritabilidad asociadas al mismo, sin embargo estos efectos son momentáneos ya que la sensación de calma producida por el cigarrillo es efímera lo que lleva a una dependencia mayor de quienes optan por su consumo. Según Parrott (1995) los fumadores que manifiestan una elevada motivación por el tabaco insisten más en haber soportado un nivel de estrés superior al normal antes de empezar a fumar que en experimentar un grado de estrés inferior a la media después de iniciarse en el tabaquismo.

El consumo del café en horas laborables es socialmente aceptado y se conoce que sus propiedades pueden mejorar el rendimiento y la resistencia física durante una actividad prolongada que demanda mucha concentración. Los estudios epidemiológicos que relacionan el consumo del tabaco y del café (Swanson, Lee y Hopp 1994) revelan que alrededor del 86 por ciento de los fumadores son también bebedores de café, únicamente el 77 por ciento de los no fumadores consumen esta bebida.

Los trastornos de sueño podrían considerarse transitorios o un padecimiento crónico de acuerdo a su frecuencia y duración. En muchos casos el insomnio es producto de un trastorno médico o psiquiátrico. Las estadísticas muestran que entre uno y dos tercios de los pacientes que sufren esta patología padecen alguna enfermedad psiquiátrica

identificable (Gillin y Byerley 1990). La depresión y la ansiedad perturban la vida del ser humano, disminuyen su rendimiento laboral e incluso pueden llevarlo a la muerte.

Además de las enfermedades que tienen origen a partir de procesos de estrés, el ausentismo laboral es un tema de preocupación a nivel empresarial especialmente por el valor económico que le representa a la empresa la disminución del trabajo de un colaborador durante una jornada específica. No obstante el análisis de este fenómeno implica cierto grado de complejidad.

Para empezar de acuerdo con la definición de la Organización Internacional del Trabajo (1986) se considera al ausentismo como:

... la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos los períodos vacacionales y las huelgas; y el ausentismo laboral de causa médica, como el período de baja laboral atribuible a una incapacidad del individuo, excepción hecha para la derivada del embarazo normal o prisión.

El alcance que tiene el ausentismo laboral es bastante amplio ya que no solo representa un problema individual ni un indicador de la verdadera morbilidad de la población trabajadora, sino un indicador de tensiones en la relación hombre-trabajo-salud y de disfunciones estructurales de la empresa.

Cuando el trabajador deja de asistir a su puesto de trabajo genera un costo alto para la empresa quien tiene que reorganizar las actividades entre el equipo cuyos resultados deben obtenerse en un plazo determinado, como consecuencia de esta carga adicional surgen molestias e inconformidades entre compañeros quienes se ven afectados a mediano plazo.

El impacto financiero organizacional es evidente, en muchas ocasiones se requiere contratar más personal de lo previsto, pagar horas extraordinarias, lo que impide una administración eficiente de los recursos, desorganizando el programa de producción, lo cual incide en la productividad, la competitividad y el nivel de empleo.

1.4. Salud ocupacional

El trabajo es una actividad humana enfocada en la producción de bienes y servicios necesarios para el crecimiento de la sociedad, se considera una tarea colaborativa y

creativa pues fomenta la superación de los hombres y sus límites. Asimismo, es un derecho y una necesidad social, cultural y económica que requiere una intervención multidisciplinaria y participativa.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 33 reconoce que:

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

A lo largo de la historia el ser humano se ha enfrentado a situaciones de riesgo en su entorno laboral, en consecuencia ha debido buscar mecanismos innatos de defensa orientados a la supervivencia de su especie.

Mediante una revisión histórica, se puede afirmar que en la Edad Antigua, el trabajo estaba destinado a los esclavos o a la población de estratos económicos bajos quienes manipulaban herramientas inapropiadas y rudimentarias para cazar, arriesgando su vida la mayor parte del tiempo. Durante estos años, la propagación de enfermedades causó la muerte de muchos individuos. A partir de estas epidemias Grecia empieza a realizar aportes sobre medicina ocupacional referentes al campo del trabajo de minas y el de las enfermedades por intoxicación. El padre de la medicina, Hipócrates (460-370 a.c.) escribió un tratado sobre las enfermedades de los mineros e indicó además que los determinantes de ellas se relacionaban con el ambiente social, familiar y laboral.

Asimismo, Aristóteles (384-322 a.c.), uno de los filósofos más reconocidos por la ciencia, también intervino en la salud ocupacional de su época, pues estudió ciertas deformaciones físicas producidas por las actividades ocupacionales, planteando la necesidad de su prevención. Sus escritos resaltaron la importancia de brindar las herramientas correctas a fin de que el trabajador pueda desenvolverse en un ambiente adecuado.

Siguiendo la línea de conocimiento, Roma se convierte en una ciudad ícono por la protección y cuidado de la vida, a través de la proclamación de medidas legales y ordenanzas sobre salubridad como la instalación de baños públicos, esta urbe ejemplifica su preocupación por la situación de su población trabajadora.

En la Edad Moderna, Bernardino Ramazzini (1633-1714), profesor en la Universidad de Padua enseñaba al igual que Hipócrates a relacionar el trabajo con la salud. La investigación de este catedrático concluye que las condiciones a las que una persona está expuesta en sus actividades diarias influyen directamente en su salud.

En la era de la industrialización, Europa enfrentó un fenómeno migratorio que afectó radicalmente la vida de sus habitantes. A causa de la revolución industrial, miles de campesinos abandonaron sus cultivos y se trasladaron a las grandes ciudades con la esperanza de ofrecer mejores condiciones económicas a sus familias. A pesar de sus esfuerzos, la escasa habitabilidad de las metrópolis empeoró su situación generando pobreza, preocupación y explotación laboral.

Los procesos de especialización en las fábricas deshumanizaron al hombre comparándolo con máquinas de producción capaces de trabajar en horarios extendidos ignorando sus necesidades fisiológicas mínimas. A partir de estos dramáticos sucesos países como Inglaterra y Francia lideraron la formalización de la salud y la seguridad ocupacional en Europa, con diversas innovaciones. En concreto durante 1868 Alemania revolucionó sus políticas creando leyes de compensación del trabajador y en 1875 fundando el primer Instituto de Higiene de Munich (Nieto 1999)

Los conceptos de seguridad y salud ocupacional toman fuerza en 1918 con la creación de la Organización Internacional del Trabajo como parte del Tratado de Versalles que terminó con la Primera Guerra Mundial. Esta institución está enfocada en la promoción de la justicia social, de los derechos humanos y laborales reconocidos internacionalmente, persiguiendo su misión fundadora: la justicia social es esencial para la paz universal y permanente.

La Organización Internacional de Trabajo ha realizado aportes importantes al mundo desde sus primeros días. La primera Conferencia Internacional del Trabajo en Washington en octubre de 1919 adoptó seis Convenios Internacionales, que se referían a las horas de trabajo en la industria, desempleo, protección de la maternidad, trabajo nocturno de las mujeres, edad mínima y trabajo nocturno de los menores en la industria (Organización Internacional del Trabajo 1919).

En la actualidad, la salud ocupacional tiene un papel fundamental en la planificación estratégica de las organizaciones quienes son conscientes de la importancia

de una visión integradora que fortalezca la productividad a través de la potencialización del capital humano.

1.5. Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales

Desde el contexto social, económico y político la salud ocupacional representa una obligación que debe estar garantizada por el Estado a través de controles permanentes a instituciones públicas y privadas a fin de minimizar los riesgos presentes en el ambiente laboral para salvaguardar los derechos del trabajador.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 326 numeral 5 reconoce que toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Para el cumplimiento de este mandato constitucional se ha designado algunas atribuciones rectoras a entes gubernamentales como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Ministerio del Trabajo, quienes cooperan para la vigilancia permanente a favor de los trabajadores en el Ecuador.

Para el Estado el costo de invalidez adquirida por causa de trabajo representa un gasto que pudo haberse evitado aplicando las medidas preventivas en las organizaciones, a pesar del control normativo vigente en relación a los riesgos laborales, la naturaleza dinámica del ser humano y su combinación con algunos factores ambientales han generado accidentes en el trabajo y enfermedades profesionales.

De acuerdo a la revista *The Global Occupational Health* (2003), en todo el mundo el mal cubrimiento en salud y seguridad ocupacional conduce a dos millones de muertes relacionadas con el trabajo, 271 millones de accidentes y 160 millones de enfermedades ocupacionales por año. Los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales pueden causar incapacidad temporal, disminución permanente, incapacidad absoluta y muerte.

En el Ecuador basados en datos estadísticos del IESS, se afirma que en el 2014 en cuanto a atención médica, existieron 3.496 casos en enfermedades profesionales y 37.183 en accidentes de trabajo, con el 75% de atenciones en Guayas y Pichincha. La siniestralidad reportada corresponde el 97% a accidentes de trabajo y el 3% a enfermedades profesionales (IESS 2015).

El subregistro de accidentes de trabajo es una realidad preocupante que se produce principalmente por el temor del trabajador al despido o por desconocimiento ya que no identifican el hecho como un evento relacionado al trabajo. Otra razón para la ocurrencia de estas anomalías radica en la falta de educación tanto del personal directivo como operativo quienes no se encuentran preparados ni cuentan con planes de seguridad y salud ocupacional.

Según los estudios realizados por Organización Panamericana de la Salud (1983), se calcula que el subregistro alcanza por lo menos el 50% y que las tasas de mortalidad por accidente son hasta 62 veces mayores que las tasas de mortalidad por complicaciones del embarazo y parto, siendo las mujeres víctimas de ambas circunstancias. Conforme a la tasa de incidencia de accidentes en América Latina y el Caribe puede estimarse que cada trabajador sufre más de 4 accidentes en su vida laboral.

1.6. Prevención de riesgos psicosociales

Considerando la naturaleza y los riesgos que involucran el desarrollo de las actividades a nivel organizacional es imperativo la adopción de medidas técnicas preventivas orientadas a la implementación de acciones antes de que los trabajadores sufran algún tipo de daño en la salud.

Dentro de la planeación estratégica, la empresa debe establecer políticas y procedimientos que adopten un enfoque integral de la salud y seguridad ocupacional, los instrumentos de evaluación y prevención de riesgos laborales exigen una gestión periódica que garantice el bienestar físico, mental y social de sus trabajadores.

Para el efecto (Collado 2008) sugiere un conjunto de alternativas divididas en dos grupos las mismas que podrían materializarse sobre las personas, la empresa y el equipo de trabajo. El diseño de planes de prevención representan un ahorro para la organización ya que permiten la disminución de accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, entre otras ventajas, ver figuras 3 y 4.

Figura 3:

Medidas de prevención sobre el elemento humano

Prevención Médica	Prevención psicosocial	Prevención formativa
<ul style="list-style-type: none"> • Se compone de reconocimientos médicos como exámenes de control, vacunaciones que permiten diagnosticar precozmente enfermedades para evitar su progreso. 	<ul style="list-style-type: none"> • La psicología pretende la adaptación y satisfacción del trabajador en su entorno laboral; intenta corregir aspectos tales como la falta de promoción, la inestabilidad del empleo, la falta de adecuación al trabajo, la incomunicación o la monotonía que generan insatisfacción, baja motivación, absentismo y baja productividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • La acción formativa se direcciona a través de mensajes concisos fáciles de recordar que se divulgan de manera persuasiva, la fase de instrucción proporciona información completa al trabajador acerca de los riesgos de su puesto y la educativa promueve la adopción de procesos sistemáticos que preparan a la persona para protegerse adecuada y responsablemente de los riesgos existentes.

Fuente: Santiago Collado 2008
Elaboración propia

Figura 4:

Medidas de prevención técnica

Seguridad en el trabajo

- Está conformada por la detección del riesgo, la prevención en el mantenimiento de máquinas y equipos del ambiente laboral y en la protección del trabajador mediante instrumentos de protección individual.

Higiene Industrial

- La higiene industrial tiene como objetivos principales, la identificación, medida, corrección y control de los ambientes laborales con el fin de prevenir la aparición de enfermedades.

Ergonomía

- Es la disciplina preventiva encargada de conseguir la máxima eficiencia proporcionando al trabajador el máximo de confort físico y mental durante la realización de su tarea. Se enfoca en la organización de ritmos y tiempos de trabajo, teniendo en cuenta las exigencias de la tarea –la carga física y mental– la adaptación del entorno y la tarea –espacios de trabajo, iluminación, asientos, herramientas, máquinas.

Fuente: Santiago Collado 2008
Elaboración propia

La variedad de síntomas que pueden presentar los trabajadores que son expuestos a riesgos psicosociales son diversos y dependen principalmente de las características de

las personas, de la apreciación de la situación y de los mecanismos de reacción, así como de las particularidades de cada factor.

El éxito de la prevención depende de la participación activa de los trabajadores y sus representantes, la apertura y el compromiso para ejecutar los cambios requeridos definirán el mejoramiento y bienestar institucional. Es aconsejable la implantación de medidas paulatinas, ya que de lo contrario se corre el riesgo de fracasar. Se debe tomar en cuenta un tiempo de adaptación a la nueva situación por parte de los trabajadores y que las propuestas pueden requerir de ciertos reajustes para su mayor optimización.

Capítulo Segundo

2. La empresa, metodología e interpretación de resultados

2.1. Reseña histórica empresarial

“XXXX” es una empresa ecuatoriana que abrió sus puertas en el país en 1992, bajo el liderazgo de su propietario han crecido en el mercado nacional. Como parte de su estrategia mantiene puntos de venta en Quito, Guayaquil, Ambato, Ibarra y Cuenca.

Se dedican a la importación, comercialización y distribución de bio-materiales, instrumental, equipamiento odontológico y de laboratorio, ofreciendo atención personalizada a instituciones públicas y privadas, universidades, odontólogos, ortodoncistas y técnicos dentales. Cuentan con una amplia gama de productos pertenecientes a reconocidas marcas de la rama a nivel mundial.

Sus clientes reciben atención oportuna y personalizada de sus requerimientos, los vendedores demuestran interés en atender las necesidades con rapidez, diagnostican correctamente y plantean soluciones adecuadas. El capital humano que labora actualmente para la empresa tiene algunos años de experiencia y se sienten comprometidos con los niveles directivos por el acompañamiento que reciben en sus actividades cotidianas.

Esta organización cree firmemente en el mejoramiento continuo, para ello prepara a su personal en conocimientos técnicos y científicos cuidando con esmero cada detalle de su cadena de valor. Asimismo, brinda capacitación y actualización a sus clientes. Dentro de sus valores corporativos se resalta la confiabilidad a través de la garantía que ofrecen y el respaldo de mantenimiento periódico de los equipos comercializados.

La comunicación interna es considerada pilar fundamental en la gestión empresarial. Los flujos de información promueven el conocimiento, innovaciones y valor agregado a través del aprendizaje organizacional, como elementos de las competencias distintivas y ventajas competitivas que han incrementado la productividad a través de los años.

La organización opta por un manejar un sistema de dirección flexible, abierto al diálogo dando prioridades a las ideas que surgen entre los colaboradores, el equipo tiene

la libertad de expresar sus percepciones o sugerencias ante los inconvenientes originados a partir de la toma de decisiones. Este estilo pretende mantener un buen clima organizacional y fomentar la motivación del personal.

Inicialmente la empresa comenzó como un emprendimiento y fue creciendo paulatinamente gracias a la perseverancia de su dueño y un equipo familiar quienes seguros de su idea trabajaron arduamente para sacar adelante su compañía. Hoy en día son reconocidos en su entorno por sus proveedores y competencia, de acuerdo a las buenas prácticas que manejan. A pesar del esfuerzo, esta no fue una tarea sencilla, pues tuvieron que enfrentarse a muchos retos políticos, tecnológicos y económicos.

La normativa en el Ecuador exige un manejo estructurado del personal a fin de cumplir con todas las prestaciones sociales que se establecen a favor de los trabajadores. En este contexto “XXXX” identificó la necesidad de realizar una planificación estratégica que consolide el trabajo que hasta ese entonces se había realizado de forma empírica y decidió instalar una plataforma de manejo gerencial (ERP) para mantener un mejor control de los recursos materiales, financieros y humanos.

Hace 2 años se estructuró el área de Talento Humano y se integró al equipo un psicólogo industrial quien ha manejado los subsistemas y está trabajando en la formación integral de sus colaboradores.

Con una visión técnica se han levantado varios procesos orientados a identificar las habilidades y destrezas del personal existente y programar la incorporación de nuevo capital humano que generen utilidad a la alta gerencia, siendo capaces de cumplir con las responsabilidades asignadas en los tiempos establecidos.

El diseño de la estructura organizacional considera tres niveles de mandos: directivo, supervisor y operativo. Cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa (Anexo 1).

El levantamiento del Manual de descripción de puestos contempla una metodología estricta que considera el nombre del cargo, código, área, nivel de interrelación (interfaz del puesto), misión, funciones y responsabilidades, instrucción formal, experiencia, conocimientos y competencias. Este documento busca favorecer la productividad, minimizar los conflictos de áreas, marcar responsabilidades, dividir el trabajo y construir un ambiente laboral armonioso.

La organización del trabajo requiere instrumentos de gestión de recursos humanos destinados a definir las características y condiciones de ejercicio de las tareas (descripción de los puestos de trabajo), así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas (perfiles de competencias).

En este contexto, la empresa identificó ciertas competencias genéricas y específicas y las integró en un Diccionario de Competencias para evaluar al trabajador y guiarlo hacia un desempeño superior en sus actividades.

Tabla 2:

Nómina del personal por sucursal Quito

Sucursal	Número personas	Directivo	Operativo
Prensa	4 personas	1 Administrador de sucursal	2 Vendedores Externo División Odontología 1 Mensajero de Sucursal
Sur	3 personas	1 Administrador de sucursal	1 Mensajero de Sucursal 1 Vendedor de Mostrador
Matriz	18 personas	1 Administrador de Sucursal 1 Coordinador General División Laboratorio 1 Jefe Técnico y de Radiología	1 Bodeguero de Sucursal 1 Conserje Portero Sucursal 1 Gerente de Marca 1 Mensajero de Sucursal 1 Secretaria de Ventas 1 Servicios Generales 2 Vendedores de Mostrador 3 Vendedores Externos División Odontología 4 Técnicos en Mantenimiento
Bodega	17 personas	1 Jefe de Comercio Exterior 1 Contadora General 1 Gerente de Talento Humano 1 Bodeguero 1 Jefe de Bodega	1 Asistente Administrativo 2 Servicios Generales 1 Asistente de Contabilidad 2 Marketing y Publicidad 1 Administrador de Sistemas 5 Auxiliares de Bodega

Fuente: Empresa "XXXX"
Elaboración Propia

Aunque la organización se siente comprometida con sus empleados son conscientes que hay muchas cosas por mejorar; durante el 2016 se trabajó en:

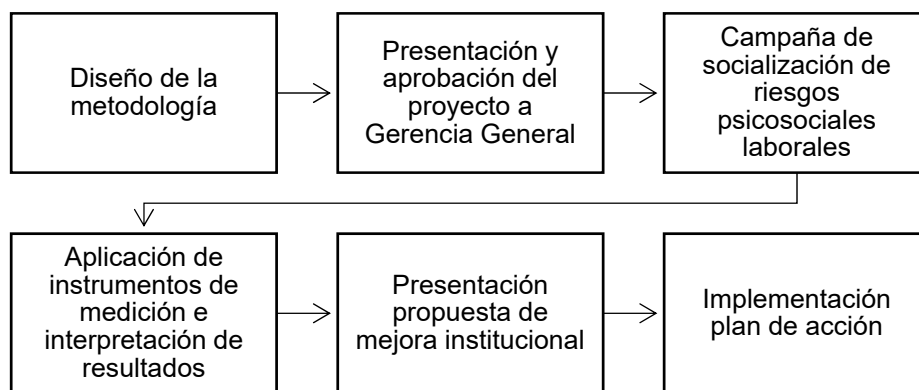
- Entrega y sensibilización del Código de Ética y acuerdo de confidencialidad.
- Elaboración y difusión de la Política de permisos temporales y vacaciones.
- Construcción del Manual de Descripción de Puestos e inducción al personal.
- Conformación de comités y delegados en Seguridad y Salud Ocupacional.

La formación de estos comités fomenta la participación de los trabajadores en las cuestiones relativas a la protección de su salud mediante reuniones permanentes se debaten iniciativas intercambiando puntos de vista acerca de medidas preventivas de bienestar e instrumentos que permiten diagnosticar la situación actual de la empresa y los riesgos a los que está expuesta.

A nivel general en la planificación de 2017 consta la necesidad de mejorar las condiciones de los trabajadores referentes a Seguridad y Salud, desarrollando consciencia preventiva y hábitos de trabajo seguros en empleadores y trabajadores, ver Figura 5.

Figura 5:

Cronograma de medición, evaluación y control de riesgos psicosociales laborales en la empresa XXXX



Elaboración propia

2.2. Modalidad de la investigación

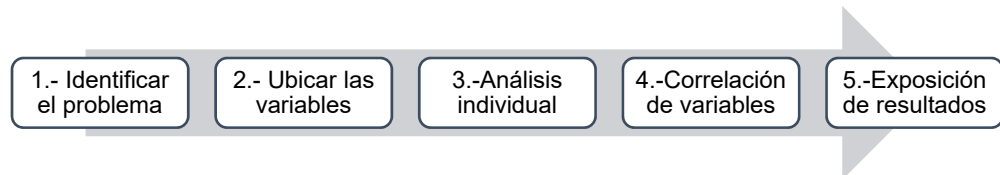
El alcance de la investigación realizada fue de tipo descriptivo – correlacional, orientado a determinar el grado de relación entre las dos variables de estudio: factores psicosociales intralaborales y estrés laboral.

Por tanto, este tipo de estudio permitió entender los fenómenos relativamente desconocidos y obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una indagación

más profunda respecto a un determinado problema con dos variables, al mismo tiempo aportó información general acerca de cada característica y los indicios sobre la influencia de la variable independiente sobre la dependiente, ver Figura 6.

Figura 6:

Metodología de investigación



Elaboración propia

2.3. Definición de la población

Según Tamayo y Tamayo (1997) “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Considerando la problemática actual de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito, se ha considerado realizar una exploración estructurada de las percepciones del personal con respecto a los factores psicosociales intralaborales y estrés laboral.

A pesar de que la empresa tiene sucursales a nivel nacional, se ha planteado manejar un plan piloto con todos los integrantes de la ciudad de Quito donde existen 42 colaboradores ubicados en 4 locales, ver Tabla 3.

Tabla 3:

Personal por sucursal

Sucursal	Número personas	Personal	
Prensa	4 personas	1 directivo	3 operativos
Sur	3 personas	1 directivo	2 operativos
Matriz	18 personas	3 directivos	15 operativos
Bodega	17 personas	5 directivos	12 operativos

Fuente: Empresa “XXXX” Nómina
Elaboración propia

2.4. Técnicas de recolección de datos

Se escogió la aplicación de tres cuestionarios para obtener la información requerida en la investigación. Para la encuesta se utilizó como instrumento los cuestionarios pertenecientes a la Batería de evaluación de Factores de Riesgo Psicosociales Internos del Ministerio de Protección Social de Colombia, ver Tablas 4, 6 y 7.

Tabla 4:

Cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral

Fecha de publicación:	jul-10
Tipo de aplicación:	Individual, autoaplicada
Población:	Trabajadores de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito.
Objetivo:	Conocer los factores internos que son percibidos con mayor riesgo.
Tipo de datos	Cuantitativos, con una interpretación cualitativa
Baremación:	Baremos validados por profesionales de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá para dos grupos ocupacionales: (Trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos - forma A) y (Trabajadores con cargos de auxiliares y operarios - forma B)
Número de ítems	Forma A: 123 ítems
	Forma B: 97 ítems
Tiempo aproximado :	30 minutos
Materiales	Cuestionario de la forma A en Anexo 2
	Cuestionario de la forma B en Anexo 3
Interpretación:	Debe realizarse por un experto en la materia (Psicólogo organizacional) cuya formación académica permita diferenciar los niveles de riesgo observados en el estudio.

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Considerando el Manual de descripción de puestos y la información establecida en los perfiles de cargos se aplicó el cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral dividiendo al personal según su responsabilidad, ver Tabla 5.

Tabla 5:
Criterios de factores psicosociales intralaborales según los niveles ocupacionales

Tipo de Cuestionario	Nivel Ocupacional	Cargo de acuerdo al organigrama y nómina
FORMA A	Nivel directivo: Tienen personas a cargo, supervisan tareas de subalternos, tienen responsabilidades superiores que involucran un nivel de instrucción formal y experiencia superior, además poseen un grado más alto de autonomía en la toma de decisiones	Administrador de Sucursal
		Coordinador General División Laboratorio
		Jefe Técnico y de Radiología
		Jefe de Comercio Exterior
		Contadora General
		Gerente de Talento Humano
		Bodeguero
FORMA B	Nivel Operativo: Requieren conocimientos técnicos o destrezas específicas, tienen menor autonomía, reciben directrices para desarrollar sus actividades y reportan a un supervisor o gerente quien evalúa su trabajo conforme a metas establecidas.	Jefe de Bodega
		Vendedor Externos División Odontología
		Mensajero de Sucursal
		Bodeguero de Sucursal
		Conserje Portero Sucursal
		Gerente de Marca
		Secretaria de Ventas
		Servicios Generales
		Vendedor de Mostrador
		Técnico en Mantenimiento
		Asistente Administrativo
		Asistente de Contabilidad
		Marketing y Publicidad
Administrador de Sistemas		
Auxiliar de Bodega		

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
 Elaboración propia

Tabla 6:
Ficha de datos generales sociodemográficos

Tipo de aplicación:	Individual, autoaplicada
Población:	Trabajadores de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito.
Objetivo:	Identificación de factores individuales relacionados con datos socio-demográficos y ocupacionales, para el diseño de planes de prevención e intervención.
Tipo de datos	Descriptivos
Número de ítems	11 ítems
Tiempo aproximado :	5 minutos
Materiales	Ficha socio- demográfica en Anexo 4

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
 Elaboración propia

Tabla 7:

Cuestionario para la evaluación del estrés

Fecha de publicación:	Primera versión 1996, Segunda versión 2005, Tercera versión 2010
Tipo de aplicación:	Individual, autoaplicada
Población:	Trabajadores de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito.
Objetivo:	Identificar los síntomas fisiológicos, de comportamiento social y laboral, intelectuales y psicoemocionales del estrés.
Tipo de datos	Cuantitativos, con una interpretación cualitativa
Baremación:	Baremos validados por profesionales de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá para dos grupos ocupacionales:
	1. Trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos 2. Trabajadores con cargos de auxiliares y operarios
Formas:	Forma A, aplicable a trabajadores con cargos de jefatura, profesionales o técnicos.
	Forma B, aplicable a trabajadores con cargos auxiliares u operarios.
Número de ítems	31 ítems
Tiempo aproximado :	10 minutos
Materiales	Cuestionario para la evaluación del estrés en Anexo 5
Interpretación:	Debe realizarse por un experto en la materia (Psicólogo organizacional) cuya formación académica permita diferenciar los niveles de riesgo observados en el estudio.

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

2.5. Procesamiento y análisis de los datos

La validez y confiabilidad de las herramientas escogidas en esta investigación como se ha dicho previamente han sido certificadas por expertos tomando una muestra representativa en Colombia, considerando varias ciudades e industrias de servicios, comerciales, de producción y agrícolas.

Los cuestionarios se distribuyeron en su mayoría en empresas del sector privado integrando a las microempresas, empresas pequeñas y medianas y empresas grandes. Así también se incluyó variables sociodemográficas como el sexo, nivel de estudios, estado civil, antigüedad en la organización y modalidad de contratación (Ministerio de Protección Social 2010).

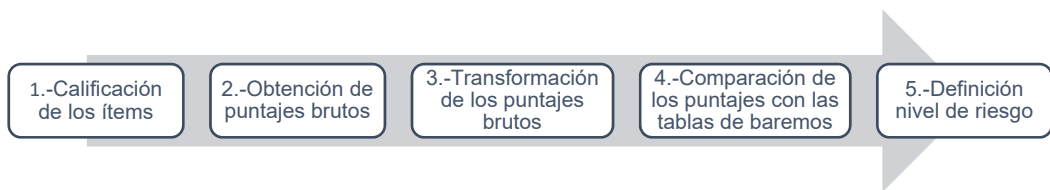
Los ítems del cuestionario para la evaluación de factores de riesgo psicosocial intralaboral (formas A y B) plantearon una escala de respuestas tipo Likert, en la que el trabajador seleccionó una única opción de respuesta, aquella que mejor reflejó su forma

de percibir la situación planteada, esta escala presentó 5 opciones (Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Casi nunca, Nunca).

Una vez recopilado todos los datos, se verificó los resultados de cada ítem, así como los baremos para la interpretación tanto en los cuestionarios de factores intralaborales (Forma A y Forma B) y de estrés.

Figura 7:

Pasos para la obtención del nivel de riesgo por dimensión



Fuente: Ministerio de Protección Social
Elaboración propia

Tabla 8:

Calificación de las opciones de respuesta de los cuestionarios de las formas A y B

Número de preguntas	Calificación de las opciones de respuesta				
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Forma A					
4, 5, 6, 9, 12, 14, 32, 34, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105	0	1	2	3	4
1, 2, 3, 7, 8, 10, 11, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 35, 36, 37, 38, 52, 80, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123.	4	3	2	1	0
Forma B					
4, 5, 6, 9, 12, 14, 22, 24, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 97.	0	1	2	3	4
1, 2, 3, 7, 8, 10, 11, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 25, 26, 27, 28, 66, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96.	4	3	2	1	0

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Tabla 9:

Ítems por cada dimensión del cuestionario de factores de riesgo intralaboral

Dominios	Dimensiones	Forma A	Forma B
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75	49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61
	Relaciones sociales en el trabajo	76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89	62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73
	Retroalimentación del desempeño	90, 91, 92, 93, 94	74, 75, 76, 77, 78
	Relación con los colaboradores	115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 125	No aplica
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	53, 54, 55, 56, 57, 58, 59	41, 42, 43, 44, 45
	Capacitación	60, 61, 62	46, 47, 48
	Participación y manejo del cambio	48, 49, 50, 51	38, 39, 40
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	39, 40, 41, 42	29, 30, 31, 32
	Control y autonomía sobre el trabajo	44, 45, 46	34, 35, 37
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12
	Demandas emocionales	106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114	89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97
	Demandas cuantitativas	13, 14, 15, 32, 43, 47	13, 14, 15
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	35, 36, 37, 38	25, 26, 27, 28
	Exigencias de responsabilidad del cargo	19, 22, 23, 24, 25, 26	No evalúa
	Demandas de carga mental	16, 17, 18, 20, 21	16, 17, 18, 19, 20
	Consistencia del rol	27, 28, 29, 30, 52	No evalúa
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	95, 102, 103, 104, 105	85, 86, 87, 88
	Reconocimiento y compensación	96, 97, 98, 99, 100, 101	79, 80, 81, 82, 83, 84

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

En primer lugar para obtener el puntaje bruto de cada dominio se sumó los puntajes brutos de las dimensiones que lo integran. En segundo lugar para definir el puntaje bruto general del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral (Formas A o B), se sumó los puntajes brutos obtenidos para cada uno de los dominios, ver Tabla 8 y 9.

Al momento de recolectar los cuestionarios que fueron tomados en días diferentes en cada sucursal, se verificó que todas las preguntas hayan sido contestadas ya que de faltar alguna respuesta este cuestionario perdía su validez.

Para la transformación de los puntajes se utilizó la siguiente fórmula, y los resultados se calcularon con un sólo decimal a través del método de aproximación por redondeo para que estos valores sean comparables con los baremos proporcionados por el Ministerio de Protección Social, ver Tabla 10, 11, 12, y 13.

$$\text{Puntaje transformado} = \frac{\text{Puntaje bruto}}{\text{Factor de transformación}} \times 100$$

Tabla 10:

Factores de transformación por dimensión

Dominios	Dimensiones	Forma A	Forma B
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	52	52
	Relaciones sociales en el trabajo	56	46
	Retroalimentación del desempeño	20	20
	Relación con los colaboradores	36	No aplica
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		164	120
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	28	20
	Capacitación	12	12
	Participación y manejo del cambio	16	12
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	16	16
	Control y autonomía sobre el trabajo	12	2
Control sobre el trabajo		84	72
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	48	48
	Demandas emocionales	36	36
	Demandas cuantitativas	24	12
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	16	16
	Exigencias de responsabilidad del cargo	24	No evalúa
	Demandas de carga mental	20	20
	Consistencia del rol	20	No evalúa
	Demandas de la jornada de trabajo	12	24
Demandas del trabajo		200	156
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización que realiza	20	16
	Reconocimiento y compensación	24	24
Recompensas		44	40
Total Cuestionario Intralaboral		492	388

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Tabla 11:

Baremos para las dimensiones de los cuestionarios de las formas A y B

FORMA A						
Dominios	Dimensiones	Sin riesgo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	0,0 - 3,8	3,9 - 15,4	15,5 - 30,8	30,9 - 46,2	46,3 - 100
	Relaciones sociales en el trabajo	0,0 - 5,4	5,5 - 16,1	16,2 - 25,0	25,1 - 37,5	37,6 - 100
	Retroalimentación del desempeño	0,0 - 10,0	10,1 - 25,0	25,1 - 40,0	40,1 - 55,0	55,1 - 100
	Relación con los colaboradores	0,0 - 13,9	14,0 - 25,0	25,1 - 33,3	33,4 - 47,2	47,3 - 100
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		0,0 - 9,1	9,2 - 17,7	17,8 - 25,6	25,7 - 34,8	34,9 - 100
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	0,0 - 0,9	1,0 - 10,7	10,8 - 21,4	21,5 - 39,3	39,4 - 100
	Capacitación	0,0 - 0,9	1,0 - 16,7	16,8 - 33,3	33,4 - 50,0	50,1 - 100
	Participación y manejo del cambio	0,0 - 12,5	12,6 - 25,0	25,1 - 37,5	37,6 - 50,0	50,1 - 100
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	0,0 - 0,9	1,0 - 6,3	6,4 - 18,8	18,9 - 31,3	31,4 - 100
	Control y autonomía sobre el trabajo	0,0 - 8,3	8,4 - 25,0	25,1 - 41,7	41,8 - 58,3	58,4 - 100
Control sobre el trabajo		0,0 - 10,7	10,8 - 19,0	19,1 - 29,8	29,9 - 40,5	40,6 - 100
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	0,0 - 14,6	14,7 - 22,9	23,0 - 31,3	31,4 - 39,6	39,7 - 100
	Demandas emocionales	0,0 - 16,7	16,8 - 25,0	25,1 - 33,3	33,4 - 47,2	47,3 - 100
	Demandas cuantitativas	0,0 - 25,0	25,1 - 33,3	33,4 - 45,8	45,9 - 54,2	54,3 - 100
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	0,0 - 18,8	18,9 - 31,3	31,4 - 43,8	43,9 - 50,0	50,1 - 100
	Exigencias de responsabilidad del cargo	0,0 - 37,5	37,6 - 54,2	54,3 - 66,7	66,8 - 79,2	79,3 - 100
	Demandas de carga mental	0,0 - 60,0	60,1 - 70,0	70,1 - 80,0	80,1 - 90,0	90,1 - 100
	Consistencia del rol	0,0 - 15,0	15,1 - 25,0	25,1 - 35,0	35,1 - 45,0	45,1 - 100
Demandas del trabajo		0,0 - 28,5	28,6 - 35,0	35,1 - 41,5	41,6 - 47,5	47,6 - 100
Recompensa	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	0,0 - 0,9	1,0 - 5,0	5,1 - 10,0	10,1 - 20,0	20,1 - 100
	Reconocimiento y compensación	0,0 - 4,2	4,3 - 16,7	16,8 - 25,0	25,1 - 37,5	37,6 - 100
Recompensas		0,0 - 4,5	4,6 - 11,4	11,5 - 20,5	20,6 - 29,5	29,6 - 100
TOTAL FORMA A		0,0 - 19,7	19,8 - 25,8	25,9 - 31,5	31,6 - 38,0	38,1 - 100

FORMA B						
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	0,0 - 3,8	3,9 - 13,5	13,6 - 25,0	25,1 - 38,5	38,6 - 100
	Relaciones sociales en el trabajo	0,0 - 6,3	6,4 - 14,6	14,7 - 27,1	27,2 - 37,5	37,6 - 100
	Retroalimentación del desempeño	0,0 - 5,0	5,1 - 20,0	20,1 - 30,0	30,1 - 50,0	50,1 - 100
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		0,0 - 9,1	9,2 - 17,7	17,8 - 25,6	25,7 - 34,8	34,9 - 100
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	0,0 - 0,9	1,0 - 5,0	5,1 - 15,0	15,1 - 30,0	30,1 - 100
	Capacitación	0,0 - 0,9	1,0 - 16,7	16,8 - 25,0	25,1 - 50,0	50,1 - 100
	Participación y manejo del cambio	0,0 - 16,7	16,8 - 33,3	33,4 - 41,7	41,8 - 58,3	58,4 - 100
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	0,0 - 12,5	12,6 - 25,0	25,1 - 37,5	37,6 - 56,3	56,4 - 100
	Control y autonomía sobre el trabajo	0,0 - 33,3	33,4 - 50,0	50,1 - 66,7	66,8 - 75,0	75,1 - 100
Control sobre el trabajo		0,0 - 10,7	10,8 - 19,0	19,1 - 29,8	29,9 - 40,5	40,6 - 100
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	0,0 - 22,9	23,0 - 31,3	31,4 - 39,6	39,7 - 47,9	48,0 - 100
	Demandas emocionales	0,0 - 19,4	19,5 - 27,8	27,9 - 38,9	39,0 - 47,2	47,3 - 100
	Demandas cuantitativas	0,0 - 16,7	16,8 - 33,3	33,4 - 41,7	41,8 - 50,0	50,1 - 100
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	0,0 - 12,5	12,6 - 25,0	25,1 - 31,3	31,4 - 50,0	50,1 - 100
	Demandas de carga mental	0,0 - 50,0	50,1 - 65,0	65,1 - 75,0	75,1 - 85,0	85,1 - 100
	Demandas de la jornada de trabajo	0,0 - 25,0	25,1 - 37,5	37,6 - 45,8	45,9 - 58,3	58,4 - 100
Demandas del trabajo		0,0 - 28,5	28,6 - 35,0	35,1 - 41,5	41,6 - 47,5	47,6 - 100
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	0,0 - 0,9	1,0 - 6,3	6,4 - 12,5	12,6 - 18,8	18,9 - 100
	Reconocimiento y compensación	0,0 - 0,9	1,0 - 12,5	12,6 - 25,0	25,1 - 37,5	37,6 - 100
Recompensas		0,0 - 4,5	4,6 - 11,4	11,5 - 20,5	20,6 - 29,5	29,6 - 100
TOTAL FORMA B		0,0 - 20,6	20,7 - 26,0	26,1 - 31,2	31,3 - 38,7	38,8 - 100

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Tabla 12:

Interpretación del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral

Nivel de riesgo	Interpretación
Sin Riesgo	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.
Bajo	No se espera que los factores psicosociales que obtengan puntuaciones de este nivel estén relacionados con síntomas o respuestas de estrés significativas. 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.
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
Alto	Nivel de riesgo que tiene una importante posibilidad de asociación con respuestas de estrés alto y por tanto, las dimensiones y dominios que se encuentren bajo esta categoría requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.
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: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Tabla 13:

Calificación de las opciones de respuesta de los ítems del cuestionario de estrés

Número de preguntas	Calificación de las opciones de respuesta			
	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
1, 2, 3, 9, 13, 14, 15, 23, 24	9	6	3	0
4, 5, 6, 10, 11, 16, 17, 18, 19, 25,26, 27, 28	6	4	2	0
7, 8, 12, 20, 21, 22, 29, 30, 31	3	2	1	0

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Para obtener el puntaje bruto total se obtiene el puntaje promedio de los ítems 1 al 8, y el resultado se multiplica por cuatro, del puntaje promedio de los ítems 9 al 12, se toma el resultado y se multiplica por tres; del puntaje promedio de los ítems 13 al 22, se obtiene el resultado y se multiplica por dos, finalmente del puntaje promedio de los ítems 23 al 31, no se multiplica el resultado.

Con el fin de lograr mejores comparaciones de los puntajes obtenidos en el cuestionario, el siguiente paso consiste en realizar una transformación lineal del puntaje bruto total a una escala de puntajes que van de 0 a 100, ver Tabla 14 y 15.

Para realizar esta transformación se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Puntaje transformado} = \frac{\text{Puntaje bruto total}}{61.16} \times 100$$

Tabla 14:

Baremos de interpretación del cuestionario para la evaluación del estrés

Nivel de síntomas de estrés	Puntaje Total Transformado	
	Nivel Directivo	Nivel Operativo
Muy bajo	0,0 a 7,8	0,0 a 6,5
Bajo	7,9 a 12,6	6,6 a 11,8
Medio	12,7 a 17,7	11,9 a 17,0
Alto	17,8 a 25,0	17,1 a 23,4
Muy alto	25,1 a 100	23,5 a 100

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Tabla 15:

Niveles de interpretación del estrés

Nivel de riesgo	Interpretación
Muy Bajo	Ausencia de síntomas de estrés u ocurrencia muy rara que no amerita desarrollar actividades de intervención específicas, salvo acciones o programas de promoción en salud.
Bajo	Es indicativo de baja frecuencia de síntomas de estrés y por tanto escasa afectación del estado general de salud. Es pertinente desarrollar acciones o programas de intervención, a fin de mantener la baja frecuencia de síntomas.
Medio	La presentación de síntomas es indicativa de una respuesta de estrés moderada. Los síntomas más frecuentes y críticos ameritan observación y acciones sistemáticas de intervención para prevenir efectos perjudiciales en la salud.
Alto	La cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés alto. Los síntomas más críticos y frecuentes requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.
Muy Alto	La cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación es indicativa de una respuesta de estrés severa y perjudicial para la salud. Los síntomas más críticos y frecuentes requieren intervención inmediata en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica.

Fuente: Ministerio de Protección Social de Colombia
Elaboración propia

Una vez realizado el procesamiento y análisis de cada variable de forma individual se utilizó la prueba chi cuadrado para determinar la correlación que existe entre los factores psicosociales intralaborales y el nivel de estrés de los trabajadores de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito.

Este estadístico es utilizado para determinar si dos cualidades o variables referidas a individuos de una población están relacionadas existiendo un factor independiente y otro dependiente, ver Figura 6.

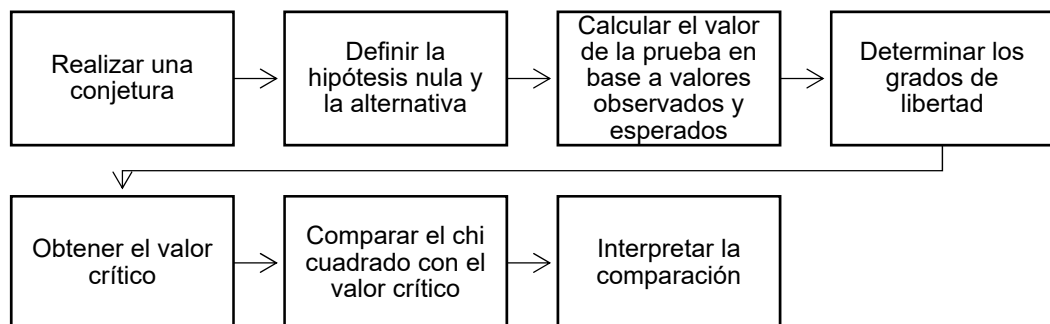
... para realizar este contraste se disponen los datos en una tabla de frecuencias. Para cada valor o intervalo de valores se indica la frecuencia absoluta observada o empírica (O_i). A continuación, y suponiendo que la hipótesis nula es cierta, se calculan para cada valor o intervalo de valores la frecuencia absoluta que cabría esperar o frecuencia esperada ($E_i = n \cdot p_i$, donde n es el tamaño de la muestra y p_i la probabilidad del i -ésimo valor o intervalo de valores según la hipótesis nula). El estadístico de prueba se basa en las diferencias entre la O_i y E_i y se define como:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Si existe concordancia perfecta entre las frecuencias observadas y las esperadas el estadístico tomará un valor igual a 0; por el contrario, si existe una gran discrepancia entre estas frecuencias el estadístico tomará un valor grande y, en consecuencia, se rechazará la hipótesis nula. Así pues, la región crítica estará situada en el extremo superior de la distribución Chi-cuadrado con $k-1$ grados de libertad (Universidad de Barcelona 2010)

Figura 8:

Pasos para la obtención del nivel de riesgo por dimensión



Elaboración propia

2.6. Presentación y aprobación del proyecto a Gerencia General

Las políticas organizacionales exigen la aprobación de la Gerencia General en cualquier proyecto de la empresa, por tal motivo se realizó un breve resumen ejecutivo que contenía la definición de los riesgos psicosociales, que se recomienda hacer sobre este tema, además de a quien estuvo dirigido el estudio, la metodología, el producto entregable ofrecido y sobre todo los beneficios tanto para la empresa como para los colaboradores (Anexo 6).

2.7. Campaña de socialización de riesgos psicosociales laborales

Siguiendo las normas internas de comunicación abierta entre el nivel directivo y el operativo, se realizó una campaña de socialización del proyecto de evaluación de riesgos psicosociales; centrándonos en qué son los riesgos psicosociales, cómo pueden afectar a la salud de los trabajadores y cómo se desarrollaría la aplicación de los instrumentos técnicos (Anexo 7).

Se llevó a cabo esta actividad con la participación activa de todo el personal por sucursal. Las charlas informativas estuvieron guiadas por el responsable de Talento Humano y por mi persona, adicionalmente se entregó un flyer donde se colocó la información relevante y los objetivos con el afán de involucrar al personal recalcando la absoluta confidencialidad de sus respuestas (Anexo 8).

Igualmente, durante esta presentación se resaltó el carácter anónimo del cuestionario, a fin de que el trabajador sea lo más sincero posible al responder los datos de los cuestionarios propuestos.

Cuando no existen directrices claras de las evaluaciones aplicadas por el área de recursos humanos, se podría afectar el clima organizacional creando inestabilidad entre los colaboradores quienes desconocen el propósito real de la investigación malinterpretando en muchas ocasiones el sentido las nuevas iniciativas que lejos de perjudicar su gestión están orientadas en velar por su bienestar físico y mental.

En conjunto con el responsable de talento Humano quien es psicólogo industrial y conoce el manejo de los conflictos internos se realizó una jornada para la interpretación de los datos recopilados en las tablas presentadas a continuación.

2.8. Interpretación de los resultados de los cuestionarios por sucursal

Tabla 16:

Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo en la sucursal "Prensa"

Dominios	Dimensiones	Σ	Factor	Resultado	Nivel riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	12	52	23,1	Medio
	Relaciones sociales en el trabajo	17	56	30,4	Alto
	Retroalimentación del desempeño	10	20	50	Alto
	Relación con los colaboradores	13	36	36,1	Alto
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		52	164	31,7	Alto
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	8	28	28,6	Alto
	Capacitación	3	12	25	Medio
	Participación y manejo del cambio	4	16	25	Bajo
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	3	16	18,8	Medio
	Control y autonomía en el trabajo	4	12	33,3	Medio
Control sobre el trabajo		22	84	26,2	Medio
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	9	48	18,8	Bajo
	Demandas emocionales	17	36	47,2	Alto
	Demandas cuantitativas	11	24	45,8	Medio
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	2	16	12,5	Sin riesgo
	Exigencias de responsabilidad del cargo	15	24	62,5	Medio
	Demandas de carga mental	13	20	65	Bajo
	Consistencia del rol	6	20	30	Medio
	Demandas de la jornada de trabajo	4	12	33,3	Medio
Demandas del trabajo		77	200	38,5	Medio
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	0	20	0	Sin riesgo
	Reconocimiento y compensación	2	24	8,3	Bajo
Recompensas		2	44	4,5	Sin riesgo
TOTAL FORMA A		153	492	31,1	Medio

Elaboración propia

Después de realizar todo el proceso de tabulación de datos se realizó la comparación con los coeficientes de transformación, con estos resultados se verificó cada dimensión dentro de la tabla que define el nivel de riesgo.

La dimensión de liderazgo y relaciones sociales presenta un nivel de riesgo alto, la persona quien es responsable de la administración de la sucursal no está manejando adecuadamente a su equipo, da instrucciones sin embargo se cumplen parcialmente o no se cumplen, las metas propuestas no son claras además no existe retroalimentación del desempeño hacia los colaboradores y viceversa. Las posibilidades de contacto entre los miembros del equipo fuera del ambiente laboral son bajas, ha existido trato irrespetuoso entre compañero. Se ha reportado algunos inconvenientes al responsable de Talento Humano, ver Tabla 16.

No existe cohesión, cada miembro de la sucursal vela por sus propios intereses. Al verificar las actividades planteadas en el perfil para este cargo se evidencia la necesidad de asesoramiento, supervisión, monitoreo y control del personal a cargo. La competencia de habilidad gerencial cuyo nivel requerido es avanzado no se encuentra desarrollada, no existe motivación a los colaboradores y su influencia es nula. La administradora no siente que su punto de vista es tomado en cuenta en la toma de decisiones en general, las relaciones con su jefe inmediato presentan algunas falencias en temas de comunicación.

En referencia al control de trabajo el nivel de riesgo es medio, no se refleja claridad de rol es decir que la administradora no sabe con exactitud el alcance de sus funciones, los resultados y los objetivos organizacionales.

A pesar de recibir capacitación los niveles de satisfacción de la misma no es adecuado, la encuestada requiere otras herramientas que mejoren su desempeño, sus habilidades y conocimientos garantizando el aprendizaje y mejoramiento continuo que es considerado valor primordial a nivel empresarial. Al mismo tiempo se debe revisar la percepción sobre la velocidad, y priorización de los proyectos ya que la administradora advierte dificultades en este aspecto.

La percepción de la administradora de la sucursal acerca de la demanda en el trabajo es media, según su criterio las condiciones de su puesto de trabajo presentan un nivel de riesgo bajo es decir que se siente a gusto con el lugar, la temperatura, el orden y limpieza del espacio. En general este resultado puede comprobarse fácilmente ya que la sucursal Prensa cuenta con un local amplio, luminoso donde existe facilidad para movilizarse, ventilación adecuada con capacidad suficiente para los materiales, equipos y personal.

Por otro lado las demandas emocionales refieren un nivel de riesgo alto, ya que usualmente se atiende a clientes enojados, preocupados cuyo comportamiento es hostil y generan malestar.

En el cuarto factor (recompensas) no se evidencia riesgo, la apreciación muestra satisfacción con el paquete remunerativo y los beneficios no económicos. La administradora de la sucursal percibe su trabajo estable y está orgullosa de formar parte de la organización así también con el cargo que desempeña en la misma.

Tabla 17:

Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel operativo en la sucursal “Prensa”

Dominios	Dimensiones	Σ	Factor	Resultado	Nivel riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	10,3	52	19,9	Medio
	Relaciones sociales en el trabajo	1,7	48	3,5	Sin riesgo
	Retroalimentación del desempeño	8	20	40	Alto
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		20	120	16,7	Bajo
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	3,3	20	16,7	Alto
	Capacitación	2,3	12	19,4	Medio
	Participación y manejo del cambio	4	12	33,3	Bajo
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	5,3	16	33,3	Medio
	Control y autonomía en el trabajo	4,3	12	36,1	Bajo
Control sobre el trabajo		19,3	72	26,9	Medio
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	10,7	48	22,2	Sin riesgo
	Demandas emocionales	11,3	36	31,5	Medio
	Demandas cuantitativas	4,7	12	38,9	Medio
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	5,3	16	33,3	Alto
	Demandas de carga mental	16,3	20	81,7	Alto
	Demandas de la jornada de trabajo	11	24	45,8	Medio
Demandas del trabajo		59,3	156	38	Alto
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	0,3	16	2,1	Sin riesgo
	Reconocimiento y compensación	3	24	12,5	Bajo
Recompensas		3,3	40	8,3	Bajo
TOTAL FORMA B		102	388	26,3	Medio

Elaboración propia

En cuanto a los resultados del cuestionario aplicado al personal operativo de la sucursal la Prensa, se observa un nivel de riesgo de la dimensión de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo bajo, ver Tabla 17.

Las características de liderazgo tienen un nivel de riesgo medio ya que el personal no siente apoyo de su jefe al realizar las tareas cotidianas, tampoco se siente escuchado ni tomado en cuenta al momento de tomar una decisión. En el caso de existir algún inconveniente los empleados no tienen la confianza con su superior.

La retroalimentación del desempeño presenta un indicador de riesgo alto, los trabajadores se encuentran insatisfechos con el feedback que reciben por parte de la administradora de la sucursal, desconocen si hacen bien su trabajo, tampoco adoptan estrategias de mejora porque la información sobre sus funciones no es clara.

Con respecto al control sobre el trabajo se evidencia un nivel de riesgo medio, los subcomponentes de este indicador fluctúan entre medio y bajo a excepción de la claridad de rol que muestra un riesgo alto, la organización no ha dado a conocer información precisa al colaborador sobre los objetivos, resultados e impacto de su trabajo sobre las metas generales.

Las necesidades de capacitación tienen un nivel de riesgos medio, pues se ven limitadas a las expectativas de los trabajadores que concuerdan con las oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades. El trabajador quiere aprender y poner en práctica las destrezas adquiridas.

En esta sucursal el personal siente autonomía para decidir el orden de sus actividades, la cantidad y el ritmo, las pausas así como el manejo del cambio. Al desconocer en cierta medida la estructura organizativa y la autoridad de la administradora de la sucursal, el personal dirige su propio trabajo sin tomar en cuenta a su jefe. La dimensión que agrupa los indicadores de demandas del trabajo refleja un nivel de riesgo alto. Por lo tanto es necesario descomponer este resultado para entender a profundidad la percepción del trabajador.

Las demandas ambientales o de esfuerzo físico son nulas, no obstante las demandas emocionales cuantitativas y de la jornada de trabajo son medias, mientras que la carga mental y la influencia del trabajo en el entorno extralaboral son altas.

Las responsabilidades exigen un importante esfuerzo de memoria, atención o concentración que puede ser excesiva. Al contrastar estos resultados con el nivel

directivo y analizar la dinámica actual se puede concluir que los trabajadores (operativos) están asumiendo responsabilidades que le corresponden a la administradora de la sucursal. Adicionalmente esta situación podría estar generando conflictos extralaborales debido a que las demandas de tiempo y esfuerzo repercutirían de forma negativa en el ambiente familiar del trabajador.

En el cuarto factor (recompensas) el riesgo es bajo, los sentimientos de orgullo y pertenencia a la organización son buenos, los trabajadores ven estabilidad laboral, la apreciación muestra satisfacción positiva con el paquete remunerativo y los beneficios no económicos.

Tabla 18:

Resultados del cuestionario para la evaluación del estrés en la sucursal “Prensa”

Síntomas	Operativo	Directivo
Fisiológicos	5.1	7.0
Comportamiento social	0.0	0.0
intelectuales y laborales	0.0	1.2
Psicoemocionales	0.0	0.44
Sumatoria General	5.1	8.6
Factores de transformación	61.16	
Nivel de estrés	8,4	14,1

Elaboración propia

Para la categoría operativa existe un nivel de riesgo bajo presentando con mayor frecuencia dolores en el cuello, espalda, tensión muscular, problemas gastrointestinales, dolores de cabeza y en menor grado trastornos de sueño y cambios fuertes de apetito, ver Tabla 18.

A nivel directivo existe un nivel de riesgo medio, presenta similitud en las molestias fisiológicas que la clase operativa. Sin embargo también se registra cansancio, tedio, desgano y dificultad para tomar decisiones. Ocasionalmente también hay sentimientos de angustia, preocupación y tristeza, así como consumo de bebidas alcohólicas, café o cigarrillo (Anexo 9).

Tabla 19:

Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo en la sucursal "Prensa"

Dominios	Dimensiones	Σ	Factor	Resultado	Nivel riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	4	52	7,7	Bajo
	Relaciones sociales en el trabajo	6	56	10,7	Bajo
	Retroalimentación del desempeño	6	20	30	Medio
	Relación con los colaboradores	11	36	30,6	Medio
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		27	164	16,5	Bajo
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	0	28	0	Sin riesgo
	Capacitación	5	12	41,7	Alto
	Participación y manejo del cambio	1	16	6,3	Sin riesgo
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	1	16	6,3	Sin riesgo
	Control y autonomía en el trabajo	3	12	25	Bajo
Control sobre el trabajo		10	84	11,9	Bajo
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	15	48	31,3	Medio
	Demandas emocionales	14	36	38,9	Alto
	Demandas cuantitativas	10	24	41,7	Medio
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	5	16	31,3	Bajo
	Exigencias de responsabilidad del cargo	23	24	95,8	Muy Alto
	Demandas de carga mental	16	20	80	Medio
	Consistencia del rol	5	20	25	Bajo
	Demandas de la jornada de trabajo	3	12	25	Bajo
Demandas del trabajo		91	200	45,5	Alto
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	0	20	0	Sin riesgo
	Reconocimiento y compensación	2	24	8,3	Bajo
Recompensas		2	44	4,5	Sin riesgo
TOTAL FORMA A		130	492	26,4	Medio

Elaboración propia

La dimensión de liderazgo y relaciones sociales presenta un nivel de riesgo bajo, en las subdimensiones de características de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo el riesgo es bajo. En esta sucursal al ser más pequeña el administrador ha establecido una vía de comunicación efectiva con el personal a cargo, por lo tanto se han creado vínculos de amistad profesional que favorecen el entorno organizacional, ver Tabla 19.

Con respecto a la retroalimentación del desempeño y la relación con los colaboradores el nivel de riesgo es medio, el administrador no recibe suficiente feedback por parte de su superior.

Los subgrupos que conforman la dimensión de control sobre el trabajo (claridad de rol, participación y manejo del cambio y oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades) no presenta riesgo, sin embargo el indicador de capacitación es alto ya que el acceso a las actividades de capacitación es limitado. Esta sucursal requiere colaboradores con un perfil orientado al servicio al cliente, a diferencia de las otras atiende un segmento de mercado más pequeño. En este sentido la empresa no ha planteado al momento la necesidad de brindar capacitación lo cual se ve reflejado directamente en la percepción del administrador de la sucursal.

Como parte de la demanda en el trabajo el administrador considera que las exigencias de responsabilidad del cargo tienen un nivel muy alto. Las funciones del administrador consisten en la supervisión del personal y manejo del dinero. La sucursal que maneja un flujo de efectivo mayor es precisamente el Sur, el número de clientes que se atienden durante el día es mayor que el de otras sucursales, estas consideraciones afectan directamente al administrador quien atiende clientes enojados, preocupados, tristes enfermos durante todo el día.

Al igual que en la Sucursal Prensa el administrador mira las recompensas de forma positiva pues no se evidencia riesgo, la apreciación muestra satisfacción con el paquete remunerativo y los beneficios no económicos. El administrador de la sucursal percibe su trabajo estable y está orgulloso de formar parte de la organización así también con el cargo que desempeña en la misma.

Tabla 20:

Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel operativo en la sucursal "Sur"

Dominios	Dimensiones	Σ	Factor	Resultado	Nivel riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	6	52	11,5	Bajo
	Relaciones sociales en el trabajo	2,5	48	5,2	Sin riesgo
	Retroalimentación del desempeño	3,5	20	17,5	Bajo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		12	120	10	Bajo
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	5	20	25	Alto
	Capacitación	0,5	12	4,2	Bajo
	Participación y manejo del cambio	7	12	58,3	Alto
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	3,5	16	21,9	Bajo
	Control y autonomía en el trabajo	12	12	100	Muy alto
Control sobre el trabajo		28	72	38,9	Alto
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	9,5	48	19,8	Sin riesgo
	Demandas emocionales	22	36	61,1	Muy alto
	Demandas cuantitativas	4	12	33,3	Bajo
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	5	16	31,3	Medio
	Demandas de carga mental	9,5	20	47,5	Sin riesgo
	Demandas de la jornada de trabajo	11	24	45,8	Medio
Demandas del trabajo		61	156	39,1	Alto
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	4	16	25	Muy alto
	Reconocimiento y compensación	1,5	24	6,3	Bajo
Recompensas		5,5	40	13,8	Medio
TOTAL FORMA B		106,5	388	27,4	Medio

Elaboración propia

La dimensión de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo representan un nivel de riesgo bajo para los trabajadores de la sucursal Sur, las relaciones en el trabajo no registran riesgo, esto se explica por la cantidad de personas en la sucursal, son 3 incluyendo el administrador, ver Tabla 20.

Por otro lado el nivel de riesgo sobre el control en el trabajo es alto, justificando este elevado grado debido a la claridad de rol, participación y manejo del cambio y control y autonomía sobre el trabajo. A pesar de que existe un Manual de descripción de puestos

los trabajadores no tienen certeza sobre sus funciones, en esta sucursal todos hacen todo, no existe diferenciación en los objetivos del cargo.

Cuando existen modificaciones en procedimientos o actualizaciones de los productos de la organización hay una resistencia por parte del personal operativo quienes acogen las nuevas disposiciones de mala manera sin entender la importancia de estas modificaciones para el giro principal del negocio. El administrador de la sucursal es una persona bastante activa pero sus compañeros no se sienten capaces de decidir sobre la cantidad, ritmo y orden de sus tareas.

En cuanto a las demandas del trabajo el nivel de riesgo es alto, como ya se ha mencionado en el análisis del nivel directivo, los trabajadores reciben visitas de clientes que usualmente están enojados, tristes, preocupados o angustiados lo que genera una carga emocional bastante fuerte para quienes deben lidiar con esta situación durante todo el día. A diferencia de la opinión a nivel directivo los trabajadores sienten inestabilidad laboral, los individuos no se sienten a gusto o están poco identificados con la tarea que realizan, el nivel de empoderamiento es bajo.

Tabla 21:

Resultados del cuestionario para la evaluación del estrés en la sucursal “Sur”

Síntomas	Operativo	Directivo
Fisiológicos	2.5	1.5
Comportamiento social	1.5	4.5
intelectuales y laborales	1.2	2.8
Psicoemocionales	0.9	1.1
Sumatoria General	6.1	9.9
Factores de transformación	61.16	
Nivel de estrés	10	16,2

Elaboración propia

Dentro de la categoría operativa existe un nivel de riesgo bajo, los dos trabajadores presentan con mayor frecuencia dolores en el cuello, espalda, tensión muscular, dolores de cabeza y palpitations en el pecho. Los síntomas relacionados al comportamiento social existen inconvenientes para permanecer quieto y dificultad al relacionarse con otras personas, ver Tabla 21.

Al considerar los síntomas intelectuales y laborales los trabajadores tienen sentimientos de sobrecarga de trabajo y aumento en el número de accidentes de trabajo y

en menor grado trastornos de sueño y cambios fuertes de apetito. También se observan sentimientos de soledad, miedo, irritabilidad, angustia preocupación o tristeza.

A nivel directivo existe un nivel de riesgo medio, el administrador de la sucursal tiene dolores en el cuello, espalda y tensión muscular. Además de dificultad en las relaciones familiares y con los demás. Coincide con sus compañeros en varios síntomas intelectuales laborales y psicoemocionales (Anexo 10).

Tabla 22:

Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo en la sucursal “Bodega”

Dominios	Dimensiones	Σ	Factor	Resultado	Nivel riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	5,6	52	10,7	Bajo
	Relaciones sociales en el trabajo	16	56	28,6	Alto
	Retroalimentación del desempeño	7,6	20	37,9	Medio
	Relación con los colaboradores	9,2	36	25,5	Medio
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		38,3	164	23,4	Medio
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	5,7	28	20,4	Medio
	Capacitación	3,1	12	26,2	Medio
	Participación y manejo del cambio	4,3	16	26,8	Medio
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	3,3	16	20,5	Alto
	Control y autonomía en el trabajo	5	12	41,7	Medio
Control sobre el trabajo		21,4	84	25,5	Medio
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	15	48	31,3	Medio
	Demandas emocionales	8,3	36	23	Bajo
	Demandas cuantitativas	8,1	24	33,9	Medio
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	6	16	37,5	Medio
	Exigencias de responsabilidad del cargo	16	24	66,7	Medio
	Demandas de carga mental	15,4	20	77,1	Medio
	Consistencia del rol	4,4	20	22,1	Bajo
	Demandas de la jornada de trabajo	2,7	12	22,6	Bajo
Demandas del trabajo		76	200	38	Medio
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	0,3	20	1,4	Bajo
	Reconocimiento y compensación	4	24	16,7	Bajo
Recompensas		4,3	44	9,7	Bajo
TOTAL FORMA A		140	492	28,5	Medio

Elaboración propia

El nivel de riesgo general en Bodega es medio en las 4 dimensiones que toma en cuenta el estudio, sin embargo es importante resaltar que en el dominio de liderazgo y

relaciones en el trabajo se encuentra que las características de liderazgo tiene un nivel bajo. Es decir que a nivel directivo se entiende las instrucciones emitidas por la Gerencia y se ejecuta los proyectos sin mayores inconvenientes. Los mandos medios o supervisores se sienten escuchados y tienen una participación en el cambio de la organización. En esta sucursal se encuentra a los Gerentes Administrativo, de recursos humanos, entre otros quienes manifiestan su satisfacción en relación a la planificación, ver Tabla 22.

No obstante las relaciones sociales tienen un nivel de riesgo alto, lo que muestra que no existe cordialidad entre los miembros del equipo. Se da un trato irrespetuoso, agresivo o de desconfianza por parte de compañeros. Estos resultados del estudio confirman ciertas novedades presentadas al Jefe de Recursos Humanos de falta de colaboración de ciertos trabajadores que está generando un ambiente de trabajo hostil.

En referencia al control de trabajo hay que observar el nivel de riesgo alto de las oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades, según se percibe no existe un entorno idóneo que permita crecer profesionalmente, incrementar destrezas o especializarse en un área determinada.

Las recompensas tienen un nivel de riesgo bajo esto quiere decir que a nivel directivo los trabajadores se sienten satisfechos con el paquete remunerativo y además con la estabilidad que la empresa les brinda en las condiciones actuales del país.

Tabla 23:

Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel operativo en la sucursal “Bodega”

Dominios	Dimensiones	Σ	Factor	Resultado	Nivel riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	18,7	52	36	Alto
	Relaciones sociales en el trabajo	17,6	48	36,7	Alto
	Retroalimentación del desempeño	6,7	20	33,5	Alto
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		43	120	35,8	Alto
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	5,4	20	27	Alto
	Capacitación	7,8	12	65	Muy alto
	Participación y manejo del cambio	5,2	12	43,3	Alto
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	4,5	16	28,1	Medio
	Control y autonomía en el trabajo	7,3	12	60,8	Medio
Control sobre el trabajo		30,2	72	41,9	Alto
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	16,6	48	34,6	Medio
	Demandas emocionales	12,7	36	35,3	Medio
	Demandas cuantitativas	5,4	12	45	Alto
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	5,1	16	31,9	Alto
	Demandas de carga mental	14,5	20	72,5	Medio
	Demandas de la jornada de trabajo	10,2	24	42,5	Medio
Demandas del trabajo		64,5	156	41,3	Alto
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	2,6	16	16,3	Alto
	Reconocimiento y compensación	4,6	24	19,17	Medio
Recompensas		7,2	40	18	Alto
TOTAL FORMA B		144,9	388	37,35	Alto

Elaboración propia

Los resultados generales del cuestionario a nivel operativo en la sucursal de Bodega son alarmantes para la organización ya que el nivel de riesgo encontrado es alto en las 4 dimensiones, ver Tabla 23.

Con respecto al liderazgo y relaciones sociales en el trabajo todos los indicadores son altos las características de liderazgo, las relaciones en el trabajo y la retroalimentación del desempeño.

Los trabajadores presentan conflictos con sus superiores, sienten que sus opiniones no son tomadas en cuenta, no hay una comunicación efectiva, oportuna y precisa, no se

entienden las instrucciones recibidas y por lo tanto no se ejecutan los objetivos establecidos.

Las relaciones sociales son inexistentes, cada uno realiza su tarea sin coordinar con el equipo, no se apoyan en nuevos proyectos. No hay empatía ni escucha. El feedback es nulo, no se ejecutan procesos de retroalimentación cuando existen logros ni cuando hay errores.

En lo que se refiere a capacitación, los empleados refieren que no son capacitados para hacer su trabajo ni obtienen herramientas que les permita mejorar sus funciones actuales por lo tanto el nivel de riesgo es muy alto y existe amplia posibilidad de asociar esta situación con respuestas muy altas de estrés.

El personal manifiesta descontento con las demandas cuantitativas de trabajo, la cantidad de tareas exige que las horas laborables se extiendan e incluso se trabaje algunos fines de semana al mes, esta situación está directamente ligada con los problemas que se generan en el entorno extralaboral de quienes cumplen con estas disposiciones.

Muchas personas del grupo operativo se encuentran preocupadas por su estabilidad laboral, el empoderamiento con la empresa es bajo y estaría asociado a la relación con sus supervisores.

Tabla 24:
Resultados del cuestionario para la evaluación del estrés en la sucursal
“Bodega”

Síntomas	Operativo	Directivo
Fisiológicos	6.3	6.2
Comportamiento social	1.1	3.3
intelectuales y laborales	1.7	2.5
Psicoemocionales	0.4	1.2
Sumatoria General	9.4	13.3
Factores de transformación	61.16	
Nivel de estrés	15,4	21,7

Elaboración propia

Los niveles de estrés laboral para el personal operativo son medios siendo los síntomas más comunes los fisiológicos como dolores en el cuello, espalda, tensión muscular, dolores de cabeza, problemas gastrointestinales, respiratorios y trastornos de

sueño. Se verifica sentimientos de sobrecarga laboral, cansancio, tedio o desgano, ver Tabla 24.

A nivel directivo el nivel de estrés es mayor, encontrando síntomas similares que el nivel operativo agregando al cuadro clínico sentimientos de soledad, miedo, angustia, irritabilidad y tristeza (Anexo 11).

Tabla 25:

Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo en la sucursal “Matriz”

Dominios	Dimensiones	Σ	Factor	Resultado	Nivel riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	11,5	52	22,1	Medio
	Relaciones sociales en el trabajo	19	56	33,9	Alto
	Retroalimentación del desempeño	9	20	45	Alto
	Relación con los colaboradores	5	36	13,9	Sin riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		44,5	164	27,1	Alto
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	5,3	28	18,8	Medio
	Capacitación	3,3	12	27,1	Medio
	Participación y manejo del cambio	5,8	16	35,9	Medio
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	1	16	6,3	Bajo
	Control y autonomía en el trabajo	0	12	0	Sin riesgo
Control sobre el trabajo		15,3	84	18,2	Bajo
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	16,5	48	34,4	Alto
	Demandas emocionales	8,3	36	22,9	Bajo
	Demandas cuantitativas	9	24	37,5	Medio
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	6,5	16	40,6	Medio
	Exigencias de responsabilidad del cargo	17,8	24	74	Alto
	Demandas de carga mental	15	20	75	Medio
	Consistencia del rol	4,5	20	22,5	Bajo
	Demandas de la jornada de trabajo	3	12	25	Bajo
Demandas del trabajo		80,5	200	40,3	Medio
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	0,5	20	2,5	Bajo
	Reconocimiento y compensación	3,8	24	15,6	Bajo
Recompensas		4,3	44	9,7	Bajo
TOTAL FORMA A		144,5	492	29,4	Medio

Elaboración propia

El nivel general de riesgo en la sucursal Matriz es medio, existen algunos dominios con nivel de riesgo alto como por ejemplo las relaciones sociales en el trabajo y la retroalimentación del desempeño. Los directivos requieren mayor comentario acerca de sus actividades, además de mejorar el contacto y el apoyo a nivel de equipo, ver Tabla 25.

Al mismo tiempo considerando los indicadores de las demandas del trabajo, los colaboradores advierten que las condiciones ambientales y de esfuerzo físico generan malestar. El espacio de la oficina es reducido, no hay una ventilación adecuada, los equipos son incómodos y la temperatura del lugar provoca mucho calor.

Adicionalmente las exigencias de responsabilidad del cargo requieren atención en detalles y mayor grado de concentración, la información se agrupa en dos o tres personas que guardan datos confidenciales y maneja el presupuesto definido.

Al igual que el nivel directivo de la Sucursal Bodega, los ejecutivos de Matriz se sienten satisfechos con el paquete remunerativo y además con la estabilidad que la empresa les brinda en las condiciones actuales del país.

Tabla 26:

Resultados del cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel operativo en la sucursal “Matriz”

Dominios	Dimensiones	Σ	Factor	Resultado	Nivel riesgo
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	Características del liderazgo	23,8	52	45,9	Muy alto
	Relaciones sociales en el trabajo	12,6	48	26,2	Medio
	Retroalimentación del desempeño	9	20	45	Alto
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		45,4	120	37,9	Alto
Control sobre el trabajo	Claridad de rol	5,6	20	28,2	Alto
	Capacitación	4,1	12	34,5	Alto
	Participación y manejo del cambio	6,7	12	56	Alto
	Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	4,1	16	25,9	Medio
	Control y autonomía en el trabajo	7,5	12	62,5	Medio
Control sobre el trabajo		28,1	72	39,1	Alto
Demandas del trabajo	Demandas ambientales y de esfuerzo físico	17,5	48	36,5	Medio
	Demandas emocionales	12,6	36	35	Medio
	Demandas cuantitativas	4	12	33,9	Medio
	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	5,5	16	34,4	Alto
	Demandas de carga mental	13,3	20	66,8	Medio
	Demandas de la jornada de trabajo	10	24	42	Medio
Demandas del trabajo		63,1	156	40,5	Alto
Recompensas	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	0,8	16	4,9	Bajo
	Reconocimiento y compensación	7,1	24	29,8	Alto
Recompensas		7,9	40	19,8	Alto
TOTAL FORMA B		144,6	388	37,3	Alto

Elaboración propia

Los resultados generales del cuestionario a nivel operativo en la sucursal de Matriz son alarmantes para la organización ya que el nivel de riesgo encontrado es alto en las 4 dimensiones, ver Tabla 26. Además no tienen claro sus funciones, el alcance de sus tareas y la importancia de las mismas, el personal solicita mejorar la capacitación y sobretodo el manejo del cambio a nivel organizacional.

Las características de liderazgo tiene un nivel de riesgo muy alto, conviene subrayar que los trabajadores tienen problemas para comunicarse con el jefe, no reciben retroalimentación adecuada.

Existe un nivel de riesgo alto en la influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral, los trabajadores buscan mayor reconocimiento y compensación.

Tabla 27:

Resultados del cuestionario para la evaluación del estrés en la sucursal “Matriz”

Síntomas	Operativo	Directivo
Fisiológicos	4,2	7.3
Comportamiento social	2.0	4.0
Intelectuales y laborales	1.6	1.9
Psicoemocionales	0.5	0.7
Sumatoria General	8.2	14.0
Factores de transformación	61.16	
Nivel de estrés	13,5	22,8

Elaboración propia

Los niveles de estrés laboral para el personal operativo son medios siendo los síntomas más comunes los fisiológicos como dolores en el cuello, espalda, tensión muscular y dolores de cabeza. Se reflejan sentimientos de sobrecarga laboral y dificultad para concentrarse. Igualmente sentimientos de soledad, miedo, angustia, irritabilidad y tristeza, ver Tabla 27.

A nivel directivo el nivel de estrés es mayor, encontrando síntomas de dolores en el cuello, espalda, tensión muscular, problemas gastrointestinales, respiratorios y trastornos del sueño. Por otro lado dificultad en las relaciones familiares (Anexo 12).

2.9. Prueba Chi cuadrado

Tabla 28:

Conjetura

Hipótesis	Detalle
Nula	El nivel de estrés es independiente del nivel de Factores de riesgo psicosociales intralaborales
Alternativa	El nivel de estrés depende del nivel de Factores de riesgo psicosociales intralaborales

Elaboración propia

Tabla 29:
Frecuencias observadas

Nivel De Estrés	Factores De Riesgo Psicosociales Intralaborales					Total
	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	
Muy Bajo	1	1	0	0	0	2
Bajo	2	3	7	2	0	14
Medio	1	2	2	2	3	10
Alto	0	0	3	0	5	8
Muy Alto	0	0	1	1	6	8
Total	4	6	13	5	14	42

Elaboración propia

Tabla 30:
Valores esperados

Nivel De Estrés	Factores De Riesgo Psicosociales Intralaborales				
	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Muy Bajo	0,19	0,29	0,62	0,24	0,67
Bajo	1,33	2	4,33	1,67	4,67
Medio	0,95	1,43	3,1	1,19	3,33
Alto	0,76	1,14	2,48	0,95	2,67
Muy Alto	0,76	1,14	2,48	0,95	2,67

Elaboración propia

Tabla 31:
Cálculo de la prueba chi cuadrado

((Valores Observadas - Valores Esperados) ^2)/Valores Esperados					
Nivel De Estrés	Factores De Riesgo Psicosociales Intralaborales				
	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Muy Bajo	3,44	1,79	0,62	0,24	0,67
Bajo	0,33	0,5	1,64	0,07	4,67
Medio	0	0,23	0,39	0,55	0,03
Alto	0,76	1,14	0,11	0,95	2,04
Muy Alto	0,76	1,14	0,88	0	4,17
Valor calculado	27,12				
Grados de libertad	16				
Nivel de confianza	95%				
Valor crítico	26,296				
Resultado	27,12 > 26,296				
Se rechaza la hipótesis nula, es decir que el nivel de estrés si depende del nivel de los Factores de riesgo psicosociales intralaborales					

Elaboración propia

2.10. Ficha de datos personales

La información que se tomó en cuenta para complementar el archivo de cada trabajador fue su fecha de ingreso a la institución, género, antigüedad, fecha de nacimiento, edad, ciudad, provincia, estado civil, número de hijos, nivel de educación y profesión (Anexo 13).

Capítulo Tercero

3. Propuesta

A partir de la interpretación del nivel de riesgo de los factores psicosociales intralaborales y el estrés del personal de las sucursales Prensa, Sur, Bodega y Matriz se puede concluir que efectivamente existe un grado de dependencia entre ambas variables.

Como consecuencia de varias políticas restrictivas de la organización y la imposibilidad de profundizar en una propuesta más desarrollada, se modificó el plan de acción por el diseño de una lista de estrategias por dimensión que incluyen actividades generales para toda la organización y acciones personalizadas de acuerdo a los resultados de cada sucursal. Es importante resaltar que se recomendó la aplicación de medidas preventivas tanto a nivel directivo como operativo.

La prevención del estrés responde al cumplimiento de la normativa legal vigente en el Ecuador y a la generación de un sistema integral de atención de seguridad y salud ocupacional con la priorización de ciertas dimensiones donde se han encontrado niveles de riesgo más elevados.

3.1. Estrategias organizacionales generales

Como punto de partida se encuentra el diseño de un plan estratégico donde se defina con claridad la misión, visión y valores institucionales. Los colaboradores deben saber hacia dónde se dirigen, que deben conseguir y cómo deben hacerlo. Si bien es cierto a nivel directivo se conoce algunas estrategias, estas no han sido comunicadas ni entendidas por los técnicos. Las acciones se ejecutan de manera dispersa, a pesar de que existe buena predisposición, no hay una coordinación adecuada.

La planificación estratégica presenta muchas ventajas en los procesos administrativos ya que permite entender los cambios del entorno y adaptar las decisiones internas para la solución efectiva de problemas. La identificación preventiva y el aprovechamiento de oportunidades mediante la asignación correcta de recursos por sucursal influirán positivamente en el desempeño del personal.

En la actualidad han existido algunos contratiempos ya que no se han definido objetivos, metas, políticas y procesos que comprometan al equipo y los direccionen hacia el mismo punto. Con el fin de unificar criterios que aporten en la gestión de la empresa se propone el desarrollo de un taller que involucre a los jefes de área, administradores de sucursal y supervisores cuya organización logística estará a cargo del área de Talento Humano.

Se recomienda que la ejecución del Taller se realice en un lugar relajado fuera de la ciudad donde no existan interrupciones de medios digitales, para que los asistentes dejen fluir sus ideas, participen de forma activa y descubran lo mejor de la organización. El producto esperado deberá plasmarse en un documento que posteriormente será socializado mediante una campaña interna donde se resaltarán la cultura dinámica de respeto, mejoramiento continuo y calidad.

Este plan comunicacional tiene como objetivo afianzar la relación con los colaboradores y fortalecer las características del liderazgo. Las metas propuestas en cada sucursal deben asignarse de tal forma que se maximice el potencial de cada colaborador, el jefe será quien designe las actividades y verifique el cumplimiento de las mismas de forma mensual ajustando el volumen de trabajo al número de personal.

Una vez implementada la reinducción de funciones se debe establecer una fecha para la evaluación del desempeño. Al ser un proceso nuevo es necesario la socialización de la metodología de trabajo, caso contrario los efectos podrían ser perjudiciales para la organización. La evaluación comprende una serie de pasos sistemáticos que buscan medir la gestión individual y compararla con los indicadores establecidos en la planificación estratégica.

Inicialmente se deberá definir junto al trabajador los parámetros considerados para su evaluación, el jefe inmediato será quien califique el rendimiento del colaborador en un periodo de tiempo específico (evaluación 90 grados), para el efecto se levantará la información mediante un formato predeterminado por el área de Talento Humano que se elaborará en base al Manual de descripción de puestos.

Es fundamental establecer un tiempo de evaluación por empleado con la finalidad que el trabajador conozca el proceso y se garantice los principios de legalidad, transparencia y objetividad en los resultados de la misma. Si existiera una inconformidad

el trabajador tiene el derecho de apelar a su calificación la cual debe contener los justificativos correspondientes y será analizada por un delegado del Gerente General.

El proceso de retroalimentación cierra el ciclo de la evaluación, en este caso es recomendable realizar una reunión presencial en un ambiente relajado, cada colaborador contará con un tiempo personalizado orientado a la revisión de su desempeño. El supervisor cuidará el uso adecuado del lenguaje para transmitir el mensaje correcto, el evaluador debe comunicar al trabajador de forma objetiva las fortalezas y debilidades encontradas. Por consiguiente es necesario describir con ejemplos los hechos específicos, se debe evitar las interpretaciones personales, las opiniones o comparaciones que tendrían un efecto negativo en la actitud del evaluado.

La prioridad del feedback es maximizar el potencial del personal, lograr identificar las oportunidades para el uso de sus habilidades, incrementar sus competencias. A pesar de que el proceso formal se realizará una vez al año, al jefe inmediato debe brindar una asesoría continua que mejore las funciones del trabajador en la marcha corrigiendo de inmediato lo que no esté funcionando según la planificación estratégica. Estas medidas permitirán tener resultados satisfactorios a corto, mediano y largo plazo. En la actualidad el personal de las 4 sucursales percibe un nivel de riesgo alto con respecto a este dominio ya que prácticamente no han recibido comentarios de cómo mejorar su trabajo actual.

Como se ha mencionado previamente se debe estimular y motivar al colaborador en lo que está haciendo bien y en lo que debe mejorar. La aplicación de esta herramienta por ningún motivo busca despedir personal o divulgar los errores de los trabajadores al contrario la confidencialidad de la información garantiza la estabilidad laboral del colaborador.

La recopilación y procesamiento de la información de las evaluaciones será responsabilidad del área de Talento Humano quien estará encargada del manejo confidencial de la misma y del levantamiento del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación anual.

Tabla 32:

Estrategias generales de mitigación de factores de riesgos psicosociales intralaborales y estrés

Actividad	Detalle	Dimensión / Dominio	Responsables
Definición Planificación estratégica	Misión, Visión, Valores, estrategias, objetivos, procesos y políticas	Consistencias del rol, exigencias de responsabilidad del cargo, participación y manejo del cambio	Nivel directivo
Socialización interna	Código de ética- no discriminación Comunicación asertiva	Relaciones sociales en el trabajo, relación con los colaboradores	Nivel Directivo/ Operativo
División del trabajo	Estudio de carga laboral, técnica: Método de Observaciones Instantáneas, aleatorias o Work Sampling	Demandas cuantitativas, demandas de carga mental, demandas de la jornada laboral	Talento Humano
Política de recompensas	Aplicación cuestionario McClelland, estrategias motivación, reconocimiento no económico, retribución monetaria.	Recompensas	Talento Humano Nivel Directivo/ Operativo
Reinducción del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos	Misión del cargo, funciones, atribuciones, responsabilidades, interfaz del puesto	Claridad de rol, Control y autonomía sobre el trabajo, oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	Talento Humano
Empoderamiento e identificación con la organización	Contrato psicológico Valores institucionales Estabilidad laboral Entrega de uniformes y material corporativo. Team building	Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización	Talento Humano Nivel Directivo/ Operativo
Evaluación del Desempeño	Levantamiento del formato de evaluación Cronograma Evaluación 90 grados Apelación Sesiones de feedback	Retroalimentación del desempeño	Talento Humano Nivel Directivo/ Operativo
Diagnóstico y aplicación plan de Capacitación	Formación de equipos de alto desempeño Desarrollo de habilidades de liderazgo. Estrategias de rapport Taller de comunicación, servicio al cliente y manejo de conflictos.	Capacitación, características del liderazgo, demandas emocionales	Talento Humano Nivel Directivo/ Operativo
Revisión Matriz de riesgos	Físicos, ergonómicos, levantamiento de cargas, equipo de protección personal	Demandas ambientales y de esfuerzo físicos	Talento Humano
Aplicación cuestionario de riesgos psicosociales extralaborales	Influencia negativa en la vida personal y las relaciones familiares	Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Talento Humano

Elaboración propia

3.2. Estrategias por sucursal de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés

A pesar de que cada sucursal presenta su situación particular, existen dimensiones de riesgo que se repiten, en este sentido se levantó una matriz por sucursal cuyas estrategias de intervención son similares.

Tabla 33:

Propuesta de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés a nivel directivo de la sucursal “Prensa”

Dimensiones	Nivel de riesgo	Acción
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		
Características del liderazgo	Medio	El jefe de Talento Humano debe realizar un acompañamiento (coaching) que permita incrementar las habilidades gerenciales de la administradora de la sucursal permitiéndole planificar mejor su trabajo, coordinar las tareas con sus colaboradores oportunamente conforme a la planificación estratégica y monitorear de manera continua el cumplimiento de los objetivos.
Relaciones sociales en el trabajo	Alto	Fomentar espacios informales de interacción con los colaboradores que permitan mejorar las relaciones internas, fortalecer el respeto y la confianza como equipo de trabajo. La comunicación directa y la escucha asertiva permiten el desarrollo eficaz de alianzas.
Retroalimentación del desempeño	Alto	La asignación del trabajo y los plazos de entrega deben planificarse mensualmente, sin embargo la Administradora de la sucursal debe realizar sesiones semanales con su equipo de trabajo para conocer los avances o las dificultades presentadas con el fin de retroalimentar y de ser el caso ajustar los objetivos conforme se presente cada situación.
Relación con los colaboradores	Alto	A nivel general se plantea la implementación de un contrato psicológico que le permita conocer al administrador de la sucursal cuales son las expectativas del trabajador en relación a su puesto de trabajo, sus funciones y la relación con su jefe y compañeros. Se debe tener en cuenta que el apoyo mutuo y el dialogo permanente logra mejorar las relaciones laborales y personales en una organización.
Control sobre el trabajo		
Claridad de rol	Alto	Se propone una re inducción del Manual de funciones que le permita al Administrador de la sucursal entender el alcance de sus funciones, sus responsabilidades y la interfaz del puesto.
Capacitación	Medio	Se debe revisar de las necesidades de capacitación del personal para cubrir estas brechas a partir de cursos internos dictados por la empresa o por entidades avaladas para el efecto.
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	Medio	Se están asignando tareas para las cuales el trabajador, no se encuentra capacitado, en este caso la Administradora de la Sucursal debe recibir un curso de negociación y conflictos.
Demandas del trabajo		
Control y autonomía en el trabajo	Medio	La autonomía laboral se construye a partir de la flexibilidad en el desarrollo de las tareas de trabajo, para ello es posible organizar diferentes horarios de inicio y fin, considerando periodos de descanso, asignación de vacaciones que maximicen la eficiencia en las horas asignadas a cada trabajador.
Demandas emocionales	Alto	Se debe impartir un curso de servicio al cliente que permita manejar adecuadamente las emociones y evitar que estas afecten el estado de ánimo del trabajador. Es necesario la creación de un protocolo de asistencia imparcial en el caso de violencia u otro tipo de conductas agresivas con el objetivo de proteger al colaborador.
Demandas cuantitativas	Medio	Se debe levantar un estudio de carga laboral que permita conocer con exactitud los tiempos desde el inicio hasta el final de una venta. Se requiere información detallada de la asignación de presupuestos por parte d la Gerencia a la sucursal.
Exigencias de responsabilidad del cargo	Medio	La empresa debe definir las responsabilidades del administrador de la sucursal y compararlas con el cumplimiento de las mismas, la compensación económica estableciendo límites para evitar jornadas de trabajo excesivamente largas o estresantes.
Consistencia del rol	Medio	Debido a la falta de planificación adecuada en muchas ocasiones la Gerencia dispone directrices a nivel directivo que no corresponden o que se encuentran fuera de su alcance, por esta razón es importante la difusión de la planificación estratégica.
Demandas de la jornada de trabajo	Medio	Los largos periodos de trabajo generan fatiga en los colaboradores, para ello se recomienda incorporar descansos cortos de 10 a 15 minutos por lo menos una vez en la mañana y otra por la tarde durante la jornada diurna. Asimismo, se sugiere incentivar al trabajador a respetar los horarios para su alimentación, recomendando el consumo de 5 comidas diarias para evitar problemas gastrointestinales evidenciados en los síntomas fisiológicos de los colaboradores de esta sucursal.
Tipo de riesgo general de la sucursal Prensa a nivel directivo : Medio		

Elaboración propia

Tabla 34:

Propuesta de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés a nivel directivo de la sucursal Sur

Dimensiones	Nivel de riesgo	Acción
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		
Retroalimentación del desempeño	Medio	La asignación del trabajo y los plazos de entrega deben planificarse mensualmente, al administrador de la sucursal debe motivar a sus colaboradores.
Relación con los colaboradores	Medio	A nivel general se plantea la implementación de un contrato psicológico que le permita conocer al administrador de la sucursal cuales son las expectativas del trabajador en relación a su puesto de trabajo, sus funciones y la relación con su jefe y compañeros. Se debe tener en cuenta que el apoyo mutuo y el dialogo permanente logra mejorar las relaciones laborales y personales en una organización.
Control sobre el trabajo		
Capacitación	Alto	Es necesario la revisión de las necesidades de capacitación del personal para cubrir estas brechas a partir de cursos internos dictados por la empresa o por entidades avaladas para el efecto. En la sucursal Sur el administrador debe tener conocimientos contables ya que es la sucursal que maneja mayor flujo de efectivo.
Demandas del trabajo		
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Medio	En esta sucursal el espacio físico es más pequeño, se sugiere realizar un rediseño de los espacios de trabajo y de las estanterías donde se encuentran los productos, con el objetivo de dar más comodidad a los trabajadores, para ello se requiere realizar un estudio ergonómico.
Demandas emocionales	Alto	Se debe impartir un curso de servicio al cliente que permita manejar adecuadamente las emociones y evitar que estas afecten el estado de ánimo del trabajador. Es necesario la creación de un protocolo de asistencia imparcial en el caso de violencia u otro tipo de conductas agresivas con el objetivo de proteger al colaborador.
Demandas cuantitativas	Medio	Se debe levantar un estudio de carga laboral que permita conocer con exactitud los tiempos desde el inicio hasta el final de una venta. Se requiere información detallada de la asignación de presupuestos por parte d la Gerencia a la sucursal.
Exigencias de responsabilidad del cargo	Muy Alto	La empresa debe definir las responsabilidades del administrador de la sucursal y compararlas con el cumplimiento de las mismas, la compensación económica estableciendo límites para evitar jornadas de trabajo excesivamente largas o estresantes.
Demandas de carga mental	Medio	Se sugiere la implementación de un programa de pausas activas orientado en el descanso del colaborador durante su jornada de trabajo.
Tipo de riesgo general de la sucursal Sur a nivel directivo : Medio		

Elaboración propia

Tabla 35:

Propuesta de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés a nivel directivo de la sucursal Matriz

Dimensiones	Nivel de riesgo	Acción
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		
Características del liderazgo	Medio	El jefe de Talento Humano debe realizar un acompañamiento (coaching) que permita incrementar las habilidades gerenciales de la administradora de la sucursal y los gerentes permitiéndoles planificar mejor su trabajo, coordinar las tareas con sus colaboradores oportunamente conforme a la planificación estratégica y monitorear de manera continua el cumplimiento de los objetivos.
Relaciones sociales en el trabajo	Alto	Fomentar espacios informales de interacción con los colaboradores que permitan mejorar las relaciones internas, fortalecer el respeto y la confianza como equipo de trabajo. La comunicación directa y la escucha asertiva permite el desarrollo de alianzas.
Retroalimentación del desempeño	Alto	La asignación del trabajo y los plazos de entrega deben planificarse mensualmente, sin embargo se sugieren realizar sesiones semanales con su equipo de trabajo para conocer los avances o las dificultades presentadas con el fin de retroalimentar y de ser el caso ajustar los objetivos conforme se presente cada situación.
Control sobre el trabajo		
Claridad de rol	Medio	Se propone una reinducción del Manual de funciones que le permita al Administrador de la sucursal y a los Gerentes entender el alcance de sus funciones, sus responsabilidades y la interfaz del puesto.
Capacitación	Medio	Es necesario la revisión de las necesidades de capacitación del personal para cubrir estas brechas a partir de cursos internos dictados por la empresa o por entidades avaladas para el efecto.
Participación y manejo del cambio	Medio	Como consecuencia de un proceso de conexión emocional se puede estimular al trabajador a través de la conformación de pequeños equipos de trabajo por sucursal brindándoles la opción de presentar proyectos factibles de mejora a los procesos actuales que serían premiados por un comité interinstitucional.
Demandas del trabajo		
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Alto	En esta sucursal el personal sufre de constantes problemas respiratorios, se sugiere realizar una campaña de vacunación contra la influenza, además de un estudio ergonómico que permita mejorar la comodidad de los puestos de trabajo de acuerdo al número de personas ya que al momento el espacio no se encuentra optimizado.
Demandas cuantitativas	Medio	Se debe levantar un estudio de carga laboral que permita conocer con exactitud los tiempos desde el inicio hasta el final de una venta. Se requiere información detallada de la asignación de presupuestos por parte de la Gerencia a la sucursal.
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Medio	Para complementar el estudio de factores psicosociales intralaborales se recomienda realizar entrevistas individuales que permitan conocer la incidencia del trabajo en los problemas a nivel personal de cada colaborador.
Exigencias de responsabilidad del cargo	Alto	La empresa debe definir las responsabilidades del administrador de la sucursal y los gerentes y comparalas con el cumplimiento de las mismas, la compensación económica estableciendo límites para evitar jornadas de trabajo excesivamente largas o estresantes.
Demandas de carga mental	Medio	Esta sucursal maneja el presupuesto de ventas más alto de la empresa en este sentido es necesario dividir equitativamente el trabajo y supervisar las tareas ajustando los plazos según corresponda.
Tipo de riesgo general de la sucursal Matriz a nivel directivo : Medio		

Elaboración propia

Tabla 36:

Propuesta de mitigación de factores psicosociales intralaborales y estrés a nivel directivo de la sucursal Bodega

Dimensiones	Nivel de riesgo	Acción
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo		
Relaciones sociales en el trabajo	Alto	Fomentar espacios informales de interacción con los colaboradores que permitan mejorar las relaciones internas, fortalecer el respeto y la confianza como equipo de trabajo. La comunicación directa y la escucha asertiva permiten el desarrollo de alianzas.
Retroalimentación del desempeño	Medio	La asignación del trabajo y los plazos de entrega deben planificarse mensualmente, sin embargo la Administradora de la sucursal y los gerentes de área deben realizar sesiones semanales con su equipo de trabajo para conocer los avances o las dificultades presentadas con el fin de retroalimentar y de ser el caso ajustar los objetivos conforme se presente cada situación.
Relación con los colaboradores	Medio	A nivel general se plantea la implementación de un contrato psicológico que le permita conocer al administrador de la sucursal cuales son las expectativas del trabajador en relación a su puesto de trabajo, sus funciones y la relación con su jefe y compañeros. Se debe tener en cuenta que el apoyo mutuo y el dialogo permanente logra mejorar las relaciones laborales y personales en una organización.
Control sobre el trabajo		
Claridad de rol	Alto	Se propone una reinducción del Manual de funciones que le permita al Administrador de la sucursal entender el alcance de sus funciones, sus responsabilidades y la interfaz del puesto.
Capacitación	Medio	Es necesario la revisión de las necesidades de capacitación del personal para cubrir estas brechas a partir de cursos internos dictados por la empresa o por entidades avaladas para el efecto.
Participación y manejo del cambio	Medio	Como consecuencia de un proceso de conexión emocional se puede estimular al trabajador a través de la conformación de pequeños equipos de trabajo por sucursal brindándoles la opción de presentar proyectos factibles de mejora a los procesos actuales que serían premiados por un comité interinstitucional.
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades	Alto	
Demandas del trabajo		
Control y autonomía en el trabajo	Medio	La autonomía laboral se construye a partir de la flexibilidad en el desarrollo de las tareas de trabajo, para ello es posible organizar diferentes horarios de inicio y fin, considerando periodos de descanso, asignación de vacaciones que maximicen la eficiencia en las horas asignadas a cada trabajador.
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Medio	Siendo la Bodega la sucursal más grande es necesario realizar un estudio un estudio ergonómico orientado en la búsqueda de la comodidad de los trabajadores, se sugiere utilizar la lista de verificación de la OIT. Los directivos deben revisar periódicamente el cumplimiento del uso del equipo de protección personal que se ha entregado a los colaboradores.
Demandas cuantitativas	Medio	Se debe levantar un estudio de carga laboral que permita conocer con exactitud los tiempos desde el inicio hasta el final de una venta. Se requiere información detallada de los contenedores que llegan a estas instalaciones, la frecuencia y la capacidad de cada uno a fin de asignar los turnos del personal de manera idónea.
Influencia del trabajo sobre el entorno	Medio	Para complementar el estudio de factores psicosociales intralaborales se recomienda realizar entrevistas individuales que permitan conocer la incidencia del trabajo en los problemas a nivel personal de cada colaborador.
Exigencias de responsabilidad del cargo	Medio	La empresa debe definir las responsabilidades del administrador de la sucursal y compararlas con el cumplimiento de las mismas, la compensación económica estableciendo límites para evitar jornadas de trabajo excesivamente largas o estresantes.
Demandas de carga mental	Medio	Se sugiere la implementación de un programa de pausas activas orientado en el descanso del colaborador durante su jornada de trabajo.
Tipo de riesgo general de la sucursal Bdegada a nivel directivo : Medio		

Elaboración propia

A nivel operativa existen niveles de riesgo medio, alto y muy alto en las mismas dimensiones por tal motivo se presenta una matriz que sugiere las estrategias para mitigar estos niveles.

Tabla 37:

Comparativo de los resultados por sucursal y diseño de estrategias personalizadas

Dimensiones	PRENSA	SUR	BODEGA	MATRIZ
Características del liderazgo	Medio El personal debe reconocer a su líder des gestión a través de actividades que fomenten el trabajo en equipo	Bajo No requiere intervención	Alto Los colaboradores sienten temor de los gerentes, es necesario un empoderamiento por parte de los líderes que fomente el desarrollo del equipo, la organización, asignación y ejecución del trabajo.	Muy Alto
	Sin riesgo No requiere intervención	Sin riesgo No requiere intervención	Alto	Medio
Relaciones sociales en el trabajo	Alto La política de planificación debe fomentar la revisión de las tareas con una periodicidad establecida	Bajo No requiere intervención	Alto	Alto
	Alto El personal operativo identifica discrepancias con el personal directivo, se sugiere un taller de manejo de conflictos y el establecimiento de sanciones u otras medidas disciplinarias para quienes retrasen el trabajo por temas personales.	Alto	Alto	Alto
Retroalimentación del desempeño	Alto La política de planificación debe fomentar la revisión de las tareas con una periodicidad establecida	Bajo No requiere intervención	Alto Los administradores de sucursal deben intervenir en los errores encontrados de manera oportuna, los trabajadores ignoran procedimientos, metas y objetivos.	Alto
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo				
Claridad de rol	Alto	Alto	Alto	Alto
	Se propone una reinducción del Manual de funciones que le permita al Administrador de la sucursal entender el alcance de sus funciones, sus responsabilidades y la interfaz del puesto			
Capacitación	Medio Aplicar cursos de atención al cliente	Bajo No requiere intervención	Muy alto El personal de bodega requiere cursos de manejo de inventarios, seguridad ocupacional y ergonomía (levantamiento de cargas)	Alto El personal requiere cursos de ventas y post ventas.
	Bajo No requiere intervención	Alto	Alto	Alto
Participación y manejo del cambio	Bajo No requiere intervención	Alto	Alto Aplicación de buzón de sugerencias para mejorar procesos, incentivos al ahorro de recursos.	Alto
Control sobre el trabajo				
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	Sin riesgo No requiere intervención	Sin riesgo No requiere intervención	Medio Se renovará la entrega de equipo de protección personal a los trabajadores	Medio Se fumigarán las instalaciones para evitar la propagación de virus
	Medio	Muy alto	Medio	Medio
Demandas emocionales	Se debe impartir un curso de servicio al cliente que permita manejar adecuadamente las emociones y evitar que estas afecten el estado de ánimo del trabajador. Es necesario la creación de un protocolo de asistencia imparcial en el caso de violencia u otro tipo de conductas agresivas con el objetivo de proteger al colaborador.			
Demandas cuantitativas	Medio El personal debe contar con una planificación que permita controlar la carga laboral	Bajo No requiere intervención	Alto En bodega es necesario la revisión de la plantilla del personal, ya que por las épocas de importaciones más altas se sugiere la contratación de otros trabajadores	Medio El personal debe contar con una planificación que permita controlar la carga laboral
	Alto	Medio	Alto	Alto
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral	Para complementar el estudio de factores psicosociales intralaborales se recomienda realizar entrevistas individuales que permitan conocer la incidencia del trabajo en los problemas a nivel personal de cada colaborador, los resultados permitirán adoptar estrategias por persona.			
Demandas del trabajo				
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza	Sin riesgo No requiere intervención	Muy alto El sentido de pertenencia a la organización en estas sucursales es bajo, se debe revisar la motivación de los trabajadores y las razones por las cuales no se sienten identificados con la compañía	Alto	Bajo No requiere intervención
	Bajo No requiere intervención	Bajo No requiere intervención	Medio Revisión de los beneficios no económicos que podrían incrementar la satisfacción del colaborador.	Alto Revisión del salario variable.
Reconocimiento y compensación	Bajo No requiere intervención	Bajo No requiere intervención	Medio Revisión de los beneficios no económicos que podrían incrementar la satisfacción del colaborador.	Alto Revisión del salario variable.
Recompensas				

Elaboración propia

Conclusiones

1. De acuerdo a los resultados de la prueba chi cuadrado se acepta la hipótesis que confirma la incidencia de los factores psicosociales intralaborales en el estrés de los trabajadores de la empresa comercial de productos odontológicos ubicada en la ciudad de Quito.
2. Los resultados obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios de la Bateria de instrumentos para la evaluación de riesgo psicosocial del Ministerio de Protección Social de Colombia han ratificado los datos que el área de Talento Humano había registrado de manera empírica, es decir que el estudio permitió probar técnicamente los acontecimientos suscitados en las 4 sucursales.
3. El nivel general de riesgo encontrado en el cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo y operativo de la Sucursal Prensa es medio, por lo tanto amerita observación e intervención con énfasis en la dimensión de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, en el dominio de demandas emocionales, retroalimentación del desempeño, claridad de rol, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral y demandas de carga mental.
4. El nivel general de riesgo encontrado en el cuestionario de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo y operativo de la Sucursal Sur es medio, razón por la cual se debe enfocar las acciones de mitigación en los dominios de capacitación, participación y manejo del cambio, demandas emocionales y exigencias de responsabilidad del cargo, claridad de rol, control y autonomía sobre el trabajo, y recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que realiza.
5. El nivel general de riesgo encontrado en los cuestionarios de factores de riesgo psicosocial intralaboral a nivel directivo de la Sucursal Bodega y Matriz es medio y a nivel operativo alto, se requiere intervención inmediata en las 4 dimensiones que considera el instrumento.
6. Los niveles de riesgo de estrés encontrados a nivel directivo y operativo fueron medio en la sucursal Prensa y Sur mientras que en Bodega y en Matriz fueron altos, siendo los síntomas fisiológicos los de mayor prevalencia en toda la población.

Recomendaciones

- Debido al tipo de riesgo de los factores psicosociales intralaborales a nivel directivo en la sucursal Prensa se recomienda la participación de la administradora de la sucursal en la definición de la planificación estratégica, reinducción de funciones que le permitan clarificar su rol en la organización y el desarrollo de habilidades de liderazgo que le permitan manejar mejor a su equipo de trabajo.
- Considerando el tipo de riesgo de los factores psicosociales intralaborales a nivel operativo en la sucursal Prensa se recomienda la cooperación del personal en el proceso de reinducción de funciones, evaluación del desempeño y en el plan de capacitación. Adicionalmente se sugiere investigar la influencia del trabajo sobre la vida personal mediante la aplicación del cuestionario de factores psicosociales extralaborales.
- Tomando en cuenta el tipo de riesgo de los factores psicosociales intralaborales a nivel directivo en la sucursal Sur se recomienda el desarrollo de habilidades de liderazgo en el administrador de la sucursal a través de eventos de capacitación, estas herramientas serán útiles en la gestión comercial y en la flexibilidad del mercado objetivo.
- En referencia al tipo de riesgo de los factores psicosociales intralaborales a nivel operativo en la sucursal Sur se recomienda reinducción de funciones que permitan aclarar al personal sus obligaciones propias del cargo, que les permita flexibilizar y controlar con autonomía sus actividades diarias, además de fortalecer el sentido de pertenencia a la organización mediante el contrato psicológico, la entrega de uniformes y material corporativo, así como las recompensas no remunerativas que motivan a los trabajadores.
- Con respecto al tipo de riesgo de los factores psicosociales intralaborales a nivel directivo en la sucursal Bodega se recomienda fomentar las relaciones sociales a través de una escucha efectiva, comunicación asertiva entre otras habilidades de liderazgo que permitan mejorar su desempeño como jefes de área.

- En razón del tipo de riesgo de los factores psicosociales intralaborales a nivel operativo en la sucursal Bodega se recomienda el seguimiento permanente del responsable de talento humano, ya que las 4 dimensiones deben ser intervenidas y monitoreadas incluyendo todas las actividades propuestas en el plan de acción general.
- Como consecuencia del tipo de riesgo de los factores psicosociales intralaborales a nivel directivo en la sucursal Matriz se recomienda el desarrollo de habilidades de liderazgo priorizando la comunicación y el rapport.
- Considerando el tipo de riesgo de los factores psicosociales intralaborales a nivel operativo en la sucursal Matriz se recomienda el seguimiento permanente del responsable de talento humano, ya que las 4 dimensiones deben ser intervenidas y monitoreadas incluyendo todas las actividades propuestas en el plan de acción general.
- Para contrarrestar los síntomas fisiológicos presentados por los colaboradores quienes en su mayoría muestran dolores en el cuello, espalda, tensión muscular, dolor de cabeza y problemas digestivos.

Bibliografía

1. Asociación Americana de Psicología. *The Stress Solution*. 2015. <http://www.apa.org/helpcenter/stress-kinds.aspx> (último acceso: 25 de julio de 2017).
2. Cockerham, William. *Handbook of medical sociology*. Nueva York: Prentice-Hall, 2001.
3. Collado, Santiago. «Prevención de Riesgos Laborales: Principios y Marco Normativo.» *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, n° 15 (2008): 91-117.
4. Comité Mixto OIT – OMS. *Factores Psicosociales en el Trabajo..* Informe del Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo, Ginebra: OIT-OMS, 1984.
5. Constitución de la República del Ecuador. «Registro Oficial 449.» *Decreto Legislativo*. Quito: Consejo de la Judicatura, 20 de octubre de 2008.
6. Cooper, CL., y Sue Cartwright. *Mental Health and Stress in the Workplace: A Guide to Employers*. London: HMSO, 1994.
7. Departamento de Salud y Servicios Humanos de Estados Unidos. *Protecting the Health of Eighty Million Workers: A National Goal for Occupational Health*. New York: US Department of Health Education and Welfare, 1966.
8. Frankenhaeuser, M. «The psychophysiology of workload, stress and health: Comparison between the sexes.» *Annals of Behavioral Medicine*, n° 13 (1991): 197-204.
9. French, J., W. Rodgers, y S. Cobb. «Adjustment as person-environment fit.» En *Coping and adaptation*, de G. Coelho, D. Hamburg y J. Adams. Nueva York: Basic Books, 1974.
10. Gillin, Christian, y William Byerley. «The Diagnosis and Management of Insomnia.» *New England Journal of Medicine*, n° 322 (1990): 239-248.
11. Gil-Monte, Pedro. «Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública.» *Revista Española de Salud Pública* 83, n° 2 (2009): 169-173.
12. Glaser, Ronald, Janice Kiecolt-Glaser, Robert Bonneau, William Malarkey, Susan Kennedy, y John Hughes. «stress induced modulation of the immune response to recombinant hepatitis b vaccine.» *Psychosom Med*, n° 54 (1992): 22-29.
13. GONETH. «Red Mundial de Salud Ocupacional.» *The Global Occupational Health Network*, 2003: 12.

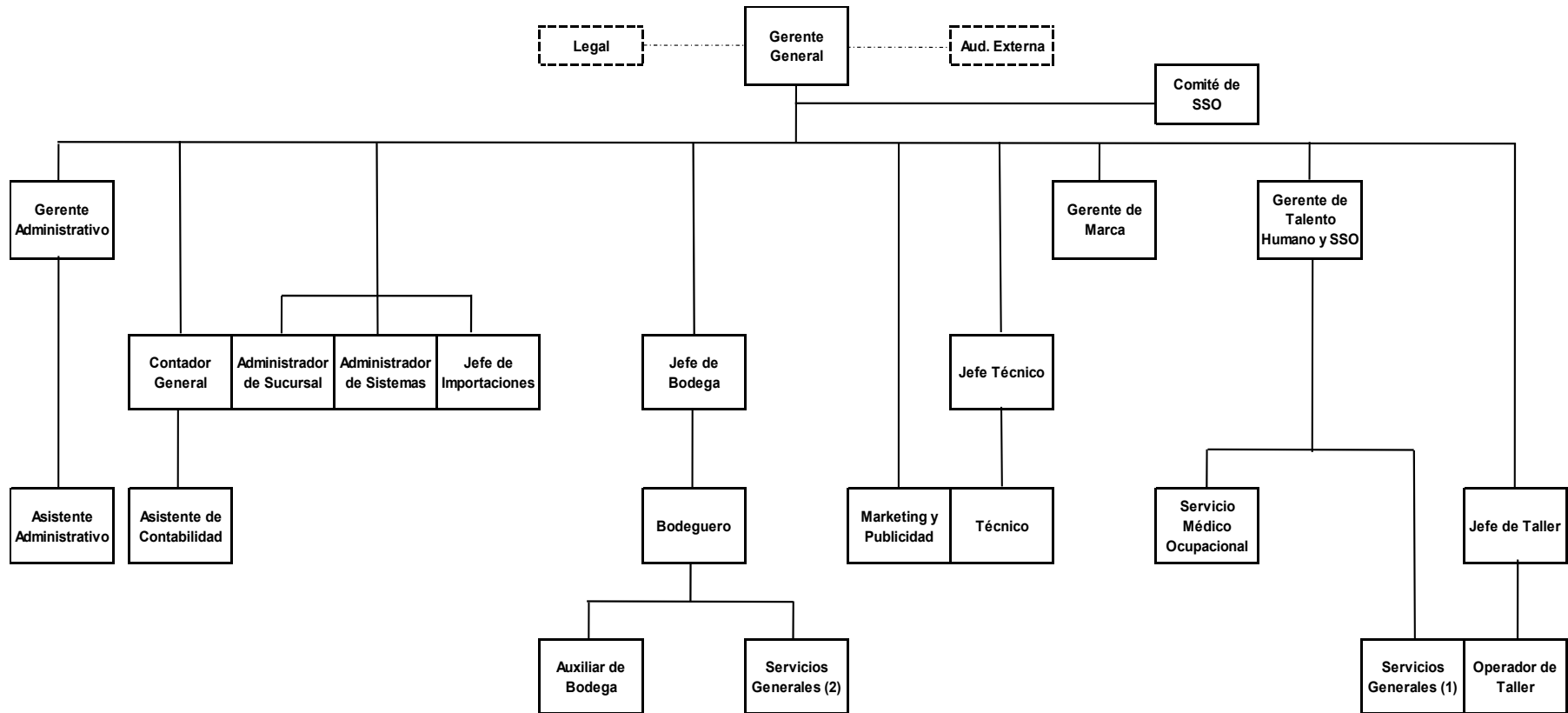
14. IESS. *Rendición de Cuentas 2014*. 1 de abril de 2015. <https://www.iesgob.ec/documents/10162/3780216/2015+04+01+Rendicion+de+cuentas+v3.pdf> (último acceso: 1 de mayo de 2017).
15. Johnson, Jeffrey, y Ellen Hall. «Social support in the work environment and cardiovascular disease.» En *Social Support and Cardiovascular Disease*, de Sally Shumaker y Susan Czajkowski. Nueva York: Plenum Press, 1994.
16. Karasek, Robert. «Demand/control model: A social, emotional and physiological approach to stress risk and active behavior development.» En *Encyclopedia of Occupational Health and Safety*, de Steven Sauter, Lawrence Murphy, Joseph Hurrell y Lennart Levi, 34.6. Sweden: OIT, 1998.
17. Karasek, Robert. «Job Demands, Job Decision Latitude and Mental Strain: Implications for Job Redesign.» *Administrative Science Quarterly* 24 (1979): 285-308.
18. Karasek, Robert. «Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign.» *Administrative Science Quarterly*, nº 24 (1979): 285-308.
19. Karasek, Robert, y Tores Theorell. *Healthy Work: Stress, Productivity, and the reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books, 1990.
20. Linares, Pedro. «Gestión del estrés y de los riesgos psicosociales.» *Revista Seguridad y Salud en el trabajo* (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo) 79 (2014).
21. Malhotra, Naresh. *Investigación de mercados*. México D.F.: Pearson Educación, 2008.
22. McClelland, David. *Human Motivation*. Oakland: Scott Foresman, 1984.
23. Ministerio de Protección Social. *Batería de instrumentos para la evaluación de riesgo psicosocial*. Bogotá: Ministerio de Protección Social, 2010.
24. —. *Ley 1562 por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional*. 11 de julio de 2012. https://www.procuraduria.gov.co/relatoria/media/file/flas_juridico/335_L-1562-2012.pdf (último acceso: 15 de agosto de 2017).
25. —. *Ley 1616 por medio de la cual se expide la ley de salud mental y se dictan otras disposiciones*. 21 de enero de 2013. <http://www.ins.gov.co/normatividad/Leyes/LEY%201616%20DE%202013.pdf> (último acceso: 12 de agosto de 2017).
26. —. *Resolución 2646*. 17 de julio de 2008. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607> (último acceso: 10 de agosto de 2017).

27. Moncada Lluís, Salvador, Clara Llorens Serrano, Ariadna Font Corominas, Ariadna Galtés Camps, y Albert Navarro Giné. *Exposición laboral a los riesgos psicosociales en la población asalariada de España*. Madrid: ISTAS, 2007.
28. Moreno Jiménez, Bernardo. *Los riesgos laborales psicosociales: Marco conceptual y contexto socio-económico*. Madrid: Orp Journal, 2014.
29. Moreno Jiménez, Bernardo, y Báez Carmen. *Factores y riesgos psicosociales, formas consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid, 2010.
30. Niaura, R., C. Stoney, y P. Herbst. «Lipids in psychological research: The last decade.» *Biol Psychol*, nº 34 (1992): 1-43.
31. Nieto, Héctor. *Salud Laboral: La salud de los trabajadores como objetivo social*. Buenos Aires: EUDEBA, 1999.
32. NIOSH. *Stress at work*. National Institute for Occupational Safety and Health. 2001. <http://www.cdc.gov/niosh/pdfs/stress.pdf>.
33. Nogareda, C. *Método de evaluación de factores psicosociales FSICO del Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo*. Barcelona: Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo, 2006.
34. Organización Internacional del Trabajo. *Estrés en el Trabajo: Un reto colectivo*. 4 de abril de 2016. http://www.ilo.org/safework/info/publications/WCMS_466549/lang--es/index.htm (último acceso: 20 de julio de 2017).
35. —. *Factores psicosociales en el trabajo: Reconocimiento y control*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo, 1986.
36. Organización Internacional del Trabajo. *La Prevención de las enfermedades profesionales*. Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo, Ginebra: Organización Internacional del Trabajo, 2013.
37. —. *Orígenes e Historia*. abril de 1919. <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--es/index.htm> (último acceso: 1 de mayo de 2017).
38. Organización Mundial de la Salud. *La Atención Primaria de la Salud: Más Necesaria que Nunca*. Informe sobre la Salud en el Mundo, Ginebra: Organización Mundial de la Salud, 2008.
39. Organización Panamericana de la Salud. «Enfermedades profesionales un problema de salud pública.» *Revista Epidemiológico* 4, nº 1 (1983).
40. Parrot, Andrew. «Stress modulation over the day in cigarette smokers.» *Addiction*, nº 20 (1995): 233-244.

41. Peiro Silla, José. *El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo*. Madrid: EUDEMA, 2004.
42. Rufino San José, Marisa. «Gestión del estrés y de los riesgos psicosociales.» *Revista Seguridad y Salud en el trabajo* (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo) 79 (2014): 6-14.
43. Sauter, Steven, Lawrence Murphy, Joseph Hurrell, y Lennart Levi. *Factores psicosociales y de organización*. s.f. <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo2/34.pdf> (último acceso: 25 de mayo de 2017).
44. Selye, Hans. «Thymus and adrenals in the response of the organism to injuries and intoxications.» *British Journal of Experimental Pathology*, nº 17 (1936): 234-348.
45. Siegrist, Johannes, Richard Peter, Astrid Junge, Peter Cremer, y Dieter Seidel. «Low status control, high effort at work and ischemic heart disease: Prospective evidence from blue-collar men.» *Social Science & Medicine* 31, nº 10 (1990): 1127-1134.
46. Swanson, J., J. Lee, y J. Hopp. «Caffeine and nicotine: A review of their joint use and possible interaction effects in tobacco withdrawal.» *Addictive Behaviors*, nº 19 (1994): 229-256.
47. Tamayo y Tamayo, Mario. *El Proceso de la investigación científica*. México D.F.: Editorial Limusa S.A., 1997.
48. Tena, Gloria. *El contrato psicológico: Relación laboral empresa-trabajador*. Zaragoza: Universitaria de Estudios Sociales Universidad de Zaragoza, 2002.
49. Universidad de Barcelona. *Prueba Chi Cuadrado*. 2010. www.ub.edu/aplica_infor/spss/cap5-2.htm (último acceso: 20 de junio de 2017).
50. Villalobos, Gloria. *Vigilancia Epidemiológica de los Factores Psicosociales: Aproximación Conceptual y Valorativa*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2004.
51. Warr, Peter. *Work, Unemployment and Mental Health*. Oxford: Clarendon Press, 1987.

ANEXOS

Anexo 1 Organigrama General



Anexo 2

Cuestionario de la Forma A

Cuestionario para la evaluación del riesgos intralaborales

Por favor seleccione una sola respuesta para cada pregunta y márquela con una X en la casilla correspondiente.

Condiciones ambientales	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 afectan mi salud					
11. Me preocupa accidentarme en mi trabajo					
12. El lugar donde trabajo es limpio y ordenado					

Cantidad de trabajo	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
13. Por la cantidad de trabajo que teigo 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					

Esfuerzo mental	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					

Responsabilidades y actividades del 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					
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					

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					

Decisiones y control	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 cosas nuevas					
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 en mi trabajo para atender algún asunto personal					

Cambios laborales	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					

Información brindada por la empresa	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					

Formación y capacitación	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					

Relación con su jefe	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					

Relación con otras personas	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					

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 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					

Satisfacción, reconocimiento y seguridad	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 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.

Atención a clientes o usuarios	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
106. Atiendo a clientes o usuarios muy enojados					
107. Atiendo a clientes o usuarios muy preocupados					
108. Atiendo a 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 a 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

SI
NO

Si su respuesta fue SI por favor responda las siguientes preguntas. Si su respuesta fue NO finalice el cuestionario.

Supervisión - Dirección	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 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 3

Cuestionario de la Forma B

Cuestionario para la evaluación del riesgos intralaborales

Por favor seleccione una sola respuesta para cada pregunta y márkela con una X en la casilla correspondiente.

Condiciones ambientales	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 afeecen mi salud					
11. Me preocupa accidentarme en mi trabajo					
12. El lugar donde trabajo es limpio y ordenado					

Cantidad de trabajo	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
13. Por la cantidad de trabajo que teigo 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					

Esfuerzo mental	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					

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					
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					

Decisiones y control	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 cosas nuevas					
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					
36. Puedo cambiar el orden de las actividades en mi trabajo					
37. Puedo parar un momento en mi trabajo para atender algún asunto personal					

Cambios laborales	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					

Información brindada por la empresa	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					
45. Me informan claramente con quien puedo resolver los asuntos de trabajo					

Formación y capacitación	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					

Relación con su jefe	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					
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					
61. Mi jefe me brinda su apoyo cuando lo necesito					

Relación con otras personas	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					
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					

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 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					

Satisfacción, reconocimiento y seguridad	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
NO

Si su respuesta fue SI por favor responda las siguientes preguntas. Si su respuesta fue NO finalice el cuestionario.

Atención a clientes o usuarios	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
89. Atiendo a clientes o usuarios muy enojados					
90. Atiendo a clientes o usuarios muy preocupados					
91. Atiendo a 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 a 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 4

Ficha socio-demográfica

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	<input type="text"/>			
2. Sexo	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>
3. Año de Nacimiento	<input type="text"/>			
4. Estado Civil	Soltero	<input type="checkbox"/>	Separado	<input type="checkbox"/>
	Casado	<input type="checkbox"/>	Divorciado	<input type="checkbox"/>
	Union Libre	<input type="checkbox"/>	Viudo	<input type="checkbox"/>
5. Señale el último nivel de estudios que alcanzó (marque una sola opción)	Ninguno	<input type="checkbox"/>	Profesional incompleto	<input type="checkbox"/>
	Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Profesional completo	<input type="checkbox"/>
	Técnico incompleto	<input type="checkbox"/>	Postgrado incompleto	<input type="checkbox"/>
	Técnico completo	<input type="checkbox"/>	Postgrado completo	<input type="checkbox"/>
6. Cargo actual	<input type="text"/>			
7. Lugar de residencia	<input type="text"/>			
8. Número de personas que dependen económicamente de usted (aunque viven en otro lugar)	<input type="text"/>			
9. Lugar donde trabaja actualmente (sucursal)	<input type="text"/>			
10. Hace cuántos años trabaja en esta empresa	<input type="text"/>			
	Si lleva menos de un año marque esta opción	<input type="checkbox"/>		
	Si lleva más de un año, anote cuantos años	<input type="text"/>		
11. 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	<input type="checkbox"/>		
	Profesional, analista, técnico, tecnólogo	<input type="checkbox"/>		
	Auxiliar, Asistente administrativo - técnico	<input type="checkbox"/>		
	Operario, operador, ayudante, servicios generales	<input type="checkbox"/>		

Anexo 5

Cuestionario para evaluación del estrés

Cuestionario para la evaluación del estrés

Señale con una X la casilla que indique la frecuencia con que se le ha presentado los siguientes malestares en los últimos tres meses

Malestares	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1. Dolores en el cuello y espalda o tensión muscular.				
2. Problemas gastrointestinales, úlceras, acidez, problemas digestivos o del colon.				
3. Problemas respiratorios.				
4. Dolor de cabeza.				
5. Trastorno del sueño como somnolencia durante el día o desvelo en la noche.				
6. Palpitaciones en el pecho o problemas cardíacos.				
7. Cambios fuertes del apetito.				
8. Problemas relacionados con la función de los órganos genitales.				
9. Dificultad en las relaciones familiares.				
10. Dificultad para permanecer quieto o dificultad para iniciar actividades.				
11. Dificultad en las relaciones con otras personas.				
12. Sensación de aislamiento y desinterés.				
13. Sentimiento de sobrecarga de trabajo.				
14. Dificultad para concentrarse, olvidos frecuentes.				
15. Aumento en el número de accidentes de trabajo.				
16. Sentimiento de frustración, de no haber hecho lo que se quería en la vida.				
17. Cansancio, tedio o desgano.				
18. Disminución del rendimiento en el trabajo o poca creatividad.				
19. Deseo de no asistir al trabajo.				
20. Bajo compromiso o poco interés con lo que se hace.				
21. Dificultad para tomar decisiones.				
22. Deseo de cambiar de empleo.				
23. Sentimiento de soledad y miedo.				
24. Sentimiento de irritabilidad, actitudes y pensamientos negativos				
25. Sentimiento de angustia, preocupación o tristeza.				
26. Consumo de drogas para aliviar la tensión o los nervios.				
27. Sentimiento de que "no vale", o "no sirve para nada".				
28. Consumo de bebidas alcohólicas o café o cigarrillo.				
29. Sentimiento de que está perdiendo la razón.				
30. Comportamientos rígidos, obstinación o terquedad.				
31. Sensación de no poder manejar los problemas de la vida.				

Anexo 6

Propuesta para la Gerencia General

PROPUESTA ESTUDIO DE FACTORES DE RIESGOS PSICOSOCIALES INTRALABORALES y ESTRÉS LABORAL

¿Qué son los riesgos psicosociales?

Durante la última década, los constantes cambios de tipo tecnológico, económico, político y social que surgen en el entorno global, exigen políticas organizacionales orientadas al desarrollo integral de los colaboradores, quienes deben contar con herramientas actualizadas para afrontar desafíos presentes en el mercado.

Esta evolución en el ámbito laboral, ha implicado una transición desde la carga de trabajo física a una carga de tipo mental que involucra el procesamiento de información tomando en cuenta la cantidad y complejidad de la misma.

Bajo esta perspectiva, las opciones de empleo; las relaciones sociales o familiares; las necesidades de formación; la actualización de conocimientos y destrezas; los ritmos de trabajo; la disponibilidad de recursos; la ordenación de los procesos laborales; los cambios en las ofertas laborales, entre otros factores hacen que la incidencia y magnitud de riesgos psicosociales sea mayor.

Los factores psicosociales son condiciones presentes en situaciones laborales relacionadas con la organización del trabajo, el tipo de puesto, la realización de la tarea, e incluso con el entorno; que afectan al desarrollo del trabajo y a la salud de las personas trabajadoras. En muchos casos este tipo de riesgo puede perjudicar la salud de los trabajadores causando daño psicológico, físico, o social a los individuos.

¿Qué hacer al respecto?

En base a esta problemática se ha considerado importante hacer una evaluación de la situación actual referente a los riesgos psicosociales de la organización y entregar el diseño de una propuesta de salud ocupacional que contribuya a la disminución o eliminación este tipo de riesgos con el objetivo de mejorar el bienestar de los colaboradores.

¿A quién está dirigido?

Tradicionalmente, se ha evidenciado que no en todos los sectores de actividad había una misma incidencia-prevalencia de los riesgos de origen psicosocial, siendo éstos más específicos del sector servicios, y dentro de ellos, de los subsectores en los que hay un recurso más intenso al empleo y en los que la organización es más rígida. El estudio está dirigido a todo el personal que labora en las 4 sucursales de la ciudad de Quito (42 personas) distinguiendo los niveles directivos de los operativos.

¿Por qué hacerlo?

Es importante destacar que conforme establece el Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (2004) el sistema nacional de seguridad y salud en el trabajo se encuentra articulado para la prevención de los riesgos laborales y la promoción de las mejoras de las condiciones de trabajo, tales como la elaboración de normas, la inspección, la formación, promoción y apoyo, el registro de información, la atención y rehabilitación en salud y el aseguramiento, la vigilancia y control de la salud, la participación y consulta a los trabajadores, y que contribuyen, con la participación de los interlocutores sociales, a definir, desarrollar y evaluar periódicamente las acciones que garanticen la seguridad y salud de los trabajadores y, en las empresas, a mejorar los procesos productivos, promoviendo su competitividad en el mercado.

¿Cómo hacerlo?

En este sentido, se ha considerado la aplicación de un estudio orientado a la investigación de las condiciones intralaborales y el nivel de estrés de los colaboradores, las dimensiones permitirán conocer su percepción en cuanto a las demandas en el trabajo, control, relaciones sociales, liderazgo y recompensa.

Dentro de la metodología se ha considerado la aplicación de los 2 cuestionarios pertenecientes a la batería de evaluación de riesgos psicosociales del Ministerio de Protección Social de Colombia. Los resultados de ambos instrumentos permitirán determinar el grado de riesgo de cada variable en una escala de cinco niveles: sin riesgo

o riesgo despreciable, riesgo bajo, riesgo medio, riesgo alto y riesgo muy alto y su interrelación.

Al finalizar el proceso, un profesional competente y calificado entregará un **informe final** con los resultados del estudio y un **plan de acción** orientado en la disminución de este tipo de riesgos.

¿Cuáles son los beneficios?

Indudablemente la gestión adecuada de los riesgos psicosociales en un ambiente laboral basado en el diálogo favorece el compromiso e integración de los trabajadores en las decisiones organizacionales, crea las condiciones necesarias para la adopción de cambios, es decir facilita la adaptación de la empresa en un entorno dinámico, representa una ventaja competitiva ya que incrementa la productividad del personal proporcionándole un mejor clima laboral y disminuye los niveles de ausentismo ocasionados por trastornos causadas por estrés.

Anexo 7

Campaña de socialización de riesgos psicosociales laborales

Objetivos: Prevenir, controlar y mitigar factores psicosociales intralaborales que puedan afectar el bienestar de los colaboradores

Los factores psicosociales intralaborales son condiciones presentes en situaciones laborales relacionadas con las demandas y control sobre el trabajo, liderazgo, relaciones sociales y la recompensa; que afectan al desarrollo y a la salud causando daño psicológico, físico, o social de las personas trabajadoras

Riesgo Psicosocial —en el Trabajo—

SI EN EL TRABAJO SE ESTÁ BIEN, SE HARÁ BIEN

Anexo 8
Aplicación de Cuestionarios

Sucursal Bodega



Sucursal Sur



Sucursal Matriz



Sucursal Prensa



Anexo 9

Estrés Laboral en la sucursal Prensa

Cuestionario para la evaluación del estrés Sucursal Prensa							
Malestares	Operativo				Directivo		
	1	2	3	Σ	1		
1. Dolores en el cuello y espalda o tensión muscular.	0	3	9	4	5,2	3	7
2. Problemas gastrointestinales, úlceras, acidez, problemas digestivos o del colon.	0	3	9	4		6	
3. Problemas respiratorios.	0	0	0	0		0	
4. Dolor de cabeza.	0	2	2	1,333		2	
5. Trastorno del sueño como somnolencia durante el día o desvelo en la noche.	0	2	0	0,667		2	
6. Palpitaciones en el pecho o problemas cardíacos.	0	0	0	0		0	
7. Cambios fuertes del apetito.	0	0	1	0,333		1	
8. Problemas relacionados con la función de los órganos genitales.	0	0	0	0		0	
9. Dificultad en las relaciones familiares.	0	0	0	0		0	
10. Dificultad para permanecer quieto o dificultad para iniciar actividades.	0	0	0	0	0		
11. Dificultad en las relaciones con otras personas.	0	0	0	0	0		
12. Sensación de aislamiento y desinterés.	0	0	0	0	0	0,0	1,2
13. Sentimiento de sobrecarga de trabajo.	0	0	0	0	3		
14. Dificultad para concentrarse, olvidos frecuentes.	0	0	0	0	0		
15. Aumento en el número de accidentes de trabajo.	0	0	0	0	0		
16. Sentimiento de frustración, de no haber hecho lo que se quería en la vida.	0	0	0	0	0		
17. Cansancio, tedio o desgano.	0	0	0	0	2		
18. Disminución del rendimiento en el trabajo o poca creatividad.	0	0	0	0	0		
19. Deseo de no asistir al trabajo.	0	0	0	0	0		
20. Bajo compromiso o poco interés con lo que se hace.	0	0	0	0	0		
21. Dificultad para tomar decisiones.	0	0	0	0	1		
22. Deseo de cambiar de empleo.	0	0	0	0	0		
23. Sentimiento de soledad y miedo.	0	0	0	0	0	0,0	0,444
24. Sentimiento de irritabilidad, actitudes y pensamientos negativos	0	0	0	0	0		
25. Sentimiento de angustia, preocupación o tristeza.	0	0	0	0	2		
26. Consumo de drogas para aliviar la tensión o los nervios.	0	0	0	0	0		
27. Sentimiento de que "no vale", o "no sirve para nada".	0	0	0	0	0		
28. Consumo de bebidas alcohólicas o café o cigarrillo.	0	0	0	0	2		
29. Sentimiento de que está perdiendo la razón.	0	0	0	0	0		
30. Comportamientos rígidos, obstinación o terquedad.	0	0	0	0	0		
31. Sensación de no poder manejar los problemas de la vida.	0	0	0	0	0		
Sumatoria general	Σ Operativo				5,2	Σ Directivo	8,6
Factor de transformación						61,16	
Nivel de estrés				Operativo	8,4	Directivo	14,1

Anexo 10 Estrés Laboral en la sucursal Sur

Cuestionario para la evaluación del estrés Sucursal Sur							
Malestares	Operativo			Directivo			
	1	2	Σ	1	2		
1. Dolores en el cuello y espalda o tensión muscular.	3	3	3	2,5	1,5		
2. Problemas gastrointestinales, úlceras, acidez, problemas digestivos o del colon.	0	0	0				
3. Problemas respiratorios.	0	0	0				
4. Dolor de cabeza.	0	2	1				
5. Trastorno del sueño como somnolencia durante el día o desvelo en la noche.	0	0	0				
6. Palpitaciones en el pecho o problemas cardíacos.	0	2	1				
7. Cambios fuertes del apetito.	0	0	0				
8. Problemas relacionados con la función de los órganos genitales.	0	0	0				
9. Dificultad en las relaciones familiares.	0	0	0	1,5	4,5		
10. Dificultad para permanecer quieto o dificultad para iniciar actividades.	2	0	1				
11. Dificultad en las relaciones con otras personas.	2	0	1				
12. Sensación de aislamiento y desinterés.	0	0	0				
13. Sentimiento de sobrecarga de trabajo.	3	0	1,5	1,2	2,8		
14. Dificultad para concentrarse, olvidos frecuentes.	0	0	0				
15. Aumento en el número de accidentes de trabajo.	3	0	1,5				
16. Sentimiento de frustración, de no haber hecho lo que se quería en la vida.	2	0	1				
17. Cansancio, tedio o desgano.	2	0	1				
18. Disminución del rendimiento en el trabajo o poca creatividad.	0	0	0				
19. Deseo de no asistir al trabajo.	0	0	0				
20. Bajo compromiso o poco interés con lo que se hace.	1	0	0,5				
21. Dificultad para tomar decisiones.	1	0	0,5				
22. Deseo de cambiar de empleo.	0	0	0				
23. Sentimiento de soledad y miedo.	3	0	1,5	0,9	1,1		
24. Sentimiento de irritabilidad, actitudes y pensamientos negativos	3	0	1,5				
25. Sentimiento de angustia, preocupación o tristeza.	2	2	2				
26. Consumo de drogas para aliviar la tensión o los nervios.	0	0	0				
27. Sentimiento de que "no vale", o "no sirve para nada".	0	0	0				
28. Consumo de bebidas alcohólicas o café o cigarrillo.	0	6	3				
29. Sentimiento de que está perdiendo la razón.	0	0	0				
30. Comportamientos rígidos, obstinación o terquedad.	0	0	0				
31. Sensación de no poder manejar los problemas de la vida.	1	0	0,5				
Sumatoria general	Σ Operativo			6,1	Σ Directivo	9,9	
Factor de transformación						61,16	
Nivel de estrés				Operativo	10,0	Directivo	16,2

Anexo 11
Estrés Laboral en la sucursal Bodega

Cuestionario para la evaluación del estrés Sucursal Bodega																					
Malestares	Operativo										Directivo										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Σ	1	2	3	4	5	6	7	Σ		
1. Dolores en el cuello y espalda o tensión muscular.	3	3	6	0	3	6	3	3	9	6	4,2	6,3	3	9	3	0	6	3	6	4,286	6,2
2. Problemas gastrointestinales, úlceras, acidez, problemas digestivos o del colon.	6	0	3	3	0	3	0	0	0	3	1,8		0	3	3	3	3	0	6	2,571	
3. Problemas respiratorios.	3	0	0	6	0	3	3	3	0	0	1,8		0	3	0	3	0	0	3	1,286	
4. Dolor de cabeza.	2	2	2	0	2	2	2	2	2	4	2		0	2	2	0	4	2	2	1,714	
5. Trastorno del sueño como somnolencia durante el día o desvelo en la noche.	4	0	2	2	2	2	0	2	0	4	1,8		2	2	2	2	4	0	2	2	
6. Palpitaciones en el pecho o problemas cardíacos.	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0,6		0	1	0	0	0	0	0	0,143	
7. Cambios fuertes del apetito.	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0,3		0	0	0	0	1	0	2	0,429	
8. Problemas relacionados con la función de los órganos genitales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	
9. Dificultad en las relaciones familiares.	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0,3		0	3	3	0	0	3	3	1,714	
10. Dificultad para permanecer quieto o dificultad para iniciar actividades.	2	0	0	0	2	0	0	2	0	0	0,6	2	2	0	0	0	0	4	1,143		
11. Dificultad en las relaciones con otras personas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0,2	0	2	0	0	2	2	0	0,857		
12. Sensación de aislamiento y desinterés.	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0,3	0	2	0	0	1	0	2	0,714		
13. Sentimiento de sobrecarga de trabajo.	6	0	3	0	3	3	9	3	3	3	3,3	0	3	3	3	3	3	0	2,143		
14. Dificultad para concentrarse, olvidos frecuentes.	0	0	0	3	3	3	0	0	0	0	0,9	3	3	3	3	3	3	0	2,571		
15. Aumento en el número de accidentes de trabajo.	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0,3	3	0	0	0	0	0	0	0,429		
16. Sentimiento de frustración, de no haber hecho lo que se quería en la vida.	0	0	0	0	2	0	0	2	2	2	0,8	0	6	2	0	0	0	6	2		
17. Cansancio, tedio o desgano.	6	0	2	0	0	2	0	2	2	2	1,6	2	4	2	0	2	2	2	2		
18. Disminución del rendimiento en el trabajo o poca creatividad.	0	0	0	0	0	2	0	2	2	0	0,6	2	2	2	2	0	0	0	1,143		
19. Deseo de no asistir al trabajo.	0	0	0	0	2	0	0	2	0	3	0,7	0	2	0	0	0	0	2	0,571		
20. Bajo compromiso o poco interés con lo que se hace.	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0,1	0	1	0	0	0	1	0	0,286		
21. Dificultad para tomar decisiones.	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0,1	1	3	1	0	0	2	1	1,143		
22. Deseo de cambiar de empleo.	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0,3	0	1	0	0	1	0	1	0,429		
23. Sentimiento de soledad y miedo.	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	0,6	0	6	0	0	0	0	9	2,143		
24. Sentimiento de irritabilidad, actitudes y pensamientos negativos	0	0	0	0	3	0	0	3	3	3	1,2	3	6	0	0	0	9	6	3,429		
25. Sentimiento de angustia, preocupación o tristeza.	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0,4	0	4	2	0	0	0	6	1,714		
26. Consumo de drogas para aliviar la tensión o los nervios.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0,2	0	2	0	0	0	0	0	0,286		
27. Sentimiento de que "no vale", o "no sirve para nada".	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0,2	0	2	0	0	0	2	4	1,143		
28. Consumo de bebidas alcohólicas o café o cigarrillo.	2	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0,6	0	2	2	0	0	0	2	0,857		
29. Sentimiento de que está perdiendo la razón.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0		
30. Comportamientos rígidos, obstinación o terquedad.	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0,2	1	1	1	0	0	1	1	0,714		
31. Sensación de no poder manejar los problemas de la vida.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,1	0	1	1	0	0	0	2	0,571		
Sumatoria General	Σ Operativo										9,4	Σ Directivo						13,3			
Factor de transformación																	61,16				
Nivel de estrés	Operativo										15,4	Directivo						21,7			

Anexo 12
Estrés Laboral en la sucursal Matriz

Cuestionario para la evaluación del estrés Sucursal Matriz																						
Malestares	Operativo															Directivo						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Σ	1	2	3	4	Σ		
1. Dolores en el cuello y espalda o tensión muscular.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	6	3	0	0	3	2,786	4,2	3	3	3	3	3	7,375
2. Problemas gastrointestinales, úlceras, acidez, problemas	3	0	3	0	0	0	0	0	3	3	0	0	9	0	1,5		3	0	3	9	3,75	
3. Problemas respiratorios.	0	0	3	0	0	0	0	0	0	3	3	0	0	0	0,643		0	3	0	3	1,5	
4. Dolor de cabeza.	2	2	2	0	0	0	2	2	2	2	0	4	2	1,571	2		4	2	4	3		
5. Trastorno del sueño como somnolencia durante el día o desvelo	2	0	0	0	0	0	2	0	2	2	0	2	0	0,714	2		2	0	2	1,5		
6. Palpitaciones en el pecho o problemas cardíacos.	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0,429		2	0	0	2	1	
7. Cambios fuertes del apetito.	1	0	0	0	1	1	0	1	2	1	0	0	1	0	0,571		1	0	1	1	0,75	
8. Problemas relacionados con la función de los órganos genitales.	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0,143		1	0	0	0	0,25	
9. Dificultad en las relaciones familiares.	3	3	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3	0	0,857	3	3	3	3	3	3,9375	
10. Dificultad para permanecer quieto o dificultad para iniciar	2	0	2	2	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0,714	0	0	0	2	0,5		
11. Dificultad en las relaciones con otras personas.	2	0	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	2	2	1	2	2	2	0	1,5		
12. Sensación de aislamiento y desinterés.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0,143	1	0	0	0	0,25		
13. Sentimiento de sobrecarga de trabajo.	3	3	0	3	0	3	3	3	0	3	3	3	3	3	2,357	3	3	0	0	1,5	1,9	
14. Dificultad para concentrarse, olvidos frecuentes.	3	0	6	3	0	0	3	0	0	0	0	3	0	0	1,286	3	0	3	3	2,25		
15. Aumento en el número de accidentes de trabajo.	0	0	0	0	6	0	0	3	0	0	0	0	0	3	0,857	0	0	0	0	0		
16. Sentimiento de frustración, de no haber hecho lo que se quería	2	0	2	2	0	0	2	0	2	0	0	0	2	0	0,857	2	2	2	2	2		
17. Cansancio, tedio o desgano.	2	0	2	0	0	0	2	0	2	2	0	0	0	0	0,714	2	2	0	2	1,5		
18. Disminución del rendimiento en el trabajo o poca creatividad.	2	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0,571	2	2	0	0	1		
19. Deseo de no asistir al trabajo.	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,429	0	2	0	0	0,5		
20. Bajo compromiso o poco interés con lo que se hace.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0,25		
21. Dificultad para tomar decisiones.	0	1	1	3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0,643	1	0	0	1	0,5		
22. Deseo de cambiar de empleo.	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0,143	0	0	0	0	0		
23. Sentimiento de soledad y miedo.	3	0	0	3	0	0	0	0	0	3	0	0	3	3	1,071	0	0	0	3	0,75	0,75	
24. Sentimiento de irritabilidad, actitudes y pensamientos negativos	3	0	0	0	0	0	0	0	3	3	0	0	3	3	1,071	0	3	3	3	2,25		
25. Sentimiento de angustia, preocupación o tristeza.	2	2	2	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	2	1,143	2	2	2	2	2		
26. Consumo de drogas para aliviar la tensión o los nervios.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
27. Sentimiento de que "no vale", o "no sirve para nada".	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
28. Consumo de bebidas alcohólicas o café o cigarrillo.	2	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0,429	0	0	2	0	0,5		
29. Sentimiento de que está perdiendo la razón.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
30. Comportamientos rígidos, obstinación o terquedad.	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,143	0	0	1	0	0,25		
31. Sensación de no poder manejar los problemas de la vida.	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0,286	1	1	1	1	1		
Sumatoria General	Σ Operativo															8,2	Σ Directivo				14,0	
Factor de transformación																				61,16		
Nivel de estrés Operativo															13,5	Directivo				22,8		

Anexo 13 Datos socio-demográficos

Sucursal	Cargo	Fecha entrada	Género	Antigüedad	Fecha Nacimiento	Edad	Lugar Residencia	Estado Civi	Hijos	Nivel de Educación
Bodega	Auxiliar de Bodega	01-jul-09	Masculino	2009 7	27-ene-88	28	Quito	Casado	2	Bachillerato Técnico Completo
	Auxiliar de Bodega	15-feb-11	Masculino	2011 5	08-feb-85	31	Quito	Unión Libre	0	Ninguno
	Auxiliar de Bodega	01-mar-11	Masculino	2011 5	14-oct-68	48	Quito	Casado	1	Ninguno
	Auxiliar de Bodega	01-ene-03	Masculino	2003 13	15-nov-65	51	Quito	Soltero	0	Ninguno
	Auxiliar de Bodega	17-oct-16	Masculino	2016 0	20-mar-98	18	Quito	Soltero	0	Bachillerato Técnico Completo
	Bodeguero	16-ago-04	Masculino	2004 12	29-oct-60	55	Quito	Casado	2	Bachillerato Técnico Completo
	Jefe de Bodega	01-dic-03	Masculino	2003 13	09-dic-75	40	Quito	Casado	2	Técnico completo
	Servicios Generales 2	01-oct-97	Masculino	1997 19	12-jun-59	57	Quito	Soltero	0	Bachillerato Técnico Completo
	Asistente Administrativo	01-jun-16	Masculino	2016 0	12-may-89	27	Quito	Soltero	0	Profesional Completo
	Servicios Generales 1	11-may-11	Femenino	2011 5	23-oct-87	27	Quito	Soltero	1	Bachillerato Técnico Completo
	Jefe de Comercio Exterior	09-abr-12	Femenino	2012 4	19-sep-82	34	Quito	Casado	2	Profesional Completo
	Asistente de Contabilidad	01-feb-08	Femenino	2008 8	01-feb-77	39	Quito	Casado	2	Bachillerato Técnico Completo
	Contadora General	10-sep-07	Femenino	2007 9	07-ago-77	39	Quito	Casado	2	Profesional Completo
	Marketing y Publicidad	01-jul-13	Masculino	2013 3	18-dic-72	44	Quito	Casado	3	Profesional Completo
Administrador de Sistemas	01-sep-05	Masculino	2005 11	25-ago-73	42	Quito	Casado	2	Profesional Completo	
Gerente de Talento Humano	01-mar-16	Masculino	2016 0	09-jul-67	49	Quito	Casado	2	Profesional Completo	
Matriz	Administrador de Sucursal	01-feb-96	Femenino	1996 20	21-may-69	47	Quito	Soltero	0	Bachillerato Técnico Completo
	Bodeguero de Sucursal	01-oct-01	Masculino	2001 15	07-jul-78	38	Quito	Casado	2	Bachillerato Técnico Completo
	Conserje Portero Sucursal	01-sep-15	Masculino	2015 1	18-feb-78	38	Quito	Casado	1	Ninguno
	Gerente de Marca	02-ene-01	Femenino	2001 15	05-sep-79	37	Quito	Casado	2	Técnico completo
	Coordinador General División Laboratorio	01-oct-00	Masculino	2000 16	29-jun-65	51	Quito	Divorciado	1	Bachillerato Técnico Completo
	Mensajero de Sucursal	01-abr-13	Masculino	2013 3	12-jun-85	31	Quito	Casado	1	Bachillerato Técnico Completo
	Secretaria de Ventas	15-ene-14	Femenino	2014 2	03-mar-93	23	Quito	Unión Libre	1	Bachillerato Técnico Completo
	Servicios Generales 3	01-ene-06	Femenino	2006 10	09-abr-61	55	Quito	Casado	3	Ninguno
	Vendedor de Mostrador	05-ago-09	Masculino	2009 7	13-nov-85	30	Quito	Unión Libre	2	Bachillerato Técnico Completo
	Vendedor de Mostrador	01-dic-06	Femenino	2006 10	16-oct-86	30	Quito	Unión Libre	0	Bachillerato Técnico Completo
	Vendedor Externo División Laboratorio	01-jun-11	Masculino	2011 5	05-oct-78	38	Quito	Casado	1	Técnico completo
	Vendedor Externo División Odontología	01-dic-03	Masculino	2003 13	23-ene-68	48	Quito	Unión Libre	4	Técnico completo
	Vendedor Externo División Odontología	01-abr-99	Masculino	1999 17	20-ago-53	62	Quito	Unión Libre	1	Bachillerato Técnico Completo
	Jefe Técnico y de Radiología	01-feb-14	Masculino	2014 2	18-mar-88	28	Quito	Soltero	0	Profesional Completo
	Técnico en Mantenimiento	01-abr-03	Masculino	2003 13	03-jun-59	57	Quito	Viudo	5	Técnico completo
	Técnico en Mantenimiento	01-ene-15	Masculino	2015 1	25-dic-78	37	Quito	Casado	2	Profesional Completo
	Técnico en Mantenimiento	01-nov-13	Masculino	2013 3	08-may-95	21	Quito	Soltero	0	Bachillerato Técnico Completo
Técnico en Mantenimiento	01-oct-05	Masculino	2004 12	04-ene-81	35	Quito	Casado	2	Bachillerato Técnico Completo	
Prensa	Administrador de Sucursal	01-abr-02	Femenino	2002 14	21-feb-82	34	Quito	Casado	3	Bachillerato Técnico Completo
	Vendedor Externo División Odontología	01-dic-06	Masculino	2006 10	26-oct	39	Quito	Casado	2	Profesional Completo
	Vendedor Externo División Odontología	01-abr-08	Femenino	2008 8	22-jul-83	33	Quito	Casado	2	Técnico completo
	Mensajero de Sucursal	01-oct-12	Masculino	2012 4	13-dic-85	30	Quito	Casado	1	Ninguno
Sur	Administrador de Sucursal	01-jul-03	Masculino	2003 13	26-oct-79	36	Quito	Casado	2	Bachillerato Técnico Completo
	Mensajero de Sucursal	01-abr-08	Masculino	2008 8	15-feb-73	43	Quito	Unión Libre	0	Ninguno
	Vendedor de Mostrador	02-may-15	Femenino	2015 1	30-dic-84	31	Quito	Casado	1	Bachillerato Técnico Completo