

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

Facultad de salud

Departamento de Psicología



Prácticas de salud mental en las organizaciones PYMES

Director:

Diana Fernanda Granados Catano

Presentado por:

Sidney Tatiana Rivera Alvarez

Carolina Melo Rodríguez

Cúcuta, Colombia

II-2022

Facultad de salud

Departamento de Psicología



Presentado por:

Sidney Tatiana Rivera Alvarez

Carolina Melo Rodríguez

Director:

Diana Fernanda Granados Catano

Cúcuta, Colombia

II- 2022

Agradecimientos

Agradecemos inmensamente a las docentes Eliana Ibáñez, Diana Granados y Maura Niño; del Semillero Psicología y Sociedad del cuál hacemos parte, debido a que fueron las mejores guías que hemos logrado encontrar para este proceso, gracias por su paciencia, dedicación y apoyo.

Un agradecimiento muy especial para las organizaciones que conformaron la muestra, Ferretería Canima, Cristalería San Cayetano y la empresa de publicidad GEN 23. Permitiendo el espacio y tiempo para recolectar la información suficiente para obtener los resultados finales y cumplir con los objetivos establecidos.

Agradecemos a nuestras familias, que son luz en nuestro camino, porque su amor y apoyo incondicional nos dieron ánimos en este proyecto.

Introducción

La presente investigación cualitativa, está enfocada en el análisis de prácticas de salud mental en organizaciones PYMES pertenecientes al sector comercio de la ciudad de Cúcuta, implementando técnicas cualitativas para conocimiento del estado actual del fenómeno. Dichas prácticas se refieren a comportamientos y técnicas que son afirmantes y virtuosas (Cameron et al., 2011, citado por Geue, 2017) que a su vez contribuyen al alcance del bienestar en la organización, de manera que, los trabajadores mejoren su rendimiento, motivación y satisfacción dentro de la misma. Al mismo tiempo, la organización se encuentra más cerca de alcanzar el éxito.

En este orden de ideas, el interés de esta investigación surge ante el reducido contenido informativo y abordaje respecto a las prácticas en función de la salud mental, puestas en marcha en organizaciones pequeñas y medianas del sector comercio, en el departamento Norte de Santander y en Colombia, contribuyendo por consiguiente a contenido investigativo y de conocimiento para el área de psicología organizacional positiva.

Por otra parte, en lo que respecta a la base teórica de esta investigación se fundamenta en conceptos como *Psicología positiva*, “estudio y aplicación de los valores psicológicos dirigidos al bienestar, optimismo, esperanza, felicidad y fluidez”, se trabaja en dos direcciones desde esta perspectiva, se utiliza para clasificar e integrar constructos y, por otro lado, investigación de técnicas y procedimientos concretos (Linley 2006 citado por Forteza, Ferretjans, & Vilardebó, 2021). Incluyéndose en este apartado información relevante, correspondiente a *Psicología organizacional positiva*, en la que según Salanova, Martínez y Llorens (2016), se refiere al “estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como de la gestión efectiva del bienestar psicosocial en el trabajo y del desarrollo de organizaciones para que sean más saludables” (p.1), permitiendo abordar y trabajar adecuadamente en lo que respecta a la felicidad en el trabajo. desde estos conceptos surge el interés reciente por la *Felicidad organizacional*, para Ramirez (2019), la felicidad organizacional “es una nueva forma de gestión estratégica para consolidar ventajas competitivas de las empresas y promover el bienestar psicosocial de los trabajadores” (p.8). Comprendiendo así, el favorecer el bienestar emocional de los trabajadores, tendrá un impacto positivo no solo en el aspecto individual, sino que también incrementará resultados eficaces para toda la organización (Salanova, Llorens, & Martínez, 2016).

Por otra parte, al referirse a prácticas de gestión humana, Calderón (2006), citado por Gómez (2018), se refiere a estas como “procesos más o menos formales que las organizaciones desarrollan para orientar la acción y la dirección empresarial e influir sobre el comportamiento de las personas” (p.20), asimismo, este autor menciona como inicialmente este proceso se reducía solo a cuestiones más tradicionales como la selección, formación, remuneración y despido, sin embargo, con el pasar del tiempo se han vuelto mucho más integrales, abordando el trabajo en equipo, comunicación, resolución de conflictos, entre otros (Gómez, 2018). Ahora bien, se considera importante mencionar respecto a las *Prácticas positivas de talento humano*, que de acuerdo con Geue (2017) hacen referencia a comportamientos y estrategias que resultan afirmantes y virtuosas, cuya promulgación entre compañeros de trabajo puede generar emociones positivas que a través de procesos de contagio social afectan positivamente a otros, generando consigo conductas recíprocas de ayuda, en la medida en que aumentan el rendimiento y autoeficacia de sus funciones. En este orden de ideas, la exposición a este tipo de prácticas engendra emociones positivas, que conducen a un rendimiento elevado, lo que beneficia no solo a los colaboradores de la organización, sino también a esta misma.

Finalmente, otros conceptos bases para esta investigación son la salud mental y salud mental organizacional, esta primera referido por la OMS, citado por Etienne (2018) es “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (p.1). Por ello, Etienne (2018) afirma que “la salud mental es, según esta definición, un componente fundamental de la salud. Una buena salud mental permite a las personas hacer frente al estrés normal de la vida, trabajar productivamente y realizar su potencial contribuyendo a sus comunidades” (p.1). En este sentido, es fundamental identificar factores de riesgo para la salud mental en el interior de las organizaciones con el fin de intervenir en estos, evitando la baja productividad y rendimiento por parte de los trabajadores. Gutierrez (2021), cita la OMS (2019), haciendo mención a posibles problemáticas en relación a la salud mental y el ámbito laboral, ante un entorno negativo la salud psíquica y física empezará a deteriorarse, diagnósticos de ansiedad, estrés y depresión presentes en los trabajadores representan riesgo para la productividad y/o ausentismo en la organización al tiempo que se reflejará en las pérdidas económicas, y no menos importante la problemática del acoso laboral es otro factor de riesgo el bienestar y salud mental de los individuos. (Gutierrez, 2021). En Colombia, el Ministerio de Salud y Protección Social (2017),

reportan el incremento de casos de ansiedad y depresión desde el año 2013, a razón de que hacen parte del tercer lugar entre los más reportados por los colaboradores (Minsalud, 2017).

Ahora bien, en este estudio se indagó respecto al estado actual de salud mental en los trabajadores de las organizaciones, asimismo, como se realizó descripción de las prácticas de gestión humana implementadas en la muestra seleccionada. Por último, el resultado de todo el proceso se orientó al diseño de una guía procedimental como resultado de la recolección de información, utilizando entrevistas semiestructuradas dirigidas a jefes, trabajadores y una experta en el tema. Este material práctico se enfatizó a dos (2) categorías, las cuales son: prácticas de salud mental y de gestión humana, abarcando doce (12) subcategorías, en la primera categoría contiene cinco (5) tales como: estrés laboral, sobrecarga, satisfacción laboral, acoso laboral, equilibrio personal-laboral; y para la segunda categoría se orientaron a siete (7) subcategorías, comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, compensación, capacitación, evaluación de desempeño y selección.

Tabla de contenido

Introducción	4
Resumen.....	10
Problema de investigación	11
Formulación del problema	11
Descripción del problema.....	11
Planteamiento del problema	13
Justificación	14
Objetivos	16
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos.....	16
Estado del arte	17
Antecedente internacional.....	17
Antecedente nacional	23
Antecedente regional.....	26
Marco teórico	31
Capítulo I.....	31
Psicología positiva	31
Psicología organizacional positiva	32
Felicidad organizacional	33
Capítulo II	34
Prácticas de gestión humana	34
Prácticas positivas de talento humano	37
Capitulo III	38
Salud mental	38

Estrés laboral	41
Sobrecarga laboral	42
Satisfacción laboral.....	42
Acoso laboral.....	43
Equilibrio vida personal/laboral	43
Marco legal	44
Decreto Número 1072 de 2015	44
Ley Número 1616 de 2013	44
Resolución 2646 de 2008	44
Metodología	45
Tipo	45
Enfoque	45
Diseño.....	45
Población.....	46
Muestra	46
Proceso de intervención	46
Fase 1	46
Fase 2.....	46
Fase 3.....	46
Fase 4.....	47
Consideraciones Éticas.....	47
Instrumentos/técnicas	47
Entrevista	47
Categorías de Análisis.....	48
Análisis de la información recolectada	53

Recursos a utilizar	53
Análisis de Resultados	53
Discusión.....	72
Conclusiones	79
Recomendaciones.....	82
Limitaciones.....	83
Propuesta de guía procedimental de prácticas de salud mental en organizaciones PYMES	84
Referencias bibliográficas.....	86
Anexos	97

Índice de figuras

Figura 1. Diagrama de flujo de la guía procedimental.....	85
---	----

Índice de tablas

Tabla 1. Categorías y Subcategorías de Análisis	48
Tabla 2. Matriz de análisis de los trabajadores de las organizaciones	55
Tabla 3. Matriz de análisis de los jefes de las organizaciones	66
Tabla 4. Matriz de análisis de la experta.....	69

Índice de anexos

Anexo 1. Consentimiento informado.	97
Anexo 2. Formato de entrevista dirigido a jefes.	98
Anexo 3. Formato de entrevista dirigida a trabajadores.	101
Anexo 4. Formato de entrevista dirigido a experto en el tema.	105
Anexo 5. Validación del instrumento por el experto 1.	107
Anexo 6. Validación del instrumento por el experto 2.	108
Anexo 7. Validación del instrumento por el experto 3.	109

Resumen

Este estudio cualitativo, orientado al análisis las prácticas de salud mental en PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta implementado como técnica de recolección de datos la entrevista semiestructurada para conocimiento del estado actual del fenómeno. Los participantes de esta investigación se engloban en tres grupos poblacionales, en los que se encuentran jefes, trabajadores y experta en el tema. El instrumento está diseñado respecto a dos categorías, prácticas de salud mental y prácticas de gestión humana, en la primera se encuentran cinco (5) subcategorías: estrés laboral, sobrecarga laboral, satisfacción laboral, acoso laboral y equilibrio vida personal-laboral; para la segunda categoría se indagó en trabajo en equipo, compensación, comunicación, resolución de conflictos, capacitación, evaluación de desempeño y selección. La información recolectada se abordó en matriz de análisis y seguidamente, se realizó la triangulación de la información recabada; obteniendo así identificación del estado de salud mental en los trabajadores y descripción de las prácticas de gestión humana en las PYMES seleccionadas. Según los resultados obtenidos, se denota la importancia de profesionales de psicología en estas organizaciones para apoyar procesos de bienestar para los trabajadores, en los temas de mayor importancia se evidenció comunicación, trabajo en equipo y sobrecarga laboral. no obstante, en la guía procedimental se generan recomendaciones para cada subcategoría indagada.

Finalmente, como producto de este proceso se diseñó una guía procedimental para la intervención de la salud mental en las organizaciones con estrategias orientadas a las categorías abordadas.

Problema de investigación

Formulación del problema

¿Cuáles son las prácticas de salud mental en PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta?

Descripción del problema

La salud mental en las organizaciones colombianas está respaldada por la ley 1616 del 2013 puntualmente en el artículo 9°, se hace mención a la obligación de favorecer el bienestar de la salud mental de los trabajadores. Sin embargo, la realidad deja al descubierto el incumplimiento de esta ley, puesto que, en la actualidad tiende a prevalecer a mayor escala el interés económico para los empleadores, que el propio bienestar físico y mental de los miembros de la organización. Como consecuencia de esto, se reflejan factores psicosociales como el estrés, el acoso laboral, el síndrome de burnout, entre otros. Esto a su vez, incide en problemáticas para la organización, tales como el ausentismo, altas rotaciones, bajo rendimiento y renuncias tempranas.

Por otra parte, la no implementación de prácticas positivas puede predisponer a desajustes organizacionales, esto se puede evidenciar en información publicada por la Organización de Naciones Unidas (2019), refiriendo que por causa de “accidentes laborales, el estrés, largas horas de trabajo y las enfermedades relacionadas con el trabajo causan 374 millones de muertes al año” (p.1). Asimismo, hace mención a los efectos generados en la salud mental como consecuencia de la “Hiperconectividad” en trabajos que requieren laborar desde un medio electrónico como el celular y el computador sin lograr separar un espacio laboral y un espacio personal (ONU, 2019).

Adicionalmente, Cross (2019), menciona respecto al estrés laboral que “los empleados que sufren de estrés en el lugar de trabajo, tratan de retirarse de los factores estresantes en términos de alta rotación y ausentismo del trabajo” (p.6). De esta manera se evidencia como este factor psicosocial afecta bidireccionalmente, puesto que, tanto el empleador como el empleado se verán perjudicados, esto a razón de que, el trabajador se verá implicado al experimentar las consecuencias de dicho estrés y, por otro lado, el empleador verá reflejados resultados poco favorecedores para la organización como el bajo rendimiento.

Dando continuidad a lo anterior, en el sector de salud colombiano, existen diversas investigaciones que demuestran que los empleados asistenciales tienen una prevalencia entre

33,9% y 65% de presentar estrés laboral, donde se evidencian síntomas psicofisiológicos, esto debido a la labor que debe desempeñar, falta de definición de tareas, sobrecarga laboral, condiciones a las que llevan a una constantemente exposición a enfermedades contagiosas (Sarsosa & Charria, 2017). De esta forma, se puede inferir la existencia de diversos factores en el área laboral que repercuten en el bienestar de la salud mental de los miembros de las organizaciones.

Asimismo, citado por Mogollón, Villamizar y Padilla (2018), el Ministerio de Trabajo en la última encuesta realizada en el año 2013, revela que entre un 20 % y un 33 % de los trabajadores presentan altos niveles de estrés, en este mismo estudio, se encuentra como dos de cada tres empleados están experimentando factores de riesgo psicosociales en el entorno laboral. Sumado a esto, según el periódico La República (2019), En Colombia se infiere que uno de cada cinco trabajadores presenta estrés y fatiga ésta última relacionada con el síndrome de Burnout.

Ahora bien, en relación al acoso laboral el Ministerio del Trabajo (2014) en compañía de Consultores en Información – Infométrika S.AS en una encuesta realizada para conocer la percepción de los colombianos acerca del acoso laboral concluyeron que la gran parte de casos se perpetúan entre trabajadores del mismo nivel jerárquico, seguido de individuos que no hacen parte de la organización. Asimismo, refieren que entre las conductas de acoso sexual en el trabajo principales se encuentran las “solicitudes o presión para tener sexo (82%), intento y ocurrencia de acto sexual (79%), correos electrónicos y mensajes de texto vía celular (72%) y contacto físico consentido que se pasa del límite (72%)” (p,1). No obstante, la mayor parte de la muestra no considera dichas acciones como acoso sexual, ni se perciben a si mismo como víctimas hasta que se indaga si han experimentado conductas de acoso específicas. Además de esto, resulta prudente mencionar que las mujeres con la mayoría de las víctimas, en donde el 41% de ellas optan por manejar por si mismas la situación, debido al miedo que les genere perder su trabajo (Ministerio del Trabajo, 2014). De esta forma, se evidencia como este riesgo psicosocial afecta a los trabajadores de una organización, generándoles, incomodidad, desagrado e incluso podría llegar a afectar el rendimiento laboral de las víctimas de acoso, por ello, es vital darles importancia a estas temáticas, de modo que no se propaguen en el ámbito laboral.

En este orden de ideas, se debe destacar que existen estudios que evidencian como las intervenciones positivas al interior de las organizaciones generan herramientas que posibilitan una

mejora en el bienestar y desempeño de los colaboradores, disminuyendo consigo el estrés y agotamiento y en cierta medida, la depresión y ansiedad. (Meyers et al., 2013, citado por Cuervo et al., 2020). Por esta razón, se cree conveniente la implementación de prácticas positivas en las organizaciones, puesto que estas conllevan a mejores resultados dentro de la misma, influyen de manera positiva en la satisfacción de los empleados, contribuyen a la disminución del estrés, fomentan la energía positiva en el clima laboral y ayuda a contrarrestar los demás factores de riesgo psicosociales. En este sentido, para que los trabajadores se sientan satisfechos dentro de la organización, desarrollen un sentido de pertenencia y compromiso con la misma, es fundamental la implementación de prácticas positivas que perciben a los colaboradores como agentes significativos para el crecimiento empresarial y la consecución de objetivos organizacionales.

Planteamiento del problema

El área laboral es importante para la calidad de vida de las personas, puesto que lo que experimentan repercute positiva o negativamente en las demás áreas de interacción. En este sentido, es fundamental la implementación de prácticas dirigidas a la salud mental de los miembros de la organización en general. Considerando que, al realizar una búsqueda de material informativo correspondiente al departamento de Norte de Santander, se ha dificultado encontrar fuentes de información precisa sobre estrategias o prácticas implementadas que propicien la salud mental en empresas PYMES del sector comercio de la región; generando así, interés por investigar al respecto.

En este orden de ideas, con el avance del tiempo se han presentado cambios en la sociedad y con ello en la perspectiva de los trabajadores acerca del concepto de un buen empleo, esto no solo depende de ellos, sino también de los jefes y directivos que los lideran, resaltando la importancia de la concientización que debe emerger direccionada a la potencialización de la salud mental. Es así como, Reisch y Reyes (2020), refieren que el 50% de los millennials y el 75% de la Generación Z deciden renunciar a sus cargos al evidenciar que estos no favorecen la salud mental de los trabajadores, esto se puede justificar en la concientización que existe en las nuevas generaciones respecto a la importancia que se le otorga no solo al estado físico sino también al bienestar de la salud mental y como los entornos en los que se desenvuelven los individuos deben satisfacer la calidad de este bienestar.

Ahora bien, en el contexto laboral surgen problemáticas como consecuencia de la ausencia o no implementación de estas prácticas en las organizaciones, una de estas es el estrés laboral, que, a su vez, como mencionan Sarsosa y Charria (2017), puede generar afectaciones como el aumento de problemáticas tales como ausentismo, baja productividad, alta rotación, presencia de enfermedades y accidentes laborales, entre otros. No obstante, el estrés no es el único factor de riesgo psicosocial al que se predispone una organización, el acoso laboral y síndrome de burnout también hacen parte de estos. La no implementación de estas prácticas en diversas ocasiones se debe a la ausencia de información y procedimientos suficientes que permitan a los empleadores poner en marcha dichas estrategias, puesto que desconocen que varias de las problemáticas que surgen en el entorno laboral se pueden contrarrestar ejecutando prácticas enfocadas a la salud mental que benefician al trabajador y en consecuencia la organización.

Aunque, Greenwood y Anas (2021), mencionan que en la actualidad se está evidenciando el aumento del interés en la salud mental y se ha avanzado hacia mejoras para contrarrestar las necesidades emergentes, aún no se tiene un cambio total en la cultura. Esto evidencia, el interés de algunas organizaciones en optar por prácticas de salud mental que beneficien el funcionamiento de la organización, sin embargo, siguen existiendo brechas en cómo se logrará y cuáles son estas prácticas que se pueden implementar. Es por esto, que se genera el interés por analizar la realidad respecto a las prácticas que se implementan actualmente en las organizaciones PYMES y cuáles se podrían incluir para favorecer la salud mental de los trabajadores o colaboradores y por ende contribuir al bienestar de la organización en general.

Justificación

Indagar sobre las prácticas de salud mental en las organizaciones fundamenta su importancia al considerar las escasas investigaciones a nivel nacional y regional que se logran encontrar, por lo tanto, este estudio favorece para futuras investigaciones que se pretendan realizar por los profesionales interesados en el tema, contando así, con una base teórica y práctica que podrán utilizar de guía para el objetivo estructurado. En este caso el estudio se centra específicamente en la identificación de prácticas de salud mental en PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta. Asimismo, es pertinente la realización de esta investigación tomando de referente el tiempo, es decir, el interés por explorar en prácticas positivas es reciente, surge de la psicología positiva organizacional, manifestando una nueva perspectiva para conocer sobre el

trabajo en las organizaciones con respecto a la salud mental, dejando un poco la investigación de los resultados negativos en el interior de las empresas y enfocándose más por resaltar los aspectos positivos o beneficios para la calidad de vida de los trabajadores.

En la misma dirección, se identifica una importante repercusión positiva de esta investigación para el ámbito social, fundamentado en conocer una realidad de las organizaciones seleccionadas, en estas empresas están involucradas personas que ejercen un rol o cargo específico para un fin general, es por esto fundamental reconocer como cada trabajador se desempeña positivamente cuando en el interior de la empresa en la que labora se valora el óptimo desarrollo de la salud mental. Para la sociedad es importante acceder a esta información ante el interés de empezar un emprendimiento que vincula la colaboración de otras personas e incluso para tener en cuenta los beneficios propios que los individuos de una sociedad deben buscar cuando están solicitando ser aceptados en un puesto de trabajo, concientizando así, sobre la conveniencia de implementar objetivos orientados al bienestar individual de los trabajadores para cumplir con la meta de eficacia de la organización.

Como se ha mencionado, este tema está ligado a la psicología organizacional positiva, por consiguiente profundizar en recolectar información sobre prácticas que vinculen la salud mental en las organizaciones PYMES, consolida resultados enriquecedores sobre un tema que está en foco de las investigaciones recientemente, razón que explica la falta de fuentes de información, generando en este sentido mayores expectativas en los resultados que se logren obtener de este estudio, que procura ser conveniente para favorecer la teoría y práctica con respecto a los aspectos positivos implementados e identificados en las organizaciones.

Por otra parte, un aspecto más que favorece la realización de esta investigación se soporta en el originar beneficios para las organizaciones seleccionadas como objeto de estudio, esto se logra por medio de los resultados obtenidos al conocer las realidades de las PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta y conforme lo favorable que se evidencien estos hallazgos, se pretende que susciten conciencia referente a si se han implementado de forma idónea prácticas enfocadas a la salud mental de los miembros de las empresas. Aportando en esta dirección, a lo mencionado anteriormente con respecto a la cantidad de información encontrada acerca del tema, incorporando con este estudio material informativo correspondiente a PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta.

En este orden de ideas, es fundamental la comprensión por parte de los fundadores/gerentes de la implicación de la salud mental para el rendimiento de las responsabilidades de cada trabajador, pretendiendo así, construir una guía metodológica enfocada para las PYMES pertenecientes al sector comercio, con el fin de ser implementada por las organizaciones seleccionadas que no se encuentren realizando prácticas positivas enfocadas a la salud mental o para complementar las que tienen establecidas, asimismo, dicha guía procedimental puede ser implementada en otras organizaciones PYMES pertenecientes a este sector de la región. Favoreciendo en este sentido, a la propia vitalidad de los trabajadores para el fortalecimiento del desempeño en el área laboral y, en consecuencia, se contribuye a contrarrestar la manifestación de posibles problemáticas en el interior de la organización, como el ausentismo, baja productividad, alta rotación, presencia de enfermedades y accidentes laborales, entre otros referidos por (Sarsosa y Charria, 2017).

Finalmente, para el cumplimiento de los objetivos planteados se pretende implementar como unidad metodológica, la triangulación de datos para obtener la información requerida, implementando como instrumento recolector de datos, la entrevista semiestructurada que permitirá obtener información de tres grupos poblacionales, en los que se incluyen un experto en el tema, jefes o directivos y trabajadores de las organizaciones seleccionadas. Esta información será analizada empleando una matriz de análisis en la que se permitirá compilar los datos extraídos de las entrevistas semiestructuradas aplicadas a los grupos poblacionales seleccionados.

Objetivos

Objetivo general

Analizar las prácticas de salud mental en PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta por medio de técnicas cualitativas para conocimiento del estado actual del fenómeno.

Objetivos específicos

Identificar el estado de la salud mental de los trabajadores PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta.

Describir las prácticas de gestión humana en las PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta.

Proponer una guía procedimental para la intervención de salud mental de las PYMES.

Estado del arte

Antecedente internacional

En la investigación de Cruz Ogohi Daniel, denominada “Efectos del estrés laboral en el desempeño de los empleados” del año 2019 elaborada en Nigeria, se tomó como objetivo principal averiguar el efecto que el estrés laboral tiene en el rendimiento de los empleados, puesto que el autor afirma que las organizaciones en Nigeria no han descubierto las causas del estrés laboral. Para cumplir dicho objetivo, Cruz empleó una revisión documental, que le permitió como resultado de la misma, conocer que los colaboradores que experimentan un alto nivel de estrés deciden alejarse de los factores estresantes en términos de alta rotación y ausentismo laboral. No obstante, cuando no es tan fácil abandonar la organización, esta sigue viéndose afectada, debido a que los trabajadores se vuelven ineficientes en el desempeño, desperdician recursos operativos, crean obstáculos para los subordinados, entre otras consecuencias.

Sin embargo, el autor refiere que el estrés no es del todo negativo, puesto que con un nivel “moderado” de estrés laboral la productividad de los trabajadores puede estar en su punto máximo, pero, cuando el estrés sobrepasa dicho nivel, la productividad disminuye a un ritmo creciente. Por ello, de acuerdo con el autor “podemos concluir que cuando el desempeño disminuye con el estrés, existe una relación lineal negativa. Si aumenta el estrés mejorando el desempeño laboral, se puede encontrar una relación lineal positiva. Si el estrés inicialmente mejora la productividad y luego disminuye cuando los sentimientos de angustia prevalecen en el empleado, entonces se encuentra una relación curvilínea o sin forma. El estrés laboral afecta positivamente hasta un nivel tolerable y cuando supera este nivel genera un impacto negativo en el desempeño de los empleados”. (Cross Ogohi, 2019)

Por otra parte, Aquino et al., (2020), en su investigación “Salud Mental y Productividad de los Empleados y su Impacto en el Desempeño Contextual y de Tareas en las Organizaciones” examinan la influencia del bienestar psicológico de los empleados en sus tareas y desempeño contextual en el marco de las organizaciones del sector público y privado, con el objetivo de investigar el bienestar psicológico de los empleados, los factores institucionales correspondientes y su impacto en el desempeño, utilizando un diseño de investigación correlacional para evaluar la naturaleza de las asociaciones entre el desempeño laboral y el bienestar psicológico de los

profesionales de finanzas y contabilidad en varias organizaciones comerciales en Karachi, Pakistán.

Continuando este hilo de ideas, los investigadores, recopilaron los datos a través de cuestionarios de encuestas estructuradas que fueron aplicados a una muestra de 374 profesionales de finanzas y contabilidad empleados en organizaciones empresariales del sector público y privado, sumado a esto, se hizo uso de la Escala de Bienestar Psicológico (PWBS); la versión de 18 ítems de la Escala Ryff que se compone de seis dimensiones; Autoaceptación, Relación positiva con los demás, Dominio del entorno, Crecimiento personal, Propósito en la vida y Autonomía.

Ahora bien, en cuanto a los resultados obtenidos, se descubrió que el bienestar psicológico tiene una fuerte asociación positiva con el desempeño independientemente del tipo de sector en el que se desempeñe el empleado. Los resultados correlacionales confirmaron las relaciones positivas entre el bienestar psicológico y el desempeño de la tarea en ambos sectores, lo que significa que cuanto mayor sea el bienestar psicológico de los empleados, mayor será su desempeño en la tarea. Asimismo, los resultados del estudio revelaron que el Bienestar Psicológico de las organizaciones del sector público fue mejor que los empleados del sector privado (local) y del sector privado (multinacional) y confirmaron estadísticamente que el bienestar psicológico está significativamente asociado con la tarea y el desempeño contextual en organizaciones del sector público y privado (multinacionales y locales).

En este orden de ideas, investigaciones posteriores revelaron que en el sector privado (tanto multinacional como local), todos los trabajadores están potencialmente expuestos a factores estresantes debido a las demandas y presiones del lugar de trabajo. El estrés laboral puede producir discapacidades tanto psicológicas como fisiológicas evidentes. También puede causar la manifestación de enfermedades que pueden afectar negativamente el bienestar y la productividad personal. Por lo tanto, el bienestar psicológico de un empleado se reduce cuando la presión en el lugar de trabajo se vuelve difícil de manejar y representa un desafío mayor para los empleados, lo que afecta negativamente su desempeño y productividad organizacional (Aquino, Ahmed, Jalagat, & Nadeem, 2020)

Finalmente, en cuanto a este apartado, en el estudio “Influencia del apoyo social entre los empleados sobre la salud mental y la capacidad laboral: un estudio de cohorte prospectivo en 2013-15” de los autores Elke Peters, Katja Spanier, Friedrich Michael Radoschewski y Matthias Bethge

del año 2018, se examinó la asociación del apoyo social con la salud mental, la capacidad laboral subjetiva y la consulta psicológica. A todo esto, los datos provinieron de las dos primeras oleadas del Tercer Panel Socio-Médico Alemán de Empleados (GSPE-III), un estudio de cohorte en curso. La primera encuesta se realizó en 2013, los datos de seguimiento se evaluaron en 2015.

Es así, como la muestra de 10.000 personas (5000 hombres, 5000 mujeres) se extrajo aleatoriamente del registro del Seguro de Pensiones Alemán (GPI). El muestreo se limitó a los empleados de 40 a 54 años que estuvieron enfermos durante más de seis semanas y, por lo tanto, recibieron beneficios de ausencia por enfermedad en 2012. Por lo tanto, la cohorte cubre a los empleados vulnerables con un mayor riesgo de jubilación anticipada o pérdida del trabajo debido a problemas de salud. Se excluyeron aquellos con solicitud previa de pensión, así como las personas que solicitaron o utilizaron servicios de rehabilitación durante los últimos cuatro años. Las personas con baja salud mental al inicio del estudio no fueron excluidas del estudio. Los análisis actuales incluyeron solo datos autoinformados de personas empleadas que participaron en ambas encuestas.

Continuando con lo anterior, respecto a cada ola, el primer cuestionario fue seguido por un recordatorio después de seis semanas. Alrededor del 89,0% de los participantes empleados de la encuesta de referencia dieron su consentimiento para realizar más encuestas de seguimiento. (Peters, Spanier, Radoschewski, & Bethge, 2018). Es así como para lograr su objetivo, los autores emplearon la Escala de Apoyo Social Oslo-3, un inventario utilizado en Europa para medir el apoyo social percibido, la la escala correspondiente de cinco ítems de la Encuesta de salud de 36 ítems del formulario corto (SF-36v1, ventana de tiempo de cuatro semanas) para medir la salud mental de los colaboradores, del mismo modo, para evaluar la capacidad de trabajo se empleó la WAI.

Ahora bien, como resultado de esta investigación se confirmó que el apoyo social percibido bajo está significativamente asociado con una salud mental más baja y una capacidad laboral subjetiva más baja, de tal forma que, el apoyo social percibido puede considerarse un predictor independiente de los factores de riesgo conocidos para la salud y las características ocupacionales. En este estudio, el bajo apoyo social, ajustado por los valores de referencia de las variables dependientes y por las características sociodemográficas, aumentó la probabilidad de consultar a un psicólogo. En conclusión, las interrelaciones encontradas entre el apoyo social percibido y la

salud mental o la capacidad laboral sugieren que se debe dar más peso al apoyo social a la hora de restaurar o mantener la salud mental y la capacidad laboral. (Peters, Spanier, Radoschewski, & Bethge, 2018)

Por otra parte, en la investigación “Clima organizacional y salud psicológica de los trabajadores: una dualidad organizacional” de los autores María Margarita Chiang Vega, Sonia Alexandra Heredia Gálvez y Edwin Javier Santamaría Freire en el año 2017, se empleó una muestra de 350 colaboradores de Ecuador pertenecientes al sector público y privado con edades de 28 a 60 años, para esto, se emplearon los instrumentos de Cuestionario de Clima Organizacional y Cuestionario de Aspectos Psicológicos. Dicha investigación se planteaba los interrogantes de si hay una relación entre los ajustes en el clima organizacional y la salud psicológica de los colaboradores, asimismo, indagaban acerca de los efectos en la salud psicológica de esta población, todo esto con el objetivo de “estudiar las implicaciones psicológicas de los trabajadores dentro de organizaciones que impiden la generación de un clima organizacional motivador” (p.1).

Ahora bien, en cuanto a los resultados de dicha investigación se demostró que hay evidencia estadísticamente significativa de que la salud psicológica se encuentra influenciada por el género de la muestra, puesto que las mujeres tienen valores más altos, lo que denota mayor afectación en la salud. Asimismo, se destaca que el Hastío y Estrés son los factores que son propensos a afectaciones, y Monotonía disminuye la influencia de la Salud Psicológica por el Clima Organizacional, además se puede demostrar estadísticamente que el clima laboral determina la salud psicológica en los trabajadores, en este sentido, un clima organizacional adecuado beneficia la salud psicológica de los trabajadores y a su vez un clima organizacional modificado genera implicaciones psicológicas en los trabajadores.

Sumado a esto, en cuanto a las repercusiones en la salud psicológica se identifican principalmente en el hastío y estrés de los trabajadores, esto motivado por aspectos del clima organizacional que actúan de manera similar entre ellos formando cuatro subgrupos: 1) Presión, 2) Autonomía, Cohesión, 3) Confianza, Apoyo, 4) Innovación, Reconocimiento y Equidad. Finalmente, es importante mencionar en cuanto a los resultados que los principales síntomas de afectación presentados en la salud psicológica fueron las dimensiones estrés y fatiga; en tanto que, el principal influenciador dentro del clima organizacional fue la dimensión autonomía. Determinando como factor diferenciador del clima organizacional la libertad de trabajar por

resultados sin necesidad que haya control de las actividades de los trabajadores, y, cuando se presenta exceso de control y pérdida de la autonomía se presentará signos de estrés y fatiga en el personal (Vega, Heredia Gálvez, & Santamaría Freire, 2017).

Ahora bien, en la investigación “Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo” elaborada por Francisco Javier Díaz Pincheira y Moisés Esteban Carrasco Garcés en Chile, en el año 2018, se analizaron factores de clima laboral (variables cohesión y presión) y riesgos psicosociales (doble presencia, Compensaciones, y exigencias psicológicas) y como estos influyen en la felicidad organizacional, por esta razón se tuvo como objetivo conocer que dimensiones del clima organizacional y que factores de riesgos psicosociales afectan la felicidad organizacional, además de aumentar el conocimiento de los factores organizacionales que generan impacto sobre la felicidad en el trabajo. Para esto no se realizó un cálculo muestral, a causa de que se trabajó sobre la institución en su totalidad, es decir, con 107 trabajadores (33 mujeres y 74 mujeres) de la institución “Liceo Alemán del Verbo Divino”.

De esta manera, a dicha población se le aplicaron los siguientes instrumentos: La Escala de Felicidad Subjetiva (EFS) de Lyubomirsky y Lepper (1999) adaptado en Chile por Moyano y Ramos (2007), SUSESO ISTAS 21: Cuestionario para medir riesgos psicosociales en Chile y el Cuestionario de Clima Organizacional de Koys y Decottis (1991). Finalmente, en los resultados de esta investigación se obtuvo que en los riesgos psicosociales la doble presencia, exigencias psicológicas y compensaciones son dañinas para la felicidad organizacional. Por otra parte, en relación al clima laboral la variable “presión” repercute significativamente sobre la felicidad organizacional, es decir, asignar labores y metas con objetivos claros, que no presenten una gran carga ni desgaste emocional, aumenta la felicidad en los colaboradores. Por otro lado, aumentar la variable “cohesión” propiciaría menores niveles de felicidad, esto se debe a que el contacto excesivo e invasivo entre colaboradores puede influir negativamente en la felicidad en el trabajo. (Pincheira & Carrasco Garcés, 2018)

Dando continuidad, con la investigación “Nuevos retos asociados a la tecnificación laboral: el tecnoestrés y su gestión a través de la Psicología Organizacional Positiva” realizada en España a cargo de Tatiana Cuervo, Isabella Meneghel, Natalia Orviz y Sergio Arce en el año 2020, se interesa por el análisis de la eficacia de las intervenciones psicosociales positivas en la gestión

de tecnoestrés, abordando un estudio de caso en que se investigó el tecnoestrés en el personal de una empresa de servicios. Permitiendo el avance de este estudio se utilizó un estudio longitudinal con 50 personas que constantemente utilizan las TIC. Para los creadores e inhibidores de tecnoestrés se aplicaron el Cuestionario de Ragu-Nathan et al. (2008) y enfocado a la falta de conexión digital se utilizó el Cuestionario de Jonušauskas y Raišiene (2016). El objetivo de lo mencionado hasta este punto, radica en el indagar en la eficacia de las intervenciones desde la POP al momento de reducir los creadores de tecnoestrés y potenciar sus inhibidores.

En este orden de ideas, finalizada la investigación los resultados exponen la correlación entre variables (sobrecarga tecnológica, tecno-invasión, tecno-complejidad, tecno-seguridad, tecno-incertidumbre, facilitación de la alfabetización, provisión de apoyo técnico, facilitación de la participación, consecuencias socioemocionales de trabajar fuera del horario laboral y costumbres de trabajar fuera del horario laboral) no son significativas en todo momento. Antes de la intervención se identificó en los trabajadores falta de competencia y autoeficacia con respecto al uso de tecnologías fomentando tecno-complejidad, tecno-incertidumbre, sobrecarga tecnológica y la tecno-inseguridad.

Ahora bien, respecto a los resultados de los inhibidores de tecnoestrés se presentaba desbalance en la facilitación de la participación, adicionalmente, la ausencia de la desconexión digital de los trabajadores se logró evidenciar en este estudio. Finalmente, se plantean el programa de coaching basado en la Psicología Positiva, programa de mentoring, un programa de gestión de potenciales, creación de la política de desconexión, planes de conciliación y flexibilidad desde la psicología organizacional positiva corroborando la eficacia de esta aplicación para contrarrestar la problemática de tecnoestrés. (Cuervo, Meneghel, Orviz, & Arce, 2020)

Finalizando con la búsqueda de trabajos internacionales, el estudio realizado en Chile titulado “Culturas organizacionales y factores de riesgo psicosociales en organizaciones chilenas: Un análisis de clases latentes”, realizado por Andrés Gonzales y Juan Pablo Toro en el año 2021, trabajan en investigar acerca de tres dimensiones propuestas por Hofstede respecto a cultura organizacional, estas son: Orientación a resultados-procesos, tareas –personas y control estricto-laxo; relacionando estas dimensiones con factores psicosociales del entorno laboral como el acoso, liderazgo destructivo, desbalance esfuerzo-recompensa, distrés psicológico y vulnerabilidad laboral.

En complemento, La metodología de esta investigación se trabaja con el diseño de carácter exploratorio y transversal. Se realizó una encuesta a 1995 trabajadores de tres metropolitanas de Chile, e implementó validación inter jueces para las dimensiones, seguidamente para abordar el acoso laboral se utilizó el Cuestionario NAQ-R enmarca 12 conductas de acoso, para investigar sobre liderazgo destructivo se trabajó con la Escala de Liderazgo Destructivo. En relación a la variable distrés psicológico se midió en una Escala tipo Likert de 5 puntos, para indagar en la organización del trabajo se aplica el Desbalance Esfuerzo-Recompensa (DER) de Siegrist (1996) y finalmente para las condiciones socioeconómicas se trabaja con la Percepción de Vulnerabilidad Laboral (VUL). El objetivo de esta investigación se centra en explorar la relación entre tres dimensiones de cultura organizacional propuestas por Hofstede y factores psicosociales en el entorno laboral.

Finalmente, en lo que respecta a resultados resaltan la sugerencia de impartir prácticas culturales enfocadas en trabajadores en el contexto regional latinoamericano, por parte de profesionales de recurso humanos. Especificando resultados, se encuentra un mayor porcentaje en mujeres reportadas con distrés laboral psicológico y vulnerabilidad laboral; en cuanto al control estricto se evidencia una dirección significativa con respecto a los factores psicosociales del ámbito laboral. Los participantes que percibieron una cultura muy orientada a resultados y tareas, pero con desbalance en control reportaron predisposición mayor a riesgos psicosociales. Entre el sexo femenino y masculino, ambos reportaron mayor exposición a desbalance esfuerzo-recompensa. (González & Toro, 2021)

Antecedente nacional

En la investigación “Prácticas positivas intraorganizacionales para fortalecer la felicidad laboral” realizada por Alejandra Muñoz, Diana Plata, Estefanía Ferraro y Juliana Blandón en el año 2017 en la ciudad de Medellín Colombia, revisando material documental y acercamiento a la realidad de las organizaciones con respecto al tema de la felicidad en el ámbito laboral y cómo influye en la productividad. Implementan una metodología de Revisión documental en complemento con estudio de caso múltiple estableciendo un diseño mixto, para consolidar información cuantitativa y cualitativa de las 11 empresas seleccionadas. Para la recopilación de evidencias se utilizó la observación directa y una encuesta de 11 ítems con respuestas tipo cualitativas, diseñada por los mismos autores, adicionalmente se accede al consentimiento

informado para informar de la confidencialidad. Su construcción tenía bases de la teoría de bienestar o modelo PERMA de Seligman (2002), para la selección de población se elige no probabilística.

En este orden de ideas, en este estudio se establece como objetivo explorar las prácticas intraorganizacionales que utilizan las empresas para fortalecer la felicidad laboral. Como resultados encontrados, correspondiente a la revisión documental en el que se encuentra tres aportes importantes, se ha incrementado el interés por investigar relación de felicidad laboral y la productividad; en la psicología se están presentando cambios inclinándose a trabajar nuevos aspectos que no son específicamente patologías o ausencias, centrándose en abordar temas a cerca de capacidades, habilidades y potencialidades de las personas. En tercer lugar, lo mencionado anteriormente promueve en las organizaciones nuevas dinámicas direccionadas a la salud personal y de las demás relaciones de los miembros de las empresas.

Continuando con lo anterior, en los resultados de la encuesta aplicada, se logra según Blandón, et al., (2017), “evidenciar cuáles tenían y cuáles no, acciones correlativas con los elementos del PERMA y los conceptos teóricos abordados; ello facilitó la interpretación de los resultados obtenidos con las demás preguntas de la encuesta” (p.29). Asimismo, se identifica los inicios de acciones para encontrar y desarrollar los potenciales de los miembros de las organizaciones, teniendo en cuenta la satisfacción y reconocimiento de las habilidades en los cargos ocupados.

Seguidamente, se encuentra el estudio de Kewy Sarsosa-Prowesk y Víctor Hugo Charria-Ortiz realizado en el año 2018, titulado “Estrés laboral en personal asistencial de cuatro instituciones de salud nivel III de Cali, Colombia”, tuvieron como objetivo identificar el nivel de estrés laboral en el personal con cargos asistenciales de cuatro instituciones de salud nivel III que se encontraban en la ciudad de Cali. Dicho estudio fue de tipo descriptivo, con un diseño transversal, un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y se tomó una muestra de 595 participantes, con cargo asistencial (médicos, enfermeras, auxiliares de enfermería, auxiliares de laboratorio, entre otros) que realizan atención sanitaria al paciente, en labores complejas como cirugía, hospitalización, urgencias y cuidados intensivos.

Para lograr su cometido, los autores aplicaron un cuestionario para la evaluación del estrés tercera versión del Ministerio de la Protección Social, que tiene por objetivo identificar las causas

de la presencia de estrés, con una totalidad de 31 ítems, divididos en: síntomas fisiológicos (8 ítems), síntomas de comportamiento social (4 ítems), síntomas intelectuales y laborales (10 ítems) y síntomas psicoemocionales (9 ítems). En los resultados de este estudio se encontró la presencia de un nivel alto de estrés entre los participantes, de acuerdo con Sarsosa y Charria (2018) esto indica que la cantidad de síntomas y su frecuencia de presentación son “el reflejo de una respuesta de estrés severa y perjudicial para la salud, que requieren intervención en el marco de un sistema de vigilancia epidemiológica” (p.48). Este estrés laboral puede perjudicar el desempeño, la satisfacción laboral y compromiso, además de otras de otras afecciones a nivel organizacional e individual.

En otro orden de ideas, en la investigación denominada “Salud mental en las organizaciones” de la autora Paula Andrea Gutiérrez Rodríguez del año 2021, se tuvo como objetivo general identificar los significados de algunos psicólogos organizacionales de Medellín sobre la salud mental en las organizaciones, a través de un estudio de tipo cualitativo con enfoque descriptivo, con metodología de revisión bibliográfica de material perteneciente a los años 2010 y 2020, sobre la salud mental. Asimismo, se adoptó el estudio de caso múltiple y se tomó una muestra de cinco participantes (psicólogos que laboran en el ámbito organizacional). Por otro lado, para la recolección de datos se utilizó la matriz bibliográfica y de contenido y entrevistas semiestructuradas, que permitieron obtener como resultados en relación con el concepto de salud mental, la paradoja que existe en conexión con los efectos del trabajo en la salud mental, debido a que, es una fuente de satisfacción, realización y seguridad personal, y pueden generar aspectos negativos sobre la misma, cuyo origen se debe a la sobrecarga, estrés laboral, entre otros.

Ahora bien, en dicha investigación se menciona el impacto de la salud mental en el área laboral, haciendo hincapié en la necesidad que tienen las organizaciones de establecer modelos y procesos de promoción para la salud mental, que promuevan mayor seguridad personal y laboral en los colaboradores. Asimismo, se hace se identifica un proceso de transformación desde la promoción de salud mental y su funcionalidad en la dinámica del ambiente laboral a razón de la condición de la reciente pandemia, que acarrea nuevos retos y suscita mayor investigación y atención sobre la promoción de la salud mental, teniendo en cuenta las nuevas dinámicas laborales. En este sentido, en esta investigación se encontró que los profesionales en psicología deben analizar y reinventar su gestión en las estrategias para dar respuesta a cada una de las situaciones

que se presentan en las organizaciones que se desempeñan, de tal forma que puedan promover organizaciones saludables donde se establezcan programas de promoción de la salud mental que generen espacios laborales adecuados que lleven a los colaboradores a encontrar mejores condiciones, como la investigación lo indica.

Finalmente, se identificó que la legislación Colombiana presta mayor atención en propiciar condiciones de trabajo más idóneas, donde el autocuidado, la prevención, promoción de la salud, y la asistencia psicosocial laboral estén más presentes en la cotidianidad de las organizaciones; sin embargo, en el ámbito organizacional es prudente la implementación de mayor pedagogía y reconocimiento de las relaciones de interdependencia que se dan entre trabajadores, organizaciones y estado, quienes cumplen un papel fundamental en la sociedad para la obtención de bienestar (Rodríguez P. A., 2021).

Antecedente regional

En el estudio titulado “Evaluación de riesgo psicosocial intralaboral en docentes TCO del programa de Psicología, Universidad de Pamplona-sede Villa del Rosario” de las autoras Karen Miriany Pérez Quintero y Ingrid Yanire Vega Mogollón, del año 2017, se empleó un diseño de investigación no experimental de tipo transversal descriptivo el cual permitió evaluar el contexto natural de los docentes del programa de psicología, con la intención de determinar y evaluar los factores de riesgo psicosocial intralaboral con el fin de proponer acciones preventivas frente a este fenómeno, para esto se tomó una muestra de diez docentes de tiempo completo ocasional cuya asignación académica son las clases del programa de psicología de la Universidad de Pamplona.

Seguidamente, a dicha muestra se le aplicó el Cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral Forma A, que está compuesto por cuatro grandes agrupaciones de factores psicosociales intralaborales o dominios: Demandas del trabajo, control sobre el trabajo, liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y recompensas. Del mismo modo, estos dominios están integrados por una serie de dimensiones que representan fuentes de riesgo psicosocial intralaboral. El cuestionario evalúa 19 dimensiones psicosociales intralaborales en su forma A. Esta investigación tuvo por objetivo determinar los riesgos psicosociales de los docentes TCO del programa de Psicología de la Universidad de Pamplona a través de la aplicación de un instrumento con el fin de diseñar una cartilla para la prevención de este tipo de riesgos. Finalmente, en relación

con los resultados generales, denotan que en la población no existe riesgo o el riesgo es despreciable.

Sumado a esto, se pudo determinar que los factores de riesgo psicosocial intralaboral con mayor percepción de riesgo en los docentes seleccionados en la muestra corresponden a los relacionados con las dimensiones: Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral, inmersa en el dominio, Demandas del Trabajo; y Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, inmersa en el dominio, Recompensas. Esto, en cuanto a la primera dimensión, refiere que existen demandas laborales que pueden afectar factores extralaborales como la vida personal o familiar del docente. Por otra parte, respecto a la segunda dimensión, se entiende que, en virtud de las características de contratación de los docentes, puede existir una percepción de inestabilidad laboral. (Mogollón & Pérez, 2017)

En otro orden de ideas, en la investigación “Síndrome de Burnout en profesionales de enfermería de la clínica San José de Cúcuta” realizada en el año 2019 por Villamizar, et al., (2019), tuvieron como objetivo establecer la incidencia del síndrome de Burnout en personal de enfermería de la clínica San José de la ciudad de Cúcuta y su relación con la antigüedad laboral en esta institución, para este ejercicio emplearon un enfoque cuantitativo, haciendo uso del cuestionario Maslach Burnout Inventory Human Services (MBI-HSS), conformado por 22 ítems y dividido en 3 subescalas: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

En complemento, a dicha muestra utilizada para esta investigación fue de 100 sujetos enfermeras que laboraban dentro de la clínica, de tipo no probabilístico por conveniencia. Como resultado de esta investigación, se descubrió que existía un nivel alto de incidencia del Síndrome de Burnout, debido a que, según los autores el cansancio emocional representa el 21% de la muestra, la despersonalización el 30% y la realización personal el 56%, esto indica que parte significativa de la muestra está afectada por todos los componentes de este síndrome. Es importante añadir que un 16% de la muestra estudiada hay total presencia del síndrome, el 26% del personal de enfermería presentó un riesgo medio y finalmente un 58% obtuvo un riesgo bajo.

En otro orden de ideas, en la investigación “Revisión Documental De Investigaciones Sobre Felicidad Organizacional A Nivel Internacional, Nacional Y Regional” de las autoras Angie Hernández, Custodia Sánchez y Leidy Acosta del año 2020, se tuvo como objetivo general “realizar una revisión documental sobre felicidad organizacional a nivel internacional, nacional y

regional para la generación de lineamientos de acción para las empresas pequeñas y medianas de Cúcuta, Norte de Santander”, para ello, se apoyaron de una metodología cualitativa, con carácter descriptivo, haciendo uso de un diseño de investigación de revisión documental, donde se emplearon artículos, trabajos de grado, libros y técnicas, abordando dos categorías para su análisis: bienestar psicológico y calidad de vida.

Ahora bien, en cuanto a los resultados de dicha investigación, es importante resaltar que, dentro de la categoría de bienestar psicológico, se concluye que: la felicidad es un factor primordial en la vida de los trabajadores, que el clima laboral influye en el desarrollo personal, las emociones positivas afectan el comportamiento de los colaboradores y las relaciones positivas influyen en la felicidad de los colaboradores. Generando así, beneficios para las organizaciones al generar bienestar psicológico en sus trabajadores. Por otra parte, en cuanto a la categoría de calidad de vida, los resultados arrojan que: la satisfacción laboral contribuye al desarrollo profesional de los trabajadores; lo que les permite un mejor desenvolvimiento laboral, asimismo, los incentivos laborales contribuyen al aumento del rendimiento y producción en las organizaciones, el compromiso laboral permite el desarrollo de habilidades y destrezas de sus colaboradores.

Sumado a dichos resultados, la productividad se ve ampliamente relacionado con la motivación de los mismos, el reconocimiento del desempeño de los trabajadores genera un adecuado clima laboral, el liderazgo es una habilidad valorada por los empleadores. Por último, se encuentra que el rendimiento laboral, se fundamenta en el cumplimiento de las funciones. Ahora bien, con todos estos resultados producto de esta investigación, las autoras proponen el modelo CABIPSIF como estrategia para que empresas pequeñas y medianas sean integrales laboralmente, tomando como factores la felicidad organizacional, relaciones interpersonales, liderazgo y trabajo en equipo. Dichos factores fueron seleccionados con el fin de aportar de manera positiva a trabajadores y directivos de las organizaciones.

Complementando las investigaciones regionales, en otro estudio elaborado por Tatiana Alejandra Díaz Vega en el año 2020, denominada “Análisis Del Clima Organizacional De La Universidad Francisco De Paula Santander Seccional Ocaña”, se tuvo por objetivo general realizar un análisis del clima organizacional de los empleados de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, mediante una investigación cuantitativa de tipo exploratoria, en la que el instrumento de medición empleado fue la encuesta. La muestra empleada fue de 491 empleados

siendo los empleados de planta los prioritarios de la muestra, asimismo se generó un porcentaje de los contratados a término fijo y se excluyó al personal que se encontraba en vacaciones.

Por último, en cuanto a los resultados se concluyó que el clima organizacional en la institución es satisfactorio, puesto que la mayoría de los trabajadores tienen una buena comunicación entre ellos y a su vez sus superiores han empleado buenas prácticas en cuanto a la comunicación y liderazgo, permitiendo que el trabajo sea un lugar cómodo, en donde los laboradores cumplen con las tareas asignadas y reciben méritos por ello, experimentando confianza tanto en sí mismo como en las labores que realizan, al mismo tiempo, esto repercute en su autoestima y se genera un ambiente de confianza, en el que su opinión es respetada y considerada. (Vega T. A., 2020)

Finalmente, en la investigación “percepción de la felicidad de los trabajadores de algunos restaurantes de ACODRES capítulo Norte de Santander” realizado por Bolívar, García e Ibáñez en el año 2020, en la que se pretendía obtener información respecto a la percepción de felicidad organizacional en los restaurantes seleccionados pertenecientes a la Asociación Colombiana de Gastronomía (ACODRES). Este estudio, implementó un enfoque cualitativo-transversal con diseño fenomenológico, como instrumento recolector de información se trabajó con entrevistas enfocadas a propietarios y trabajadores; para expertos en el tema se aplicó el instrumento de panel de expertos o método Delphi. Se realizó muestreo por conveniencia, según accesibilidad y disponibilidad de los participantes, de los cincuenta y dos (52) restaurantes ACODRES en el departamento Norte de Santander, se seleccionaron un total de nueve (9), en total se contó con la participación de 37 empleados, 9 propietarios y 3 expertos.

Finalizando, en lo que respecta los resultados de esta investigación, se analizaron por medio de matrices de análisis para cada población. Asimismo, en este estudio se indagó en dos aspectos, los factores personales y los factores organizacionales en relación a la felicidad. Respecto al primer factor se encuentran diferentes emociones (tranquilidad, satisfacción, alegría, plenitud, bienestar, motivación, bienestar) en los participantes no refieren como estados emocionales vivenciados; otro aspecto en este factor es el de las relaciones sociales, evidenciándose interés en los participantes en la construcción y mantenimiento de lazos interpersonales de calidad en ámbitos de su vida; en cuanto a compromiso personal y laboral, se encontró propósitos establecidos en el

entorno laboral y personal, así como, la relación de felicidad al estar activos espiritualmente y mantener una salud física.

En consecuencia, un aspecto relevante es el de la percepción de cubrimiento de necesidades, en el que mencionan que su bienestar y satisfacción con la vida depende de la calidad de sus necesidades y con el trabajo permiten que las necesidades estén cubiertas adecuadamente. En general, la percepción de propietarios y trabajadores el área de trabajo potencializa las demás áreas funcionales y favorece la satisfacción. En este sentido, la felicidad está influenciada por la actitud o disposición positiva, donde el mismo individuo se encamina a la felicidad y la organización favorece con estrategias.

En continuidad a lo anterior, en los factores organizacionales, se encuentra “baja gestión participativa, un débil estilo de liderazgo firme y cercano con las necesidades de sus empleados, evidenciado en el desarrollo de contados procesos orientados a incrementar la confianza, el reconocimiento y el acompañamiento a plantear el proyecto de vida de sus empleados” (p.1). Del total estudiado, el 22,2% elabora acciones enfocadas a actividades extralaborales como “reuniones de equipo, celebraciones y festividades, reconocimientos y demás actividades propias de bienestar laboral, cuya ocurrencia es poco frecuente y depende de los resultados financieros que se obtengan” (p.16). En lo que respecta a la percepción de los empleados con “condiciones laborales, el clima laboral, la satisfacción en el trabajo y la motivación, es positiva”, contribuyendo la calidad de los escenarios para su comodidad, bienestar y las relaciones entre pares; en lo negativo se destacó dos aspectos, por un lado manejo de estrés en los horarios de mayor servicio y en segundo lugar la disponibilidad de tiempo para compartir fechas especiales con la familia.

Ahora bien, en lo mencionado por expertos se mencionó “actividades orientadas a la familia (los expertos hacen especial énfasis en este ámbito de la persona), la compensación, la remuneración, bonos, fechas especiales, la transformación y crecimiento personal, entre otros”, encontrado relación con lo referido por los empleados, que indicaban algunas de estas como recomendaciones a tener en cuenta en sus áreas de trabajo. Es así, como se visibiliza la necesidad de trabajar en estrategias y prácticas para potencializar el desarrollo de los individuos para promover la felicidad organizacional, este aspecto se favorecerá en el contexto real con los ajustes pertinentes “orientadas al bienestar integral y holístico de la persona”, en la muestra seleccionada

es evidente la percepción positiva de la felicidad organizacional al referir satisfacción y cumplimiento de logros por parte de los empleados. (Bolívar, García, & Ibáñez, 2021)

Marco teórico

Capítulo I

Psicología positiva

Los inicios de la psicología positiva se remontan al año de 1998 cuando a la American Psychological Association llega Martín Seligman, creando una visión diferente y Castro y Lupano, 2016). Para Linley et al., (2006), la psicología positiva es el “estudio y aplicación de los valores psicológicos dirigidos al bienestar, optimismo, esperanza, felicidad y fluidez”, se trabaja en dos direcciones desde esta perspectiva, se utiliza para clasificar e integrar constructos y, por otro lado, investigación de técnicas y procedimientos concretos (Forteza, et al., 2021). Es en este modo, se identifica como desde la psicología positiva se puede abordar diferentes procesos, que predisponen a conocer los aspectos involucrados para el bienestar de los individuos y a contribuir a los avances de la psicología en general.

En complemento, según Pesqueira, Uribe y Martínez (s.f) la psicología positiva se enfoca en “fortalezas de las personas, instituciones y relaciones”, al tiempo que busca potenciar las cualidades positivas para fines de plenitud y satisfacción (Pesqueira, et al., s.f). Comprendiendo esto, la psicología desde esta perspectiva de estudio es diferente a la tradicional, en la que los aspectos negativos no serán los protagonistas y en cambio se busca descubrir cuales son las fuentes de gratificación para los individuos y como estas deben mantenerse para prevención de posibles diagnósticos. Autores como Fernández y Vilariño (2018), mencionan la psicología positiva como la encargada de estudiar la vida digna, construcción de fortalezas y virtudes encargadas del adecuado funcionamiento para afrontar la cotidianidad de las personas. (Fernández & Vilariño, 2018)

Por otro lado, Campo (2020), hace mención al constructo “fortalezas personales y virtudes” relacionado con psicología positiva creado por Martin Seligman y Christopher Peterson en el año 2004, recalca su utilidad para el análisis de perfiles y fortalezas para realizar comparaciones entre diferentes individuos, culturas e incluso países. En total se presentan 24 fortalezas distribuidas en un total de 6 virtudes “Sabiduría y conocimiento (creatividad, curiosidad, mente abierta, pasión por aprender y perspectiva); Coraje (valentía, persistencia, integridad, vitalidad);

Humanidad (amor, generosidad, inteligencia social); Justicia (civismo, justicia, liderazgo); Templanza (perdón y compasión, Humildad y modestia, prudencia, autocontrol) y para finalizar la trascendencia (apreciación de la belleza y la excelencia, gratitud, esperanza, humor, espiritualidad).”

De este modo, en cuanto al bienestar para los individuos, Martin Seligman establece el modelo PERMA, consiste en cinco elementos involucrados en el bienestar de las personas, de manera individual estos elementos no generaran el bienestar completo, todos requieren con propiedades como contribución al bienestar, se buscan y eligen por las personas libremente; y cada elemento es definido y medido independientemente; el nombre de este modelo tiene su significado en las siglas en inglés “P (positive emotion), E(engagement), R(relationships), M(meaning), A(accomplishment)” (Domínguez & Ibarra, 2017). Es así, como las emociones positivas, compromiso, relaciones, significado y logro se convierten en componentes fundamentales para afrontar las situaciones de la vida en conjunto permiten resultados favorecedores para desempeño de los individuos en las áreas en las que tienen un rol.

Psicología organizacional positiva

En el ámbito laboral se evidencia transformaciones que con el paso del tiempo dejan expuesto el interés acerca del bienestar y felicidad de los miembros que conforman una organización, aunque posiblemente no se ha implementado en todo el sector empresarial, se ha empezado a vincular procesos que permitan conocer y mejorar el entorno laboral de las personas con el objetivo de buscar el propio éxito de la organización, en todo lo mencionado la psicología organizacional positiva permite abordar y trabajar adecuadamente en lo que respecta a la felicidad en el trabajo. Según Salanova, Martínez y Llorens (2016), definen la psicología organizacional positiva “como el estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como de la gestión efectiva del bienestar psicosocial en el trabajo y del desarrollo de organizaciones para que sean más saludables” (p.1).

Por consiguiente, al instaurar en las organizaciones un interés por el bienestar de sus trabajadores en los que respecta a su salud física y mental, promueve mejores resultados para una mayor eficacia en la productividad de la propia organización cumpliendo con los objetivos planteados, adicionalmente se fortalecen para los periodos en los que se requiere adaptación a cambios o posibles inconvenientes que son signo de riesgo para la idónea funcionalidad (Salanova,

Llorens, & Martínez , 2016). Esta disciplina reciente o psicología organizacional positiva para Rico (2017), enfoca su atención en potencializar emociones y experiencias positivas en los trabajadores, simultáneamente se empieza a consolidar en ellos un desarrollo pertinente con mayor seguridad e iniciativa para las responsabilidades correspondientes al cargo, aspiración de mejora profesional, e incluso favorecer las relaciones interpersonales entre los mismos compañeros de trabajo. Los resultados positivos en la organización serán evidentes, generando mejores oportunidades para la propia organización y la vida personal de los trabajadores.

Felicidad organizacional

Para Ramirez (2019), la felicidad organizacional “es una nueva forma de gestión estratégica para consolidar ventajas competitivas de las empresas y promover el bienestar psicosocial de los trabajadores” (p.8). Comprendiendo así, el favorecer el bienestar emocional de los trabajadores, tendrá un impacto positivo no solo en el aspecto individual, sino que también incrementará resultados eficaces para toda la organización.

En este mismo orden de ideas, se pretende generar diferencia entre dos términos que se pueden confundir, la felicidad organizacional y la felicidad en el trabajo, se entiende la primera cómo la misma organización se encarga implementar prácticas para favorecer el bienestar subjetivo de sus empleados, por otro lado, la felicidad en trabajo se reconoce como la capacidad que tiene el mismo empleado para generar su propia felicidad en el entorno que desempeña su cargo en la organización (Ramirez, 2019). En este sentido, la calidad del bienestar en los miembros de una organización se equilibra la responsabilidad tanto el propio empleado como la organización misma a la que pertenece, por ende, el empleador no debe ser ajeno a velar por el bienestar individual de sus trabajadores si requiere del adecuado funcionamiento de la empresa.

Complementando lo anterior, según Dutschke (2013), citado por Malluk (2018), en la actualidad las organizaciones se reconoce la felicidad como un componente fundamental que no solo es algo innato del ser humano e involucrada en los niveles de productividad. Citado por Malluk (2018), Caycho (2010), define la felicidad como “el estado emocional generado por la interacción de diferentes condiciones que actúan sobre el individuo, lo que provoca respuestas con efectos positivos en múltiples ámbitos de la vida, favoreciendo así, el mayor desarrollo social y económico a través de la autorrealización con el trabajo” (Carballeira et al., 2015, citados por Malluk, 2018). En síntesis, se ha evidenciado algunas transformaciones para definir lo que

realmente es primordial para lograr el éxito en una organización, en como los componentes emocionales toman lugar y el entorno laboral es el espacio que puede tener gran influencia en desarrollar bienestar o felicidad en los trabajadores y, por consiguiente, otras áreas funcionales del ser humano estarán implicadas en los efectos que se produzcan.

Continuando con lo anterior, desde la Gestión Humana (2016), citada por Bonilla (2018), se definen cinco aspectos para ejecutar en el interior de una organización y lograr la felicidad laboral, la incertidumbre (presentar una propuesta al cuerpo directivo), implementación (socialización en la organización de propuesta y el impacto que tendrá), internalización (enseñar propuesta a trabajadores y líderes), gestión afectiva (acompañamiento a líderes) y madurez (modelo de felicidad implementado reflejando eficacia en los resultados). Es importante al planear una propuesta con un modelo de felicidad laboral, realizar un proceso con pasos establecidos a seguir para el adecuado desarrollo de la misma y periódicamente realizar contraste de los cambios que se empezaran a reflejar comprobando la transformación prevista.

Capítulo II

Prácticas de gestión humana

De acuerdo con Calderón (2006), citado por Gómez (2018), las prácticas de gestión humana son “procesos más o menos formales que las organizaciones desarrollan para orientar la acción y la dirección empresarial e influir sobre el comportamiento de las personas” (p.20). Por otro lado, citado por Gómez (2018), Dessler (2012), refiere que para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial, hay unas prácticas y políticas, es decir que, “se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización” (p.20). Conforme al inicio de estas prácticas, Calderón (2006), citado por Gómez (2018), refiere que inicialmente este proceso se reducía solo a cuestiones más tradicionales como la selección, formación, remuneración y despido, sin embargo, con el pasar del tiempo se han vuelto mucho más integrales, abordando el trabajo en equipo, comunicación, resolución de conflictos, entre otros (Gómez, 2018).

En este orden de ideas, Chiavenato (2002), referenciado por Gómez (2018), expone seis procesos de la gestión del talento humano con sus funciones o prácticas: Admisión de personas (conocido como reclutamiento y selección), aplicación de personas (aquí interfiere el diseño de los cargos y evaluación del desempeño), compensación de personas (a través de procesos de

remuneración, beneficios y servicios), desarrollo de personas (empleando prácticas como entrenamiento, programas de cambio, comunicación), mantenimiento de dichos individuos (mediante la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y relaciones con los sindicatos) y por último, monitoreo de personas (esto se realiza de acuerdo con las bases de datos y sistemas de información gerencial).

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede afirmar que las prácticas de gestión de talento humano han progresado con el pasar de los años, yendo más allá de procesos “básicos” de contratación y despido, ahondando en aspectos como la retención del personal, en donde se busca mantener a los actuales colaboradores, fomentando sus capacidades, conocimientos y habilidades, a través de compensaciones, ya sean tangibles o intangibles (como un elogio y reconocimiento del buen trabajo de un colaborador), buscando estrategias que motiven a los trabajadores, de forma, que pueda seguir mejorando su rendimiento en la organización. Asimismo, en la actualidad, dentro de estas prácticas es fundamental velar por la salud de los trabajadores, incluyendo por supuesto, su bienestar mental. Finalmente, resulta importante añadir que para que estas prácticas produzcan un efecto positivo en la organización, esta debe tener un ambiente propicio para la implementación de las mismas, un ambiente hostil e irrespetuoso difícilmente podrá ver los resultados de estas prácticas.

Tipos de prácticas de gestión humana.

Trabajo en equipo. De acuerdo con Gutiérrez (2010), citado por Aguilar (2016), el trabajo en equipo consiste en un conjunto de individuos que contribuyen, se relacionan e interactúan con la finalidad de alcanzar un objetivo en común, para ello, se tienen en cuenta los conocimientos, acciones, habilidades y competencias de las personas que integran el equipo. En este sentido, en todas las organizaciones se requiere de esta práctica de gestión humana, a razón de que el éxito de la organización y el cumplimiento de las metas afines depende en gran parte de la unión de sus integrantes siendo parte principal la comunicación y el compromiso de los integrantes de la organización. Esta práctica es de gran importancia para la mejora de las organizaciones, puesto que facilita el alcance de un objetivo en común por parte de los colaboradores, quienes deberán mejorar la comunicación para hacer efectivo su logro.

Resolución de conflictos. Bajo el término resolución de conflictos se engloba una serie de etapas y habilidades utilizadas para disminuir o atenuar las consecuencias negativas de los

conflictos (Álvarez, López, & Ortego, 2010). En este orden de ideas, a nivel organizacional, el hecho de que ese conflicto sea productivo o destructivo dependerá en gran medida de las actitudes y habilidades de los individuos, así como también de los mecanismos y estrategias utilizados por los administradores para mitigar al máximo posible los aspectos negativos del conflicto y aprovechar al máximo posible los aspectos positivos de éste (Borges & Bruno, 2017)

Compensación. “Es un conjunto de percepciones financieras, servicio o beneficios tangibles que recibe como consecuencia de la prestación de su actividad a la empresa” (Dolan et al., 2003, citado por Gómez, 2018). Es importante mencionar que dicha compensación puede ser no material, y expresarse, por ejemplo, a través de halagos, reconocimiento de la labor o desempeño de un colaborador. Por su parte estas compensaciones salariales en un modelo de gestión por competencias deben estar relacionadas “dentro de un sistema de remuneración variable donde se consideren para el cálculo, entre otros elementos, las competencias de los colaboradores con relación al puesto y su desempeño. Es imprescindible evaluar el desempeño por competencias” (Alles, 2005, citado por Gómez, 2018)

Comunicación. La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad, es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades del mundo cambiante (Lema, Paredes, Ramos, & Teran, 2017)

Selección. “Es un proceso de elección del mejor candidato para el cargo” (Chiavenato, 2002, citado por Gómez, 2018), la autora Alles (2005) refiere que “para seleccionar por competencias primero deberán confeccionarse los perfiles y las descripciones de puestos por competencia”. (Gómez, 2018). Seleccionar al personal de acuerdo a sus competencias, permite emplear personas cuyos conocimientos y habilidades se alineen a las requeridas por el cargo y la organización.

Capacitación. De acuerdo con Aguilar (2006), citado por Gómez (2018) es “una actividad planeada basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (p.25)

Evaluación de desempeño. De acuerdo con Montejo (2001) citado por Gómez (2018) es una práctica de gestión humana en donde se mide estructural y sistemáticamente con el fin de influir en los comportamientos, atributos y resultados del trabajo de los colaboradores, asimismo, se tiene en cuenta el nivel de ausentismo para conocer en qué grado es productivo el trabajo o si se puede fortalecer su rendimiento, de forma tal, que se puedan implementar nuevas estrategias de compensación, mejora el desempeño, analizar decisiones de ascensos o de ubicación, además de esto, posibilita el determinar si existe la urgencia de volver a capacitar, en qué capacitar, detectar errores en el diseño del cargo y ayuda a observar si hay dificultades personales que afecten a la persona en el ejercicio de sus funciones.

Prácticas positivas de talento humano

De acuerdo con Geue (2017) las prácticas positivas hacen referencia a comportamientos y estrategias que resultan afirmantes y virtuosas, cuya promulgación entre compañeros de trabajo puede generar emociones positivas que a través de procesos de contagio social afectan positivamente a otros, generando consigo conductas recíprocas de ayuda, en la medida en que aumentan el rendimiento y autoeficacia de sus funciones. En este orden de ideas, la exposición a este tipo de prácticas engendra emociones positivas, que conducen a un rendimiento elevado, lo que beneficia no solo a los colaboradores de la organización, sino también a esta misma.

En este orden de ideas, las prácticas positivas contribuyen a la organización, en la medida en que los trabajadores experimentan seguridad, dignidad, respeto y demás valores dentro de la misma, beneficiando no solo a dichos trabajadores; quienes por supuesto, tendrían implicaciones positivas en su salud mental, sino también a los empleadores, puesto que la exposición a dichas prácticas produciría mejoras en el rendimiento y desempeño de sus trabajadores, lo que podría traducirse en mejoras a nivel económico. Sumado a esto, las prácticas positivas no solo impactan en las emociones positivas, generando más de estas emociones, debido a que también repercuten en aspectos negativos como la insatisfacción laboral y el estrés, contrarrestando esos aspectos.

Siguiendo este hilo de ideas, de acuerdo con Lyubomirsky, King, & Diener (2005), existe evidencia de que las prácticas positivas producen emociones positivas en los empleados, tales como la satisfacción y bienestar en los mismos, haciendo que se produzcan conductas individuales positivas, como el sentido de pertenencia y compromiso con la organización, lo que a su vez contribuye a obtener buenos resultados a nivel organizacional, como mayor productividad.

Mencionado esto, es posible inferir que la experimentación de estas prácticas contribuye al bienestar individual de los trabajadores y genera mayor satisfacción laboral.

Por otra parte, de acuerdo con Greenwood y Anas (2021), en encuestas realizadas se encuentran factores comunes entre los participantes, en primer lugar, se encuentra el agotamiento emocional, seguido del equilibrio trabajo-vida privada. Adicionalmente con el paso de la pandemia también se afectó la comunicación y apoyo entre directivos y empleados o mismos compañeros de trabajo. Por ello, las prácticas implementadas según este estudio, para mejorar la calidad de vida del empleado fueron: pausas frecuentes y prolongadas, espacio para asistir a profesionales terapéuticos, tiempo libre y permisos de ausencias, y un 31% de los participantes desea para su entorno laboral lograr disfrutar de una cultura abierta en torno a la salud mental. En definitiva, las prácticas positivas traen consigo grandes beneficios tanto para los trabajadores, como para la organización a razón de que eleva el rendimiento de los primeros, contribuyendo a la obtención de buenos resultados a nivel organizacional, sentido de pertenencia del lugar de trabajo y satisfacción laboral por parte de los colaboradores.

Capítulo III

Salud mental

La Organización Mundial de la Salud define a la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. La salud mental es, según esta definición, un componente fundamental de la salud. Una buena salud mental permite a las personas hacer frente al estrés normal de la vida, trabajar productivamente y realizar su potencial contribuyendo a sus comunidades (Etienne, 2018). Como se mencionó, la salud mental va más allá de la no presencia de enfermedades, debido a que esta abarca la independencia, competencia, capacidades y habilidades para desarrollarse emocional e intelectualmente, entre otros. No basta solo con la ausencia de enfermedades, para hablar de salud mental, se debe incluir el bienestar propio de los individuos.

Por esta razón, la salud mental tiene que ver con la vida diaria de todos, se refiere a la manera como cada uno se relaciona con las actividades en general en la comunidad; comprende la manera en que cada uno armoniza sus deseos, anhelos, habilidades, ideales, sentimientos y valores morales con los requerimientos para hacer frente a las demandas de la vida. En tanto, depende de

cómo se siente el individuo frente a sí mismo, cómo se siente frente a otras personas y en qué forma responde a las demandas de la vida y de su ambiente. (Sandoval , Pihan, & Parada, 2018)

En este orden de ideas, la salud mental es un pilar fundamental para el goce de una salud integral, puesto que les permite a los individuos hacer frente a las demandas del ambiente, relacionarse con sus pares, sostener redes de apoyo, establecer vínculos afectivos e incluso tener unas adecuadas áreas de funcionamiento. Por ello, cuando se habla de salud mental, interfiere en diversos factores, que pueden contribuir positivamente a la misma o, por el contrario, perjudicarla.

Salud mental en las organizaciones.

Es fundamental identificar factores de riesgo para la salud mental en el interior de las organizaciones con el fin de intervenir en estos, evitando la baja productividad y rendimiento por parte de los trabajadores. Gutierrez (2021), cita la OMS (2019), haciendo mención a posibles problemáticas en relación a la salud mental y el ámbito laboral, ante un entorno negativo la salud psíquica y física empezará a deteriorarse, diagnósticos de ansiedad, estrés y depresión presentes en los trabajadores representan riesgo para la productividad y/o ausentismo en la organización al tiempo que se reflejará en las pérdidas económicas, y no menos importante la problemática del acoso laboral es otro factor de riesgo el bienestar y salud mental de los individuos.

Ahora bien, enfocando este tema al contexto de Colombia, el Ministerio de Salud y Protección Social (2017), citado por Mindsalud (2017), reportan el incremento de casos de ansiedad y depresión desde el año 2013, a razón de que hacen parte del tercer lugar entre los más reportados por los colaboradores. Asimismo, el Ministerio de Salud y Protección Social informa de los factores de riesgo, en este sentido se mencionan las cargas de trabajo excesivo; exigencias altas y/o el no delimitar funciones específicas para el cargo; frustración, baja autoestima, y desmotivación por realizar trabajos monótonos donde no se permite aplicar los conocimientos, habilidades y demás capacidades; baja o ausencia de participación en la toma de decisiones; inseguridad o incertidumbre frente al futuro en lo que respecta al trabajo; conflictos con directivos o compañeros por usencia de una comunicación asertiva o apoyo; acosos sexual y psicológico; frustración y sentimientos de temor, rabia, y minusvalía ante situaciones de intimidación y/o críticas; y entornos laborales descuidados e inadecuados (ambiente contaminado, espacios reducidos, falta de ventilación y luz natural).

En consecuencia, ante todos los riesgos mencionados, es fundamental ejecutar estrategias para fomentar una mejor calidad de vida para los trabajadores. Según la investigación realizada por Gutiérrez (2021), las acciones puestas en práctica por psicólogos en el área organizacional constan de “implementar programas orientados a informar y sensibilizar sobre los riesgos y consecuencias asociada problemas de salud mental, sensibilización, organización en las dinámicas laborales, implementación de trabajo flexible”, para incentivar la motivación “las charlas grupales enfocadas al manejo de emociones, buscando disminuir la ansiedad que produce en estos momentos el tema de la pandemia”, utilizar diversos canales informativos “radio, correo, portales institucionales, páginas web, aplicaciones”, el crear espacios de escucha y conversación guiada que permita trabajar sobre posibles problemáticas que se estén presentando en la organización y finalmente otra acción a tener en cuenta es el implementar factores de vulnerabilidad y protección con el objetivo que potencializar habilidades y competencias para afrontar asertivamente estímulos estresores.

Por otro lado, Reisch y Reyes (2020), recalcan el papel fundamental que juega el empleador en el bienestar de la salud mental de los empleados, “Proporcionar apoyo y flexibilidad a los empleados que tienen problemas y fomentar una respuesta proactiva para gestionar el estrés, tanto dentro como fuera del lugar de trabajo para mantener una plantilla sana, productiva y equilibrada”, por lo tanto, estos autores refuerzan lo que se ha mencionado respecto a involucrarse en acciones que permitan trabajar en la calidad de la salud mental de los trabajadores permitirá un mejor panorama en los resultados individuales y grupales en la organización.

En este mismo orden de ideas, estos autores, mencionan posibles prácticas que se pueden implementar para trabajar el tema de salud mental estas son las “modalidades de trabajo flexibles (workcations e Inclusive flexibility), cómo animar a los empleados a que se tomen tiempo libre, repensar la formación de los directivos y programas de asistencia a los empleados”. En síntesis, la prácticas propuestas se recalca la importancia de crear fuentes de comunicación que permitan llegar a acuerdos entre empleador y empleados para trabajar de forma alterna en algunas oportunidades, controlar el horario dedicado a las responsabilidades laborales sin permitir que cruce límites en cuanto a tiempo personal evitando el surgimiento de problemáticas como la ansiedad y agotamiento; finalmente se propone el participar en capacitaciones de los directivos e implementación de programas dirigidos a mejorar la salud mental.

Estrés laboral

El estrés causa sintomatología física y psicológica, este concepto está implicado en el proceso de adaptación del ser humano a las diversas situaciones del entorno, la capacidad de afrontar dichas experiencias. Con respecto al estrés laboral se sitúa como el resultado de la exposición a factores de riesgo en el que el rendimiento de la organización y los trabajadores estará en bajos niveles igual que el estado de salud de los mismos (Osorio & Cárdenas, 2017). En relación a lo anterior se reconoce la implicación del estrés laboral para con el trabajador generando inclusive afectaciones físicas, en el mismo modo se reflejará en su rendimiento en el cargo asignado, esto a su vez generando consecuencias para la organización en general.

En complemento, Arias (2012) citado por Álvarez & Espinoza (2018), hace mención al Doctor Hans Selye quien formula la expresión "Stress" definiendo esta, como "una respuesta biológica e inespecífica, del organismo ante cualquier demanda del medio exterior o un estado de tensión psicológica y fisiológica". La OIT (Organización Internacional del Trabajo) refiere como la organización, la definición de cargos, las relaciones en el entorno laboral y las exigencias de la organización influyen en la presencia o no del factor psicosocial del estrés laboral, una organización debe reconocer las habilidades y capacidades de los miembros las cuales deben coincidir con la cultura de la empresa. Siendo así, el estrés es una problemática presente en los seres humanos como respuesta a las situaciones de tensión; el trabajador no solo es un individuo que cumple una serie de responsabilidades por orden del jefe, es un miembro de una entidad a la que le entrega parte de su día a día y por consiguiente las organizaciones deben evaluar adecuadamente las habilidades que requieren y no sobre cargar a los trabajadores por buscar resultados más rápidos, puesto que, el bienestar del trabajador también será su responsabilidad.

En continuidad a lo anterior, en relación con el estrés y presentar altos niveles de este, se ha encontrado el termino de Síndrome de Burnout, según Landy y Conte (2005), citados por Raspa, López y Moya (2019), esta patología es el "estado extremo de tensión psicológica resultado de una respuesta prolongada a estresores laborales crónicos que exceden los recursos de un individuo para afrontarla manifestado en la pérdida progresiva del idealismo, de objetivos y de energía, haciendo que las personas pierdan la capacidad de afrontar las grandes presiones". Comprendiendo así, como exponerse a un alto nivel de estrés conlleva desencadenar diagnósticos como el Síndrome de Burnout, en el que se agravan las afectaciones psicológicas y en el individuo se pierde el

entusiasmo en continuar con sus metas establecidas, por ende, se afectará no solo su desempeño en el área laboral sino también en las demás áreas funcionales.

Sobrecarga laboral

Se entiende por sobrecarga laboral según Llanea (2002) citado por Alameda (2022), como una demanda cuantitativa, en la que se exige una cantidad de labores o tareas convirtiéndose incluso en un factor de riesgo para el trabajador. Se advierte de la posibilidad de vulnerar el bienestar de un empleado cuando se exige demasiado en lapsos de tiempo que no coinciden con la cantidad de trabajo por el que debe responder e incluso consumiendo horas extras y, por consiguiente, se predispone a la afectación para la organización.

Complementando lo anterior, Setianingsih (2017), citado por Prima et al., (2022), menciona respecto a la sobrecarga laboral, como una cantidad alta de responsabilidades por cumplir en un periodo determinado, siendo “el resultado del volumen de trabajo y las normas de tiempo”, y Mahendrawan e Indrawati (2015), refieren como el exceso de carga laboral que sobrepasan las capacidades físicas impiden un trabajo completo del empleado. En estos conceptos, se recalca en como la sobrecarga laboral se caracteriza por exponer al trabajador a cumplir con responsabilidades en un límite corto de tiempo, predisponiendo a la presión y generando el forzar las capacidades de los individuos.

Complementando lo anterior, Sipion (2019), afirma sobre las transformaciones que se han experimentado por la globalización, algunos empleadores o jefes en ocasiones con el fin de reducir gastos y adquirir altos recursos económicos, distribuyen cantidades responsabilidades laborales a una cantidad de personal reducido generando así, la sobre carga laboral. El mismo autor recalca la predisposición a padecer estrés, desarrollo de hábitos poco saludables e informes frecuentes respecto al estado de salud afectado. En relación a esto se observa una problemática recurrente en las organizaciones, tener mayor atención hacia las ganancias sin percibir las afectaciones que tendrá para la empresa a mediano y largo plazo como consecuencia de exigir de manera exagerando a sus miembros o trabajadores.

Satisfacción laboral

Montoya, et al., (2017), refieren que la satisfacción laboral “consiste en una serie de sentimientos positivos que un trabajador presenta respecto a su trabajo”. citados por Montoya, et al., Rosero y Ramírez complementan que es el “estado emocional positivo o placentero de la

percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”, el nivel de satisfacción laboral pueden intervenir factores como la retribución económica, clima laboral, condiciones de infraestructura y en general del entorno de la organización, estabilidad del cargo, asimismo, un índice bajo de satisfacción laboral implica el riesgo de “absentismo, el cambio de puesto y de organización”.

Acoso laboral

Este término es conocido como Mobbing, según Morales (2016), es una problemática psicosocial en el área laboral, es un método de agresión constante y sistemática donde el victimario/os atacan a un compañero de trabajo (Peñaloza & Rodríguez, 2021). Esta problemática generará un impacto negativo para el funcionamiento idóneo de la organización, afectando trabajo en equipo o la interacción entre jefe y empleado cuando es el empleador quién es el victimario.

En este mismo orden de ideas, correspondiente a la normativa en Colombia, Camacho y Sierra (2022), hace mención a la “Ley 1010 de 2006, por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo”, el acoso laboral es dirigido por empleador, superior jerárquico o jefe e incluso un compañero de trabajo o subalterno, se caracteriza por intimidaciones, infundir angustia, terror y miedo, predispone a la desmotivación laboral, perjuicio laboral y hasta renuncia del cargo. Es por ello, debe vigilarse alguna posible incidencia de esta problemática en la que se afecta el bienestar del implicado, evidenciando un fallo en el funcionamiento de la organización, conocer las leyes que velan al respeto de los derechos como trabajadores permitirá actuar conforme la ley lo estipula.

Equilibrio vida personal/laboral

Citando a Kahn et al. (1964), Dabos y Rodríguez (2017), refieren el conflicto entre el trabajo y la vida personal es la “forma de conflicto inter-roles donde las presiones de los dominios del trabajo y de la vida personal, en algún punto, son incompatibles entre sí”, el desequilibrio entre el trabajo-vida repercute negativamente en el desempeño laboral, incremento de índices de alta rotación, insatisfacción laboral, ausentismo, deterioro a nivel individual presentando cuadros de estrés y agotamiento. En la calidad de vida influye la distribución del tiempo del día a día, dedicarse a una sola actividad impide desempeñarse en otras áreas funcionales, más aún cuando es el trabajo en el que se enfoca la mayor cantidad de horas para cumplir con las responsabilidades correspondientes, evitando el disfrute y bienestar.

Marco legal

El cuidado de la salud mental en el ámbito laboral es uno de los pilares de la salud integral de los trabajadores, por ello, en Colombia existen leyes que los respaldan en este aspecto y generan obligaciones a los empleadores, quienes deben dar cumplimiento a estas leyes, decretos y resoluciones, garantizando un óptimo cuidado de la salud mental de sus colaboradores.

Decreto Número 1072 de 2015

El presente Decreto tiene como principal fin la compilación de la normatividad vigente del sector laboral, en la que se incluyen las leyes que protegen el bienestar de todos los miembros de una organización, de forma que cuenten con un entorno laboral idóneo para el desempeño de los diferentes cargos, todo esto en función del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. En este orden de ideas, en el Artículo 2.2.4.6.4. Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST), se menciona que “el empleador o contratante debe abordar la prevención de los accidentes y las enfermedades laborales y también la protección y promoción de la salud de los trabajadores y/o contratistas, a través de la implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión cuyos principios estén basados en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar)” (Ministerio del Trabajo, 2016).

Ley Número 1616 de 2013

“Por medio de la cual se expide la ley de salud mental y se dictan otras disposiciones”, refiere el Congreso de Colombia, puntualmente en el artículo nueve (9), denominado “Promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental en el ámbito laboral”, se afirma que “Las Administradoras de Riesgos Laborales dentro de las actividades de promoción y prevención en salud deberán generar estrategias, programas, acciones o servicios de promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental, y deberán garantizar que sus empresas afiliadas incluyan dentro de su sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, el monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo para proteger, mejorar y recuperar la salud mental de los trabajadores” (Congreso de Colombia, 2013).

Resolución 2646 de 2008

En esta resolución se definen las responsabilidades de los entes involucrados en relación a la identificación, evaluación, prevención, intervención y constante monitoreo de los factores de riesgo psicosocial a los que se ven expuestos los colaboradores, determinando el origen de

patologías que puedan ser causadas por estrés ocupacional. Asimismo, se definen los factores psicosociales individuales que deben ser identificados y evaluados por el empleador, la respectiva evaluación de sus efectos, los instrumentos diseñados y aprobados para ello, el análisis, intervención y seguimiento que se les debe dar, entre otros aspectos (Ministerio de Protección Social, 2008).

Metodología

Tipo

Para la elaboración del presente trabajo se emplea una investigación de tipo descriptivo, de manera que se pueda dar cumplimiento al objetivo de describir las prácticas de salud mental de los colaboradores de la población seleccionada. Este tipo de investigación tiene como fin describir características relevantes de un fenómeno “utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. El investigador puede elegir entre ser un observador completo, observar cómo participante, un participante observador o un participante completo”. (Guevara, Verdesoto, & Castro, 2020)

Enfoque

En concordancia con lo anterior, en esta investigación se empleará el enfoque de investigación cualitativo, de tal forma que se pueda comprender y explicar el estado actual de salud mental de los colaboradores y las prácticas empleadas en las organizaciones. En este sentido, Salgado (2007), afirma que este enfoque permite acercarse más a la realidad de los participantes, “acercándose a la comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal como nos la presentan las personas” donde la intersubjetividad es el elemento clave para los resultados.

Diseño

En esta investigación se empleará el diseño fenomenológico, que tiene como objetivo explorar, describir y comprender las situaciones que experimentan las personas en un fenómeno y cuáles son los puntos en común en tales situaciones. Es así como se centra en “la esencia de la experiencia compartida” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Se selecciona este diseño siendo el acertado para el tema que se aborda, pretendiendo conocer la perspectiva de la muestra seleccionada desde el cargo que desempeñan en las organizaciones en las que se encuentran,

abordando de tal manera el fenómeno en el que se explora, describe y comprende la implementación de las practicas positivas enfocadas a la salud mental en el entorno laboral.

Población

Para la actual investigación, se selecciona como población organizaciones PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta.

Muestra

Como muestra de esta investigación, se trabajará con jefes o directores, trabajadores de las organizaciones PYMES seleccionadas y experto en el tema. Dichas organizaciones son: una ferretería, cristalería y empresa de publicidad, cuyo número de trabajadores no supera un total de 10. Es importante mencionar que la selección de estas organizaciones se hizo por conveniencia, de acuerdo a la accesibilidad y disponibilidad de los sujetos.

Proceso de intervención

Fase 1

En esta fase se lleva a cabo una revisión documental, enfocada en el tema de salud mental en las organizaciones y las prácticas de gestión humana que fortalecen a la misma, permitiendo así consolidar la información necesaria de acuerdo a los objetivos planteados.

Fase 2

En esta etapa se desarrolla la metodología que permitirá dar cumplimiento a los objetivos. En este orden de ideas, se define como población organizaciones PYMES del sector comercio de la ciudad de Cúcuta, asimismo, se opta por un diseño fenomenológico con enfoque cualitativo de tipo descriptivo, además de construir el instrumento de acuerdo a las categorías definidas, dicho instrumento, consta de tres entrevistas semiestructuradas dirigidas a un experto, trabajadores y jefes o directivos de las organizaciones, que a su vez serán validadas por tres expertos en psicología.

Fase 3

En el desarrollo de esta fase se aplica el instrumento diseñado que permitirá la recolección de datos requeridos para la investigación que serán analizados mediante matrices de análisis.

Fase 4

Finalmente, con la aplicación del instrumento y los datos recolectados se obtendrá como producto los resultados cualitativos y recomendaciones de la investigación.

Consideraciones Éticas

Para el desarrollo de la presente investigación se tiene en cuenta la resolución 8430 de 1993 en la que “se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud”, de modo que clasifica como investigación sin riesgo, según lo definido en el artículo 11, debido a que a través de las entrevistas semiestructuradas diseñadas “no se realiza ninguna intervención o modificación intencionada de las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de los individuos que participan en el estudio”. Sumado a esto, en dicha investigación se diseña y aplica un consentimiento informado según los lineamientos establecidos en los artículos 15 y 16 de la resolución 8430 de 1993 (Ministerio de Salud, 2022).

Ahora bien, específicamente en cuanto al ejercicio de la profesión de psicología en el ámbito investigativo, el artículo 50 refiere principios éticos enfocados al respeto y dignidad de los participantes, que velan por la protección de los derechos y bienestar de los mismos en este contexto, asimismo, en el artículo 2 en el que se enmarcan los principios generales de la profesión de psicología se hace mención a la confidencialidad que se debe guardar al recopilar información de los individuos a abordar, de modo que dicha información solo será revelada sin previo consentimiento de estos (Congreso de Colombia, s.f.)

Instrumentos/técnicas

Entrevista

En la presente investigación se empleará como instrumento la entrevista semiestructurada a tres grupos poblacionales; jefes o empleadores de las organizaciones (Anexo 2), trabajadores (Anexo 3) y un experto en el tema (Anexo 4), en este sentido, dichos instrumentos son validados por tres expertos en el área de psicología; experto 1 (Anexo 5), experto 2 (Anexo 6) y experto 3 (Anexo 7). Asimismo, se pretende implementar la triangulación de datos que permite una mayor comprensión y rigor en la investigación.

En este sentido, Bleger (1964), se refiere a la entrevista como el “procedimiento de investigación científica de la psicología. En cuanto técnica, tiene sus propios procedimientos o

reglas empíricas con los cuales no solo se amplía y se verifica el conocimiento científico, sino que al mismo tiempo se lo aplica”. Es por esto, que este instrumento de recolección de información es puente entre la realidad o fenómeno que se estudia y el conocimiento científico, sustentando esto en cómo se logra obtener información directa del individuo objeto de investigación y esta misma información permitirá obtener conocimiento que será expresado en resultados científicos.

Para esta investigación se pretende implementar este instrumento considerándolo indispensable para la obtención de información directa por parte de la muestra seleccionada, se recalca específicamente en la implementación de la entrevista semiestructurada en la que se abordan preguntas con opción de respuesta más amplias y menos limitadas. De igual forma, Se manejarán tres modelos diferentes, estos serán adaptadas para los diferentes participantes, posteriormente se realizará la triangulación de datos pertinentes que permita la agrupación de los datos recopilados.

Categorías de Análisis

Tabla 1

Categorías y Subcategorías de Análisis

Categorías	Subcategorías	Definición
<p>Salud Mental</p> <p>La Organización Mundial de la Salud define a la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. La salud mental es, según esta definición, un componente fundamental de la salud. Una</p>	Estrés laboral	<p>El estrés causa sintomatología física y psicológica, este concepto está implicado en el proceso de adaptación del ser humano a las diversas situaciones del entorno, la capacidad de afrontar dichas experiencias. Con respecto al estrés laboral se sitúa como el resultado de la exposición a factores de riesgo en el que el rendimiento de la organización y los trabajadores estará en bajos niveles igual que el estado de salud de los mismos (Osorio & Cárdenas, 2017). En relación a lo anterior se reconoce la implicación del estrés laboral para con el trabajador generando inclusive afectaciones físicas, en el mismo modo se reflejará en su rendimiento en el cargo</p>

<p>buena salud mental permite a las personas hacer frente al estrés normal de la vida, trabajar productivamente y realizar su potencial contribuyendo a sus comunidades (Etienne, 2018). Como se mencionó, la salud mental va más allá de la no presencia de enfermedades, debido a que esta abarca la autonomía, competencia, habilidades para desarrollarse emocional e intelectualmente, entre otros. No basta solo con la</p>		<p>asignado, esto a su vez generando consecuencias para la organización en general.</p>
<p>ausencia de enfermedades, para hablar de salud mental, se debe incluir el bienestar subjetivo.</p>	<p>Sobrecarga Laboral</p>	<p>Se entiende por sobrecarga laboral según Llanea (2002), como una demanda cuantitativa, en la que se exige una cantidad de labores o tareas convirtiéndose incluso en un factor de riesgo para el trabajador (Alameda, 2022). Se advierte de la posibilidad de vulnerar el bienestar de un empleado cuando se exige demasiado en lapsos de tiempo que no coinciden con la cantidad de trabajo por el que debe responder e incluso consumiendo horas extras y, por consiguiente, se predispone a la afectación para la organización.</p>
	<p>Satisfacción laboral</p>	<p>Montoya, et al., (2017), refieren que la satisfacción laboral “consiste en una serie de sentimientos positivos que un trabajador presenta respecto a su trabajo”. citados por Montoya, et al., Rosero y Ramírez complementan que es el “estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”, el nivel de satisfacción laboral pueden intervenir factores como la retribución económica, clima laboral, condiciones de infraestructura y en general del entorno de la organización, estabilidad del cargo, asimismo, un índice bajo de satisfacción laboral implica el riesgo de “absentismo, el cambio de puesto y de organización”.</p>
	<p>Acoso laboral</p>	<p>Este término es conocido como Mobbing, según Morales (2016), es una problemática psicosocial en el área laboral, es un método de agresión constante y sistemática</p>

donde el victimario/os atacan a un compañero de trabajo (Peñaloza & Rodríguez, 2021). Esta problemática generará un impacto negativo para el funcionamiento idóneo de la organización, afectando trabajo en equipo o la interacción entre jefe y empleado cuando es el empleador quién es el victimario.

Equilibrio vida personal/laboral Citando a Kahn et al. (1964), Dabos y Rodríguez (2017), el conflicto entre el trabajo y la vida personal es la “forma de conflicto inter-roles donde las presiones de los dominios del trabajo y de la vida personal, en algún punto, son incompatibles entre sí”, el desequilibrio entre el trabajo-vida repercute negativamente en el desempeño laboral, incremento de índices de alta rotación, insatisfacción laboral, ausentismo, deterioro a nivel individual presentando cuadros de estrés y agotamiento. En la calidad de vida influye la distribución del tiempo del día a día, dedicarse a una sola actividad impide desempeñarse en otras áreas funcionales, más aún cuando es el trabajo en el que se enfoca la mayor cantidad de horas para cumplir con las responsabilidades correspondientes, evitando el disfrute y bienestar.

<p>Prácticas de Gestión Humana</p> <p>De acuerdo con Calderón (2006), citado por Gómez, las prácticas de gestión humana son “procesos más o menos formales que las</p>	<p>Trabajo en Equipo</p> <p>De acuerdo con Gutiérrez (2010) citado por Aguilar (2016) el trabajo en equipo consiste en un conjunto de individuos que contribuyen, se relacionan e interactúan con la finalidad de alcanzar un objetivo en común, para ello, se tienen en cuenta los conocimientos, acciones, habilidades y competencias de las personas que integran el equipo. En este sentido, en todas las organizaciones se requiere de esta práctica de gestión humana, a razón de</p>
---	---

organizaciones desarrollan para orientar la acción y la dirección empresarial e influir sobre el comportamiento de las personas”. Por otro lado, Dessler, refiere que para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial, hay unas prácticas y políticas, es decir que, “se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización” (Gómez, 2018).

que el éxito de la organización y el cumplimiento de las metas afines depende en gran parte de la unión de sus integrantes siendo parte principal la comunicación y el compromiso de los integrantes de la organización. Esta práctica es de gran importancia para la mejora de las organizaciones, puesto que facilita el alcance de un objetivo en común por parte de los colaboradores, quienes deberán mejorar la comunicación para hacer efectivo su logro.

Resolución de Conflictos

Bajo el término resolución de conflictos se engloba una serie de etapas y habilidades utilizadas para disminuir o atenuar las consecuencias negativas de los conflictos (Ortego Maté, López González, & Álvarez Trigueros, 2010). En este orden de ideas, a nivel organizacional, el hecho de que ese conflicto sea productivo o destructivo dependerá en gran medida de las actitudes y habilidades de los individuos, así como también de los mecanismos y estrategias utilizados por los administradores para mitigar al máximo posible los aspectos negativos del conflicto y aprovechar al máximo posible los aspectos positivos de éste (Borges & Bruno, 2017)

Compensación

Es un conjunto de percepciones financieras, servicio o beneficios tangibles que recibe como consecuencia de la prestación de su actividad a la empresa” (Dolan et al., 2003, citado por Gómez, 2018). Es importante mencionar que dicha compensación puede ser no material, y expresarse, por ejemplo, a través de halagos, reconocimiento de la labor o desempeño de un colaborador.

Comunicación	La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad, es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades del mundo cambiante (Ramos Reyes, Paredes Sandoval, Teran Andrade, & Lema Lliguicota, 2017)
<hr/>	
Capacitación	De acuerdo con Aguilar (2006), citado por Gómez (2018) es “una actividad planeada basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (p.25)
<hr/>	
Evaluación de Desempeño	De acuerdo con Montejo (2001) citado por Gómez (2018) es una práctica de gestión humana en donde se mide estructural y sistemáticamente con el fin de influir en los comportamientos, atributos y resultados del trabajo de los colaboradores, asimismo, se tiene en cuenta el nivel de ausentismo para conocer en qué grado es productivo el trabajo o si se puede fortalecer su rendimiento, de forma tal, que se puedan implementar nuevas estrategias de compensación, mejora el desempeño, analizar decisiones de ascensos o de ubicación, además de esto, posibilita el determinar si existe la urgencia de volver a capacitar, en qué capacitar, detectar errores en el diseño del cargo y ayuda a observar si hay dificultades personales que afecten a la persona en el ejercicio de sus funciones.

Selección	<p>“Es un proceso de elección del mejor candidato para el cargo” (Chiavenato, 2002, citado por Gómez, 2018), la autora Alles (2005) refiere que “para seleccionar por competencias primero deberán confeccionarse los perfiles y las descripciones de puestos por competencia”. (Gómez Tangarife, 2018). Seleccionar al personal de acuerdo a sus competencias, permite emplear personas cuyos conocimientos y habilidades se alineen a las requeridas por el cargo y la organización.</p>
-----------	--

Análisis de la información recolectada

Tras la aplicación del instrumento diseñado y la obtención de datos del mismo, la información se analizará a través de las matrices de análisis (una para expertos, jefes o directivos y trabajadores). En este orden de ideas, una matriz de análisis es definida por Rodríguez (2012), es una herramienta de análisis de datos tras la aplicación de un instrumento, asimismo, refiere que “esta expresa todo un orden lógico y de pertinencia de las variables en forma secuencial y sistemática a los fines de evaluar la consistencia y correspondencia de cada uno de ellas dentro del sistema de información”.

Recursos a utilizar

Artículos científicos, páginas web, revistas, entrevistas semiestructuradas, material audiovisual, portátil, resmas de papel, lapiceros/lápices, carpetas, poster.

Análisis de Resultados

La presente investigación se enfoca en las prácticas de salud mental en el contexto de organizaciones PYMES, con el principal objetivo de analizar dichas prácticas en tres (3) organizaciones de la ciudad de Cúcuta, para ello se diseñaron tres (3) entrevistas semiestructuradas

dirigidas a tres (3) grupos poblacionales (jefes, trabajadores y una experta en el tema), abordando las categorías de Salud Mental y Prácticas de Gestión Humana. Asimismo, para el análisis de los resultados obtenidos se optó por matrices de análisis, de acuerdo con los grupos poblacionales, es decir, se realizó una matriz por cada grupo de trabajadores según la organización a la que pertenecen, sumado a esto, se elaboró una para los tres (3) jefes de las organizaciones y otra matriz para la experta en el tema.

Es así, como en un primer momento se presenta la matriz de análisis de los trabajadores, en la que se encuentran los respectivos microanálisis de cada subcategoría abordada en la entrevista semiestructurada (Anexo 3) diseñada para esta población, en la que se realizaron un total de cuarenta y cinco (45) preguntas. Finalmente, resulta importante agregar que para mayor ampliación de esta información se puede remitir al documento externo a este que contiene la totalidad de las matrices elaboradas.

Tabla 2*Matriz de análisis de los trabajadores de las organizaciones*

Categoría	Subcategoría	Microanálisis
Salud Mental	Estrés laboral	<p>En la Org. 1 se puede inferir que, en cuanto a las afectaciones de la salud mental de acuerdo al rol desempeñado, se destaca la presencia de estrés laboral, sobrecarga y cansancio mental a razón de aspectos como las funciones de atención al cliente, en especial cuando se presenta un alto flujo por parte de estos y su actitud es “irritable”, asimismo, las dificultades en las relaciones entre los compañeros de trabajo y el realizar tareas extras como “mandados” les genera tensión. Aspectos como estos influyen en la presencia de dolor de espalda, de cuello, en las piernas, somnolencia, agotamiento o fatiga en ellos.</p> <p>Por otro lado, en la Org. 2 pese a que la mayoría de los trabajadores no refiere afectaciones en su salud mental, algunos hacen mención de la presencia de estrés en situaciones relacionadas con las funciones de atención al cliente (acumulación de clientes, su llegada a horas de cierre y el no conseguir lo solicitado por estos) y la falta de ajustes y cambios en la organización. Por otra parte, en cuanto a las afectaciones físicas se hace mención por parte de un par de trabajadores de dolores musculares (piernas y rodillas) por permanecer de pie y entrega de pedidos.</p> <p>Finalmente, en la Org. 3, nuevamente se hace mención la presencia de estrés laboral, emociones como la rabia y la tristeza, además de reincidencia de una anterior afectación en la salud mental (ataques de pánico), debido a las exigencias iniciales de la organización, por parte de uno de los trabajadores. En este orden de ideas, los factores que influyen en este estrés son la alta carga laboral,</p>

acumulación del trabajo y falta de compromiso entre trabajadores, por otra parte, en lo que respecta a las afectaciones físicas, se hace mención a dolores de cabeza y musculares.

**Sobrecarga
Laboral**

En la Org. 1, pese que la mayoría niega cumplir con funciones extras a su cargo, aquellos que afirman hacerlo mencionan tareas de atención al cliente, mandados, aseo y organización de mercancía, en este sentido, cuando se presenta alta carga laboral los trabajadores refieren afectaciones como dolor de cabeza, cuello, estrés en general y vértigo. No obstante, en la totalidad de los entrevistados se encuentran conformes con el salario, horario y exigencias de la organización.

Por su lado, en la Org. 2, según en lo mencionado por los participantes se evidencia el cumplimiento de responsabilidades adicionales a los cargos asignados específicamente en dos de los trabajadores (asesor jurídico y bodeguero) realizando labores de atención al cliente. En las afectaciones por la alta carga laboral se hace mención a la presencia de estrés, dolor de espalda e impaciencia y finalmente se evidencia en todos los trabajadores la satisfacción con el horario, salario y exigencias. Finalmente, en la Org. 3 uno de los trabajadores afirma el cumplir con responsabilidades extras a las de su cargo, sin embargo, otros trabajadores refieren la alta exigencia inicialmente con el fin de “adaptarse” y la inconformidad que existe con las horas extras que deben cumplir. En las afectaciones referidas mencionan presentar estrés y presión frente al compromiso de responder por sus labores. Al indagar en la conformidad con el salario todos afirman estar de acuerdo con el pago recibido.

**Satisfacción
laboral**

Según el relato de los trabajadores de la Org. 1 se encuentra una satisfacción adecuada, considerando mejoras a realizar en lo que respecta la relación entre compañeros y el horario asignado. Añadido a esto, otros aspectos que mencionan que deberían mejorar son el trabajo en equipo, y evitar realizar “mandados”. Pese a que la mayoría tiene planeado independizarse de la organización en un futuro,

tres de ellos manifiestan sus deseos de permanecer en esta organización hasta jubilarse. En este orden de ideas, los trabajadores mencionan su conformidad con su cargo debido al aprendizaje, experiencia adquiridos en el trabajo y compromiso con la organización.

Continuando con la Org. 2 en el discurso de los trabajadores se evidenció el alto nivel de satisfacción con su trabajo, reconociendo los beneficios y comodidades ofrecidos. En los aspectos a trabajar, dos de los trabajadores indican mejorar el trabajo en equipo y la asignación de cargos. En la proyección laboral, cuatro de los participantes mencionan el deseo de retirarse de la organización por independizarse o jubilarse. Finalmente, todos los trabajadores se encuentran conformes con su trabajo. Por último, en la Org. 3 presenta alto nivel de satisfacción laboral, sin descartar la mejora de aspectos como la alta exigencia con nuevos trabajadores, estrés y la organización de las tareas. Otros puntos a mejorar según los entrevistados, son la puntualidad del jefe, realizar funciones propias del cargo y necesidad de mayor personal. Del total de los trabajadores solo uno de ellos refiere el querer salirse de la organización en un futuro. En última instancia, en el relato de todos los trabajadores se encontró conformidad con su trabajo.

Acoso laboral

En la Org. 1, coinciden en sus discursos la relación adecuada con el jefe primando la comunicación y el respeto, en la relación entre compañeros, aunque en la mayoría de respuestas es descrita como “buena” se hizo mención a inconvenientes presentados que han afectado la dinámica grupal negando alguna agresión física. No obstante, en los participantes no se infirió sentir riesgo por su integridad. En cuanto a la Org. 2, en la descripción de los trabajadores respecto a la relación con su jefe algunos refieren como buena e incluso excelente, pese a esto, en su discurso, otros entrevistados traen a colación dificultades en la comunicación para dirigirse a ella y ser comprendidos; en el interior de la empresa se han presentados algunos conflictos de tipo verbal sin pasar a la agresión física, en la

actualidad la relación entre los miembros de la organización se presenta una relación adecuada estacando la comunicación y colaboración, generando la comodidad y seguridad en los mismos.

En este mismo orden de ideas en la Org. 3 identificando una relación jefe-trabajadores óptima, relacionada con aspectos positivos de comunicación, comprensión y confianza; en el relato de los trabajadores se referían inconvenientes entre compañeros en la comunicación, dificultades con nuevos trabajadores, responsabilidad para cumplir con deberes y el asumir los errores. Algunos conflictos presentados se relacionan con tratos irrespetuosos, alzas del tono de voz para informar o corregir. Frente a la seguridad de su integridad, en la gran mayoría responden a sentirse seguros, excepto una de las entrevistados ha experimentado temas de acoso por parte de clientes, no obstante, el jefe no ha realizado alguna acción para evitarlo.

Equilibrio vida personal/laboral En la Org. 1 los trabajadores no presentan mayor dificultad al contar con horarios fijos que han sido asignados en su debido tiempo, los espacios de disfrute se programan para el día domingo y sábado en la noche relacionado con planes familiares, sociales y llegado el caso de ser asuntos de importancia entre semana solicitan permiso que se les otorga sin mayor inconveniente, puntualizan en organizarse según sus horarios de trabajo, presto que estos no se cambian. Afirman influencia por parte del trabajo en su vida personal es por presencia de estrés, tener más tiempo para realizar otras actividades, comentario de compañeros (ocurrido en una oportunidad); el jefe ha realizado llamadas fuera del horario laboral por cuestiones de urgencia sobre alguna información que requiera con rapidez sobre ubicación de productos.

Continuando, en la Org. 2 los trabajadores refieren el respeto del horario no laboral por parte de su jefe, estas cuentan con horarios laborales fijos, permisos concedidos por compromisos personales

que lo requieren, no son contactados en horarios libres y la organización de tiempo es la mejor opción para establecer las actividades personales que generalmente realizan los domingos. Referente a lo encontrado en la Org. 3, en las respuestas algunos trabajadores mencionan que han tenido que suspender alguna actividad programada por tener que responder por trabajo con horas extras, en sus tiempos no laborados generalmente lo implementan para descansar, con el fin de evitar mezclar estas dos áreas tratan en lo posible de terminar todo en el trabajo e incluso con horas extras para evitar cargar con responsabilidades para el hogar, sin embargo, en uno de ellos se evidencia la dificultad que presenta para equilibrar estos tiempos al presentar que ha llevado tareas para el hogar al no alcanzarle el tiempo para culminar.

**Prácticas de Trabajo
Gestión Humana Equipo**

en Los trabajadores de la Org. 1 refieren una buena dinámica para trabajar en equipo, aunque generalmente desempeñan trabajos de forma individual aceptan el trabajar en equipo recibiendo colaboración y presentándose un ambiente agradable. Al presentarse conflictos generalmente resuelven entre los involucrados y hablando con el jefe, en situaciones que se genere una problemática mayor una profesional de psicología logra intervenir. Por ajuste, se menciona la comunicación directa, discordia y tensión (se presentó un conflicto entre algunos trabajadores que ha afectado la excelente relación). Lo entrevistados en su mayoría exponen puntos de vista frente a situaciones que lo requieren buscando consensos.

En el mismo orden de ideas, en los trabajadores de la Org. 2 el trabajo en equipo es percibido positivamente, frecuentemente trabajan de forma individual, sin embargo, destacan la colaboración que se obtiene al trabajar conjuntamente, ciertas tareas (facturación, encargarse de las áreas asignadas) refieren el que tendrán mayor rendimiento de forma individual. La perspectiva de generar opiniones frente a diferencias que se lleguen a presentar se encuentra dividida, la mitad opta por

alejarse o no opinar y el resto refieren el generar sus opiniones. El diálogo y reuniones entre compañeros son las herramientas que implementan para encontrar alternativas de resolver problemáticas. Asimismo, en sus respuestas las afectaciones del trabajo en equipo se enmarcan en el estado de ánimo, organización de productos en el sistema, colaboración y el expresarse con los compañeros y en público.

Por otra parte, en la Org. 3 los trabajadores frente al trabajo en equipo aspectos positivos y negativos, en lo que respecta la preferencia de trabajar individual o grupal, gran parte optan por trabajo grupal para colaborar en agilizar el trabajo y evitar errores. Frente a situaciones que generan opiniones diferentes dos de ellos prefieren no mencionar nada al respecto, e incluso uno de ellos en una situación particular intento generar su inconformidad sobre el trabajo y la respuesta recibida era la opción de renunciar. Al enfrentarse a un conflicto el diálogo es la más usada y seguir el conducto regular interno. Adicionalmente, se debe considerar las dificultades que se indican en la comunicación, compromiso y el “genio” de los mismos.

Resolución de Conflictos de En la Org. 1, los trabajadores consideran que espacios de reuniones y diálogo para aclarar las diferencias que se lleguen a presentar ayudaría a resolver conflictos, no obstante, uno de ellos refiere como alternativa el ignorar la situación. Sin embargo, según lo referido los trabajadores por lo general optan por el diálogo, se reúnen como empresa o aquellos que están inmersos en el conflicto, comentan directamente al jefe la situación o se aíslan (tiempo fuera), además en todos se presenta la inclinación se seguir las reglas u ordenes asignadas, pese que algunos al no estar de acuerdo y consideran la posibilidad de generar sus puntos de vista.

En secuencia, la Org. 2 frente a posibles conflictos los trabajadores coinciden en utilizar el diálogo como método de encontrar solución, al presentarse un problema mayor y de ser necesario se informa

a al jefe. En los relatos se evidencia que siguen la orden sin refutar, en solo un trabajador se evidencia que refiere la posible inconformidad si le asignan un lugar retirado para entregar un pedido (utiliza bicicleta como medio de transporte), adicionalmente, se identifica la existencia de un manual en el que se encuentra el conducto regular y un apartado específico para resolución de conflictos. Seguidamente, en el discurso de los trabajadores de la Org. 3, refieren la comunicación, dividirse trabajo y debatir para encontrar las mejores alternativas de solución, en ocasiones el jefe interviene genera órdenes y si es posible los miembros tienen opción de generar sus opiniones, sin embargo, algunos mencionan que, si están en desacuerdo con alguna regla u orden, prefieren hacer caso omiso y seguir las indicaciones.

Compensación

En la Org. 1 los participantes refieren retribuciones, como anchetas, descuentos, favores, créditos y bonificación para el transporte. al indagar sobre lo que ellos desean recibir mencionan: días libres, retribución económica o material e incluso viajes. En sus relatos se evidencia en algunos la motivación o interés que se potencializa al ser recompensados generando mayor responsabilidad y desempeño. En este mismo orden de ideas, los trabajadores de la Org. 2 afirman su interés por obtener compensación por medio de palabras halagadoras, cuadro de reconocimiento, artículos de la organización, tiempos de descanso, beneficio económico o material. En lo que destacan como beneficio y reconocimiento de su trabajo mencionan permisos, favores, estabilidad, halagos, merienda, almuerzo (un trabajador), detalles, fondo de ahorros, descuentos y facilidades de pago e incluso es relevante el hecho que algunos trabajadores consideran el sueldo como uno de estos beneficios. Pese a esto, niegan el que se incrementa el nivel de interés por su trabajo al ser recompensados.

Ahora, continuando con la Org. 3 los entrevistado mencionan el ser recompensados y beneficiados con favores, alimento, salidas temprano en ocasiones, halagos, confianza, aprendizaje, descuentos, prestamos e incluso salario. No obstante, entre compensaciones que desean recibir se encuentran halagos, reconocimiento del trabajo, motivación y vacaciones

Comunicación

En la Org. 1 los trabajadores refieren que la comunicación entre compañeros es buena, y aunque uno de estos la percibe como “mala”, otros trabajadores destacan que es constante, respetuosa y frecuente. Del mismo modo, en cuanto a la comunicación con el jefe la totalidad de los sujetos mencionan aspectos positivos como el respeto, constancia y su disposición para solucionar diversas situaciones. Pese a esto, cuando se indagó si consideraban que la comunicación en la organización debería mejorar, la mayoría de los colaboradores considera que deberían realizarse ajustes en cuestiones como el “chisme” y corregir errores.

Por otro lado, en la Org. 2 los trabajadores afirman que la comunicación entre estos es buena, sin embargo, al cuestionarles acerca de la comunicación con la jefa, un par de trabajadores refieren aspectos negativos de esta; como que constantemente los está “mandando” e imparte las correcciones de un solo trabajador en la presencia de otros, e incluso ha llegado a gritar a uno de los trabajadores, teniendo en cuenta esto, pese a que la mayoría no considera que la comunicación en la organización debería mejorar, un par de trabajadores está en desacuerdo, debido a los aspectos anteriormente mencionados y sus deseos de tener más espacios de interacción entre los miembros de la organización.

Finalmente, en cuanto a la Org. 3, aunque la totalidad de los trabajadores perciben la comunicación entre estos y con el jefe, de manera positiva, otros expresan sus deseos de la realización de ajustes

en aspectos como el no comunicar directamente sus opiniones, comunicarlas a destiempo y tener mayor claridad en la comunicación para evitar errores.

Capacitación	<p>En la Org. 1 aunque la mayoría de los colaboradores percibe como importante la aplicación de capacitaciones para la mejora a nivel laboral, otros están en desacuerdo a razón de que no las perciben importantes o debido a los horarios, puesto que abarca mayor tiempo de lo laborado usualmente y pese a que en la actualidad no se realizan capacitaciones se solían casi mensualmente, en temas como salud mental, relaciones sociales, atención al cliente y pausas activas, sumado a estos temas, los trabajadores desearían ser capacitados en cuanto a trabajo en equipo, interacción social y manejo de los productos y maquinarias.</p> <p>Por otra parte, en la Org. 2 la mayoría de los trabajadores considera importante la aplicación de capacitaciones, sin embargo, en concordancia con la organización anterior, perciben como punto a ajustar los horarios de esta, y si bien no son capacitados actualmente, tiempo atrás se abordaron temas como proyecto de vida, manejo de desastres, manejo y garantía de productos y aspectos jurídicos. En la actualidad, los trabajadores desean ser capacitados en temas relacionados con sus funciones, tales como ventas, inventarios, sistema y servicio al cliente, asimismo, y en relación a la psicología organizacional, quisieran ser capacitados en cuanto a comunicación asertiva, trabajo en equipo y manejo de las emociones. En otro orden de ideas, en la Org. 3, a pesar de que los trabajadores no reciben capacitaciones, la totalidad de estos percibe su importancia, además de que desearían ser capacitados en temas en lo que han mostrado mayor dificultad como en la comunicación, el manejo del estrés y la alta carga laboral.</p>
Evaluación de Desempeño	<p>En la Org. 1 pese a que no se realiza formalmente una evaluación de desempeño, algunos trabajadores refieren que el jefe está frecuentemente al pendiente del adecuado cumplimiento de sus</p>

funciones, uno de ellos menciona la realización de reuniones o “charlas” por parte de este y la mayoría coincide en que el método de evaluación es la observación y seguimiento al trabajo realizado por estos. Teniendo en cuenta lo referido anteriormente, la mayoría de los trabajadores perciben como importante la aplicación de dichas evaluaciones, debido a que tendrían mayor conocimiento acerca de sus falencias a mejorar. Del mismo modo, en la Org. 2 tampoco se realiza formalmente este tipo de evaluaciones, no obstante, los trabajadores coinciden en que son evaluados por su jefe a partir de la observación, correcciones, reuniones, revisión del trabajo y asimismo la mayoría concuerda en la importancia de estas evaluaciones, debido que también creen que esto podría ayudarles a mejorar o corregir algo de ellos en su área laboral, no obstante, un trabajador difirió de la mayoría, debido a que considera que dentro de las desventajas de estas se encuentra que puede causar inconvenientes entre compañeros.

Del mismo modo, en la Org. 3 tampoco se aplica formalmente este tipo de evaluaciones, sin embargo, la mayoría coincide en que son evaluados por el jefe mediante la observación, supervisión y rectificación del trabajo y casi la totalidad de estos, sostiene la importancia de estas evaluaciones, a razón de que consideran que a partir de la experiencia, su jefe podría comunicarles los aspectos positivos y negativos de su trabajo, aunque uno de ellos no lo considera necesario, debido a la confianza en su trabajo que existe entre este y su jefe.

Selección

Los trabajadores de la Org.1 refieren que, durante este proceso, todos hicieron entrega de su hoja de vida, tuvieron una entrevista antes de ser contratados e incluso uno de ellos hace mención a un encuentro con una psicóloga y la realización de una prueba por parte de una trabajadora que ocupaba el cargo al que aspiraba. Del mismo modo, casi la totalidad de los trabajadores coincide en haber comprendido con claridad las funciones a desempeñar, a excepción de uno de ellos, quien refiere

haber comprendido conforme transcurría el tiempo. Por otro lado, en la Org. 2 la mayoría de los trabajadores refiere que el iniciando el proceso de selección debían hacer entrega de su hoja de vida, posteriormente se les realizaba una entrevista, una serie de exámenes y afiliaciones, siguiente a esto se les asignaba fecha de ingreso y tiempo después firma de contrato, este proceso ocurrió con la mayoría de los trabajadores, a excepción de dos de estos, puesto que uno de ellos ingresó a la organización por ser socio y el otro ingresó cuando aún no se pedían estos requisitos. Del mismo modo, la mayoría coincidió en haber comprendido con claridad las funciones que iban a desempeñar, además que recibieron manuales o pautas que les permitió la comprensión de estas.

Finalmente, de acuerdo con el discurso de los trabajadores de la Org. 3 se puede inferir que no hubo un proceso claro de selección, puesto que no todos tuvieron que hacer entrega de su hoja de vida y pese a que era un requisito inicialmente el tener experiencia para el cargo, no fue un determinante para la selección de uno de estos, no obstante, algunos tuvieron una entrevista y uno de ellos refiere haber realizado una prueba en esta, por otro lado, otros dos mencionan que como familiares no tuvieron que pasar por un proceso de selección. Sin embargo, casi la totalidad de los trabajadores afirma haber comprendido con totalidad las funciones a desempeñar dentro del cargo a ocupar.

En la *tabla 3* se encuentra sintetizada la información en la matriz de análisis correspondiente, en la que se abarca la información perteneciente a las respuestas de los tres (3) jefes entrevistados. El formato del instrumento diseñado consta de treinta y tres (33) ítems (Anexo 2).

Tabla 3*Matriz de análisis de los jefes de las organizaciones*

Categoría	Subcategoría	Microanálisis
Salud Mental	Estrés laboral	En lo que respecta al estrés laboral se confirma la presencia de estrés en situaciones de alta carga laboral, en su discurso mencionan el diálogo, tiempos de descanso y proporción de alimentos.
	Sobrecarga Laboral	En el relato de los jefes, en lo que respecta los horarios, la totalidad de las organizaciones establecen el tiempo de almuerzo, no obstante, solo uno de estos mencionó generar espacios adicionales de descanso de cinco (5) a diez (10) minutos. En lo que respecta las horas extras que requieren, son remuneradas y los motivos de estas son organización de inventario, acumulación de trabajo y entrega de material. Dos de los jefes entrevistados indican que dentro de las organizaciones realizan funciones múltiples.
	Satisfacción laboral	Los jefes se hace mención a la implementación de actividades de esparcimiento, celebración de cumpleaños y uno de estos hace hincapié en realizar clases de yoga (actualmente no se realizan, con planes de retomar). Respecto al clima organizacional, por parte de los jefes coinciden en que se encuentra en condiciones óptimas. En las respuestas de los jefes no se evidencia una estrategia puntual para favorecer el clima organizacional, sin embargo, uno de ellos indica el cumplir con realizar correcciones a su personal contratado. Por parte de la organización se favorece el crecimiento personal y profesional con el promover niveles de estudio, acceso a créditos y flexibilidad de horarios.

	Acoso laboral	Mencionan como mecanismos el diálogo y tiempo fuera (en una de las organizaciones), para abordar conflictos, estos se han evidenciado según los entrevistados de forma de agresión verbal. En este sentido, al encontrar indicios de posible acoso laboral se implantaría por los jefes sanciones y el despido.
	Equilibrio vida personal/laboral	Desde la perspectiva de los jefes dos de estos hablan de los permisos que le otorgan a sus trabajadores para facilitar el cumplimiento de compromisos personales y facilitar espacios de interacción y compartir para favorecer el bienestar y necesidades de sus trabajadores, en el discurso del jefe de la Org. 3 refiere que no se generan mucho espacio y tiempo para realizar actividades distintas a las laborales, excepción de cumpleaños.
Prácticas de Gestión Humana	Trabajo en Equipo	En lo que corresponde a la postura de los jefes, en los tres (3) se refieren a este aspecto con respuestas positivas, mencionando la colaboración, interacción dinámica y responsabilidad. Para potencializar el trabajo en equipo, los jefes se centran en generar un ambiente armonioso, además el reconocer y agradecer por su trabajo a los miembros.
	Resolución de Conflictos	Los jefes aluden que se implementa el diálogo y en ocasiones son mediadores para encontrar solución a los problemas que se lleguen a presentar.
	Compensación	En el discurso de los jefes entrevistados se mencionan beneficios como apoyo financiero y de la organización, afiliación a cooperativas y la experiencia.
	Comunicación	Los jefes de las organizaciones seleccionadas, consideran que la comunicación en su organización es buena, puesto que los trabajadores se apoyan, existe colaboración y confianza y pese a que en la actualidad ninguno de ellos implementa estrategias orientadas al fortalecimiento de la comunicación en la organización, uno de estos solía implementar actividades de recreación que planea retomar. Por otro lado, cuando se presentan problemas

en la comunicación, en estas organizaciones se toman medidas como el explicar nuevamente al trabajador lo que no haya comprendido, evitar los “chismes” y otras estrategias orientadas al “castigo”, tales como llamados de atención, sanciones e incluso, “escritos” en la hoja de vida.

Capacitación	En el discurso de los jefes de las organizaciones, no se cuenta con un programa de capacitación del personal, sin embargo, uno de ellos lo está diseñando. Considerando lo anteriormente referido, la experta considera como fundamental la aplicación de capacitaciones para un mejor ajuste al cargo a ocupar, no obstante, y en concordancia con las afirmaciones de varios trabajadores, resulta importante cuidar de la aplicación de estas, de modo que no sean percibidas como una carga más para los colaboradores.
Evaluación de Desempeño	En este aspecto, uno de los jefes afirma que evalúa el desempeño de los trabajadores inicialmente, otro afirma hacerlo diariamente y el último cree que si lo hiciera “tendría que cambiar personal”, sin embargo, los jefes que refieren hacerlo, lo hacen a partir de la observación y rectificación del trabajo y el que no, tiene en cuenta el estado de ánimo con el que labora el trabajador.
Selección	los jefes de las organizaciones, no se realiza específicamente un análisis del cargo a ocupar, no obstante, tienen en cuenta aspectos como que el trabajador esté en condiciones de desempeñarse en cualquier cargo de la organización, otro jefe requiere que los postulantes posean conocimientos específicos y pese a que solicita personal con experiencia, se contrata, aunque no lo tenga si funcionan para la organización. Asimismo, otro de los jefes busca que en cargos específicos como en el de secretaría, la persona tenga conocimientos específicos.

Finalmente, en la última matriz de análisis *tabla 4*, se enfoca al material informativo recabado de la entrevista (Anexo 4) dirigida a la experta en el tema, profesional de psicología; generando orientaciones, recomendaciones y posibles estrategias para favorecer la salud mental en el contexto organizacional, adicionalmente esta información será considerada material importante en la construcción de la guía procedimental diseñada como resultado final de este estudio. El instrumento se elaboró con una cantidad de veinte (20) preguntas.

Tabla 4

Matriz de análisis de la experta

Categoría	Subcategoría	Microanálisis
Salud Mental	Estrés laboral	En lo referido por la experta entre las acciones eficientes para mitigar el estrés laboral se mencionan el equilibrio vida personal-laboral, salario emocional e intervenciones grupales (riesgos psicosociales, gestión del tiempo, higiene del sueño y manejo de estrés); implementando dichas estrategias se contrarrestan problemáticas como ausentismo, renunciaciones y afectaciones económicas.
	Sobrecarga Laboral	Según las respuestas de la experta, en lo que corresponde a las afectaciones de la sobrecarga laboral se confirma la presencia del estrés y síndrome de Burnout afectando por consiguiente el rendimiento de los trabajadores. En este sentido, según la entrevistada, las estrategias para mitigar esta problemática se remontan al proceso de selección del personal y considerar la importancia de la evaluación del cargo.

Satisfacción laboral	En lo que respecta el aporte de la experta, enfatiza en la relevancia de promover acciones que favorezcan el compromiso (consistencia y estabilidad laboral) y el Engagement (claridad del proceso de selección y métricas de desempeño).
Acoso laboral	Las respuestas de la experta se conocen las repercusiones del acoso laboral en la salud mental, generando afectaciones en esta, disminuye el desempeño de la víctima, incapacidades frecuentes y por consiguiente la organización reflejará consecuencia como las renunciaciones, siendo estos indicadores de esta problemática, adicionalmente, la profesional considera importante la revisión de la tabla de enfermedades.
Equilibrio vida personal/laboral	La experta infiere en la importancia de crear una cultura organizacional donde no se normalice afectar o obtener tiempo del espacio libre o de descanso con el que cuentan los trabajadores.
Prácticas de Trabajo en Gestión Humana	Desde el punto de vista profesional, se indica la contribución del trabajo en equipo, permitiendo dividirse el trabajo evitando la sobrecarga, además, permitirá a los trabajadores acceder a la percepción del proceso. En este sentido, al pretender favorecer el trabajo en equipo idóneo se recomienda la comunicación asertiva, conocimiento acerca de los miembros del equipo, se deben repartir labores adecuadamente y ser consciente de brindar una información clara respecto a lo que se espera.
Resolución de Conflictos	Desde la profesional de psicología, para responder a los conflictos o reducir sus consecuencias debe seguir un conducto regular, incentivar espacios de comunicación y convertir esto en una cultura para concebir los acuerdos y dotando de estrategias del manejo de conflictos.
Compensación	Desde la perspectiva de la experta, al pretender implementar planes de incentivos debe ser fundamental la claridad de la información de cómo se llevará a cabo y entrega de los mismos en el tiempo correspondiente.

Comunicación	la experta en el tema recomienda seguir un conducto regular, ejercer una comunicación horizontal y aplicar intervenciones grupales en habilidades blandas con el fin de mejorar la comunicación en las organizaciones, a razón de que cuando la comunicación es asertiva se favorece la dinámica grupal, se experimenta mayor bienestar en la organización e incluso se podrían generar mayores ganancias económicas y por el contrario, al no hacerlo, se podrían generar afectaciones en los procesos grupales, que por supuesto son necesarios para un buen clima laboral.
Capacitación	La experta considera como fundamental la aplicación de capacitaciones para un mejor ajuste al cargo a ocupar, no obstante, y en concordancia con las afirmaciones de varios trabajadores, resulta importante cuidar de la aplicación de estas, de modo que no sean percibidas como una carga más para los colaboradores.
Evaluación de Desempeño	La experta considera que la evaluación de desempeño se puede implementar a través de una plataforma, considera que se deben realizar retroalimentaciones de acuerdo con los indicadores de desempeño y retroalimentar las funciones de los trabajadores, para ello, estas evaluaciones se pueden implementar mensualmente realizando las respectivas retroalimentaciones y seguimiento tras cambios en la organización.
Selección	En cuanto a lo mencionado por la experta, en un proceso de selección es fundamental el claro conocimiento de la vacante a ocupar, tener claridad sobre lo que se espera en dicho rol y ser claros respecto a lo que la organización puede ofrecer, de esta forma, el empleador se puede asegurar de contratar a la persona más idónea para el cargo, siendo muy transparente en dicho proceso.

Discusión

En función de la información recolectada al aplicar el instrumento de entrevista semiestructurada, se realizará la triangulación de datos de lo referido por la muestra, conformada por los jefes y trabajadores de las PYMES seleccionadas y la experta en el tema. Por consiguiente, se plantearán los análisis correspondientes a las subcategorías, enmarcadas en las categorías de Salud Mental en las que se encuentran *estrés laboral*, *sobrecarga laboral*, *satisfacción laboral*, *acoso laboral* y *equilibrio vida personal/laboral* y Prácticas de Gestión Humana abordando *trabajo en equipo*, *resolución de conflictos*, *compensación*, *comunicación*, *capacitación*, *evaluación de desempeño* y *selección*.

Iniciando con las categoría de salud mental, la primera subcategoría es el *estrés laboral*, en las tres organizaciones participantes, los trabajadores afirman presentar indicios de este, entre los factores estresores se identifica la atención al cliente; adicionalmente, se refieren a la relación entre compañeros y su falta de compromiso en las responsabilidades, alta carga laboral, ajustes en la organización y trabajos extras, en este sentido, Ortiz (2020), afirma que entre las causas del estrés laboral se encuentran la excesiva responsabilidad y carga laboral, relaciones problemáticas entre compañeros y condiciones laborales insatisfechas; esto deja en evidencia la relación entre aspectos teóricos y la realidad encontrada en las organizaciones, confirmando estrés en ciertas situaciones del día en los colaboradores. Paralelamente, en cuanto a las afectaciones físicas en los trabajadores, se evidencian dolores musculares de espalda, cuello y piernas, somnolencia, agotamiento o fatiga y dolor de cabeza. Lo anterior se sustenta con Ortiz (2020), al sostener que en los síntomas se pueden presentar mal humor, agotamiento y debilidad física.

En relación a esto, la experta en el tema sugiere emplear estrategias enfocadas al equilibrio vida personal-laboral, salario emocional e intervenciones grupales (riesgos psicosociales, gestión del tiempo, higiene del sueño y manejo de estrés); implementando dichas estrategias orientadas a mitigar el estrés se contrarrestan a la par, problemáticas como ausentismo, renuncias y afectaciones económicas. Por ello, pese a que los jefes toman acciones como el diálogo, tiempos de descanso y proporción de alimentos, se evidencia la necesidad de complementar estos esfuerzos con estrategias más estructuradas como las sugeridas por la experta.

Ahora bien, en lo que compete a *sobrecarga laboral*, en los trabajadores de las organizaciones se evidenció esta, en consecuencia, al cumplimiento de responsabilidades adicionales a las de su cargo, realizar labores en horarios extras a los pactados y en el tiempo de pruebas para seleccionar personal se implementa trabajo bajo presión para verificar rendimiento y permanencia en la organización. Sin embargo, es importante mencionar que dichas horas se remuneradas según el discurso de los jefes, y uno de estos hace hincapié en espacios de descanso entre horas laborales. Conforme a lo anterior, la experta refiere como afectaciones de la sobrecarga laboral, vulnerabilidad a padecer estrés y síndrome de Burnout; aspectos en los que coincide Sipion (2019), añadiendo problemas de salud física y mental, bajos niveles satisfacción laboral y desempeño en los colaboradores.

En lo que respecta la tercera subcategoría, la *satisfacción laboral* de los trabajadores de las organizaciones se evidencian aspectos que deben fortalecerse como la interacción entre miembros de la organización, designación de cargos y los horarios de trabajo. En las organizaciones se deben implementar condiciones que generen satisfacción laboral a quienes integran la misma, garantizando su permanencia, es por esto, se cita a Salazar (2019), quien se refiere a la percepción del trabajo, ligada a “las necesidades, los valores y los rasgos personales, retribución, condiciones de trabajo, compañeros, contenido del puesto, seguridad en el empleo y oportunidades de progreso” siendo así, el desempeño y clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral.

Ahora bien, en lo que compete a las estrategias implementadas por los jefes para elevar la satisfacción laboral, se mencionaban actividades esparcimiento e incluso yoga en una de las organizaciones, apoyo financiero y flexibilidad para continuar estudios académicos. Frente a lo anterior, la experta enfatiza en la relevancia de promover acciones que favorezcan el compromiso (consistencia y estabilidad laboral) y el Engagement (claridad del proceso de selección y métricas de desempeño).

En otro orden de ideas, correspondiente al *acoso laboral*, en las organizaciones, los colaboradores niegan algún tipo de alerta o señal de esta problemática y traen a colación el sentirse seguros en la organización, sin embargo, una de las entrevistadas refiere situaciones de acoso por parte de clientes, cuestión ante la cual el jefe no ha realizado alguna estrategia para evitarlo. En relación a esto, los jefes gestionan como métodos de acción ante conflictos el diálogo y permitir les un tiempo a los trabajadores para aislarse o salir de la organización con el fin de tranquilizarse (en

una de las organizaciones), adicionalmente los directivos afirman, que al confirmarse acoso laboral o también llamado Mobbing, se aplicarían la sanciones y despido correspondiente.

A lo anterior, refiere la experta las repercusiones del acoso laboral en la salud mental, generando afectaciones en esta, disminuye el desempeño de la víctima, incapacidades frecuentes y por consiguiente la organización reflejará consecuencias como las renuncias, siendo estos indicadores de esta problemática. Esto en concordancia con De Miguel & Prieto (2016), citando al Instituto Nacional de la Seguridad Social, señalando como el acoso laboral no solo repercute en la víctima, afectando su bienestar psicológico, físico y demás áreas de funcionamiento, sino que adicionalmente, para la organización se reflejará el bajo rendimiento, aumenta absentismo, accidentes de trabajo, bajas de trabajadores, deterioro en el clima laboral, por consiguiente, lo anterior conlleva a pérdidas económicas y la baja productividad.

Finalmente, la última subcategoría de salud mental es la de *equilibrio vida personal-laboral*, en dos de las organizaciones los trabajadores no presentan inconformidades al respecto. En una de las organizaciones se encontró la dificultad de requerir horas extras recurrentemente, que ha llevado en ocasiones ha que suspender una actividad programada. En relación al discurso de los jefes, flexibilidad de horarios cuando requieren, favoreciendo el bienestar individual; uno de los jefes refiere que no se generan mucho espacio y tiempo para realizar actividades distintas a las laborales, a excepción de cumpleaños. En consecuencia, la experta infiere en la importancia de crear una cultura organizacional donde no se normalice interferir en el tiempo personal o privado de los trabajadores. Apoyando esto Rodríguez (2016), cita a Lambert, Perry & Blum (2000), quienes afirman que generar políticas de conciliación trabajo-vida, favorece el bienestar del colaborador y la organización, generando bajas tasas de rotación, mejor comportamiento de ciudadanía organizacional y mejor desempeño en la empresa.

Ahora bien, en cuanto a la segunda categoría, *prácticas de gestión humana*, en la que se encuentran siete (7) subcategorías, se abarca inicialmente el *trabajo en equipo*, que desde la perspectiva de la mayoría de los trabajadores existe una buena dinámica en este aspecto, pese a que muchas de sus funciones las realizan de manera individual, refieren que el trabajo en equipo les permite agilizar tareas y prevenir errores, aspecto en el que coinciden Gómez y Acosta (2003), citados por Girardo et al., (2019) al sostener que el trabajo en equipo aporta en gran medida al mejoramiento de la prestación de algún servicio, donde la tarea que realiza el trabajador debe

poseer altos estándares de calidad y para lograrlo es primordial la cooperación y el aporte de cada una de las personas. No obstante, aunque se destacan aspectos positivos al respecto, cuando se enfrentan a situaciones en donde existen perspectivas diferentes entre los miembros del equipo, algunos trabajadores optan por no opinar, ni interferir de ningún modo, reservándose su opinión al respecto, sumado a esto, dentro de los factores que dificultan el trabajo en equipo, se destacan aspectos como: la comunicación indirecta, discordia, tensión, el estado de ánimo bajo y la falta de compromiso con las tareas designadas.

En este sentido, la experta sugiere como estrategias para el fortalecimiento del trabajo en equipo; la comunicación asertiva, conocimiento acerca de los miembros del equipo, repartir labores adecuadamente y ser consciente de brindar una información clara respecto a lo que se espera de los colaboradores. Añadido a esto, menciona que el dividir el trabajo evita la sobrecarga, además, permitirá a los trabajadores conocer diversas percepciones del proceso. Ahora, si bien los trabajadores reconocen las dificultades anteriormente mencionadas, resulta prudente mencionar que contrario a esto, los jefes perciben el trabajo en equipo con respuestas positivas, mencionando la colaboración, interacción dinámica y responsabilidad, además para potencializarlo se centran en generar un ambiente armonioso, reconocer y agradecer por su trabajo a los miembros.

Continuando con la subcategoría de *resolución de conflictos*, los trabajadores mencionan como estrategias para ello, el diálogo (algunos lo emplean directamente con las personas involucradas y otros acuden al jefe), reuniones grupales y obedecer órdenes por parte de los jefes, adicionalmente, se identifica la existencia de un manual en el que se encuentra el conducto regular y un apartado específico para resolución de conflictos en una de las organizaciones. Sin embargo, algunos prefieren alejarse, ignorar o callar ante la situación o no buscar solución al respecto. Por su parte, los jefes aluden que se implementa el diálogo y en ocasiones son mediadores para encontrar solución a los problemas que se lleguen a presentar. En complemento, Bestatén y Castillo (2017), afirman que las consecuencias de los conflictos laborales son graves por la prolongación en el tiempo que puedan implicar, además repercuten negativamente en la organización, ocasionando menor productividad, absentismo, rotación, tensiones emocionales que además de insatisfacción en el trabajo, provocan ansiedad y depresión. Por ello, la experta sostiene que para responder a los conflictos o reducir sus consecuencias se sugiere seguir un conducto

regular, incentivar espacios de comunicación y convertir esto en una cultura para concebir los acuerdos y dotando de estrategias del manejo de conflictos.

Por otra parte, en cuanto a la subcategoría *compensación*, los trabajadores refieren que los esfuerzos que hacen por la organización son recompensados mediante halagos, palabras de agradecimiento, favores, afiliación a un fondo de ahorro, obsequio a fin de año, bonificaciones, permisos, reuniones grupales fuera de la organización. Por su parte, pese a que los empleadores no ejecutan un plan de incentivos (que sea constante y claro, de acuerdo con la experta), uno de estos ofrece una bonificación mensual y otro realiza un recargo adicional al salario anualmente, asimismo, se mencionan beneficios como apoyo financiero y de la organización, afiliación a cooperativas.

No obstante, uno de los trabajadores afirma que su trabajo no es reconocido ni por el jefe, ni por los demás colaboradores, asimismo, otro hace mención a la dificultad para obtener vacaciones, debido a que la responsabilidad que su cargo implica no puede ser cedida a otro. Es así como, Puchol (2007), citado por Chiquiza (2017) afirma que la compensación es una herramienta estratégica de la administración de personal pues tiene “la finalidad de atraer, retener y mantener motivados a las personas válidas para desempeñar los puestos de trabajo de las empresas” (p. 228). En este sentido, la mayoría de los trabajadores refieren sentirse con mayor motivación tras ser recompensados y desearían ser compensados con: beneficios económicos, cuadros de reconocimiento, agradecimientos, halagos, artículos de la empresa, favores, tiempo de descanso y vacaciones.

En otro orden de ideas, en relación a la subcategoría de *comunicación*, la mayoría de los trabajadores considera que la comunicación entre compañeros es buena, sin embargo, un par de trabajadores afirman no tener interés por comunicarse más allá de lo laboralmente necesario con sus compañeros, sumado a esto, consideran que en la comunicación deberían mejorar aspectos como la implementación de espacios en donde los colaboradores puedan compartir, evitar los “chismes”, poder expresarse libremente sin que los compañeros estén a la “defensiva”, comunicar directamente sus opiniones, comunicarlas a tiempo, tener mayor claridad en la comunicación para evitar errores e incluso, además de esto se evidencian faltas de respeto por parte de uno de los jefes, quien según lo referido por uno de los colaboradores, le alza la voz y señala sus errores frente a los demás colaboradores, asimismo, de acuerdo con otro colaborador constantemente les está

dando órdenes. En este sentido, se podría afirmar que existen dificultades en este aspecto, de las que los jefes no son conscientes, debido a que, consideran que la comunicación en su organización es buena, afirmando que los trabajadores se apoyan, existe colaboración y confianza, sin embargo, ninguno de ellos implementa estrategias formalmente orientadas al fortalecimiento de la comunicación en la organización, pero cuando se presentan problemas en este aspecto se toman medidas como el explicar nuevamente al trabajador lo que no haya comprendido, evitar los “chismes” (estrategia que no ha resultado del todo efectiva) y otras acciones orientadas al “castigo”, tales como llamados de atención, sanciones e incluso, memorandos en la hoja de vida.

Teniendo en cuenta esta información, la experta en el tema recomienda seguir un conducto regular, ejercer una comunicación horizontal, que de acuerdo con Laffitte (2013) citado por Oyarvide et al., (2017) posibilita la mejor planificación y ejecución de las tareas en un ambiente cooperativo que permita estrechar las relaciones personales y profesionales y contribuir a la resolución de problemas y al consiguiente logro de los objetivos organizacionales. Sumado a esto, la experta sugiere aplicar intervenciones grupales en habilidades blandas con el fin de mejorar la comunicación en las organizaciones, a razón de que cuando la comunicación es asertiva se favorece la dinámica grupal, se experimenta mayor bienestar en la organización e incluso se podrían generar mayores ganancias económicas y, por el contrario, al no hacerlo, se podrían generar afectaciones en los procesos grupales, que por supuesto son necesarios para un buen clima laboral.

Ahora bien, continuando con las subcategorías de *Capacitación*, resulta prudente mencionar que, aunque la mayoría de los colaboradores perciben como importante la aplicación de capacitaciones, otros están en desacuerdo, discrepan con los horarios de estas, puesto que abarca mayor tiempo de lo laborado usualmente, a razón de que por lo general los empleadores las realizan fuera de su jornada laboral, es decir, antes de que inicie la misma. Sumado a esto, se debe resaltar que de las tres (3) organizaciones abordadas, dos (2) de estas han realizado con anterioridad capacitaciones a los colaboradores, no obstante, en el transcurso del presente año la frecuencia ha disminuido e incluso, algunos trabajadores afirman nunca haber sido capacitados, a razón de que los jefes no cuentan con un programa de capacitación. Siguiendo este orden de ideas, es importante mencionar que en la organización en donde no se evidencia la presencia de un profesional en psicología que imparta capacitaciones, los trabajadores afirman sus deseos de ser capacitados en

temas en lo que han mostrado mayor dificultad como en la comunicación, el manejo del estrés y la alta carga laboral.

Considerando lo anteriormente referido, la experta considera como fundamental la aplicación de capacitaciones para un mejor ajuste al cargo a ocupar, aspecto en el coinciden Cervantes et al., (2017) puesto que sostienen que la capacitación es imprescindible para que el recurso humano realice de forma adecuada sus actividades dentro de la empresa para el logro de los objetivos. Sumado a esto, y en concordancia con las afirmaciones de varios trabajadores, resulta importante cuidar de la aplicación de estas, de modo que no sean percibidas como una carga más para los colaboradores.

Continuando con las subcategorías, en relación a la *evaluación de Desempeño*, pese a que no se realiza formalmente una evaluación de desempeño, en el discurso de los trabajadores y jefes se refieren a la vigilancia, revisión y correcciones del trabajo o porte como trabajadores por parte de los jefes para verificar el trabajo. Se evidencia interés en realizar estas evaluaciones, a razón de que tendrían mayor conocimiento acerca de los aspectos a fortalecer y reconocimiento de aquellos que se realizan satisfactoriamente. En concordancia con esto, Prieto A., (2014) citado por Velandia (2017) sostiene que la evaluación de desempeño ha tomado gran importancia para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, debido a que, aumenta la efectividad de los procesos, permite proyectar y potencializar el talento humano a grandes niveles de productividad, motivación y desarrollo. No obstante, un par de trabajadores difieren en esto, al considerar que dentro de las desventajas de estas se encuentra que puede causar inconvenientes entre compañeros y no lo consideran necesario.

Por otro lado, en lo que respecta a la experta, considera que la evaluación de desempeño se puede implementar a través de una plataforma, se deben realizar retroalimentaciones de acuerdo con los indicadores de desempeño y retroalimentar las funciones de los trabajadores, para ello, estas evaluaciones se pueden implementar mensualmente realizando las respectivas retroalimentaciones y seguimiento tras cambios en la organización.

Finalmente, la subcategoría de *selección*, respecto a los procesos de contratación de los trabajadores, en dos de las organizaciones, la entrega de hoja de vida como requisito ha sido menos constante en una de las tres (3) organizaciones, en la que uno de los trabajadores refirió cumplir con una semana de prueba para ingresar, sin embargo, no ha sido así en todo el personal,

adicionalmente refiere ser contratados por conocerlos previamente. Los jefes afirman, no realizar un análisis del cargo, aunque se consideran los conocimientos previos y observan el rendimiento. Se observa con esto, la importancia de fortalecer en las organizaciones este aspecto, favoreciendo contrataciones eficaces y duraderas. Sumado a esto, en el discurso de los directivos, mencionan el no definir un análisis del cargo a ocupar detallado, pese a esto, como parte del proceso de selección se orientan a conocer la capacidad los trabajadores ocupar los cargos definidos, uno de estos jefes menciona el brindar la oportunidad a personal sin experiencia y contratar personal con conocimientos específicos al considerarse el manejo de ciertos equipos y material, aspecto en el que coincide con el tercer jefe quién se enfoca en esto para el cargo de secretaria.

Ahora bien, en cuanto a lo mencionado por la experta, en un proceso de selección es fundamental la claridad de los cargos, las expectativas y lo que tiene la organización para ofrecer, de esta forma, contratando basados en los requisitos requeridos y realizando este proceso de forma transparente. Esto sustentado por Charry (2020), quien menciona que la selección de personal se refiere a “especificaciones del puesto, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección de personal para ese puesto”, este proceso realizado de la forma correcta, permitirá contratar al personal idóneo que favorecerá el éxito de la empresa.

Conclusiones

En esta investigación se tomó como muestra tres (3) grupos poblacionales, en los que se tienen en cuenta trabajadores, jefes de las tres (3) organizaciones seleccionadas, pertenecientes al sector comercio y una experta en el tema, con el objetivo principal de analizar las prácticas de salud mental para conocimiento del estado actual del fenómeno, para finalmente con base a los resultados obtenidos proponer una guía procedimental para la intervención de la salud mental de los colaboradores de las PYMES seleccionadas. Para la recolección de dichos datos, se construyeron tres (3) entrevistas semiestructuradas enfocadas a las categorías de salud mental y prácticas de gestión humana.

En este orden de ideas, en función del estado actual de la salud mental, en esta categoría se evidencia la presencia de estrés laboral principalmente en cargos de atención al cliente y sobrecarga laboral, como en situaciones en donde los trabajadores deben realizar tareas adicionales a las del cargo asignado, además de que estos refieren su inconformidad ante las horas extras que deben cumplir cuando las tareas no pueden ser concluidas dentro de su horario habitual. Como

refiere Alastruey et al., (2012), la salud mental en relación al campo laboral, “cuando el trabajo está mal organizado, aparecen los riesgos psicosociales, que pueden tener efectos negativos sobre la salud mental”, por consiguiente, el estrés es una de estas afecciones, como respuesta a las altas presiones, demandas laborales, ritmo, carga, organización de tiempo, participación y control de la toma de decisiones, superando las capacidades, conocimientos y destrezas con las que cuenta el trabajador.

Complementando los hallazgos de la presente categoría resulta relevante mencionar que en una de las organizaciones seleccionadas se evidencia dificultades para permitir a los trabajadores espacio para el disfrute personal, esto relacionado con el equilibrio que debe existir entre la vida personal y laboral, dado que, en repetidas ocasiones deben laborar horas extras, que si bien son remuneradas según lo referido por el jefe, interfieren en su vida personal, restándole tiempo de descanso a esta.

Ahora bien, es importante mencionar que en dos (2) de las organizaciones seleccionadas se refiere la colaboración ocasional de un profesional en psicología, quien realiza capacitaciones y eventualmente interfiere cuando en la organización se presenta un conflicto, como por ejemplo en la comunicación. Lo que denota la intención de los empleadores de estas organizaciones de contribuir a la salud mental de su equipo. Por el contrario, resulta pertinente mencionar que en la organización en la que no existe el rol del profesional en psicología, se identifica mayor presencia de estrés y sobrecarga laboral, mismos aspectos en los que los colaboradores desean ser capacitados. Teniendo en cuenta esta información, es posible inferir que la intervención de un profesional en psicología en el ámbito laboral contribuye en la atenuación de factores de riesgo psicosocial como lo son el estrés y la sobrecarga laboral, que afectan el bienestar de los trabajadores y consigo el clima organizacional.

Ahora bien, en cuanto a la categoría de prácticas de gestión humana en Colombia muchas de las organizaciones se limitan a cumplir solo con lo estipulado por la ley, de modo que, las empresas pequeñas hacen grandes esfuerzos y se enfocan en las prácticas que logran un eficiente proceso productivo, es decir, que generan rentabilidad y descuidan de manera frecuente las que se orientan a la retroalimentación, la evaluación y la remuneración (Calderón, Montes y Tobón, 2004, citados por Báez et al., 2018). Este aspecto puede ser evidenciado en el proceso investigativo, puesto que si bien la intención de los empleadores no es afectar la salud mental de sus

colaboradores, los esfuerzos que realizan para contribuir al bienestar de los mismo no son suficientes, puesto que no atienden directamente a sus necesidades, careciendo de programas estructurados orientados, por ejemplo, a intervenir las afectaciones en la dinámica de trabajo grupal, la comunicación y los conflictos presentes entre compañeros, aspectos que resultan necesario a abordar consistentemente en las organizaciones.

Por otra parte, en cuanto a la subcategoría de capacitación se evidencia la poca frecuencia e incluso nula (en una de las organizaciones) de esta, adicionalmente, se encuentra que en las organizaciones en las que se brindaban estas capacitaciones, gran parte de los trabajadores mostraban inconformidad por la dinámica en que se manejaban, al percibir las como una carga adicional en lugar de una oportunidad de mejora. No obstante, en la organización donde dichas capacitaciones eran nulas, los colaboradores referían su deseo de ser capacitados en los temas en que mostraron mayor dificultad; como trabajo en equipo y comunicación.

Siguiendo este hilo de ideas, dentro de las prácticas de gestión humana, se encuentra que las organizaciones seleccionadas implementan acciones dirigidas a procesos como la capacitación, selección, compensación, comunicación y resolución de conflictos, no obstante, estas acciones carecen de una estructura cuya implementación permita evidenciar una mejora real en el bienestar de los colaboradores, debido a que, muchas de estas acciones no son implementadas de manera consistente. Como en el caso de las capacitaciones, que en la mayoría de las ocasiones son dirigidas por la ARL, si bien son importantes, no suplen las necesidades de los colaboradores, debido a que no se realiza un diagnóstico de necesidades para conocer las temáticas a abordar, ni se tiene un programa en el que se proyecten periódicamente dichas capacitaciones. En este orden de ideas, las estrategias que se utilizan para la compensación, comunicación y resolución de conflictos, requieren de una planeación y estructura que les permita a los jefes emplear de manera efectiva e informada dichas estrategias, ajustándolas a lo que requieren sus colaboradores.

Finalmente, considerando el proceso de selección implementado en las organizaciones, no se expone un protocolo extenso, en general los requisitos se enfocan en recepción y filtro a través de la hoja de vida y realización de entrevista a los posibles candidatos, adicional a esto, un jefe refiere chequeos médicos. A pesar de ello, en una organización se identificó falencias en este proceso, debido al trabajo bajo presión que se exige justificado en la forma de corroborar si el

postulante cuenta con el rendimiento necesario, esto ha generado renuncias tempranas al no permitirse un adecuado proceso de adaptación.

En este sentido, según la información recolectada con base a las categorías establecidas, se puede afirmar que no se implementa formalmente un programa enfocado al cuidado de la salud mental de los colaboradores, de modo que se hacen necesarias mejoras en aspectos como el estrés laboral, sobrecarga y equilibrio vida personal/laboral. Además de la evidente necesidad de implementar prácticas de gestión humana que fortalezcan el trabajo en equipo, comunicación, capacitación, selección y evaluación de desempeño. Estos aspectos fueron tenidos en cuenta para la construcción de la Guía de Prácticas de Salud Mental en Organizaciones PYMES, en donde se abarcan las categorías y subcategorías mencionadas, generando acciones que pueden ser empleadas para la intervención o fortalecimiento de estas prácticas, según la necesidad de las organizaciones, de modo que, este material contribuya a la salud mental de los colaboradores.

Recomendaciones

Para la adecuada implementación de las prácticas de salud mental en las organizaciones PYMES del sector comercio seleccionadas, inicialmente es primordial una evaluación diagnóstica de dichas organizaciones, de forma que se pueda conocer de manera más puntual las necesidades específicas de cada una de estas. En este sentido, se sugiere la aplicación de la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, que aborda los riesgos psicosociales intra y extralaborales a los que se ven expuestos los trabajadores en el ejercicio de sus funciones, de manera que, con los resultados de este, se conozcan los aspectos a abordar dentro de un programa estructurado orientado a la prevención de dichos riesgos y la promoción de prácticas de salud mental en los trabajadores.

En otro orden de ideas, se sugiere la implementación de evaluaciones de desempeño, basado esto en el interés por parte de los trabajadores en conocer su propio desempeño y los aspectos que deben necesita fortalecer.

Se encuentra importante realizar procesos de revisión periódica sobre el estado de bienestar psicológico de los trabajadores, obteniendo información fundamental para tomar decisiones sobre cambios que se deban implementar o si por el contrario las estrategias o acciones ya implementadas están generando resultados óptimos.

Para encaminar estas prácticas, en las organizaciones se recomienda cambios en su cultura organizacional, en donde se adquiera conciencia sobre la importancia de vigilar la salud mental. De esta forma, en primer lugar resulta primordial que los jefes se percaten de que la razón de ser de su organización es su capital humano; si abordan su bienestar contribuyen al rendimiento de estos y por consiguiente los resultados para su organización incrementan, por otro lado los trabajadores tendrán en cuenta su bienestar en el cargo asignado y ante alguna alerta podrán contar con una ruta de acción.

Es fundamental el rol que desempeña un profesional de psicología en el contexto organizacional, concientizando a los empleadores de continuar o iniciar con inclusión del trabajo de un psicólogo que oriente ciertos procesos que lo requieren, favoreciendo los propios resultados de la empresa, al personal contratado se le tendrá en cuenta como recurso humano y por consiguiente se aplicarán estrategias que favorezcan su bienestar.

Para un adecuado desempeño al interior de la organización, en primera instancia se debe realizar un buen proceso de selección, de modo que la persona contratada cuente con los conocimientos y competencias necesarias para ocupar el cargo, asimismo, se hace importante realizar capacitaciones consistentes, de forma que los trabajadores puedan seguir formndose laboralmente, mientras que conocen estrategias que contrubuyan al cuidado de su salud mental y la prevención de riesgos psicosociales que puedan perjudicar a la misma.

Finalmente, se sugiere la aplicación de la guía procedimental elaborada con base a la triangulación de datos realizada, en donde se abordaron tres grupos poblacionales (jefes, trabajadores y experta en el tema), atendiendo a las necesidades detectadas en dichas organizaciones, de manera que los empleadores conozcan estrategias que contribuyen al cuidado de la salud mental de los trabajadores, abarcando dos aspectos: la intervención de prácticas de salud mental y el fortalecimiento de las mismas, en caso de que ya se empleen acciones para estas.

Limitaciones

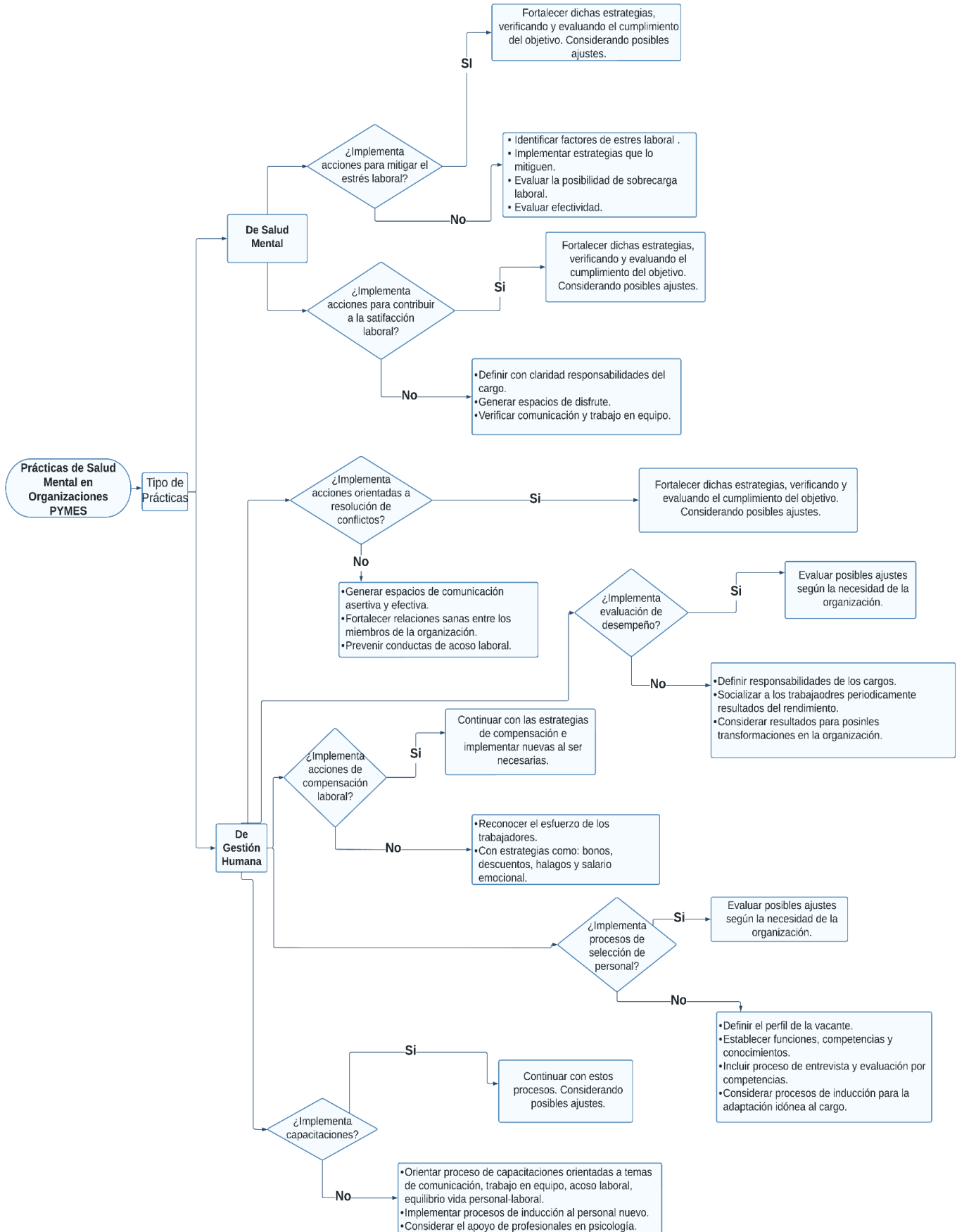
La principal limitante para realizar esta investigación es el escaso contenido de bases teóricas regionales acerca de las prácticas de salud mental que se enfoquen a la población de organizaciones PYMES, lo que dificultó el proceso de revisión documental al momento de sentar las bases teóricas de la presente investigación.

Sumado a esto, otra de las dificultades encontradas fue la falta de disponibilidad de tiempo con la que contaban los colaboradores y empleadores de las organizaciones seleccionadas, considerando que se programaban los encuentros con anterioridad, sin embargo, ante las responsabilidades laborales que tenían los trabajadores, estos debían ser reagendados, además, en ocasiones al momento de la aplicación de la entrevista a dicha población, esta era interrumpida a razón de que los trabajadores debían reanudar sus labores.

Propuesta de guía procedimental de prácticas de salud mental en organizaciones PYMES

La presente investigación denominada “Prácticas de salud mental en organizaciones PYMES”, propone una guía procedimental, que abarca las categorías de salud mental y prácticas de gestión humana, que fueron evaluadas a partir de los instrumentos elaborados, con el fin de que los jefes de las organizaciones cuenten con estrategias estructuradas para contribuir a la salud mental de sus colaboradores. En este orden de ideas, a continuación, se presenta el diagrama de flujo en el que se establecen a grandes rasgos los pasos a seguir en función de si se aplican o no en la organización las prácticas de salud mental abordadas, de modo que, sirva de guía para comprender las acciones que se sugieren realizar, asimismo, resulta pertinente mencionar para observar la totalidad del material, puede remitirse al documento externo al presente que contiene dicha guía.

Figura 1. Diagrama de flujo de la guía procedimental



Referencias bibliográficas

- Aguilar Enríquez, H. H. (2016). Trabajo en equipo y clima organizacional. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Alameda, J. (2022). Sobrecarga laboral y gestión administrativa de los directivos de la asociación de directores y subdirectores “ADIYSS”, de la provincia de Sullana-2021. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77852/Alameda_CJD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alastruey et al. (2012). *La salud mental en las y los trabajadores* (1° ed.). La Ley. Obtenido de https://www.osalan.euskadi.eus/contenidos/libro/medicina_201320/es_saludmen/adjuntos/salud_mental_trabajadores.pdf
- Álvarez, L., & Espinoza, C. (2018). Diagnóstico de estrés laboral en los trabajadores de una empresa comercial. *Redalyc*. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/d8d9/047da4dc17ca78e487408dbb567eb154f24d.pdf>
- Álvarez, M., López, S., & Ortego, M. (2010). Tema 9: Los conflictos. Ciencias Psicosociales I. Universidad de Cantabria. Obtenido de https://ocw.unican.es/pluginfile.php/1420/course/section/1836/tema_09.pdf
- Antolínez, L. (2019). Revisión documental sobre el síndrome de burnout en funcionarios de organizaciones colombianas. *Revisión documental sobre el síndrome de burnout en funcionarios de organizaciones colombianas*. UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14425/1/2019_revision_documental_sindrome.pdf
- Aquino, P., Ahmed, K., Jalagat, R., & Nadeem, S. (2020). Employees’ Mental Health and Productivity and its Impact on Contextual and Task Performance in Organizations. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 708-719. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/344374035_Employees%27_Mental_Health_and_Productivity_and_its_Impact_on_Contextual_and_Task_Performance_in_Organizations

Báez, E., Zambrano, S., & Márquez, O. (2018). Prácticas de gestión humana. Observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras de corredor industrial de Boyacá. *Revista Encuentros*, 15(02), 157 - 168. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/encu/v16n2/1692-5858-encu-16-02-00157.pdf>

Blandón, J., Ferraro, E., Muñoz, A., & Plata, D. (2017). Prácticas intraorganizacionales para fortalecer la felicidad laboral. *Prácticas intraorganizacionales para fortalecer la felicidad laboral*. Universidad de Antioquia. Obtenido de https://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/8237/1/Mu%C3%B1ozAlejandra_2017_PracticasIntraorganizacionalesFortalecer.pdf

Bleger, J. (1964). La entrevista psicológica: Su empleo en el diagnóstico y la investigación. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33632367/LA_ENTREVISTA_PSICOLOGICA__SU_EMPLEO_EN_EL_DIAGNOSTICO_Y_LA_INVESTIGACION-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1670206536&Signature=HpBRa43fDYCjyyU5Bt43yU19LZMOseI9xI-J3H2Ua9Laeyk~5ooyqXJ4Nco-xwMNOcCgs3CJPXpCWdQsvKmkCtv5J0fYuQVKUII47ar4Nuwfi-AJFkP4ICMytsJ0JsWcdxJhlefUEoWAmXzivJ4Rrz~YCz1zUuxn3NgTh~krv-xX2-on~XGL1B0FlmDvMa1rUOelo2tEGe9c9ueZJO3S015JOsmBOd0l8dBIMBHh6W9Va q7fU6OFTPtf90wpqk1tZFE544CiELRs9cK7UTivI7d6O~QuVkp~r9cZHZZUBRnOUfHhW0M27cGOGasvMUmxyjO-2X35oSzJQdfIF9g__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Bolívar, R., García, J., & Ibáñez, E. (2021). Percepción de la felicidad de los trabajadores de algunos restaurantes de ACODRES capítulo de Norte de Santander. *Conocimiento Global*, 6(1), 246-265. Obtenido de <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/158/90>

Bonilla, A. (2018). Felicidad organizacional. 2018. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6881/1/6122871-2018-II-GTH.pdf>

- Borges, R. S., & Bruno, M. J. (2017). Comportamiento organizacional: conflictos en la interrelación de personas y departamentos en las organizaciones y su estudio en el ámbito de las empresas pymes. Obtenido de <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/841/1/TFPP%20EEYN%202017%20BRS-BMJ.pdf>
- Buceta, R. (2019). Propuesta de unidad didáctica sobre las emociones en educación infantil. Obtenido de <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/91159/BUCETA%20MARTIN,%20RAQUEL.pdf;jsessionid=1EFF3BFA0E9899DAB01B33AA3292B044?sequence=1&isAllowed=y>
- Camacho, J., & Sierra, E. (2022). Acoso laboral: generalidades, garantías constitucionales y procedimiento para su protección en Colombia. Repositorio digital Universidad Simón Bolívar. Obtenido de <http://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/9489>
- Campo, S. (2020). Desde la felicidad al bienestar: Una mirada desde la psicología positiva. *Revista Reflexión E Investigación Educativa*, 137–148. Obtenido de <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/REINED/article/view/4507/24>
- Castro Solano, A., & Lupano Perugini, M. L. (Mayo de 2016). Perfiles de organizaciones positivas. Análisis de características percibidas según variables individuales, organizacionales y de resultado. *Escritos de Psicología*, 9(2), 1-11. Obtenido de <https://scielo.isciii.es/pdf/ep/v9n2/informe1.pdf>
- Charry, S. (2020). Selección de personal. Fundación Universidad de América. Obtenido de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8066/1/287856-2020-III-GTH..pdf>
- Chiquiza, A. (2017). La compensación factor motivacional del trabajador. Caso: Universidad del Rosario. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2434&context=administracion_de_empresas

- Congreso de Colombia. (2013). Ley 1616. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf>
- Congreso de Colombia. (s.f). Ley 1090 De 2006. Colombia. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66205>
- Cross Ogohi, D. (2019). Effects of job stress on employee's performance. *International Journal of Business, Management and Social Research*, 375-382. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Cross-Daniel/publication/338122818_Effects_of_job_stress_on_employee's_performance/links/5ed7930d299b1c67d3508ec/Effects-of-job-stress-on-employees-performance.pdf
- Cuervo, T., Meneghel, I., Orviz, N., & Arce, S. (2020). Nuevos retos asociados a la tecnificación laboral: el tecnoestrés y su gestión a través de la Psicología Organizacional Positiva. *Revista de Psicologia, Ciències de l'Eduació i de l'Esport*, 21-30.
- Dabos, G., & Rodríguez, M. (2017). GESTIÓN INDIVIDUAL DEL EQUILIBRIO ENTRE EL TRABAJO Y LA VIDA PERSONAL: REVISIÓN E INTEGRACIÓN DE LA LITERATURA. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 25(1). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052017000100015
- De Miguel, V., & Prieto Jorge. (2016). El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: El caso español. *PERSPECTIVAS*, 25-44. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425948032003.pdf>
- Díaz, E., & Chávarry, P. (2021). Inteligencia emocional como herramienta eficaz para la mejora del desempeño laboral en funcionarios públicos: Una revisión. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 12(2), 97 - 113ISSN 2312-4253(impresa) ISSN 2078-4015(en línea)98. Obtenido de <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/1035/879>

- Domínguez, R., & Ibarra, E. (2017). La psicología positiva: Un nuevo enfoque para el estudio de la felicidad. *Razón y Palabra*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199551160035.pdf>
- Etienne, C. F. (2018). Salud mental como componente de la salud organizacional. *Panam Salud Publica*. Obtenido de <https://www.scielosp.org/pdf/rpsp/2018.v42/e140>
- Fernández, L., & Vilariño, M. (2018). Historia, investigación y discurso de la Psicología Positiva: Un abordaje crítico. *Terapia psicológica*, 36(2), 123–133. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/terpsico1/v36n2/0718-4808-terpsico1-36-02-00123.pdf>
- Forteza, et al. (2021). Una aproximación entre la psicología positiva y el apoyo conductual positivo. *Revista Española de Discapacidad*, 9(1), 197-215. Obtenido de <https://doi.org/10.5569/2340-5104.09.01.10>
- Geue, P. E. (2017). Positive Practices in the Workplace: Impact on Team Climate, Work Engagement, and Task Performance. *Emerging Leadership Journeys*, 10, 70-99. Obtenido de <https://www.regent.edu/acad/global/publications/elj/vol10iss1/4ELJ-Geue.pdf>
- Giraldo, P., Monroy, J., & Santamaria, L. (2019). Trabajo en equipo para mejorar la calidad laboral. Colombia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24011/1/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CALIDAD%20LABORAL.pdf>
- Gómez Vélez, M., & Calderón Carrascal, P. (2017). Salud mental en el trabajo: entre el sufrimiento en el trabajo y la organización saludable. *KATHARSIS*. Obtenido de <https://doi.org/10.25057/25005731.871>
- Gómez, P. (2018). PRÁCTICAS DE GESTIÓN HUMANA EN UNA EMPRESA DEL SECTOR MANUFACTURERO DE LA CIUDAD DE MANIZALES. Colombia. Obtenido de https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/4000/G%C3%B3mez_Paula_Andrea_2018.pdf?sequence=3&isAllowed=y

- González, A., & Toro, J. P. (2021). Culturas organizacionales y factores de riesgo psicosociales en organizaciones chilenas: Un análisis de clases latentes. *Scielo*(20). Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/psicop/v20n1/0718-6924-psicop-20-01-151.pdf>
- Greenwood, K., & Anas, J. (4 de octubre de 2021). It's a New Era for Mental. *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://www.vscpa.com/sites/default/files/2021-11/It%E2%80%99s%20a%20New%20Era%20for%20Mental%20Health%20at%20Work.pdf>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 163-173. Obtenido de <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Gutierrez, P. (2021). Salud mental en las organizaciones. *Salud mental en las organizaciones*. Universidad de Antioquia. Obtenido de http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/19233/6/GutierrezPaula_2021_SaludMentalOrganizacional.pdf
- Hernandez, A., Sánchez, C., & Leidy, A. (2020). Revisión Documental De Investigaciones Sobre Felicidad Organizacional A Nivel Internacional, Nacional Y Regional. Obtenido de <https://aplicaciones.unipamplona.edu.co/prestamo/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). McGRAW-HILL. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Lema, L., Paredes, M., Ramos, W., & Teran, P. (2017). *Comunicación organizacional*. Ecuador: Ediciones Grupo Compás. Obtenido de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>
- Malluk, A. (2018). Felicidad organizacional: mediación entre la valoración del empleado y la productividad. Una mirada a su gestión en el sector estatal. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 17(33), 215-250. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/angr/v17n33/1692-2522-angr-17-33-215.pdf>

Ministerio de Protección Social. (2008). Resolución número 002646 de 2008. Colombia.

Obtenido de

<http://www.saludcapital.gov.co/Documentos%20Salud%20Ocupacional/RESOL.%202646%20DE%202008%20RIESGO%20PSICOSOCIAL.pdf>

Ministerio de Salud. (2022). Resolución Número 8430 de 1993 (Octubre 4). Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/RESOLUCION-8430-DE-1993.PDF>

Ministerio del Trabajo. (2014). Resultados encuesta acoso sexual en el ambiente laboral.

Colombia. Obtenido de Función Pública: [https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/resultados-encuesta-acoso-sexual-en-el-ambiente-](https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/resultados-encuesta-acoso-sexual-en-el-ambiente-laboral/28585938?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_IN)

[laboral/28585938?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_IN](https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/resultados-encuesta-acoso-sexual-en-el-ambiente-laboral/28585938?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_IN)
[STANCE_sqxafjubsrEu_assetEntryI](https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/resultados-encuesta-acoso-sexual-en-el-ambiente-laboral/28585938?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_IN)

Ministerio del Trabajo. (2016). Decreto Número 1072 De 2015. Obtenido de

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Minsalud. (2017). Salud mental, clave para el desarrollo de empresas y trabajadores. *Salud*

mental, clave para el desarrollo de empresas y trabajadores. Ministerio de Salud y Protección Social. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/salud-mental-clave-para-el-desarrollo-de-empresas-y-trabajadores.aspx>

Mogollón, I., & Pérez, K. (2017). EVALUACIÓN DE RIESGO PSICOSOCIAL

INTRALABORAL EN DOCENTES TCO DEL PROGRAMA DE PSICOLOGÍA, UNIVERSIDAD DE PAMPLONA-SEDE VILLA DEL ROSARIO. Cúcuta, Colombia.

Montoya, P., & et al. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en

Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia y trabajo*, 9(58). Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492017000100007&script=sci_arttext&tlng=n

- ONU. (18 de Abril de 2019). *Organización de Naciones Unidas*. Obtenido de El estrés, los accidentes y las enfermedades laborales matan a 7500 personas cada día:
<https://news.un.org/es/story/2019/04/1454601>
- Ortiz, A. (2020). El estrés laboral: Origen, consecuencias y cómo combatirlo. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(3), 1-19. Obtenido de
[http://www.spentamexico.org/v15-n3/A8.15\(3\)1-19.pdf](http://www.spentamexico.org/v15-n3/A8.15(3)1-19.pdf)
- Osorio, J., & Cárdenas, L. (2017). Estrés laboral: estudio de revisión. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 081-090. Obtenido de
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982017000100081
- Oyarvide , H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 296-309. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6174479.pdf>
- Padilla, S., Villamizar, D., & Mogollón , O. (2018). El trabajador universitario y su salud mental desde el modelo de. *Ciencia y Cuidado*. Obtenido de
<https://revistas.ufps.edu.co/index.php/cienciaycuidado/article/view/1407>
- Peñaloza, R., & Rodríguez, K. (2021). Revisión sistemática de Acoso laboral en Latinoamérica. Obtenido de
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78638/Pe%c3%blaloza_AR-Rodr%c3%adgez_SKJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pesqueira, et al. (s.f). ¿CUÁL ES EL APORTE DE LA PSICOLOGÍA POSITIVA? Obtenido de
<https://mariainespesqueira.cl/articulos/psicologia-positiva.pdf>
- Peters, E., Spanier, K., Radoschewski, F., & Bethge, M. (2018). Influence of social support among employees on. *European Journal of Public Health*, 28(5), 819-823. Obtenido de
https://academic-oup-com.translate.googleusercontent.com/eurpub/article/28/5/819/4970004?login=true&_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es-419&_x_tr_pto=sc
- Pincheira, F. J., & Carrasco Garcés, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y administración*, 63(4).

Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422018000500002&script=sci_abstract&tlng=pt

- Prima, S., & et al, .. (2022). Effect of Work Overload on Job Satisfaction Through Burnout. *Jurnal Manajemen*, 56-75. Obtenido de <https://ecojoin.org/index.php/EJM/article/view/703/683>
- Ramirez, P. (2019). Felicidad Organizacional ¿Cómo implementarla y por qué? Obtenido de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/14113/ramirez-fce.pdf
- Raspa, P., López, D., & Moya, F. (2019). Síndrome de Burnout en trabajadores de empresas del sector comercio en la ciudad de Maracaibo, Venezuela. *Espacios*, 40(43), 8. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62627416/40._Espacios_420200331-63523-r37qul-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1648937448&Signature=apoEE4BDfRa5ZuHzJxrbR7ckem5u6gkQLgRlPCAEL5ODPYfLqXzflIPOnLKvS8z6qexteW6gumUvbaKskMJd7T8ahMJzF32ymlAT2e-2Eg2NrAzA~yzGTW~d
- Reisch, K., & Reyes, T. (2020). What Best Practices are Companies Implementing to Eliminate Stigma around Mental Health? *Cornell University*. Obtenido de https://ecommons.cornell.edu/bitstream/handle/1813/102850/What_best_practices_are_companies_implementing_to_eliminate_stigma_around_mental_health.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- República, L. (2019). Uno de cada cinco trabajadores en Colombia sufre del síndrome de ‘Burnout’. *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/uno-de-cada-cinco-trabajadores-en-colombia-sufre-del-sindrome-de-burnout-2896073#:~:text=De%20acuerdo%20con%20un%20estudio,de%20personal%20en%20las%20organizaciones>.
- Ribadeneira Alarcón, A. B. (2017). La influencia de la inducción del personal en el desempeño laboral. Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2160/1/76582.pdf>

- Rico, N. (2017). Psicología positiva y las emergentes organizaciones saludables. *Psicología positiva y las emergentes organizaciones saludables*. Repositorio da UDC. Obtenido de https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/20377/RicoPantin_Noelia_TFG_2017.pdf?sequence=2&isAllo
- Rodríguez, M. (2016). Equilibrio Trabajo-Vida: Proceso de transformación hacia una organización familiarmente responsable. *Ciencias administrativas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5116/511653788004/511653788004.pdf>
- Rodríguez, O. (2012). Matriz de análisis. Obtenido de https://www.academia.edu/34021465/MATRIZ_BASE_DE_DATOS
- Rodríguez, P. A. (2021). Salud mental en las organizaciones. Medellín. Obtenido de https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/19233/6/GutierrezPaula_2021_SaludMentalOrganizacional.pdf
- Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. (2016). APORTACIONES DESDE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL POSITIVA. *APORTACIONES DESDE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL POSITIVA*, 37(3). Sección Monográfica. Obtenido de http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2016_Salanova-Llorens-Mart%C3%ADnez.pdf
- Salazar, L. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 6(1). Obtenido de https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salgado, C. (2007). Investigación cualitativa: Diseños, Evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272007000100009&script=sci_arttext&tlng=en
- Sandoval, X., Pihan, R., & Parada, B. (2018). Evolución del constructo de Salud mental desde lo multidisciplinario. *Humanidades médicas*, 18(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-81202018000200338&script=sci_arttext&tlng=pt

- Sarsosa, K., & Charria, V. (2017). Estrés laboral en personal asistencial de cuatro instituciones de salud nivel III de Cali, Colombia. *Univ. Salud*. Obtenido de <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/usalud/article/view/3204/pdf>
- Sipion, E. (2019). Sobrecarga laboral y sus consecuencias en los colaboradores. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2625/1/TIB_SipionEcanEstefanny.pdf
- Vega, M. M., Heredia Gálvez, S. A., & Santamaría Freire, E. J. (2017). Clima organizacional y salud psicológica de los trabajadores: una dualidad organizacional. *Dimensión Empresarial*, 73-86. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v15n1/1692-8563-diem-15-01-00070.pdf>
- Vega, T. A. (2020). Análisis Del Clima Organizacional De La Universidad Francisco De Paula Santander Seccional Ocaña. Colombia. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/38192/tadiazv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Velandía, L. (2017). La evaluación de desempeño y su importancia en las Mipymes: Rectificadoras de motores de la ciudad de Villavicencio. Obtenido de <https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/handle/001/912/ARTICULO%20ADE%200306.pdf;jsessionid=3113F335AEC2CFFE016F12BB152D1EDA?sequence=3>
- Villamizar, M, et al. (2019). Síndrome de burnout en profesionales de enfermería de la clínica san José de Cúcuta. Cúcuta, Colombia. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17662/SINDROME%20DE%200BURNOUT%20EN%20PROFESIONALES%20DE%20ENFERMERIA%20DE%20LA%20CLINICA%20SAN%20JOS%20C3%89%20DE%20C%3%9ACUTA%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cervantes, M., Lopez, M & Zazueta, E. (2017). La importancia de los procesos de capacitación como estrategia de éxito: Un análisis de la mipyme restaurantera de sinaloa de leyva. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2017/innovacion/6-la-importancia-de-los-procesos-de-capacitacion.pdf>