

Universidad de Pamplona  
Facultad de Salud  
Departamento de Psicología



Prevención de Riesgos Psicosociales y Desvinculación Laboral Asistida en Etapa  
Pre-pensional en la Cámara de Comercio de Cúcuta.

Erwin Johann Jefrey Vargas Rangel  
Psicólogo en formación

San José de Cúcuta  
I-2017

Universidad de Pamplona  
Facultad de Salud  
Departamento de Psicología



Prevención de Riesgos Psicosociales y Desvinculación Laboral Asistida en Etapa  
Pre-pensional en la Cámara de Comercio de Cúcuta.

Erwin Johann Jeffrey Vargas Rangel  
Psicólogo en formación

Claudia Cecilia Aparicio Suárez  
Docente asesora

San José de Cúcuta  
I-2017

## Tabla de Contenido

Introducción .....	7
Contextualización de la Institución.....	9
Descripción de Necesidades.....	12
Formulación del Problema .....	16
Título.....	17
Objetivos .....	17
Objetivo General .....	17
Objetivos Específicos .....	17
Justificación.....	18
Marco Teórico.....	21
Capítulo I. Psicología Organizacional.....	22
Rol del Psicólogo en el Área Organizacional.....	23
Gestión de Talento Humano.....	24
Capítulo II. Riesgos Psicosociales .....	26
Factores de Riesgo Psicosocial.....	26
Condiciones Intralaborales. ....	27
Condiciones Extralaborales. ....	48
Riesgos Psicosociales .....	49
Estrés.....	50
Síndrome de Burnout. ....	53
Violencia.....	56
Acoso Laboral.....	57
Acoso sexual.....	61
Inseguridad Contractual.....	62
Trabajo emocional .....	62
Conflicto familia-Trabajo .....	63
Capítulo III. Desvinculación Laboral Asistida .....	64
Adaptación a la Vida Extralaboral .....	65
Duelo Laboral.....	66
Redes de Apoyo.....	68

Inteligencia Emocional.....	71
Proyecto de Vida .....	74
Metodología .....	76
Capital Humano.....	76
Recursos .....	76
Instrumentos .....	77
Entrevista Semiestructurada. ....	77
Observación no Participante. ....	78
Revisión Documental.....	78
Diálogo Socrático. ....	78
Procedimiento.....	78
Fase I. Detección de Necesidades.....	79
Fase II Diseño del Plan de Trabajo.....	81
Fase III. Ejecución o Implementación de Estrategias.....	82
Fase IV. Evaluación y Medición de Impacto.....	83
Estrategias que Han Sido Aplicadas .....	84
Actividades Asistenciales.....	84
Instructivo N°1. Riesgo Psicosocial .....	84
Titulo.....	84
Procedimiento. ....	85
Instructivo N°2. Desvinculación Laboral Asistida en Pre-pensionados.....	105
Titulo.....	105
Procedimiento .....	107
Seguimiento de Ejes temáticos.....	115
Lectura Analítica de la Práctica .....	118
Conclusiones .....	120
Recomendaciones.....	122
Referencias Bibliográficas .....	125
Apéndices.....	133

## Lista de Tablas

Tabla 1 Matriz de categorización de necesidades.....	15
Tabla 2 Condiciones intralaborales.....	28
Tabla 3 Dimensiones Condiciones Intralaborales.....	29
Tabla 4 Características del estilo de comunicación asertivo.....	38
Tabla 5 Características del estilo de comunicación pasivo.....	39
Tabla 6 Características del estilo de comunicación agresivo.....	41
Tabla 7 Condiciones extralaborales y factores de riesgo.....	48
Tabla 8 Diferencias entre estrés y síndrome de burnout.....	53
Tabla 9 Factores de causa del mobbing o acoso laboral .....	58
Tabla 10 Diseño del plan de trabajo.....	81

## Tabla de Figuras

Figura 1. Organigrama Cámara de Comercio de Cúcuta.....	11
Figura 2. El inicio del Aprendizaje. Socialización programa Trabajando mi Vida.....	86
Figura 3. Saliendo de la Zona de Confort. Participación y Manejo del Cambio.....	89
Figura 4. Un líder de verdad. Características del liderazgo.....	92
Figura 5. Los ingredientes del buen trato. Relaciones sociales en el trabajo.....	95
Figura 6. No hay defensa contra los elogios, acéptalos.....	98
Figura 7. El tiempo para mi familia es tiempo para mí. .Influencia del entorno extralaboral-tiempo fuera del trabajo.....	102
Figura 8. Desvinculación laboral en prepensionados. Socialización seminario.....	106
Figura 9. Explorando mi visión a una vida extralaboral. Adaptación a la vida extralaboral.....	107
Figura 10. Explorando mi visión a una vida extralaboral. Orientación laboral y vocacional.....	110
Figura 11. Explorando mi visión a una vida extralaboral. Inteligencia emocional.....	113
Figura 12. Seguimiento de las fases del plan de trabajo.....	115
Figura 13. Seguimiento de ejes temáticos y énfasis.....	116

## **Introducción**

La Cámara de Comercio de Cúcuta tiene como finalidad principal llevar el registro mercantil de toda actividad negociante, así mismo tiene dentro de su política de calidad se ubica el velar por la seguridad de sus colaboradores proceso direccionado por el área de talento humano específicamente desde la dependencia de seguridad y salud en el trabajo (SST). En este orden de ideas, desde el área de psicología, desempeño labores en la institución un psicólogo en formación, bajo las directrices de la psicología organizacional, donde tomando como base los trabajos realizados por psicólogos en formación de semestres pasados y los parámetros requeridos por la dependencia de SST, se estableció el proyecto prevención de riesgos psicosociales y desvinculación laboral asistida en etapa prepensional en la Cámara de Comercio de Cúcuta.

De acuerdo a lo anterior, en el presente documento se aborda el proceso de práctica formativa II y práctica empresarial desarrollados en la entidad de manera integral y detallada, iniciando con una contextualización de la institución resaltando características filosóficas como la misión-visión y objetivos organizacionales así como su funcionalidad y estructura. Seguidamente se describe la fase de detección de necesidades, donde por medio de técnicas como la observación no participante, el dialogo socrático la revisión documental y la entrevista semiestructurada, se plantea como objetivo general del proyecto el fortalecer el proceso de desvinculación laboral asistida en etapa prepensional y la prevención de riesgos psicosociales en los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, desde estrategias de la psicología organizacional, propiciando condiciones de bienestar biopsicosocial y mejoramiento en la dinámica laboral.

Ahora bien, para el debido cumplimiento del objetivo planteado se diseñan dos ejes temáticos encaminados a la prevención de riesgos psicosociales y al proceso de desvinculación laboral asistida en etapa prepensional, de los cuales se desprenden diversos énfasis expuestos en el marco teórico del documento, que sustentan conceptualmente y otorgan objetividad a cada una de las intervenciones desarrolladas por

el psicólogo en formación. En esta línea y en relación a las estrategias implementadas, cabe señalar, que están diseñadas bajo la metodología de los encuentros psicoeducativos articulando diversas técnicas psicológicas. Así mismo, al finalizar cada instructivo se presenta una figura de resultados con su respectivo análisis cuantitativo, en el que se contrastan posturas teóricas con la experiencia empírica obtenida; aspectos que permiten al lector hacerse una idea más precisa del trabajo desarrollado por el psicólogo en formación.

Finalmente se presentan la lectura analítica de la práctica, las conclusiones y recomendaciones; donde el psicólogo en formación da su apreciación del proceso realizado, manifestando las vivencias más significativas de su proceso formativo, resaltando el cumplimiento del objetivo planteado y otorgando pautas a seguir como la continuidad del proyecto así como diversos parámetros que fortalezcan la praxis de futuros psicólogos en formación, situación que beneficia al escenario y a sus practicantes, solidificando el proceso formativo.

## **Contextualización de la Institución**

La Cámara de Comercio de Cúcuta es una entidad sin ánimo de lucro integrada por el sector comercial que mediante un funcionamiento autónomo tiene como finalidad principal llevar el registro mercantil de toda actividad negociante, por lo cual se fundamenta en la generación de confianza en usuarios. La institución está al servicio del estado donde mediante diversos programas busca potencializar el comercio regional y nacional, de igual manera sirve a la comunidad mediante campañas dirigidas a la mejora de actividades en pro del progreso socioeconómico y en última instancia sirve al empresario prestando asesoramiento en el campo administrativo, económico y jurídico. (Cámara de comercio de Cúcuta, 2017)

La sede principal de la Cámara de Comercio de Cúcuta se encuentra ubicada en la calle 10 No. 4-38 de la capital Nortesantandereana, a su vez dispone de cuatro sedes más; Avenida 0 N°10-76, sede los patios, sede villa del rosario y la sede Tibú las cuales permiten ampliar la cobertura de la institución así como la realización de procedimientos en menos tiempo. Así mismo, la entidad dispone de un correo institucional y dos números telefónicos para la atención al cliente los cuales son [cindoccc@cccucuta.org.co](mailto:cindoccc@cccucuta.org.co) y 57-7-5829527, 57-7-5829528 respectivamente. Referente a los psicólogos en formación que realizan sus prácticas en la institución, cabe agregar, que se encuentran bajo la supervisión de la ingeniera industrial Andrea Robayo Vanegas como jefe inmediato desde el área de talento humano.

En este orden de ideas y referente al accionar o finalidad principal de la entidad cabe agregar que la Cámara de comercio de Cúcuta vela ante el gobierno y los diversos comerciantes por la transparencia del comercio, otorga certificados sobre actos y documentos estipulados en el registro mercantil, informa mediante sus diversos órganos de publicidad sobre las inscripciones realizadas al registro mercantil así como de toda modificación cancelación o alteración hecha en la mencionada inscripción, recopila las costumbres de los lugares correspondientes a su jurisdicción otorgando certificación.

De igual manera, la Cámara de Comercio de Cúcuta adelanta actividades dirigidas al público así como investigativas sobre temáticas como el comercio interior y exterior de donde formula recomendaciones a los diferentes organismos estatales, así mismo apoya la implementación de programas que fortalecen el sector comercial de la región y en última instancia cabe resaltar que la entidad, promocionan la educación, la cultura, la recreación y el turismo, promocionan el desarrollo institucional, regional, nacional e internacional mediante planes, programas y proyectos, que permita el crecimiento regional y la integración fronteriza dentro de un marco de bienestar social (Cámara de comercio de Cúcuta, 2017)

Ahora bien, dentro de su plan estratégico la Cámara de comercio de Cúcuta cuenta con una misión y visión enfocadas a comunicar al agente interno y externo los principales objetivos y el modus operandi de la institución de igual manera presenta un organigrama donde se observa de manera gráfica la estructura funcional de la empresa. Los anteriores parámetros se muestran a continuación.

### **Misión**

La Cámara de Comercio de Cúcuta lidera la agenda de competitividad para conectar nuestra área de influencia con el mundo, creando visibilidad empresarial, atrayendo inversión y construyendo información aplicada que genera conocimiento superior para promover el desarrollo regional.

### **Visión**

En el año 2021, la Cámara de Comercio de Cúcuta generará ingresos por 20 millones de dólares, de los cuales el 60% serán por ingresos diferentes al registro. A lo largo de la década apalancará recursos por 50 millones de dólares para proyectos estructurados por la Cámara de Comercio para el desarrollo empresarial y 500 millones de dólares para proyectos de desarrollo regional.

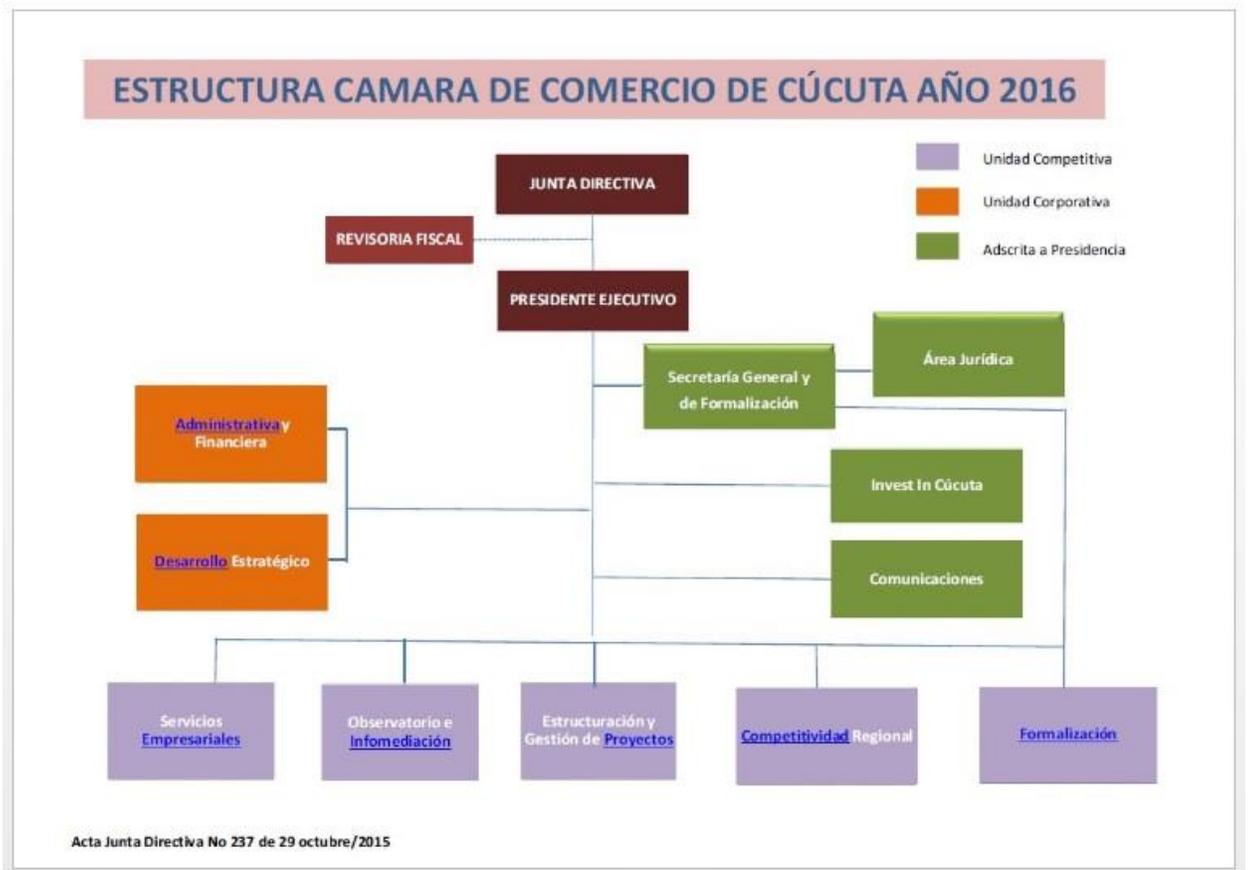


Figura 1. Organigrama Cámara de Comercio de Cúcuta.

## **Descripción de Necesidades**

En el proceso de detección de necesidades realizado en la entidad se utilizaron cuatro instrumentos de recolección de datos entrevista semiestructurada, observación no participante, dialogo socrático y revisión documental.

En base a lo anterior, refiriéndose al primer instrumento, la entrevista, definida metodológicamente por Hernández (2014) como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)”p403, es un instrumento que permite establecer comunicación guiada por preguntas y respuestas, que facilitan la construcción de significados respecto a un tema en específico (Janesick, 1998 Citado en Hernández, 2014) Una de las principales ventajas de la entrevista frente a otros instrumentos de recolección de datos, se basa en que son los protagonistas de una determinada realidad social quienes ofrecen su perspectiva del objeto de estudio (Sabin, 1992). Ahora bien la entrevista semiestructurada es un subtipo que en palabras de Hernández (2014) “se basa en una guía de asuntos o preguntas donde el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información”p403.

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta las características mencionadas, el psicólogo en formación aplicó una entrevista semiestructurada a la Jefe de Talento Humano y a la Profesional en SST y Bienestar Social de la entidad, donde surgieron como principales temáticas a trabajar la prevención de los riesgos psicosociales y la elaboración de un programa de desvinculación laboral asistida.

Continuando con los instrumentos utilizados para la detección de necesidades se menciona lo realizado desde la aplicación de la técnica de dialogo socrático, este método se entiende como el medio en el que los participantes intentan indagar de una forma menos estructural. En este sentido Rossem (2011) afirma que en el dialogo socrático “la

conversación adquiere significado como diálogo más que como debate formal o discusión informal”. La mencionada técnica se aplicó al psicólogo de la entidad, de donde surgieron varios puntos a tener en cuenta entre ellos dirigir todas las intervenciones al manejo del estrés constructo con mayor puntuación en nivel alto y muy alto dentro de los resultados obtenidos en la batería aplicada, así mismo sugirió realizar intervenciones dinámicas, cortas y que permitieran la exteriorización de emociones por ultimo agrega diseñar el plan de trabajo bajo una metodología de competencia ya que es una fuente de motivación extrínseca que favorece la participación de los colaboradores de la entidad, así como fundamentar el proyecto hacia la prevención primaria y secundaria de los riesgos psicosociales.

Acorde a lo anterior, un tercer instrumento fue la revisión documental la cual es definida como un proceso dinámico que consiste esencialmente en la recogida, clasificación, recuperación y distribución de la información, (Ekman 1989 Citado en Latorre, Rincón y Arnal 2003). Esta técnica permite a quien la utiliza tener una percepción teórica y empírica de lo desarrollado en una investigación. Basándose en esta técnica de recolección de datos, se consultó la az de la entidad donde se ubican los informes finales de los procesos de practica desarrollados desde el área de psicología, de donde se retomó y fortaleció el programa de desvinculación laboral asistida en prepensionados propuesto por las anteriores psicólogas en formación y de igual manera se tuvieron en cuenta las conclusiones y recomendaciones estipuladas por las practicantes.

Continuando con la descripción del proceso de detección de necesidades encontramos lo referente a la técnica de observación no participante la cual es definida por Marrshall y Rossman (1989), una descripción sistemática de sucesos, comportamientos y artefactos que suceden en un escenario social en el cual se realiza el estudio, así mismo cabe agregar que el observador utiliza todos sus sentidos además de la vista para lograr una fotografía escrita lo más exacta posible del fenómeno estudiado (Erlandson, Harris, Skipper & Allen 1993 citados en Kawulich, 2005). Con la utilización del presente técnica se logró constatar elementos como exigencias laborales rutinarias, la casi nula presencia de pausas

activas por parte de los colaboradores de la entidad así como la utilización de computadores y audífonos durante ocho horas diarias lo cual se manifiesta en la fatiga con la que terminan la jornada laboral gran parte de sus trabajadores.

Ahora bien, realizando una condensación de los datos obtenidos en cada uno de los instrumentos se resalta como principal necesidad a trabajar la prevención primaria y secundaria de los riesgos psicosociales de manera más precisa en los aspectos intralaborales en lo referente al dominio de control sobre el trabajo con la dimensión de manejo del cambio, el dominio de recompensa reconocimiento y compensación, el dominio de liderazgo y relaciones sociales con sus respectivas dimensiones de características del liderazgo, relaciones sociales en el trabajo y retroalimentación del desempeño. En cuanto a los factores extralaborales se estipuló trabajar los dominios de influencia del entorno extralaboral en el trabajo y tiempo fuera del trabajo. En este orden de ideas cabe resaltar que por petición del jefe inmediato y del psicólogo de la entidad el diseño de las intervenciones dirigidas a abarcar los dominios anteriormente mencionados se fundamenta en dinámicas dirigidas al manejo del estrés.

En última instancia, el segundo aspecto a resaltar y que surge del proceso de evaluación de necesidades es el trabajo de desvinculación laboral asistida en prepensionados, el cual se divide en tres énfasis principales adaptación a la vida extralaboral, inteligencia emocional, orientación laboral-vocacional; donde se abarcarán temáticas como duelo laboral, rol extra laboral, redes de apoyo, autoesquemas, expresión-control emocional, proyecto-sentido de vida, inteligencia financiera y manejo del tiempo libre. En la siguiente tabla se expone la matriz de categorización construida.

**Tabla 1**  
Matriz de categorización de necesidades

MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN DETECCIÓN DE NECESIDADES					
CATEGORIA	SUB-CATEGORIAS	INSTRUMENTO UTILIZADO			
		ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	DIALOGO SOCRATICO	REVISION DOCUMENTAL	OBSERVACION NO PARTICIPANTE
Prevención de Riesgos Psicosociales	Factores intralaborales, factores extralaborales y estrés.	Implementar la prevención primaria y secundaria de los riesgos psicosociales	Dirigir las intervenciones hacia el manejo del estrés, la expresión emocional, el liderazgo y el trabajo en equipo.	Diseñar intervenciones dirigidas a abordar los dominios con puntuaciones en nivel alto y muy alto arrojados en la batería.	Los colaboradores de la entidad presentan trabajos rutinarios en los que permanecen sentados durante ocho horas diarias con pausas activas casi nulas
Desvinculación Laboral Asistida	Adaptación a la vida extralaboral, inteligencia emocional orientación laboral vocacional.	Diseñar e implementar un programa dirigido orientar procesos de adaptación a la vida extralaboral en los colaboradores de la entidad en etapa prepensional	Articular los encuentros con el psicólogo de la entidad	Diseñar e implementar un seminario en el que se trabajen las principales temáticas del outplacement	Los colaboradores en etapa pre pensional reflejan motivación y disposición de tiempo para abordar actividades dirigidas a la desvinculación laboral asistida.

## **Formulación del Problema**

¿Qué beneficios aporta la prevención de riesgos psicosociales y desvinculación laboral asistida a los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta?

## **Título**

Prevención de Riesgos Psicosociales y Desvinculación Laboral Asistida en Etapa Pre-pensional en la Cámara de Comercio de Cúcuta.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Fortalecer la prevención de riesgos psicosociales y el proceso de desvinculación laboral asistida en los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, desde estrategias de la psicología organizacional, propiciando condiciones de bienestar biopsicosocial y mejoramiento en la dinámica laboral.

### **Objetivos Específicos**

Prevenir en los factores de riesgo psicosocial intralaboral, extralaboral y estrés, en los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, por medio de la implementación de estrategias psicoeducativas que fortalezcan el desempeño laboral y bienestar personal.

Orientar el proceso de desvinculación laboral del personal en etapa pre-pensional de la Cámara de Comercio de Cúcuta, mediante un seminario basado en estrategias y técnicas psicológicas que faciliten la adaptación a la vida extralaboral.

## **Justificación**

Así como el ser humano ha evolucionado a lo largo de la historia, de igual manera lo ha hecho el trabajo, este ha variado de forma cualitativa; pasando de verse como un castigo, pena o imposición vergonzosa en la edad media Rieznik, (2001) citado en Correa, (2013) a apreciarse como una actividad de gran valor y respeto social en la actualidad; y cuantitativa con horarios laborales que en ocasiones sobrepasaban las 16 horas (Correa, 2013), a las 8 horas reglamentadas en la actualidad para Colombia en el artículo 161 del código sustantivo del trabajo.

De acuerdo a lo anterior y según UMIVALE (2015) un empleado en Colombia trabaja un promedio de 40 horas semanales o 160 horas mensuales, lapso de tiempo en el que deben dar cumplimiento a cierto tipo de demandas físicas y cognitivas que en muchos casos, sumado a factores extralaborales, provocan desequilibrios en la salud del trabajador. Complementando lo anterior se cita la postura establecida por el Canal Prevención (2015), quien plantea esta pérdida de homeostasis como riesgo psicosocial haciendo referencia al conjunto de consecuencias físicas, psicológicas y sociales negativas, las cuales derivan de deficiencias en el diseño, organización y gestión en el trabajo, así mismo entre los riesgos más frecuentes se encuentran el estrés laboral, el síndrome de burnout, el conflicto familia trabajo y el acoso laboral. En este orden de ideas, como los riesgos psicosociales atentan contra la salud del empleado, es obligación legal de los empleadores, generar programas de prevención en riesgos psicosociales, según lo estipulado en el decreto 2646, lo cual se realiza mediante la identificación de los factores de riesgo.

En concordancia a lo expuesto, la Organización Internacional del Trabajo, OIT (1986) citada en la Comunidad de Empresarios de Málaga (2013), plantea que los factores de riesgo psicosocial se consideran como, interacciones entre la ocupación, el medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación

personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo. De acuerdo a lo anterior los factores se diferencian de los riesgos en que los primeros se refieren a las condiciones o interacciones de procesos intra y extralaborales y los segundos a las consecuencias o síntomas.

Ahora bien, otro de los aspectos característicos del trabajo es la jubilación, considerada por Bueno (2006) citado en Campos y Escobar, (2014) como un estado de llegada o de transición, donde el individuo debe asumir un nuevo rol, de igual manera lo enmarca como un proceso que debe planificarse desde que se comienza a trabajar. En este orden de ideas, al hablar de jubilación es necesario hacer alusión a la pensión, la cual es entendida en Colombia como una compensación monetaria que se obtiene en la jubilación y que se financia con los aportes pensionales más los rendimientos generados durante la vida laboral (El Tiempo, 2016). De acuerdo a lo anterior jubilación y pensión son elementos que están presentes en el pensar de cada trabajador, ya sea como procesos de gratificación o de finalización de etapas, estos dos elementos son acuñados dentro de la desvinculación laboral asistida.

La desvinculación laboral asistida en palabras de Rebai (2006) “es un proceso de asesoría, apoyo orientación y capacitación dirigido a la persona por egresar o ser transferida para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, en el menor tiempo posible”p119. Por medio de este, la empresa realiza acompañamiento a los empleados que están en proceso prepensional, facilitando una óptima adaptación a la vida extralaboral según lo establecido en el decreto de bienestar social.

Con base en lo anterior la Cámara de Comercio de Cúcuta, institución que vela por el avance financiero de la región, promoviendo e impulsando su desarrollo económico (Cámara de comercio de Cúcuta, 2017), es una empresa en la que actualmente se implementa un programa de prevención de riesgos psicosociales y de igual manera cuenta

con una población de 10 personas en etapa prepensional. Por tal motivo se ha desarrollado el presente plan de trabajo que tiene como objetivo principal fortalecer la prevención de riesgos psicosociales y el proceso de desvinculación laboral asistida en los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, desde estrategias de la psicología organizacional, propiciando condiciones de bienestar biopsicosocial y mejoramiento en la dinámica laboral; con el que se pretende generar procesos de mitigación y disminución de los aspectos intra y extralaborales que hayan puntuado en niveles de riesgo en la aplicación de la batería y a su vez abordar la segunda necesidad para la que se establece un seminario de desvinculación laboral asistida fundamentado en tres encuentros, mediante el cual se proporcionan herramientas de afrontamiento al personal en etapa prepensional para abordar adecuadamente el proceso de jubilación.

En última instancia y según lo planteado el presente trabajo ofrece un aporte significativo a los procesos asistidos desde el área de Talento Humano de la Cámara de Comercio de Cúcuta, apuntando de manera directa al bienestar laboral e individual de los colaboradores. En este orden de ideas, se permite a el psicólogo en formación tener un acercamiento a la labor profesional desde el área de la psicología organizacional, potencializando habilidades de manejo de grupo, redacción científica, escucha activa, manejo de imprevistos, lectura analítica, análisis de instrumentos psicológicos, trabajo en equipo, empatía, ética profesional y resiliencia, aptitudes necesarias para desenvolverse profesionalmente como psicólogo.

## **Marco Teórico**

A continuación se realiza la exposición teórica del presente proyecto. En este orden de ideas se inicia con el Capítulo I donde se aborda lo referido a aspectos generales de la psicología organizacional al igual que sus ejes de acción y en última medida se presenta un abordaje de los procesos de gestión de talento humano. Seguidamente se encuentra el Capítulo II con la temática de factores y riesgos psicosociales, exponiendo cada uno de los mencionados conceptos, al igual que la respectiva diferenciación. En este orden de ideas, en primer lugar se aborda lo referente a los factores de riesgo intralaboral y extralaboral dividiéndose los primeros en cuatro dominios; demandas del trabajo, control, liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y recompensa y los segundos que comprenden las condiciones del entorno familiar, social y económico del trabajador. Así mismo en el mencionado capítulo se exponen riesgos psicosociales como el estrés, el síndrome de burnout, la violencia laboral, el acoso laboral, el acoso sexual, la inseguridad contractual, el trabajo emocional y el conflicto familia trabajo.

En última instancia se ubica el capítulo III dirigido a la desvinculación laboral asistida en prepensionados, abarcando los procesos de jubilación, pensión y outplacement así como las diversas temáticas que envuelven dicho proceso, de esta manera en primera medida se ubica la adaptación a la vida extralaboral conformada por temas como el duelo laboral, rol extralaboral y redes de apoyo. Seguidamente se ubica lo referente a la orientación laboral-vocacional con las temáticas de inteligencia financiera, proyecto-sentido de vida y manejo del tiempo libre. En última instancia se ubica el tema inteligencia emocional donde se aborda la expresión y el control emocional así como los autoesquemas.

## Capítulo I. Psicología Organizacional

En un comienzo se llamaba psicología industrial a la actualmente llamada psicología organizacional considerada como el estudio de la influencia de las organizaciones en las personas y de cómo los sujetos influyen en las estructuras organizacionales, basándose en constructos de estudio como motivación, tasas de recompensa, tipos de jerarquías, y todo lo referente a los procesos de selección de personal Furnham (2001), citado en Correa (2011). Así mismo, Schaper (2004) citado en Correa (2013), considera esta área de la psicología, “como una ciencia de la conducta y otras variables humanas que utiliza teorías psicológicas de la cognición, motivación y aprendizaje entre otras, para describir, explicar, predecir y controlar la conducta humana en el trabajo y las organizaciones” (p.33). A su vez Malvezzi (2000) citado en Correa (2013), considera la psicología organizacional y del trabajo, “como el conocimiento multidisciplinar del comportamiento de individuos y grupos, en el marco de la estructura y funcionamiento de las organizaciones” (p.34).

En concordancia a lo anterior, es importante reconocer que el concepto de psicología organizacional y del trabajo es clasificado de diferentes formas. En este sentido, según Campbell (2002) citado en Correa (2013), en Norteamérica, se agrupa en tres disciplinas. En primera medida se encuentra la psicología del personal dedicada a procesos como selección, capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño. Posteriormente se ubica la psicología organizacional dirigida a temas de estudio como la motivación de los empleados, satisfacción en el trabajo y liderazgo. En última instancia se ubica la psicología de los factores humanos enfocada a constructos de estudio como los aspectos cognitivos y fisiológicos del desempeño de los individuos.

A manera de conclusión la psicología organizacional además de estudiar el impacto de las organizaciones en la personalidad e ideología de los individuos también tiene como objeto de interés las particularidades del sujeto y como estas influyen en su desenvolvimiento laboral y personal.

## **Rol del Psicólogo en el Área Organizacional**

De acuerdo a lo expuesto por Correa (2013) el rol principal del psicólogo en el área organizacional se fundamenta en el análisis de la conducta de los individuos dentro de una estructura empresarial teniendo como principales constructos de estudio, la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones y la satisfacción laboral. Es así como el psicólogo organizacional ejecuta tareas dentro de las que se encuentran admisión de personal, aplicación de pruebas, desarrollo de personas a nivel laboral y el mantenimiento de los niveles de rendimientos ofrecidos por un sujeto o grupo de estudio. Sumando a lo anterior cabe resaltar la definición realizada por Chiavenato (2011) el cual considera al psicólogo organizacional como un ente especializado en el comportamiento de las personas dentro del ámbito laboral, implementando actividades de evaluación y detección de necesidades de capacitación, programas de desarrollo organizacional, diseño-aplicación de pruebas y selección de personal.

En la actualidad el psicólogo organizacional fundamenta su praxis en el trabajo interdisciplinar al que se suma el constante avance de las tecnologías, de tal manera que el profesional del área organizacional debe asumir una constante evolución y actualización de capacidades, aptitudes y conocimientos; los cuales le permiten adaptarse al ritmo de trabajo de las nuevas empresas generando impacto positivo en el personal de la organización tanto a nivel individual como de la estructura en general (Correa 2013). De acuerdo a lo anterior los efectos de la globalización que repercuten directamente en Colombia generan que el accionar del psicólogo organizacional se fundamente hacia el fortalecimiento de marcos de referencia conceptual, construyendo teorías que se adapten y den solución a los nuevos retos organizacionales como; la innovación tecnológica, la globalización de los mercados, la incertidumbre de la economía y la universalización del conocimiento (Forero y Perilla 2004, citados en Correa 2013).

Así mismo y según Forero y Perilla (2004) citados en Correa (2013) el proceso de globalización genera que en el entorno organizacional se opte por dinámicas laborales flexibles, modelos de gestión orientados hacia el cliente, innovación en la praxis y capital

humano especializado. Lo anterior se refleja en las características otorgadas por los mencionados autores al área de talento humano del siglo XXI, afirmando que dicha área se fundamenta en la administración por competencias, el cambio constante, sociedades y alianzas en continua variación, redes laborales en lugar de jerarquías y sobre todo en el despliegue eficiente de los activos; lo cual permite una reserva de talento amplia y productiva. A continuación se profundiza sobre el concepto de talento humano.

Ahora bien el psicólogo organizacional dentro de la Cámara de comercio de Cúcuta tiene la labor de orientar los procesos de prevención de riesgos psicosociales, mediante el monitoreo constante a través de la aplicación una vez por año de la batería de riesgos psicosociales del Ministerio de Protección Social (2010), así como de realizar atención individual a los colaboradores de la entidad que lo requieran, En esta línea, y en lo referente a las intervenciones grupales el psicólogo de la entidad delega esta tarea al psicólogo en formación que realiza su práctica en la entidad, estando al tanto de la pertinencia de las estrategias implementadas (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2017).

### **Gestión de Talento Humano**

La gestión de talento humano (GTH) es de gran importancia dentro de las organizaciones desarrollando las capacidades individuales de los trabajadores y permitiendo su crecimiento personal, todo lo anterior fundamentado en la creatividad implementada en el direccionamiento de los procesos de la empresa (Universidad Francisco de Paula Santander UFPS, 2013). En este orden de ideas Schuler (1992) citado en UFPS (2013) define la GTH como todas aquellas actividades dirigidas a la implementación de directrices o decisiones operativas por parte de la empresa, que afectan el comportamiento de las personas a mediano o a largo plazo. A su vez, Dessler (2006) citado en Rubio, Niño, Hernández y Murillo (2015) la considera como un conjunto de prácticas y políticas necesarias en la orientación de procesos referentes a las relaciones humanas en el contexto laboral fundamentadas en el reclutamiento, capacitación,

evaluación y remuneración así como en ofrecer un ambiente equitativo y seguro para los empleados.

Por su parte Eslava (2004) citado en Rubio et al. (2015) afirma que la GTH es un enfoque estratégico de dirección, con la finalidad principal de obtener los mejores resultados de la organización, mediante acciones que permitan disponer en todo momento de conocimientos, habilidades y capacidades que permitan la consecución de metas, que doten a la estructura de características competitivas en el campo laboral actual y futuro. Así mismo Mondy (2005) citado en Rubio et al. (2015) menciona que la GTH se fundamenta en el direccionamiento de las personas con la finalidad de alcanzar objetivos organizacionales.

Las anteriores definiciones reflejan la importancia de la gestión de talento humano dentro de las empresas, siendo guía en la consecución de objetivos organizacionales potencializando las habilidades y conocimientos del capital humano y al mismo tiempo implementando programas en pro del bienestar biopsicosocial de los trabajadores.

Ahora bien dentro del desarrollo del ciclo vital, un individuo pasa la mayor parte de su etapa productiva dentro de un contexto laboral, donde en primera instancia fortalece su personalidad y visión de la realidad pero de igual manera encuentra una serie de conflictos que atentan contra su bienestar biopsicosocial. Es así como el psicólogo organizacional tiene la tarea de idear herramientas que canalicen las contingencias negativas de los anteriores procesos y orienten las conductas en pro a lograr un estado de homeostasis en el trabajador.

En concordancia a lo anterior, dentro de las contingencias negativas que debe afrontar el trabajador en contexto laboral se encuentran los factores de riesgo y los riesgos psicosociales los cuales se definen y especifican en detalle a continuación.

## Capítulo II. Riesgos Psicosociales

### Factores de Riesgo Psicosocial

Según la OIT (1986) citada en Confederación de empresarios de Málaga, (2013) los factores de riesgo psicosocial, se consideran como interacciones entre dos dimensiones, la primera conformada por la ocupación, el medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización y la segunda donde se encuentran; las habilidades del trabajador, necesidades, contexto cultural y vivencias extralaborales. Circunstancias que según la interpretación dada por el individuo y la manera de afrontarlas, conllevan a contingencias en el estado de salud así como en el rendimiento y satisfacción laboral

Dentro de los factores de riesgo se encuentran los relativos al puesto de trabajo donde se sitúan las condiciones ambientales y el diseño del puesto de trabajo. En segunda medida están los referidos a la organización de tareas y funciones; como ritmo de trabajo, monotonía, carga de trabajo y nivel de responsabilidad. A continuación se encuentran los dirigidos a los factores de organización del tiempo donde resaltan las pausas activas, la duración de la jornada, la flexibilidad de horarios y los trabajos a turnos. Seguidamente se ubican los factores relacionados con la estructura de organización del trabajo, sobresaliendo procesos como la participación y decisiones del trabajador el estilo de mando la comunicación en la empresa, el apoyo social y las relaciones interpersonales. En última instancia se ubican los factores personales del trabajador como la cultura, la personalidad y las redes de apoyo (Canal Prevención 2015).

Ahora bien, la resolución 2646 de 2008 que reglamenta todo lo referido a evaluación, prevención, intervención y monitoreo de los factores de riesgo en Colombia clasifican dichos procesos según el contexto en el que se presenten dividiéndolos en dos grupos; factores intralaborales y factores extralaborales de los cuales se desprenden diversos dominios y dimensiones. Cada uno de los conceptos mencionados anteriormente se especifica en detalle a continuación.

### **Condiciones Intralaborales.**

Según Villalobos (2005) (citado en Ministerio de protección social, 2010) las características del trabajo así como su organización que repercuten en el estado de salud y bienestar de la persona son entendidas como condiciones intralaborales, la cuales se dividen en cuatro dominios; demandas del trabajo, control, liderazgo-relaciones sociales y recompensa. En este orden de ideas las demandas del trabajo son comprendidas como las exigencias que la labor desempeñada impone al trabajador ya sean cuantitativas, cognoscitivas, del ambiente físico laboral, de la jornada laboral, de los niveles de responsabilidad o de las cargas emocionales. El siguiente dominio va dirigido al control sobre el trabajo el cual refiere a las posibilidades que el trabajo ofrece al trabajador en cuanto a la toma de decisiones en los diversos procesos que influyen en la realización de la labor (Ministerio de Protección Social, 2010).

En suma a lo anterior el dominio de liderazgo y relaciones sociales según el Ministerio de Protección Social (2010) indica las características existentes en la relación social presente entre los superiores jerárquicos y los colaboradores, lo cual repercute directamente en el desempeño de los trabajadores y en el ambiente laboral. Finalizando el esquema de los dominios se encuentra el referente a la recompensa el cual indica los niveles y tipos de retribución facilitados por la empresa a cada uno de sus trabajadores según el desempeño de estos.

Retomando lo mencionado, cada uno de los cuatro dominios descritos conlleva una serie de dimensiones que precisan los sucesos que pueden fortalecer la dinámica laboral o llevar a la aparición de algún riesgo psicosocial en los colaboradores de una organización. En la siguiente tabla se describen cada una de estas dimensiones junto a su respectivo dominio según lo establecido por el Ministerio de Protección Social (2010).

**Tabla 2**  
*Condiciones intralaborales*

CONSTRUCTO	DOMINIO	DIMENSIONES
Condiciones Intralaborales	Demandas del Trabajo	Demandas Cuantitativas
		Demandas de Carga Mental
		Demandas Emocionales
		Exigencias de responsabilidad del cargo
		Demandas ambientales y de esfuerzo físico
		Demandas de la jornada de trabajo
		Consistencia del Rol
		Influencia del ambiente laboral sobre el extralaboral
		Control y autonomía sobre el trabajo
	Control	Oportunidades de desarrollo y uso de habilidades y destrezas
		Participación y manejo del cambio
		Claridad de rol
	Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo	Capacitación
		Características del liderazgo
		Relaciones sociales en el trabajo
Recompensa	Retroalimentación del desempeño	
	Relación con los colaboradores (subordinados)	
	Reconocimiento y compensación	
		Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza

Así mismo con base a lo establecido por el Ministerio de Protección Social (2010) en la siguiente tabla se presenta la definición de cada una de las dimensiones anteriormente mencionadas.

**Tabla 3**

*Dimensiones Condiciones Intralaborales*

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Demandas cuantitativas	Exigencias de cantidad de trabajo a realizar en relación al tiempo disponible
Demandas de carga mental	Demandas cognitivas y cognoscitivas. Determinada por la cantidad y complejidad de la información.
Demandas emocionales	Situaciones afectivas y emocionales propias de la tarea; que intervienen con el área emocional del trabajador.
Exigencia de responsabilidad del cargo	Obligaciones intransferibles del cargo
Demandas Ambientales y de esfuerzo Físico	Condiciones del lugar de trabajo y carga física de las actividades desarrolladas. Exigen un esfuerzo de adaptación. (ruido, iluminación, temperatura, hongos, químicos, animales) (orden, aseo) (carga física, seguridad industrial)
Demandas de la jornada de trabajo	Jornada laboral, duración y horario. Descansos
Consistencia del rol	Compatibilidad entre diseño, exigencias y desempeño del cargo.
Influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral.	Impacto en el área extralaboral por esfuerzo y tiempo en el trabajo.
Control y autonomía sobre el trabajo	Margen de decisión sobre, la metodología de trabajo (orden de actividades, cantidad, ritmo, pausas)
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades de conocimiento.	Oportunidad que ofrece el trabajo para potencializar habilidades y conocimientos.
Participación y manejo del cambio	Conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores.
Claridad del rol	Definición y comunicación del papel a desarrollar por el trabajador (objetivos, funciones, resultados, autonomía, impacto).
Capacitación	Actividades que la institución brinda al trabajador buscando potencializar sus habilidades y conocimientos.
Características del liderazgo	Atributos de la gestión de los jefes (consecución de resultados, resolución de conflictos, motivación, apoyo, comunicación)

Relaciones con los colaboradores (subordinados)	Mismas de la anterior agregando características de interacción y comunicación con jefatura.
Retroalimentación del desempeño	Información recibida por el trabajador sobre la forma de realizar su trabajo
Relaciones sociales en el trabajo	Apoyo social entre pares, establecimiento de nuevas relaciones, trabajo en equipo y cohesión grupal.
Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	Estabilidad laboral, sentimiento de orgullo (vocación), autorrealización al realizar el trabajo.
Reconocimiento y compensación	Retribuciones que la organización otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. (Reconocimientos, remuneración económica, acceso a servicios o beneficios y posibilidad de desarrollo).

De acuerdo al proceso de detección de necesidades realizado en la entidad se constataron las dimensiones de participación y manejo del cambio, características del liderazgo, retroalimentación del desempeño, relaciones sociales en el trabajo y reconocimiento y compensación; como aquellas que necesitan ser reforzadas desde el área de la psicología organizacional. Dichas dimensiones se mencionan a continuación.

### ***Participación y Manejo del Cambio.***

El Ministerio de Protección Social (2010) define la participación y manejo del cambio como un conjunto de mecanismos organizacionales los cuales tienen la finalidad de potencializar la capacidad adaptativa del trabajador frente a las transformaciones surgidas en el contexto laboral. Cabe resaltar que los mencionados dispositivos organizacionales hacen referencias a la información suministrada por los colaboradores de manera clara, suficiente y oportuna en los diferentes procesos, así como al nivel de participación de los empleados en el conseguimiento de metas. En este orden de ideas, la participación y el manejo del cambio se convierte en una fuente de riesgo en la medida que la información

manejada por el trabajador no es suficiente ni precisa, cuando en los procesos de actualización o cambio se ignoran las sugerencias atribuidas por el empleado y si los cambios tienen contingencias negativas frente al desarrollo de la labor.

De acuerdo a lo anterior, el ideal es que el trabajador se adapte en el menor tiempo posible a los cambios dictados por la organización evitando contingencias negativas dirigidas a la empresa o a los empleados. Para esto, Ponce (2003) ofrece un sistema de cinco pasos para lograr el proceso adaptativo de manera positiva, el cual se fundamenta en una analogía de las etapas del duelo dirigidas al ámbito organizacional. El mencionado sistema se presenta a continuación.

Etapa de negación, los colaboradores de la organización se resisten al cambio, asumiendo dichas variaciones como falsas así mismo esta resistencia se observa con mayor énfasis en los mandos medios o bajos de la empresa.

Etapa de cólera, el trabajador trata de explicar el cambio que está sucediendo en la organización y el cual genera inconformidades, culpabilizando a terceros, surgiendo sentimientos de resentimiento y envidia.

Etapa de negociación, fundamentada en un dialogo interno basado en los “hubiera” (lo hubieran hecho de otra manera- hubiera sido mejor de esta manera, me hubieran dado más tiempo para adaptarme), donde la persona trata de asimilar el cambio de la organización, imaginando el escenario más benigno. Se inician intentos de adaptación al cambio por parte del personal.

Etapa del valle de la desesperanza transitoria o depresión transitoria, considerada como la etapa más difícil dado que la realidad se vuelve innegable (es claro que el cambio ha llegado para quedarse), la persona ya no se encuentra enojada y en contraste presenta sensaciones de vacío, desmotivación y tristeza. El trabajador suele poner en duda sus capacidades y la autoestima se encuentra vulnerable. La asesoría organizacional es

fundamental en esta etapa ya que facilita la acción de procesos adaptativos manejando las sensaciones de frustración.

Etapa de aceptación, donde los trabajadores consiguen un estado de conciliación entre el cambio propuesto por la organización y su capacidad de adaptación, observando que en el proceso se ha madurado y crecido organizacionalmente.

Es así como el sistema expuesto por el autor se fundamenta en como el trabajador elabora un duelo para lograr la adaptación a los cambios, de tal manera que pasa por las mismas etapas que en un proceso de pérdida, aunque con menor impacto emocional en cada etapa, lo cual le permite manifestar un desenvolvimiento laboral equilibrado y adaptativo.

### ***Características del liderazgo.***

En palabras del Ministerio de Protección Social (2010) la dimensión de características del liderazgo “se refiere a los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores”p24. Lo anterior hace referencia a como los líderes de las empresas o de qué manera estos, utilizan las características de un buen líder para guiar los procesos de la entidad. Así mismo el Ministerio de Protección Social (2010) menciona que la dimensión de características del liderazgo puede llegar a convertirse en un riesgo psicosocial si la gestión realizada por los jefes conlleva a dificultades en la resolución de problemas y consecución de metas, si el líder manifiesta dificultades para relacionarse permitir la participación y comunicarse asertivamente con sus colaboradores y en última instancia si el apoyo social proporcionado por el jefe a los colaboradores es escaso o nulo.

De acuerdo a lo anterior, en el siguiente apartado se presentan las definiciones de liderazgo así como las características de un buen líder.

Gento (2002) citado en Ruiz (2011) considera al líder como “aquel que ejerce la liberación de la energía interior de los seres humanos, para que estos de manera voluntaria se esfuercen hasta alcanzar, del modo más eficaz las metas propuestas. En esta línea, el líder se identifica como la persona a la que un grupo sigue y llegan a reconocerla como jefe o gestor en la búsqueda de una meta o bien común, el mencionado líder se caracteriza por generar confianza en los subordinados, contar con una visión del futuro teniendo claras las metas a cumplir para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo, ser inspirador o un ejemplo a seguir y mantener un *modus operandi* basado en la competitividad (Kouzes, 1987; Posner, 1993; Echaniz 2010, citados en Ruiz, 2014). Las anteriores definiciones indican que toda organización por más pequeña que sea debe tener un líder con características de empatía, proactividad, resiliencia y comunicación asertiva-efectiva encargado de guiar a los grupos hacia metas comunes permitiendo el desarrollo de la organización así como de cada uno de los colaboradores.

De acuerdo a lo anterior, continuando con la caracterización del líder, Ayoub (2010) menciona que un buen líder debe manejar las siguientes habilidades; en primera instancia la comunicación asertiva donde exprese claramente las ideas e instrucciones, al igual que generar un espacio para la aclaración de dudas y opiniones del personal sobre las temáticas organizacionales, es decir, un líder debe saber escuchar y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa, así como debe expresar eficazmente lo que quiere decir a su personal. En segundo lugar la inteligencia emocional donde tenga autocontrol de sus sentimientos y emociones pueda discriminar entre ellos y utilice esta información para guiar la toma de decisiones. En tercer lugar debe tener la capacidad de establecer metas y objetivos así como la capacidad de planeación donde tenga claro hacia dónde debe llevar al grupo al igual que la metodología a utilizar para dicho fin.

En cuanto al proceso de liderazgo Gayan (2005) y Chiavenato (1989) citados en Ruiz (2014) lo definen como una acción que abarca sentimientos, emociones, valores, actitudes e intereses implicados en un conjunto de relaciones humanas, mediante una influencia interpersonal basada en procesos de comunicación, que conllevan a alcanzar metas u objetivos. En palabras de Chiavenato (2000) citado en Ruiz (2011) el liderazgo se apoya en dos aspectos “ninguna persona puede ser líder, a menos que logre que las personas hagan lo que ella pretende hacer, ni será exitosa, a menos que sus subordinados o seguidores la perciban como medio de satisfacer sus aspiraciones personales”p.31, así mismo menciona que el líder debe fundamentarse en la capacidad, mientras que los subordinados o seguidores en la voluntad.

Así mismo, existen estilos de liderazgo que según Bonifaz, (2012) son los que permiten alcanzar los objetivos propuestos por el líder y por su respectivo grupo de colaboradores. Según este autor el primero de estos estilos es el autócrata, caracterizado por ser inflexible pero a su vez positivo, se basa en las recompensas y castigo. El democrático-participativo es el segundo estilo, donde el líder consulta con el resto del grupo antes de hacer la acción, característica que empodera a los colaboradores y fomenta su participación. Y por último se encuentra el estilo liberal, donde se ubica el líder que utiliza algo de poder, pero da independencia al resto del equipo en sus operaciones, lo que fortalece su autonomía.

A manera de conclusión, el autócrata impone constantemente su autoridad y modus operandi a los empleados, el participativo toma en cuenta los argumentos de los colaboradores frente a la toma de decisiones y el liberal deja actuar a sus subordinados de la manera en que mejor se desenvuelvan, pues les tiene total confianza.

### ***Relaciones Sociales en el Trabajo***

El Ministerio de Protección Social (2010) considera la dimensión de relaciones sociales en el trabajo como aquellas interacciones que se establecen con pares o personas con las que se comparte en el contexto laboral, donde resaltan variables como las características y calidad de los vínculos creados, el apoyo social generado entre colaboradores, trabajo en equipo o colaboración entre compañeros en la búsqueda de un objetivo compartido y los niveles de cohesión dirigidos a la integración grupal.

Así mismo la mencionada entidad expone que la presente dimensión puede llegar a convertirse en un riesgo psicosocial si en el trabajo las posibilidades de tener contacto social son bajas o nulas, si el trato entre compañeros es hostil y aversivo, si existen bajas posibilidades de apoyo social entre pares o este es inexistente y si el trabajo en equipo así como la cohesión grupal se presentan en niveles bajos o nulos entre los diferentes colaboradores de la organización.

Lo anterior se articula a la definición otorgada por Procel (2012) el cual considera las relaciones interpersonales como aquellas interacciones sociales que permiten el desarrollo integral de las personas puesto que por medio de estas el individuo obtiene importantes refuerzos sociales que favorecen el proceso adaptativo frente a diversos contextos. De igual manera el mencionado autor argumenta, que el presentar carencia en estas habilidades puede limitar la calidad de vida y disminuir el rendimiento de la persona en el ámbito personal y laboral. A manera de conclusión ambos postulados hacen énfasis en la importancia de las relaciones sociales en el contexto laboral para que el trabajador presente un equilibrio psíquico y comportamental, en su desenvolvimiento, lo cual permite un rendimiento óptimo dentro de la organización al igual que mantener un estado de homeostasis en su salud.

En concordancia a lo anterior, las relaciones sociales funcionan tanto como un medio para alcanzar ciertos objetivos como un fin en sí mismo. El ser humano es un ser social y necesita estar en contacto con otros de su misma especie, por tal motivo desde la psicología se hace énfasis en la educación emocional, buscando facilitar actitudes positivas ante la vida, las cuales permiten el desarrollo de habilidades sociales, estimulan la empatía y favorecen actitudes para afrontar conflictos, fracasos y frustraciones (Procel, 2010). Lo mencionado anteriormente se articula con lo agregado por el Ministerio de Protección Social (2010), entidad para la cual, las interacciones que se establecen con otras personas en el contexto laboral, se caracterizan particularmente porque generan la posibilidad de establecer contacto con otros individuos en el ejercicio de la actividad laboral, mejorando las características y calidad de las interacciones entre compañeros.

Ahora bien, Coral (2012) menciona la comunicación como el factor fundamental en el mantenimiento y mejoramiento de las relaciones interpersonales, fundamentando sus diez principios en dos procesos; en primera instancia en la manera en cómo se trasmite la información, y en segundo lugar en el cómo se interpreta la información recibida, sucesos que varían según el estilo de comunicación utilizado por el individuo. Dichos estilos se describen a continuación.

### *Estilos de Comunicación.*

La comunicación es una herramienta o capacidad que el ser humano ha fortalecido a través de su evolución y la cual le ha permitido sobrevivir como especie. Mediante la comunicación se traslada información relacionada con emociones, expectativas, sentimientos datos y opiniones ayudando al crecimiento individual y grupal de las personas (Ruiz, s.f). Así mismo, cabe agregar que según Ruiz (s.f) la “comunicación siempre tiene como objetivo obtener una respuesta. Esta respuesta es considerada el propósito de realizar el mensaje. Cuando la respuesta que recibimos del receptor coincide con la que esperábamos, se considera que la comunicación ha sido efectiva.”p1. De acuerdo a lo anterior, se puede inferir que en el plano organizacional la comunicación es

una herramienta que permite en primera instancia la consecución de las metas y objetivos propuestos por la entidad y en segundo lugar contribuye al desenvolvimiento adecuado del trabajador así como a la evolución integral del mismo.

Ahora bien, existen tres estilos de comunicación agresivo, pasivo y asertivo, en este sentido García (2016) presenta una definición para cada uno de ellos. En primera instancia la comunicación agresiva es concebida por el mencionado autor como la defensa de los derechos personales y la expresión de los pensamientos, sentimientos y opiniones de una manera inapropiada e impositiva y que trasgrede los derechos de las demás personas. En segundo lugar expone la comunicación pasiva como la trasgresión de los propios derechos o no ser capaz de expresar abiertamente sentimientos, pensamientos y opiniones o al expresarlos de una manera auto-derrotista con disculpas y falta de confianza, de tal modo que los demás ignoren dichas opiniones. Y en tercera medida define la comunicación asertiva como la expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos legítimos y opiniones sin amenazar o castigar a los demás ni violar los derechos de esas personas.

Retomando lo expuesto con anterioridad y de manera más detallada el estilo de comunicación asertivo es manifestado por personas que defienden sus opiniones o intereses al mismo tiempo en que respetan que los demás tengan los suyos, facilitando de esta manera, las relaciones interpersonales. Suelen ser personas con autoesquemas equilibrados las cuales buscan soluciones que se adapten a las necesidades de las partes implicadas en un conflicto, dichas personas suelen utilizar mensajes como “yo opino” o “yo creo” (Ruiz, s.f). Así mismo, Anrranz y Martínez (2008) mencionan que la persona con un estilo de comunicación asertivo se adapta al contexto donde se desarrolla la comunicación contribuyendo a resolver posibles conflictos, además de minimizar el riesgo de que en futuras interacciones surjan problemas o malentendidos. Esta característica de mediador de conflictos, fortalece su autoestima y genera confianza en los demás para dirigirse a él, motivo por el cual, le resulta sencillo crear oportunidades en cuanto a las relaciones sociales y profesionales así como a la fidelización de clientes.

En síntesis las consecuencias positivas del estilo asertivo mencionadas con anterioridad permiten mantener relaciones sociales satisfactorias dentro de la organización. A continuación se describen las características verbales, no verbales, y paraverbales del estilo de comunicación asertivo según lo planteado por Anrranz y Martínez (2008).

**Tabla 4**  
*Características del estilo de comunicación asertivo*

CARACTERÍSTICAS DEL ESTILO DE COMUNICACIÓN ASERTIVO		
Verbales	No Verbales	Paraverbales
Atención personal abundante	Expresión facial amistosa	Volumen conversacional
Contenido directo que expresa personalmente	Contacto ocular directo	Entonación variada que resulta agradable
Presencia de halagos y refuerzo verbal	Sonrisa frecuente	Fluidez verbal adecuada
	Postura erguida	Velocidad ajustada y pausada
	Orientación frontal	Claridad adecuada
Formulación de preguntas variadas y abundantes	Distancia adecuada con posibilidades de contacto físico	Tiempo de habla proporcional a los participantes
Responde a las preguntas según la formulación de las mismas (abiertas o cerradas)	Gestos firmes pero no bruscos, acompañando el discurso.	Pausas y silencios adecuados
	Manos sueltas	Latencia de respuesta suficiente

Continuando con los estilos de comunicación y haciendo mención a las personas que manifiestan un estilo pasivo, según lo afirma Ruiz (s.f) tienden a inhibir comportamientos que según su análisis puedan llevarles a confrontaciones con terceros que exponen puntos de vista diferentes a los suyos. De igual manera el autor menciona que estas personas presentan niveles bajos de autoestima y autoeficacia, reflejando dudas en la toma de decisiones y una necesidad excesiva por agradar a los demás, por tal motivo se abstienen de presentar sus opiniones en una resolución de conflictos de carácter grupal, mostrando conformidad ante las decisiones impuestas por terceros, anteponiendo los deseos y opiniones de los demás a los suyos propios. Asimismo, Anrranz y Martínez (2008), consideran que las personas con un estilo de comunicación pasivo presentan

miedo irracional y casi fóbico frente a la posibilidad de ofender a los demás y ser rechazados.

En síntesis las constantes sensaciones de tensión, incompreensión e impotencia; hacen complejo el establecimiento de relaciones interpersonales al igual que su mantenimiento. A continuación se describen las características verbales, no verbales, y paraverbales del estilo de comunicación pasivo según lo planteado por Anrranz y Martínez (2008).

**Tabla 5**  
*Características del estilo de comunicación pasivo*

CARACTERÍSTICAS DEL ESTILO DE COMUNICACIÓN PASIVO		
Verbales	No Verbales	Paraverbales
Contenido condicional	Expresión facial seria	Volumen bajo de voz
	Mirada huidiza	Tono tendiendo a la monotonía
Atención personal escasa	Sonrisa mínima y tensa	Fluidez verbal escaza y muy entrecortada
	Postura distante y contraída	
	Orientación ladeada	Velocidad rápida
Formula pocas preguntas	Distancia amplia y nulo contacto físico	Claridad escasa
	Gestos escasos	Tiempo de habla escaso
Responde preguntas sin extenderse	Auto-manipulaciones abundantes	Pausas largas y silencios abundantes
	Movimientos ansiosos abundantes con manos y	
	Piernas	

En última instancia se ubica el estilo de comunicación agresivo donde se encuentran las personas caracterizadas por defender a cualquier precio lo que consideran sus derechos o puntos de vista y en el proceso de defensa, suelen faltar el respeto a los demás, aun en circunstancias triviales. Son característicos de este estilo de

comunicación la agresión, el desprecio y el dominio hacia los demás, de tal manera que el individuo considera sus opiniones como las únicas válidas y con importancia, minimizando los argumentos de terceros, juzgándolos mediante juicios de valor o ignorándolos sin importarle lo que los demás puedan llegar a interpretar o sentir. Referente a las relaciones interpersonales es el estilo de comunicación que más conflictos genera, dada su falta de empatía y transgresión de derechos (Anrranz y Martínez, 2008).

Así mismo Anrranz y Martínez (2008) mencionan que la utilización continua del estilo de comunicación agresivo genera sentimiento de culpa y atenta contra la autoimagen de la persona que lo manifiesta, ya que llega a ser consciente de sus acciones, además suelen aislarse pues en primera instancia son rechazados por los demás dadas sus características conflictivas y en segundo lugar por iniciativa propia ya que las relaciones sociales le generan enfado, por tal motivo es frecuente que pierdan oportunidades a nivel profesional y personal. Lo anterior se fundamenta en que practican una comunicación unidireccional lo cual no permite el feedback o retroalimentación con el receptor o receptores del mensaje.

En síntesis la trasgresión de los derechos de los demás buscando la prevalencia de las prioridades y opiniones propias, la falta de empatía y el patrón unidireccional que caracterizan el estilo de comunicación agresivo; hacen complejo el establecimiento de relaciones interpersonales al igual que su mantenimiento a la vez que se convierte en un generador latente de conflictos a nivel organizacional. A continuación se describen las características verbales, no verbales, y paraverbales del estilo de comunicación pasivo según lo planteado por Anrranz y Martínez (2008).

**Tabla 6**  
*Características del estilo de comunicación agresivo*

CARACTERÍSTICAS DEL ESTILO DE COMUNICACIÓN AGRESIVO		
Verbales	No Verbales	Paraverbales
Contenido imperativo y amenazador	Expresión facial seria	Volumen de voz elevado
Atención personal escasa o nula	Mirada directa y fija	Tono alto tendiente a la monotonía
Abundantes palabras malsonantes	Gestos abundantes y amenazadores	Habla fluida
Lenguaje machista, sexista homofóbico		Velocidad rápida
Al preguntar enlaza muchas preguntas a la vez	Orientación enfrentada	Claridad escasa
	No respeta las distancias	Tiempo de habla excesivo
Contesta sin relación a la pregunta	Muy pocas sonrisas	No hace pausas ni silencios
	Postura intimidadora (por distancia, mirada y orientación)	Latencia de respuesta muy rápida

De acuerdo a lo anterior, los estilos pasivo y agresivo son dos extremos mediados por el estilo asertivo el cual constituye el grado óptimo de utilización de los componentes de la comunicación. Cabe resaltar que el punto medio al que se llama estilo asertivo varía según las características de personalidad de cada individuo, teniendo en algunos casos más componentes de comunicación y en otros menos (Anrranz y Martínez 2008). Por su parte Ruiz (s.f) considera que cada estilo de comunicación se relaciona directamente con el grupo de habilidades sociales con el que cuenta el individuo, lo cual conlleva a que predomine un estilo sobre los otros dos, así mismo el estilo predominante tiende a variar según el contexto (Zona de confort) donde se desenvuelva la persona.

### ***Retroalimentación del desempeño.***

La dimensión de retroalimentación del desempeño “describe la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño” (Ministerio de Protección Social 2010) p25. De acuerdo a lo anterior la presente dimensión hace referencia al feedback que el empleado recibe por parte de sus superiores referente a su desenvolvimiento laboral, lo cual le permite detectar falencias con la finalidad de potencializarlas y rescatar las fortalezas lo cual repercute positivamente en su autoeficacia y autoestima. Así mismo el Ministerio de Protección Social (2010) considera que la presente dimensión puede llegar a convertirse en un riesgo psicosocial si no existen los mencionados procesos de comunicación bidireccional entre jefes y subordinados.

Por su parte Pérez (2015) define la retroalimentación del desempeño como un proceso de comunicación directa entre el jefe y sus colaboradores donde se realiza una revisión del desempeño fundamentado en los logros obtenidos por el trabajador y lo esperado por la organización. Según el mencionado autor el presente proceso permite conocer y fomentar las fortalezas del colaborador además de establecer pautas para trabajar las debilidades percibidas, convirtiéndose en una herramienta fundamental de apoyo laboral dirigida a la motivación y contribuyendo a la superación del empleado, mejorando su rendimiento e impacto organizacional. De acuerdo a lo anterior, Una buena o deficiente retroalimentación genera un impacto directo en el equipo de trabajo ya que si no se realiza de manera efectiva y buscando la motivación del trabajador puede tener un efecto negativo sobre él y afectar su autoestima y rendimiento en el puesto de trabajo así como su relación laboral con los demás colaboradores.

Así mismo, es importante que el feedback realizado esté centrado en las competencias precisas que se requieren para el puesto de trabajo que se está evaluando y alineado a las metas organizacionales buscando impulsar el éxito presente y futuro de la empresa y de

cada uno de sus colaboradores. De igual manera, la manera en que se implementa la retroalimentación contribuye al proceso de aprendizaje de la persona evaluada, esto quiere decir que los comentarios a modo de juicio o crítica destructiva no aportan valor como podría hacerlo una opinión basada en hechos oportunos y específicos, lo cual permite mejorar la forma en que la persona recibe la información contribuyendo a un seguimiento de sugerencias o críticas constructivas adecuado, mejorando su desempeño (Pérez, 2015).

Ahora bien, el proceso de retroalimentación tiene variables que según su variación lo fortalecen o debilitan, al respecto Pérez (2015) sugiere los siguientes pasos para obtener un proceso de retroalimentación exitoso. En primera medida el jefe y los colaboradores deben preparar el proceso de junta, donde el jefe recopila durante el año la información y resultados parciales de cada uno de sus colaboradores lo cual le permite tener un visión clara del desempeño de cada uno a lo largo del periodo, lo cual le otorga bases sólidas para realizar juicios de valor sobre el comportamiento, avance en la consecución de metas y las competencias mostradas. Por su parte los colaboradores deben preparar su entrega de resultados, contando con un plan de acción que justifique el avance realizado así como idear una autoevaluación del desempeño.

En segunda instancia, se deben establecer metas y expectativas claras lo cual hace de la retroalimentación del desempeño un proceso de carácter objetivo y realista. En este orden de ideas se debe asegurar que las metas u objetivos sean claros, específicos, medibles, orientados a resultados, determinados en un intervalo de tiempo realista, diseñados acorde al puesto de trabajo y sobre todo articulados al plan estratégico de la empresa. Lo mencionado anteriormente permite que el trabajador conozca como su trabajo, esfuerzo y dedicación contribuyen al crecimiento y éxito de la organización. El tercer paso en un proceso de retroalimentación es llevarlo a cabo de manera presencial y personal, lo cual permite observar las reacciones de ambas partes lo cual genera confianza y aumenta la efectividad del proceso.

Continuando con los pasos propuestos por Pérez (2015) en cuarto lugar se ubica el ser específico y dar ejemplos, el cual indica que al momento de realizar la retroalimentación se deben describir los hechos de manera objetiva dejando a un lado las interpretaciones u opiniones subjetivas así mismo se debe buscar que todo lo que se revise en la reunión esté acompañado de ejemplos y de información validada para que no quede espacio para la duda o los malos entendidos. Para lo mencionado anteriormente es necesario que el jefe maneje una comunicación asertiva y directa para que el mensaje sea entregado de la mejor manera permitiendo la mejora continua de los colaboradores. El quinto paso indica que la retroalimentación se debe llevar de manera periódica y frecuente, lo cual indica que a pesar de que se dictaminen retroalimentaciones anuales, es posible realizar empalmes trimestrales o semestrales, lo cual permite un aprendizaje significativo de las principales sugerencias y conlleva a un resultado final con un impacto mucho mayor pues se han ajustado detalles que de otra manera se hubiesen pasado por alto.

Finalizando con los pasos propuestos por Pérez (2015) dentro del proceso de retroalimentación en el sexto lugar se sitúa el establecer el feedback de manera sistematizada dirigido a establecer el proceso de retroalimentación como un proceso formal dentro de la gestión de talento humano de manera sistematizada y organizada dentro de la entidad igualmente el autor sugiere contar con una herramienta tecnológica para llevar a cabo la sistematización de las evaluaciones de desempeño haciendo el proceso más ágil, efectivo e integral. Continuando con lo propuesto por el autor y para concluir encontramos el último paso dirigido a hacer énfasis en que el colaborador puede cambiar o mejorar, este paso indica que los procesos de retroalimentación deben ir dirigidos al mejoramiento de las competencias del trabajador y a recompensar los logros cumplidos lo cual motiva a los colaboradores, lo cual conlleva contingencias positivas reflejadas en el rendimiento individual e impacto global.

### ***Reconocimiento y compensación.***

La dimensión de reconocimiento y compensación es definida por el Ministerio de Protección social (2010) como el conjunto de retribuciones que la empresa facilita al empleado en contraprestación al desempeño y esfuerzo dedicado a su labor. Las mencionadas retribuciones pueden ser de tipo monetario, de acceso a servicios de bienestar o de posibilidades de desarrollo personal y profesional. Así mismo, la mencionada entidad menciona que la presente dimensión puede convertirse en un riesgo psicosocial si se presenta alguna de las siguientes condiciones: a) la no correspondencia del reconocimiento a la contribución realizada por el trabajador, b) retardos en el salario o retribución monetaria por debajo de lo acordado en el contrato laboral, c) negligencia por parte de la empresa hacia sus empleados, d) el no considerar el desempeño del trabajador como mérito para adquirir oportunidades de desarrollo personal y profesional.

De acuerdo a lo anterior y según Clavería (2011), el reconocimiento es una herramienta de gestión que permite reforzar el sistema empresa- trabajador, originando cambios positivos en ella. Así mismo afirma que en cualquier nivel del organigrama el premiar al trabajador fortalece y mejora la satisfacción y retención del talento humano lo cual conlleva como consecuencia directa el incrementar la productividad de la empresa, ya que según el autor la gente que se siente apreciada por otros adopta una actitud positiva y de mayor confianza; aludiendo que el agradecer, premiar las ideas así como los esfuerzos de los empleados es en algunos casos más valorado que la retribución económica o salario.

Ahora bien, el reconocimiento puede darse de dos formas o tipos formal e informal, este último se caracteriza por ser poco planificado, reforzando el comportamiento positivo de los empleados basándose en una inversión baja, mientras que el primero es mucho más estructurado y resulta fundamental para el mantenimiento y mejoramiento del rendimiento de los empleados. Dentro de los reforzadores de tipo informal se encuentran tarjetas de agradecimiento, correos electrónicos, felicitaciones públicas, detalles para el escritorio o

cualquier tipo de obsequio material que resalte el desempeño del colaborador. Por su parte los reforzadores de tipo formal van dirigidos a felicitaciones por metas alcanzadas dentro de las cuales se encuentran el resaltar los objetivos concretados en un tiempo determinado, exaltar el trabajo meritorio de algún trabajador, reconocer públicamente los años de labor otorgados por una persona a la entidad etc., la característica principal de estos reforzadores (diplomas, placas, aumento de sueldo) es que se conoce de su existencia con anterioridad y los trabajadores se esfuerzan por conseguirlos (Clavería, 2011).

Retomando la idea anterior Peláez (2015) expone que realizar de manera directa o personalizada las retribuciones dirigidas a exaltar los méritos de los trabajadores, permite consolidar la relación laboral entre jefes y colaboradores fortaleciendo la confianza además de tornar empática dicha relación. Así mismo el autor agrega que es un momento idóneo para realizar feedback o retroalimentación sobre las metas y propósitos de los funcionarios, el sentido de pertenencia e ideas que puedan fortalecer el funcionamiento de la entidad y la obtención de objetivos organizacionales. Hecho que contribuye al mantenimiento de los trabajadores pues fortalece la voluntad de seguir a su jefe o líder, lo cual es fundamental en un óptimo proceso de liderazgo (Chiavenato, 2000 citado en Ruiz, 2011).

Continuando con la dimensión de reconocimiento y compensación y a manera de conclusión Moran (s.f) expone cinco factores a tener en cuenta para lograr un procedimiento exitoso. En primera instancia se ubica la comunicación directa con los funcionarios, fundamentada en el agradecimiento de los niveles de esfuerzo, tiempo y dedicación manifestados en sus labores. En segundo lugar el autor señala que es necesario que los gerentes resalten la labor de los empleados con mayor rendimiento, siendo específicos en lo que se refuerza o resalta, buscando la adquisición y repetición de la conducta por el resto del personal. La tercera sugerencia va dirigida al proceso creativo, donde resulta de suprema importancia reconocer a los empleados que han aportado ideas dirigidas a fortalecer o mejorar los procesos de la entidad así como las dirigidas el ahorro

de activos, dicho reforzamiento positivo promueve la actualización continua de los colaboradores así como de la entidad.

El cuarto factor a tener en cuenta según Moran (s.f) se fundamenta en los fracasos que suelen tener algunas iniciativas por parte de los colaboradores, el autor considera que es un estado crucial para reconocer los esfuerzos, dedicación e iniciativa de los funcionarios, así no se hayan podido alcanzar las metas, lo cual fortalece el proceso de liderazgo y equilibra las posibles percepciones de ineficacia de los vinculados en dicho fracaso. En última instancia el autor sugiere que es fundamental reconocer la antigüedad de funcionarios con más de 5 o 10 años en la entidad ya que son pilares con experiencia en cada una de sus dependencias, lo cual contribuye positivamente al autoestima y autoeficacia de los funcionarios lo que se refleja en el desempeño y rendimiento laboral así como en el mantenimiento de dichos empleados dentro de la empresa, primordiales en la toma de decisiones y resolución de conflictos.

A manera de conclusión y según lo afirma Claveria (2009) el reconocimiento es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización. De igual manera, cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están reforzando las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados. Así mismo, reforzar o premiar el desempeño actúa, tanto a nivel de los colaboradores como de la organización, puede llegar a ampliar y mejorar la satisfacción y retención de los empleados así como la rentabilidad y productividad de la empresa.

## Condiciones Extralaborales.

Las condiciones extralaborales hacen referencia a los aspectos del área socio-familiar y económica del trabajador así como a las condiciones de vivienda, todo lo cual tiene repercusiones directas en el bienestar biopsicosocial del individuo (Ministerio de Protección Social, 2010). Así mismo la anterior entidad presenta una definición y una serie de indicadores de riesgo para cada una de las dimensiones. En este orden de ideas, los conceptos mencionados se exponen en la siguiente tabla.

**Tabla 7**

*Condiciones Extralaborales e indicadores de riesgo.*

Dimensión	Definición	Indicadores de Riesgo
Tiempo fuera del trabajo	Tiempo que el trabajador dedica a realizar actividades diferentes a las laborales entre las que se destacan compartir con amigos y familiares, actividades de ocio y de descanso.	Lapso de tiempo, destinado a descansar y compartir, limitado o insuficiente. Cantidad de tiempo fuera del trabajo destinado a compartir con las redes de apoyo, limitado o insuficiente.
Relaciones familiares	Características de la interacción con el núcleo familiar.	Interacción conflictiva. Apoyo social bajo o inexistente.
Comunicación y relaciones interpersonales	Cualidades propias de la comunicación entablada por el trabajador con sus redes de apoyo.	Interacción conflictiva. Comunicación escasa o inexistente. Apoyo social bajo o inexistente.
Situación económica del grupo familiar	Disponibilidad de medios económicos mediante los cuales el trabajador y su grupo familiar atienden gastos básicos.	Ingresos familiares insuficientes para costear las necesidades básicas del grupo familiar. Deudas económicas difíciles de solventar.
Características de la vivienda y de su entorno	Condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del trabajador y de su grupo familiar.	Condiciones de vivienda precarias. Condiciones de vivienda o entorno que desfavorezcan tanto el descanso como la comodidad del trabajador y de su grupo familiar. La ubicación de la vivienda y la dificultad el acceso a vías transitables a medios de transporte o a servicios de salud.
Influencia del entorno extra laboral en el trabajo	Corresponde al influjo de las exigencias de los roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del trabajador.	Situaciones de la vida personal o laboral del trabajador que afecten su bienestar, rendimiento o relaciones sociales en el trabajo.
Desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda	Se refiere a las condiciones en que se realiza el traslado del trabajador desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa. Así mismo, comprende la facilidad, la comodidad del transporte y la duración del recorrido.	El transporte para acudir al trabajo es difícil o incómodo. La duración del desplazamiento entre la vivienda y el trabajo es prolongada.

De acuerdo a la anterior tabla, las dimensiones extralaborales se fundamentan en circunstancias dirigidas a la economía, vivienda, transporte hogar-trabajo-hogar y en las eventualidades de las redes de apoyo que afecten o potencialicen el desenvolvimiento y rendimiento del trabajador. Por otra parte refiriéndose a las condiciones extralaborales Guerrero (2003) citado en Romero, Beleño, Ucros, Echeverría y Lasprilla (2016) resalta una característica fundamental para el bienestar biopsicosocial del trabajador afirmando que este no puede verse como un ser fragmentado ya que es una construcción constante e integral de contingencias de los diferentes ámbitos o contextos en que se desenvuelve como el personal, laboral, familiar y social. Así mismo el instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo (2001) citado en Romero et al (2016) agrega que el análisis de las condiciones de trabajo sin la inclusión de las condiciones extralaborales suele resultar incompleto o de baja objetividad.

Con base a lo expuesto, el rol extralaboral genera un impacto considerable en el equilibrio del trabajador por tal motivo se hace necesario el fortalecimiento de los dominios que lo conforman. En este orden de ideas y según los resultados de la batería de riesgos psicosociales del Ministerio de Protección Social (2010), aplicada en los colaboradores de la entidad el año inmediatamente anterior, se constató fortalecer las dimensiones de influencia del entorno extralaboral en el trabajo y tiempo fuera del trabajo.

### **Riesgos Psicosociales**

De acuerdo a lo anterior, cabe resaltar que la característica principal de los factores de riesgo se fundamenta en su doble efecto; ya que por un lado pueden fortalecer el ámbito laboral del trabajador y en segunda instancia pueden perjudicar la actividad laboral del individuo así como su calidad de vida (Gil-Monte, 2012). Cuando las consecuencias de los factores psicosociales son negativas, se habla de riesgo psicosocial el cual es definido por UMIVALE, (2015) como el conjunto de consecuencias físicas, psicológicas y sociales negativas, derivadas de deficiencias en el diseño, organización y gestión en el trabajo. En

este orden de ideas, el riesgo psicosocial es un síntoma negativo, generado por el factor organizacional con algún tipo de desequilibrio.

Retomando la idea anterior, según lo establecido por la Confederación de empresarios de Málaga (2013) dentro de los principales riesgos psicosociales se encuentran el estrés y el síndrome de burnout. A continuación se realiza una descripción detallada de cada uno de ellos.

### **Estrés.**

El estrés es un término que se ha utilizado en las últimas décadas frecuentemente, sobre todo quienes están en el contexto laboral pueden verse más afectados, pues están en constante presión por los jefes y la sobre carga laboral, ocasionando en las diversas situaciones de la vida malestar a nivel físico y psicológico.

Lazarus y Folkman (1986) citado en Pereyra (2012 p.221) define el estrés como “la forma en que la persona afronta de manera positiva o negativa un acontecimiento de su entorno y como su percepción puede ser amenazante o placentero, poniendo a prueba todos sus recursos, para alcanzar un óptimo bienestar o por el contrario poniéndolo en peligro”.

#### Estrés como respuesta fisiológica.

Seyle (1960) en Pereyra (2012 p.218) se refiere a esta como “una respuesta inespecífica del organismo ante demandas de agentes nocivos que afectan el equilibrio homeostático del organismo, a nivel físico; donde las respuestas pueden ser, secreción de adrenalina, latidos fuertes del corazón y aumento en la irrigación. Provocando enfermedades cardiovasculares, psicológicas, dolores musculares, entre otras. Obstaculizando las capacidades de las personas para poder afrontar dichas situaciones”. De acuerdo a lo postulado por el autor el estrés como respuesta fisiológica es una óptima manera de llegar a los colaboradores de la entidad puesto que permite una identificación

corporal de la sensación desagradable, permitiendo identificar los lugares donde priman dichas sensaciones y tener un área específica que facilite la intervención

#### Estrés como estímulo.

Este se presenta en situaciones como quedar viudo, ser despedido, embarazo; activando las hormonas y fisiología del estrés, de esta manera se disminuye la eficacia defensiva del sistema inmunológico e incrementa la vulnerabilidad a la enfermedad (Holmes y Rahe, (1967) citado en Pereyra, (2012). No siempre los acontecimientos estresantes son negativos, estos también pueden ser positivos como el matrimonio o el embarazo, el problema está en saber enfrentar estas situaciones adaptativas, sin que se vea afectado el estado físico y psicológico. Por el contrario, si no se da un buen manejo de estas emociones, la enfermedad puede apoderarse del cuerpo debilitando por completo a la persona.

De esta manera no todas las situaciones estresantes producen un malestar, pero si generan una respuesta fisiológica que bien puede ser positiva o negativa, el problema radica en saber hacer uso de esas emociones y el permitir en qué grado pueden afectar o no.

#### Tipos de estrés.

El adagio popular sobre el estrés es una concepción de un proceso negativo para el funcionamiento del organismo, a este tipo de estrés se le llama distrés, pero lo que muchos no saben es que también existe un tipo de estrés positivo llamado eustrés.

#### *Eustrés.*

Langelaan et al. (2006) citado en Lopategui (2000) definen este tipo de estrés como aquel estado en el que se experimenta placer, alegría, bienestar y equilibrio, donde el cuerpo está en un buen equilibrio a nivel físico y mental. La persona manifiesta sus habilidades y talentos especiales de manera única y original, este estado positivo,

beneficia al individuo en cuanto a su comportamiento, procesos cognoscitivos y emocionales.

### *Distrés.*

Según Sayle (1935) en Lopategui (2000), este produce una sobre carga laboral, provocando un malestar a nivel físico y psicológico, es comúnmente el estrés al que muchos se refieren, a partir de este se generan enfermedades psicosomáticas y aceleramiento a la vejez.

### *Estrés laboral.*

Es la principal causa de enfermedad en el contexto laboral, presentándose frecuentemente ante situaciones exigentes y presiones laborales, donde la persona pone a prueba sus capacidades y habilidades para afrontar el problema, de esta manera se ve reflejado el desempeño de dicha empresa o el fracaso, ya que este es mediado por el trabajo de los empleados. A su vez, si se da en repetidas ocasiones el estrés puede provocar malestar al cuerpo, causando además enfermedades de salud física y mental tales como, depresión, ansiedad y enfermedades cardíacas (Leka, Griffiths y Cox, 2004). De igual manera la Comisión Europea (2000) (citada en Confederación de empresarios de Málaga, 2013) considera el estrés en el trabajo como un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y comportamentales, a ciertos aspectos nocivos, del contenido, la organización o el entorno del trabajo. En última instancia en Colombia es definido según la resolución 2646 como un tipo de respuesta fisiológica, psicológica y conductual, resultante, del accionar adaptativo entre las condiciones individuales, intralaborales y extralaborales (Ministerio de protección social, (2008).

## Síndrome de Burnout.

El síndrome de burnout, también llamado síndrome del quemado o desgaste profesional, se considera como un estado de agotamiento físico, mental y emocional. De igual forma suele nombrarse como estrés asistencial ya que su mayor incidencia se da en contextos laborales como: el educativo, sanitario y social, generando en la persona una predisposición cognitiva y comportamental negativa, dirigida hacia las personas con las que se trabaja, a los usuarios y al mismo rol que desempeña el individuo (Observatorio permanente de riesgos psicosociales UGT, 2006).

Dentro de la definición del síndrome de burnout cabe mencionar las aportación de Edelwich y Brodsky (s.f) y Maslach citados en Forbes, (2011) donde los primeros resaltan la pérdida de ideales y propósitos en el sujeto y la segunda lo considera como una disminución de la realización personal. Dichas definiciones, dejan entrever que además de afectar emocional y físicamente al individuo, el síndrome de burnout genera una despersonalización del sujeto dirigida a una disminución del sentido de vida o autorrealización. (Causas, efectos, fases, diferencia estrés y burnout)

De acuerdo a lo anterior, la relación existente entre el estrés y el síndrome de burnout es muy estrecha, tanto, que se puede llegar a confundir, por tal motivo el Observatorio permanente de riesgos psicosociales UGT, (2006) mediante el siguiente cuadro ofrece una diferenciación de ambos conceptos:

**Tabla 8**  
*Diferencias entre estrés y síndrome de burnout*

ESTRÉS	BURNOUT
Sobreimplicación en los problemas	Falta de implicación
Hiperactividad emocional	Desgaste emocional
EL daño fisiológico es el fundamento principal	EL daño emocional es el fundamento principal
Agotamiento o falta de energía física	El agotamiento afecta a la motivación y energía física
La depresión se produce como reacción a preservar las energías físicas	La depresión es como una pérdida de ideales

Puede tener efectos positivos en exposiciones moderadas (eustrés) Solo tiene efectos negativos

Diversos estudios desde el área de la psicología organizacional, han encontrado factores promotores del burnout, los cuales se mencionan a continuación.

Forbes (2011) considera que trabajos en los cuales existe un contacto directo con los usuarios (medicina, enfermería, psicología, vendedores puerta a puerta), así como una exposición continua al sufrimiento, la muerte y el dolor manifestados por los clientes; generan en los profesionales un mayor riesgo de desarrollar con el pasar del tiempo, el mencionado síndrome. De igual manera Albee (s.f) citado en Forbes, (2011) considera los horarios laborales excesivos, la desvalorización del puesto o del trabajo realizado así como la falta de seguridad y el exceso de compromisos adquiridos por el individuo como agentes promotores del síndrome de burnout.

Enfocándose en la dinámica laboral, Observatorio permanente de riesgos psicosociales UGT (2006), considera como factores de riesgo del síndrome del burnout: el poco estímulo o retribuciones de los dirigentes a sus empleados, el temor de los empleados a ser juzgados por una mala praxis y la ambigüedad en los roles autoritarios. En este orden de ideas el síndrome del quemado es una sumatoria de causas personales, laborales y organizativas; que fatigan al individuo generando un desequilibrio biopsicosocial, que en los casos más extremos puede generar conductas de riesgo como las adicciones o el suicidio.

Ahora bien, los efectos del síndrome del burnout generan malestar en el área personal y social de la persona, al respecto Maslach (1986) citado en Observatorio permanente de riesgos psicosociales UGT, (2006) hace una subdivisión de los efectos en tres grupos; agotamiento o cansancio emocional considerada como la etapa inicial donde se produce en el individuo una disminución de la empatía de igual manera desarrolla un autoconcepto donde prima la fatiga física y psicológica, además de tener una autoeficacia negativa o

limitada. A continuación se ubica la despersonalización o deshumanización donde el trabajador inicia a mostrar una disminución en lo referente al servicio al cliente, se torna frío, poco asertivo y en ocasiones cínico, de igual manera su motivación laboral disminuye. Lo anterior genera que se cree en el usuario una percepción deshumanizada del servicio recibido.

Sumado a lo anterior, el último grupo de efectos son los denominados sentimientos de baja o falta de realización personal; donde se observa una evaluación negativa del propio trabajo, baja productividad y dificultades en el afrontamiento de la presión laboral. De igual manera se presenta un deterioro de la capacidad laboral y déficit en la autogratificación y motivación intrínseca.

Con base a lo anterior, la forma en que se produce el avance de una etapa a otra varía según cada persona; su predisposición y el entorno social que lo rodea. En este orden de ideas el Observatorio permanente de riesgos psicosociales UGT, (2006) menciona 4 tipos de evolución del síndrome de burnout:

“a) Leve: Los afectos presentan síntomas físicos, vagos e inespecíficos (cefaleas, dolores de espalda, lumbalgias) y se vuelven poco operativos. Uno de los primeros síntomas pero de carácter leve que sirve de primer escalón de alarma, es la dificultad para levantarse por la mañana o el cansancio patológico.

b) Moderada: Aparece insomnio, déficit en atención y concentración, tendencia a la auto-medicación. Este nivel presenta distanciamiento, irritabilidad, cinismo, fatiga, aburrimiento, progresiva pérdida del idealismo que convierte al individuo en emocionalmente exhausto con sentimientos de frustración, incompetencia, culpa y autovaloración negativa.

c) Grave: Mayor en absentismo, aversión por la tarea, cinismo. Abuso de alcohol y psicofármacos.

d) Extrema: aislamiento, crisis existencial, depresión crónica y riesgo de suicidio”  
(p11).

A manera de conclusión las consecuencias del síndrome del burnout abarcan al individuo y a la organización en la que está inmersa, siendo esta patología un factor de riesgo para toda empresa. Factores como: Infracción de normas, disminución del rendimiento, absentismo y pérdida de la calidad del servicio, generan pérdidas económicas para las empresas por tal motivo las mencionadas estructuras, buscando el óptimo rendimiento y salud de sus empleados han adoptado pautas en pro de la prevención del síndrome (Observatorio permanente de riesgos psicosociales UGT 2006).

## **Violencia**

La Organización mundial de la salud (1996) citada en, Organización panamericana de la salud, (2002), define la violencia como el uso intencional del poder, amenaza o dinero, contra un individuo o grupo de personas, en circunstancias relacionadas con el trabajo, que generen o puedan generar mal desarrollo, privación, lesiones, daño psicológico o muerte. A su vez Gómez y Ramírez (2005) (Citados en Espín, (2008), consideran la violencia como el hecho de ejercer presión psicológica o abuso de fuerza, hacia otra persona, buscando obtener fines que van en contra de la voluntad de la víctima. A su vez la OPS (2002), distingue tres tipos de violencia, entre las cuales se encuentran autoinfligida, interpersonal y colectiva.

Desde la violencia autoinfligida, se establece que es basada en la conducta suicida y la autoagresión. Como segundo tipo de violencia se encuentra la interpersonal; la cual se divide en dos tipos la violencia intrafamiliar; inmersa entre los miembros de la familia donde resaltan la violencia a menores, contra la pareja y maltrato a personas mayores. Y la violencia comunitaria dirigida a personas sin parentesco, abarcando la violencia juvenil, ataques fortuitos de violencia y la violencia en establecimientos como, colegios, prisiones, casas de paso o lugares de trabajo. Finalmente se encuentra el tercer tipo de violencia, la colectiva, esta se fundamentada como un tipo de violencia cometida por grupos mayoritarios. Donde se encuentran subtipos como la violencia social, política y económica.

Analizando los tres tipos de violencia anteriormente mencionados, se concluye que cada uno de ellos está relacionado con los demás tanto de manera deductiva como inductiva. En el caso del presente proyecto se profundiza en el segundo tipo de violencia; el interpersonal, donde se ubica la violencia laboral.

### ***Violencia en el trabajo.***

La OIT (2003) (citada en Ministerio de protección social, (2004) define la violencia laboral como “toda acción, incidente o comportamiento; que se aparta de lo razonable, en la cual una persona es asaltada, amenazada, humillada o lesionada, por otra, como consecuencia directa de su profesión laboral” (p11). A su vez la Confederación de empresarios de Málaga (2013) divide la violencia en tres clases: a) Violencia tipo I; actos violentos cometidos en el lugar de trabajo pero emergentes de personas no relacionadas con el trabajo (robos, asaltos), b) Violencia tipo II; conductas violentas por parte de los clientes al personal asistencial (desacuerdos, quejas y reclamos subidos de tono), c) Violencia tipo III; Actos violentos procedentes de compañeros o superiores del lugar de trabajo, este tipo de violencia desencadena en conflictos personales y organizacionales. Cabe concluir, que la violencia puede ser física o psicológica.

### **Acoso Laboral.**

En palabras de Einarsen, (2000) (p.382) (citado en Carvajal y Dávila, 2013) (p.2) el acoso laboral se fundamenta en “intentos repetidos y persistentes de un individuo de atormentar, desgastar, frustrar o conseguir una reacción de otro individuo, mediante un trato que continuamente provoca, presiona, asusta, intimida o causa la incomodidad de otro individuo en el trabajo”. La anterior definición aporta todas las características del acoso laboral o mobbing, donde una o varias personas tratan de desequilibrar a un compañero de trabajo, buscando la renuncia del implicado o beneficiarse de este.

### *Causas.*

De igual manera Einarsen (2000) (citado en Carvajal y Dávila, (2013) identifico tres factores de causa principales: personalidad de víctima y acosador, interacciones humanas y clima y ambiente organizacional, los cuales diversos autores han retomado y propuesto teorías. A continuación se realiza una definición en detalle de las tres causas mencionadas desde un abordaje realizado por diversos teóricos:

**Tabla 9**  
*Factores de causa del mobbing o acoso laboral*

Factores	Descripción
Personalidad de víctima y acosador	En la víctima resaltan factores como la baja autoestima, la timidez, la forma de actuar, las capacidades para desempeñarse en el trabajo, el perfeccionismo y la envidia (Einarsen, 1999, Hirigoyen, 2001. Citados en Carvajal y Dávila, (2013). Mientras que en el acosador, los comportamientos de agresión se explican por el manejo de una personalidad narcisista que percibe a los demás como amenazas por lo tanto encubre sus carencias agrediendo a los demás, identificando sus debilidades para luego agredirlos y denigrarlos (Leyman 1996, Hirigoyen, 1999 y Piñuel 2001. Citados en Carvajal y Dávila, (2013).
Interacciones Humanas	Según Hirigoyen (2001) citado en Carvajal y Dávila (2013) (p.2) “Se puede generar mobbing, cuando existe rivalidad en la consecución de un puesto laboral, cuando en un mismo puesto hay dos trabajadores y consideran la idea de que la empresa ha de despedir a uno” (p.2). De igual manera el callar y no comunicar las agresiones de un compañero hacia otro y en su lugar aprobar o reforzar dicho comportamiento (Hirigoyen, 2001 y Luna 2003 citados en Carvajal y Dávila, (2013)
Clima y ambiente organizacional	“Sobrecarga de trabajo, deficiencias en estilos de liderazgo, deficiencias en el diseño de la tarea, conflicto en las funciones, insatisfacción con el clima y la cultura organizacional, problemas de comunicación interna así como la reducción de costos las políticas de aumento de la productividad y la situación de conflicto sobre derechos” (Leymann, 1990, López, Zapf, 1999, Einarsen, Raknes y Matthiesen, 1994 y Seco y Ramírez, 2011. Citados en Carvajal y Dávila, (2013) (p.2)

### ***Efectos.***

Los efectos del acoso laboral se experimentan a nivel personal, en las relaciones interpersonales y en las organizaciones. A nivel personal afectan al individuo de diversas maneras generando ansiedad, pérdida del control de impulsos, insomnio, apatía, falta de concentración, estrés postraumático, fobia social, trastornos del sueño, estrés, trastornos psicómicos y suicidios. A nivel de relaciones interpersonales genera retraimiento a nivel familiar y social, abandono de amigos, estigmatización social, inadaptabilidad social y aislamiento social. Y en el plano organizacional, las principales consecuencias asociadas al mobbing son la disminución de productividad y compromiso, absentismo por enfermedad, insatisfacción en el trabajo, mayor rotación de personal, intención de dejar el puesto, costos de producción más elevados, y disminución de la motivación (Leymann 1990, Björkqvist et al. 1994, Quine 1999, Hoel y Cooper 2000, Vartia 2001, Piñuel 2001, Mikkelsen y Einarsen 2002. Citados en Carvajal y Dávila, 2013).

En el caso de Colombia mediante la ley 1010 de 2006 el mobbing es entendido como una conducta o comportamiento que persiste en el tiempo y que a su vez es demostrable, ejercida sobre un trabajador, por parte de un superior jerárquico, compañero de labor o subalterno, con el objetivo principal de desequilibrarlo emocionalmente, generando perjuicio laboral, desmotivación o inducirlo a la renuncia. De igual manera la presente Ley establece las siguientes modalidades de acoso laboral.

Maltrato laboral: todo acto de violencia que agrede con la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeñe como empleado o trabajador; toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y el buen nombre de quienes participen en una relación de tipo laboral o todo comportamiento tendiente a menoscabar la autoestima y la dignidad de quien participe en una relación de trabajo de tipo laboral.

Persecución laboral: caracterizada como toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia del empleado o trabajador, mediante la descalificación, la carga excesiva de trabajo y cambios permanentes de horarios que puedan producir desmotivación laboral.

Discriminación laboral, son factores a tener en cuenta todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de toda razonabilidad desde el punto de vista laboral.

Entorpecimiento laboral, considerándose factor de riesgo toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacerla más gravosa o retardarla con perjuicio para el trabajador o empleado, así mismo, constituyen acciones de entorpecimiento laboral, entre otras, la privación, ocultación o inutilización de los insumos, documentos o instrumentos para la labor, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.

Inequidad laboral: se presentan ante el otorgamiento de funciones en menosprecio del trabajador.

Desprotección laboral: se considera como agresión toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante órdenes o asignación de funciones sin el cumplimiento de los requisitos mínimos de protección y seguridad para el empleador.

Con base a lo anterior, se concluye que el maltrato laboral o mobbing se puede presentar de diversas maneras que van más allá de la agresión verbal o física. En ocasiones se tiende a confundir el acoso laboral con el acoso sexual o se inmiscuye este último como un subtipo del primero. A continuación se describe el acoso sexual y se exponen las razones que lo diferencian del mobbing.

### **Acoso sexual.**

La OIT (s.f) citada en la Asociación de Empresarios de la zona norte de Madrid, ACENOMA, (2011) manifiesta como acoso sexual, todo comportamiento verbal, comportamental y psicológico, no deseado, dirigido contra una persona con la finalidad de atentar contra su dignidad creando un ambiente hostil y humillante. A su vez, existe tres tipos de gravedad en el acoso sexual; a) leve en el que se encuentran chistes de carácter sexual contra la mujer, insinuaciones sexuales y comentarios malintencionados (piropos) b) grave donde se ubican besos o abrazos no deseados, acorralamientos así como tocar sin consentimiento de la segunda persona implicada y c) muy grave fundamentada en la existencia de una fuerte coacción para establecer una relación sexual (ACENOMA, 2011).

Con base en lo anterior, la Confederación de Empresarios de Málaga (2013) define dos tipos de acoso sexual dependiendo de si existe o no chantaje, el “quid pro quo” (una cosa por la otra) o chantaje sexual, consiste en la prestación de beneficios laborales a cambio de sexo, también suele utilizarse para evitar cambios de puesto, memorandos o despidos. En su mayoría es ejercido por superiores jerárquicos aunque en ocasiones puede ser manifestado por un compañero o par, cuando este puede influir en el destino laboral del afectado. El segundo tipo de abuso sexual, se aleja de la anterior premisa basada en el chantaje e incluso no se fundamenta en el acto sexual sino más bien en el reduccionismo del perfil profesional de la mujer a un plano meramente sexual, en este orden de ideas, el que se obligue a una mujer a usar un tipo de vestimenta provocador que no tenga nada que ver con su puesto de trabajo, es considerado como acoso sexual, ya que atenta contra las capacidades profesionales de la empleada y fortalece un errado estereotipo social dirigido a la mujer como objeto sexual.

En Colombia la ley 1257 de 2008 en su artículo 210A, considera como acoso sexual todo acto en el que una persona por su beneficio o el de un tercero, valiéndose de superioridad jerárquica hostigue física o verbalmente, con fines sexuales no consentidos a otra persona. La anterior definición se fundamenta en la agresión por parte de una

persona del carácter voluntario y de la autonomía de otra, siendo mujeres las víctimas principales en la mayoría de los casos. En este orden de ideas un estudio llevado a cabo por el ministerio de trabajo en el año 2014 en una muestra de 1804 trabajadores, dictaminó que el 13% de los encuestados había sido víctima directa de acoso sexual y el 66% de estos eran mujeres (El Tiempo, 2016). Por tal motivo, se hace necesario trabajar procesos preventivos contra este tipo de riesgo psicosocial en empresas y demás organizaciones laborales.

### **Inseguridad Contractual.**

La Confederación de empresarios de Málaga (2013), define la inseguridad contractual, como una preocupación constante acerca del futuro laboral. Se considera como riesgo psicosocial ya que tener un trabajo ocasional provoca inseguridades o preocupaciones sobre el futuro laboral de la persona implicada, muchas veces basado en la incertidumbre, ya que al no contar con estabilidad económica o el poder perderla en cualquier momento, implica que el sujeto este en un estado de alerta constante generando un desgaste psicológico y físico extra, al ya utilizado en su labor.

### **Trabajo emocional**

El trabajo emocional se ha definido como el autocontrol de las emociones positivas y negativas, especialmente de estas últimas que se derivan de la existencia de normas organizacionales sobre la expresión emocional en el desempeño de su puesto y que tienen como objetivo asegurar la satisfacción del cliente y la consecución de objetivos organizacionales (Martínez, (2001) Citado en Confederación de empresarios de Málaga, (2013).

## **Conflicto familia-Trabajo**

La Confederación de empresarios de Málaga (2013) afirma que existe una razón de suma importancia para considerar el conflicto trabajo familia como un riesgo psicosocial laboral relevante y con repercusiones acusadas: las dos partes ocupan elementos centrales de la identidad de la persona actual y ocupan mayoritariamente el uso del tiempo disponible. Ambos son los referentes más determinantes de la vida personal en todas sus manifestaciones, por lo que la interacción entre ambos tiene un valor crítico central. El conflicto familia-trabajo aparece cuando las presiones de la familia y el trabajo son incompatibles. El conflicto entre las dos esferas lo han diferenciado en dos tipos (conflicto familia-trabajo y conflicto trabajo- familia), según la direccionalidad del conflicto.

Con base en lo anterior se concluye que los riesgos psicosociales afectan todas las áreas de ajuste de la persona, por lo cual se hace necesario la prevención de estas contingencias negativas de los factores de riesgo psicosocial.

### **Capítulo III. Desvinculación Laboral Asistida**

La desvinculación es un conjunto de acciones frente al retiro de la labor asistida de la entidad desde la importancia de un programa, así lo manifiesta el Ministerio de Educación (sf), en un programa para docentes definiendo la desvinculación laboral asistida como el “retiro asistido de los servicios ya sea por terminación de servicios ante una entidad o desvinculación definitiva de la vida laboral”. Por esto es la importancia de conocer las etapas de pre-pensionados, pensión y jubilación para el entendimiento de esta fase en donde es importante que se entienda por todas las personas a continuación se encontrara la definición por capítulos de cada una de estas.

Así mismo la desvinculación laboral es la culminación entre el empleador y el trabajador ante el vínculo laboral, siendo este la interrupción final de la responsabilidad del empleador y el trabajador, teniendo en cuenta que existen varios tipos de desvinculación. Entre las cuales se encuentran la pensión y jubilación siendo estas como la culminación a la etapa laboral de la vida en cada uno de los seres humanos, es por esto la importancia de conocer la diferencia que existe en cada una de ellas y resaltar que antes de la pensión y jubilación se vive la etapa de pre-pensionados.

La primera etapa que se vive en la desvinculación laboral asistidas es la pre-pensional, entendida como aquella en donde el ser humano ante tantos años de labor va culminando esa vida laboral, se entiende de que es la aproximación de tres años al término de la pensión o jubilación ante la vejez de servicio para el reconocimiento de la misma es por esto que el congreso de la República de Colombia decreta en el artículo 2° que se “gozara de la protección especial de estabilidad laboral reforzada el día que la pensión les sea reconocida por la entidad de previsión social respectiva y le sea incluidos en nómina” (Proyecto de Ley N° 002 e 2015).

Así mismo la pensión es entendida como la cantidad periódica de una persona, es el resultado de jubilarse cumpliendo ciertos requisitos que establecen los organismos de seguridad, en dos edades diferentes siendo de los 60 a los 64 años conocido como cesantías por edad avanzada y siendo de los 65 años en adelante pensión por vejez. La jubilación y pensión es una forma que hace parte de un contrato que se emplea en el momento de trabajo dándose por el servicio prestado de varios años así lo manifiesta el (el instituto mexicano de seguridad social, sf), citado por el indio seguridad social (2015). a diferencia la pensión por vejez es prevista en los artículos 137 y 138 y demás relativos de la ley de seguridad social definiendo que los requisitos para este es “haber cumplido 65 años de edad y tener quinientas semanas de cotización”.

Desde lo planteado en el párrafo anterior es de vital importancia resaltar que en “Colombia la edad de retiro es de 57 años para las mujeres y 62 años para los hombres, y 1.300 semanas cotizadas en el régimen de prima media”. Según el (proyecto de ley N°002 2015).

### **Adaptación a la Vida Extralaboral**

Se conoce como cambios de la vida laboral frente al ambiente y a la vida diaria, teniendo en cuenta que muchas de las personas les es de gran dificultad tener esta adaptación en consecuencia a la rutina establecida que tienen frente al horario de tanto tiempo en cotidianidad y rutas de transporte, a diferencia de las personas que manejan la adaptación de forma rápida siendo conocido como resiliencia, son aquellas personas que manejan un balance muy positivo para cada una de las etapas que van atravesando en el diario vivir.

De acuerdo a lo anterior Badel (s.f) citado por (consejos profesionales 2012) define que "las personas con este tipo de actitudes adoptan una perspectiva positiva acerca del futuro; son individuos con visión y propósito de vida que se cuidan en todo sentido: hacen deporte,

procuran una buena alimentación, duermen bien, invierten en sus relaciones familiares y sociales, además de mantenerse actualizados en su campo de acción profesional” (p30).

Partiendo de lo mencionado por el autor se puede concluir que es importante el manejo del tiempo fuera del trabajo ya que se descubre habilidades y se comparte desde lo social y familiar lo que conlleva a estados emocionales positivos.

## **Duelo Laboral**

El adulto mayor que se encuentra en la etapa de culminación de la vida laboral, manifiesta el temor de la desvinculación laboral ya que se viene contando con años en horarios y responsabilidades de una entidad, es por esto que para ellos el vincularse de manera definitiva a la vida extralaboral es uno de los mayores incidentes en factores de duelo, manifestando pérdida del sentido de la vida y atribuyendo este al tiempo entre la disponibilidad al cambio de una rutina establecida por muchos años atrás.

De acuerdo a lo anterior Serrano y Galiano (2014) exponen seis etapas para la elaboración del duelo laboral.

Aflicción aguda, suele tener una duración de 90 días durante los cuales la persona experimenta un shock emocional y biológico que conlleva a quebrantos de salud, así mismo refleja conductas de evitación, activación emocional dirigida al llanto, estado emocional melancólico y percepción de muerte. En el aspecto cognitivo los pensamientos obsesivos y la negación son las principales manifestaciones en esta etapa y a nivel conductual es de resaltar el continuo repaso o caminatas sin rumbo por las instalaciones de la empresa así como el aumento del tiempo proporcionado al trabajo, con llegadas antes de la hora establecida y salidas por encima de la hora estimada.

Conciencia de pérdida, caracterizada por la ansiedad de separación donde las redes de apoyo deben incursionar en sus labores diarias y el pensionado experimenta la soledad directamente.

Estrés prolongado, donde la persona no tiene un futuro claro y la incertidumbre y preocupación así como la frustración son las principales sensaciones que experimenta el pensionado. En el prepensionado se evidencia esta etapa en autopercepciones de ineficiencia laboral, sentimientos de culpa, irritabilidad e intolerancia, manifestando sin razones aparentes acoso laboral, complicaciones en las relaciones sociales en el trabajo, falsas expectativas de renovación contractual y disminución del círculo social debido a las constantes quejas presentes en sus juicios de valor.

Cicatrización, inicia la superación de la persona ya que desaparece la angustia de las etapas anteriores. Finalmente se llega a la asimilación de esa dolorosa situación que enluta al doliente, sus características más sobresalientes son reconstruir la forma de ser, retomar el control de la propia vida, búsqueda de un significado, cerrando el círculo perdonando y olvidando.

El prejubilado realiza un balance de su situación actual y plantea ideas de afrontamiento esbozando una proyección hacia el futuro, contempla la posibilidad de continuar con nuevas metas y objetivos, vinculación a actividades de aprovechamiento del tiempo libre, estado de ánimo modulado y el aumento en la toma de conciencia frente a la imposibilidad de detener el curso de los hechos. Del mismo modo, cesan las acciones hostiles hacia la institución, especialmente las verbalizaciones en contra de sus sucesores y superiores. Así mismo la Renovación como su nombre lo dice, esta fase corresponde a la última al momento en el que nuevas oportunidades aparecen en la vida de la persona, específicamente como sustitutos del objeto/sujeto perdido. Es la etapa de la superación que se vive en tres instancias que son: Realidad, Sentido y Estilo de vida, asumidas a partir de este momento de una manera más positiva. Desde lo planeado por Serrano, y Galiano, (2014) esta etapa se divide en tres momentos, mencionados a continuación.

En un primer momento se refieren al Viviendo para sí mismo. Siendo está caracterizado por una transformación de la visión de sí mismo y del mundo en la que el sujeto selecciona aspectos positivos de la vida, aumenta su sensibilidad frente a la estética de la naturaleza,

experimenta una nueva motivación frente a esa existencia a la que se le encuentra un sentido profundo y despreocupado de problemas que quizás antes se atribuían como catastróficos. Como si el hecho de haber atravesado ese dolor les permitiera valorar con mayor objetividad la gravedad de las situaciones. Es típico de esta etapa encontrar a los sujetos auto-referenciándose como personas muy fuertes y muy capaces.

Seguido del segundo momento en donde se basa en aprender a vivir sin, consiste en reorganizar las rutinas actuales y proyectos en ausencia del otro. A veces esta etapa se acompaña de rebeldía por parte del doliente. Dando finalidad con el tercer momento frente a las reacciones de aniversario, como su nombre lo dice, evidencian la activación emocional inicial, aunque topológicamente es distinta en cuanto a la intensidad y la duración. El duelo puede cronificarse si se presenta cuando el individuo hace parte de una entidad de prestigio que promueve una mejor calidad de vida.

### **Redes de Apoyo**

Son las redes de apoyo la gran importancia frente a los adultos mayores para la calidad de vida, en el sistema informal está plasmado fuentes en redes de apoyo como: familia, amigos, vecinos y organizaciones comunitarias. En la familia se conoce como el espacio privilegiado de todos los apoyos, las redes de los amigos es visto como significativo siendo parte de los vecinos por motivo de que en algunas ocasiones los adultos mayores cuentan con poca amistades o por lo general no la tienen es acá en donde los vecinos entran a ser redes de apoyo en ellos, así mismo se cuenta con el apoyo social desde las conversaciones y visitas familiares, vecinos y amigos, participación en actividades sociales implementado el estado de la salud del adulto mayor positivamente, Krassoievitch, (1998), citado por (Sirlin, s,f)

Posteriormente Sirlin, (s,f), Citando a (Ludí, 2005) establece que “el bienestar físico, psicológico y social, requiere su integración en redes sociales comunitarias, redes que

contienen y canalizan la afectividad y en las que se vuelca la capacidad de solidaridad y responsabilidad hacia el otro, redes que confieren identidad y sentido”. Desde lo mencionado anteriormente la autora refiere en que as redes de apoyo se basan en la ayuda que se requieren, dando sentido a lo ámbito social abracando los sentimientos que conforman la integración en la edad adulta para la perspectiva que ellos tienen de la importancia para toda la sociedad.

Uno de los temores para el adulto mayor es el imaginarse que la vida en esta epata es un total aislamiento como lo es vivir solos, ya que es una angustia que presentan desde la afectación para el estado emocional perjudicando la relación familiar y teniendo perspectivas de abandono, originado por el temor de presentar dejación en el aseo personal, y de la vivienda así mismo la alimentación adecuada que en esta edad se debe tener sin apartar que los recursos económicos en unos de los casos disminuyen al ingreso que están adquiriendo en la etapa laboral. Todos estos factores son los que conllevan a temer frente a la etapa de pensionado y jubilación desde de acuerdo con lo planteado por Sirlin, (s,f) citando a (Pillierme, 2000) anteriormente también hace énfasis en que existen redes de apoyo para la ayuda a todas las fases por las que el adulto mayor pasa sin desmeritar que siguen siendo funcionales siendo estas redes las que contribuyen en el sentimiento de pertenencia y generan la integración social.

En base a lo anterior y refiriéndose a las redes de apoyo la Fundación para el Bienestar del Adulto Mayor I.A.P (FBAM), (2007), define cada una para la comprensión y el fortalecimiento de ellas, dando a conocer cinco de ellas en primera instancia dando la explicación desde el contexto general ya que las personas en edad adulta se sustentan más con todas las ayudas económicas que reciben de sus familiares, servicios personales y redes sociales (gobierno). Así mismo expone en segunda instancia la red social siendo la integración de relaciones interpersonales del entorno social que permiten la mejora del bienestar emocional evitando el deterioro que se generan ante la edad, desde el intercambio de poyos. Montes (s,f) citado en FBAM (2007) Continuando con apoyo social da aclaración

que en esta red están las formas de ayuda ofrecidas por la sociedad en función de estado de seguridad, en el valor y el sentimiento de ser amada.

Desde la definición anterior en relación al apoyo social se encuentra cuatro tipos de apoyos el material, instrumentales, emocionales y cognitivos encontrando fuentes formales la cual está conformada por instituciones públicas y privadas, las informales siendo constituida por familia y vecinos. Seguido de tres tipos de redes las primarias estructurada por familia, amigos vecinos, así mismo contando con la secundaria que o forman las extrafamiliares pertenecientes a clubes, grupos de amigos, excompañeros de trabajo, dando finalidad con los institucionales o formales siendo parte de organizaciones del sector público, poder legislativo, poder judicial, niveles estatal, federal y municipal. Dentro de las redes de apoyo se encuentra una de las más importantes y significativas la red familiar núcleo definido por padre, madre e hijos como imposición de modelo familiar Leñero (1993) citación realizada por FBAM (2007).

Desde lo mencionado anteriormente FBAM (2007), fundamenta que la red familiar es fortalecimiento para esta etapa en comida o alimento como el compartir de todos los integrantes del núcleo, la vivienda con el respeto de la independencia del adulto mayor, la salud física desde el cumplimiento a la observación en el aseo personal y la verificación tanto como en el aseo y la medicina que se suministra para un mejor resultado en el estado de la salud mental, proporcionándoles el afecto de amor hacia ellos dando finalidad a ese fortalecimiento en los espacios sociales como la participación del mayor en actividades frente a la organización y estableciendo la ayuda de un cantidad determinada en forma de ahorro financiera.

Así mismo se da finalidad a las redes de apoyo que dan fortalecimiento en la edad mayor con la quinta red de amigos o vecinos, muchas de los adultos mayores encuentran como reconstituyente poder realizar visitas a amigos compartir con ellos momentos de conversa ya sea telefónica o personal siendo muchos de estas amistades proveniente de vecinos

establecidos en gran parte de la vida en el área de vivienda generando ese vínculo de amistad en relación a la compañía, establecer compras y la más importante la plática.

## **Inteligencia Emocional**

Partiendo de la definición por el autor Goleman (s,f), citado por Rubín (2015), “la inteligencia emocional emerge como un predictor mucho más fuerte de quién será más exitoso, por que cómo nos controlamos a nosotros mismos en las relaciones personales, determina lo bien que nos va cuando conseguimos trabajo”. Para la vida extra laboral incluso el inicio de la etapa pre-pensional hasta la pensión, la inteligencia emocional va aumentando y desarrollándose con gran habilidad tanto positiva y negativamente desde la evolución, siendo guiados por la familia como son los valores adquiridos para emplearlos desde la adaptación a la vida en la sociedad apartando la vida laboral.

“La inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental”. Goleman, citado por Rubín (2015).

Es por esto que es importante en este capítulo reforzar conocimientos sobre: autocontrol, motivación, entusiasmo y empatía, que aseguren un manejo positivo y adecuado en las emociones, siendo la inteligencia emocional un privilegio para cualquier persona.

Así mismo se define el auto-control como un comportamiento que está sujeto a los mismos principios y leyes del comportamiento, en general: el comportamiento de auto-control. Skinner (1970), citado por Rezk. (1976), hace referencia a esta concepción, diciendo: "cuando un hombre ejerce el autocontrol, decide realizar una acción determinada, piensa en la solución de un problema o se esfuerza por aumentar el conocimiento de sí mismo, está emitiendo conducta" es decir, se está comportando. Y agrega, también: "se controla a sí mismo exactamente igual que controlaría la conducta de cualquier otra persona mediante la manipulación de variables de las cuales la conducta es función" (p. 224). Sin embargo, una definición exacta del auto-control no se ha expuesto todavía. Las fuentes de

dificultad que intervienen en tal intento, se aclaran al considerar los diferentes términos utilizados para referirse al mismo tópico. "Los términos como auto-manejo, autorregulación y autocontrol se han usado todos con referencia al tópico en cuestión" (Mahoney, 1972) citado por Rezk. (1976).

Desde lo planteado en el párrafo anterior el autocontrol, es constituido como conductas en donde son generadas por las consecuencias inmediatas propias del individuo, admitiendo los actos realizados en él, con el fin de no tener comportamientos o decisiones incorrectas, logrando la disposición de proceder a controlar su propia conducta implementando la inteligencia emocional.

Seguidamente partiendo del autor Chiavenato (2.000), citado por (Ramírez 2012):

La motivación es "el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea". Entendiendo esta definición en que el individuo debe tener situaciones de conductas hacia un objetivo que conlleve a la gran motivación de realizar los actos con eficacia, orientando asimismo a la búsqueda continua de mejores situaciones para la gran motivación profesional, familiar y social. En otra instancia la empatía es definida por Rogers (s.f), como la capacidad que se tiene para comprender la experiencia única de la otra persona, por decirlo así de simple, es "estar dentro de los zapatos de alguien" posteriormente es entendida para el individuo en comprender emocionalmente a otro ser humano, significando colocarse en el lugar del otro para asimilar lo que está viendo desde las necesidades y los actos que realiza, esta característica de la personalidad hace que se maneje relaciones saludable para lograr una mejor convivencia.

En consecuencia el entusiasmo es la emoción que nace de una iniciativa por esto es de vital importancia en la etapa pre-pensional trabajarla ya que es una de las etapas del ser humano en prioridad siendo una de las que ay que vivir en el futuro que día a día se construye desde cada uno para lograr una meta, por esto me baso en este apartado resaltando que el

entusiasmo es el motor de cada uno y es acá la gran importancia de la exploración en los colaboradores de la cámara de comercio en esta etapa adquirida del entusiasmo en ellos para el logro de la motivación a la vida extralaboral.

El entusiasmo es la exaltación del ánimo que se produce por algo que cautiva o que es admirado, el término procede del latín tardío *enthusiasmus*, aunque su origen más remoto se encuentra en la lengua griega. Para los griegos, entusiasmo significaba *En Theus*, “tener un Dios dentro de sí”, es lo que permite mostrar elevados niveles de interés, concentración, energía positiva y pasión para continuar una tarea. Puede entenderse como el motor del comportamiento. Quien está entusiasmado con algo, se esfuerza en sus labores y exhibe una actitud positiva ya que tiene un objetivo por cumplir, no es una cualidad que se construye o que se desarrolla. Es un estado de fe, de afirmación de sí mismo. Una persona entusiasta es aquella que cree en su capacidad de transformar las cosas, cree en sí misma, cree en los demás, cree en la fuerza que tiene para transformar el mundo y su propia realidad. Está impulsada a actuar en el mundo, a transformarlo, movida por la fuerza y la certeza en sus acciones. (France. 2016).

Otro de los factores a destacar en la inteligencia emocional es el autoesquema definido por Markus (1977) citación realizada por Zorza (s,f), en donde lo describe como grupo conformado en la memoria a largo plazo, presentando un resumen sentimiento desde las experiencias. Así mismo dentro de la inteligencia emocional se puede dar continuidad a la expresión y control de las emociones ya que en la vida laboral y fuera de ella es de vital importancia conocer cómo controlar las emociones siendo estas la expresión del diario vivir en cada una de las personas. Partiendo de Varela (2016), define que la expresión y el control es una destreza y no un rasgo de una personalidad ya que no es congénito si no que se va formando y se puede aumentar la mejora del mismo desde el tiempo que conlleva para el cambio en los individuos en donde no todos realizan y aprenden de la misma forma, es por esto que partiendo desde lo mencionado anteriormente “Los sentimientos y las emociones son, existen, se presentan, están. Son componentes de nuestra vida afectiva, emocional y expresiva. Cada uno es dueño de sus propios sentimientos, de su manejo y expresión” esta

descripción entre expresar las emociones y sentimientos se basa en unas estrategias para ser guiadas desde una manera adecuada.

En primera instancia Valera, (2016), destaca que en el reconocimiento de los sentimientos y emociones la mejor iniciativa es empezar un apropiado análisis para la evaluación de la emoción realizada ante la situación. Seguido de un segunda elección frente a manifestar lo que se está sintiendo determinando si es el momento apropiado para realizarlo con un equilibrio a lo que el cuerpo está expresando en la atención a la comunicación verbal como el expresar desde el “yo” en explicación para el otro y el no generalizar para una mejor asertividad en contemplar los sentimientos y expresiones de la otra persona. Así mismo la expresión es el sentimiento de expulsar esas perspectivas negativas que otras personas se generan a raíz del conservar lo que se está viviendo sin aparta que es uno de los temores más frecuentes en cada una de las personas.

### **Proyecto de Vida**

El “Proyecto de vida”, de manera más precisa, es como un subsistema psicológico principal de la persona en sus dimensiones esenciales de la vida, es un modelo ideal sobre lo que el individuo espera o quiere ser y hacer, que toma forma concreta en la disposición real y sus posibilidades internas y externas de lograrlo, definiendo su relación hacia el mundo y hacia sí mismo, su razón de ser como individuo en un contexto y tipo de sociedad determinada (Angelo, 1995). Para el autor Jiménez (2008), el proyecto de vida implica actividades sociales como el trabajo, la familia, amistades, relación sentimental entre otras. Es por lo anterior que el adulto mayor el proyecto está más enfocado a lo laboral o actividades como la cultura o cursos a realizar entre estas la artesanía ya que tanto la mujer como el hombre mayor para la etapa de a jubilación tienen más vida activa siendo esta una costumbre que se desarrolló por años en el ámbito laboral. Así mismo en ellos el proyecto de vida es visto como experiencias anteriores en el presente y en un futuro enlazándolos en lo afectivo.

Es por esto que, partiendo de lo dicho por autor en el párrafo anterior, en que el proyecto de vida es de gran importancia, ya que se maneja a corto, mediano y largo plazo, asimismo permitiendo orientar grandes metas y propósitos a futuro, resaltando que es mediado por las adversidades en las que viven las personas y en las motivaciones de la vida cotidiana personal. Es acá en donde es necesario conocer las vivencias que tuvieron desde lo laboral, los hogares, la sociedad, y el conocimiento adquirido para plantear metas y darles una mejor realización positiva. El proyecto o plan de vida representa, “lo que el individuo quiere ser” y “lo que él va a hacer” en determinados momentos de su vida, así como las posibilidades de lograrlo (Angelo, 1986). Así mismo se desempeña, una función de integración direccional, valorativa e instrumental, de las orientaciones de la personalidad, con los modos posibles de su realización concreta en la actividad, conservando la unidad de sentido general de toda la personalidad. (Angelo, 1986).

Es vital que el psicólogo pueda contribuir en el proceso de esa transformación y sea una guía para el desarrollo del proyecto de vida, desde los colaboradores de la cámara de comercio en etapa pre-pensional abarcando también la perspectiva que tienen frente al significado de estar en esta etapa. Así mismo la orientación vocacional se define como “Proceso sistemático de ayuda, dirigida a todas las personas en período formativo, de desempeño profesional y de tiempo libre, con la finalidad de desarrollar en ellas aquellas conductas vocacionales (tareas vocacionales) que le preparen para la vida” Salazar y Barbosa, (2015), citando a Rodríguez y Sánchez,(2013). Así mismo Ceinos, (2008) citando en Salazar y Barbosa, (2015), describe orientación vocacional el cual "pretende favorecer algo más que la elección profesional , ya que ha de intentar que la persona logre un óptimo desarrollo vocacional, al tiempo que ha de ser capaz de diseñar, interiorizar y desarrollar su propio proyecto profesional". Alvares (1995), refiere que en la orientación vocacional como en las anteriores definiciones de la misma se desarrolla a lo largo de la vida en cada individuo, afirmando que en el área organizacional está el desempeño laboral dando experiencia en relación con el trabajo dando cumplimiento a la función tanto individual como social.

En la orientación vocacional se encuentra las etapas del desarrollo vocacional en el contexto laboral definido como el proceso de apoyo que en el transcurso de la vida, como lo refiere Salazar y Barbosa (2015) retomando desde el autor Super (1957) en donde realiza énfasis en cada una de las etapas siendo una de ellas la etapa de declive o decadencia en la adultez tardía dando inicio en la edad de 65 años en disminución de actividad física, en esta se presenta la desaceleración presentando disminución en las actividades físicas como fue mencionado anteriormente en las relaciones sociales, físicas y mentales, en esta edad o bien conocida como subetapa se centra en la posibilidad de retiro dando finalidad con la etapa del retiro presentado en la edad de los 70 años en el ámbito laboral y de manera voluntaria resaltando que en algunos de los individuos se les dificulta en retiro como se observa el desarrollo abarca todo el ciclo vital.

## **Metodología**

### **Capital Humano**

Jefe Inmediato, Docente asesor, Psicólogo en Formación, Colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta sede principal, sede Avenida Cero, sede Los Patios, sede Villa del Rosario.

### **Recursos**

Materiales: Marcadores, lapiceros, lápices, tijeras, colbón, papel bond, borrador, papel iris, bisturí, temperas, resma de papel carta, láminas de icopor, pinceles, globos, cartón paja.

Técnicos: Folletos, instructivos, formatos de evaluación, diapositivas, rompecabezas, Az Institucional, ficha inteligencia bicolor, monstruo habiton, videos, caja encontrándome, tarjeta día de la mujer, silueta de mujer, tablero de puntuación, pines informativos etapas del duelo, invitación seminario, libretas seminario, fichas y tablero de liderazgo, ficha mano del talento, ficha orientación laboral-vocacional, historias sombrilla de la asertividad, ficha, no hay defensa para los elogios, cartas de emociones, ficha de situaciones, diplomas prepensionados.

## **Instrumentos**

### **Entrevista Semiestructurada.**

Metodológicamente la entrevista es entendida por Hernández (2014) como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)”p403. El mencionado instrumento permite establecer comunicación guiada por preguntas y respuestas, que facilitan la construcción de significados respecto a un tema en específico (Janesick, 1998 Citado en Hernández, 2014) En última medida cabe resaltar una de las principales ventajas de la entrevista frente a otros instrumentos de recolección de datos, la cual reside en que son los protagonistas de una determinada realidad social quienes ofrecen su perspectiva del objeto de estudio (Sabin, 1992).

Ahora bien, las entrevistas se dividen en no estructurada o abierta, estructurada y semiestructurada (Ryen, 2013; y Grinnell y Unrau, 2011, Citados en Hernández, 2014). Estas entrevistas en palabras de Hernández (2014) “se basan en una guía de asuntos o preguntas donde el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información”p403.

### **Observación no Participante.**

Marrshall y Rossman (1989) definen la observación como “la descripción sistemática de eventos, comportamientos y artefactos en el escenario social elegido para ser estudiado” (P.79). Las observaciones facultan al observador a describir situaciones existentes usando los cinco sentidos, proporcionando una “fotografía escrita” de la situación en estudio (Erlandson, Harris, Skipper & Allen 1993). Kawulich, (2005).

### **Revisión Documental.**

Latorre, Rincón y Arnal (2003) p58 a partir de Ekman (1989) definen la revisión documental como el proceso dinámico que consiste esencialmente en la recogida, clasificación, recuperación y distribución de la información. Por lo mencionado anteriormente cabe resaltar que la revisión documental permite tener una percepción del procedimiento a trabajar, logrando disponer de información para el desarrollo y continuidad al plan de trabajo.

### **Diálogo Socrático.**

Este método se entiende como el medio en el que los participantes intentan indagar de una forma menos estructural, dando valor a la opinión con la intención de la respuesta en cada uno, por esto Rossem (2011), lo define como “la conversación adquiere significado como diálogo más que como debate formal o discusión informal”.

### **Procedimiento**

El presente plan de trabajo está conformado por cuatro fases.

## **Fase I. Detección de Necesidades.**

La presente fase se fundamenta en la recolección de datos mediante diversos instrumentos que permiten inferir de manera objetiva las principales necesidades a trabajar dentro del escenario. Fundamentándose en la información obtenida para el proceso de detección de necesidades el psicólogo en formación utiliza cinco instrumentos de recolección de datos; Entrevista Semiestructurada, Observación no Participante, Revisión Documental, Dialogo socrático, y Análisis batería de riesgos psicosociales del Ministerio de Protección Social – Universidad Javeriana.

Con base a lo anterior, en primera instancia la entrevista semiestructurada se aplica a las jefes inmediatas, Jefe de Talento Humano y Profesional en SST y Bienestar Social, en la cual se encontró que se requiere el aporte en cuento a el abordaje para la mitigación de los riesgos psicosociales y dar continuidad al programa de desvinculación laboral asistida en prepensionados. En segunda medida se utiliza el Dialogo Socrático con el psicólogo especialista de la Cámara de Comercio de Cúcuta, encargado de analizar la información obtenida por la aplicación de la batería de riesgos psicosociales, en esta medida se identificó las dimensiones precisas en nivel alto y muy alto arrojadas por la batería de riesgo psicosocial aplicada a la totalidad de los colaboradores. De igual manera mediante la revisión documental se consultó la AZ institucional, creada por las anteriores practicantes, al igual que el informe de resultados de la batería de riesgos psicosociales, con lo cual se pudo obtener información y corroborar los resultados de los instrumentos aplicados. En última instancia, valiéndose de la observación no participante se concluyeron inferencias por parte del psicólogo en formación referentes los factores de riesgo psicosocial presentes en la institución.

El análisis de los datos obtenidos en cada uno de los instrumentos aplicados constato como principales temáticas a trabajar desde el área de la psicología organizacional: la prevención de riesgos psicosociales y la desvinculación laboral asistida.

Teniendo en cuenta los diversos instrumentos de recolección de información y el análisis de los datos obtenidos, surge la línea de acción que lleva por nombre “Desvinculación Laboral Asistida y Prevención de Riesgos Psicosociales en la Cámara de Comercio de Cúcuta”, donde las temáticas principales a trabajar son en primera instancia los factores intra y extralaborales que puntuaron en un nivel alto o muy alto dentro de la batería de riesgos psicosociales así como el estrés, y en segunda medida el diseño y ejecución de un seminario dirigido a la desvinculación laboral.

## Fase II Diseño del Plan de Trabajo.

Se establecen las líneas de acción a trabajar desde la psicología organizacional con sus respectivos ejes temáticos y énfasis.

**Tabla 10**  
*Diseño del plan de trabajo*

Línea de acción	Ejes Temáticos	Énfasis	Población	Actividades
Prevención de Riesgos Psicosociales y Desvinculación Laboral Asistida en la Cámara de Comercio de Cúcuta.	Riesgos psicosociales.	<b>Factores Intralaborales</b> <i>Control Sobre el Trabajo</i> Participación y manejo del cambio <i>Recompensa</i> Reconocimiento y compensación <i>Liderazgo y Relaciones Sociales</i> Características del liderazgo Relaciones Sociales en el trabajo Retroalimentación del desempeño	Colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta.	Encuentro Psicoeducativo
		<b>Factores Extralaborales</b> Tiempo fuera del Trabajo Influencias del Entorno Extralaboral Sobre el Trabajo <b>Estrés Laboral</b>		Taller Reflexivo
	Desvinculación laboral Asistida en Pre-pensionados	<b>Adaptación a la vida extralaboral</b> Duelo laboral, Rol extra laboral, redes de apoyo. <b>Inteligencia emocional</b> Autoesquemas, Expresión y Control Emocional. <b>Orientación laboral-vocacional</b> Proyecto y sentido de vida, manejo del tiempo libre, inteligencia financiera.		Campañas Seminario

### **Fase III. Ejecución o Implementación de Estrategias.**

Para realizar las intervenciones el psicólogo en formación utilizan diversas estrategias que varían en tiempo y metodología de abordaje. A continuación se definen desde postulados teóricos, cada una de ellas.

#### ***Encuentro Psicoeducativo.***

La psicoeducación es el proceso que permite brindar la posibilidad de desarrollar y fortalecer capacidades para afrontar las diversas situaciones en un momento adaptativo (Álvarez, Benatuil, Vieyra, & Bulacio, 2004). Por lo establecido anteriormente se entiende como la realización de encuentros grupales, para el establecimiento de dar conocer la temática a trabajar por los ejes y la búsqueda de la aplicación de la misma en la vida personal y laboral.

#### ***Taller Reflexivo.***

Esta herramienta metodológica para Geilfus, (1997), (citado en Peña y Guitart, 2013) es un “ espacio de trabajo grupal, desarrollado en sesiones de trabajo-juego-reflexión durante varios días, que se organiza a través de la combinación de un conjunto de herramientas con enfoque participativo” teniendo en cuenta lo anterior se entiende como una dinámica grupal a trabajar, logrando tener una participación de cada uno de los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, la cual tiene como finalidad dar a conocer la temática establecida en cada uno de los ejes para que así tengan conocimiento de la misma y busquen la manera de aplicación.

#### ***Campañas.***

Es un proceso que se establece “relaciones comunitarias”, en donde se comparte un espacio común que dura cierto tiempo y no se pide nada a cambio, siendo este un fuerte

conductor motivacional para aquel tema o trabajo a conocer e implementar., (comunicación multiplicaría 2014).

### ***Seminario.***

Partiendo de Martínez (2009), en donde plantea el seminario como “debate en torno a un asunto determinado, tomando como punto de partida documentos suministrados a los participantes, los cuales deben ser estudiados y analizados para definir una posición propia, contribuyendo a la solución determinando un problema teórico o práctico”. Teniendo en cuenta lo anterior se entiende como la forma que implica la participación de todos los asistentes, como un grupo activo para la propia indagación del aprendizaje en cada uno.

### **Fase IV. Evaluación y Medición de Impacto.**

Es la fase en la cual se consolida la evaluación de impacto global del plan de trabajo, dando como resultado una perspectiva clara y precisa de los resultados obtenidos por el psicólogo en formación durante el desarrollo de la Práctica Empresarial. Al terminar cada intervención el practicante le facilita a la población un formato de evaluación cuantitativo, al cual se le realiza un análisis mixto, de donde surge un resultado objetivo del impacto generado por la intervención en la población, de manera similar al terminar todo el plan de trabajo se evalúa el impacto global que este género en el escenario. Este proceso permite una visión objetiva del desenvolvimiento del psicólogo en formación a lo largo del semestre y de igual manera, otorga bases empíricas sobre si es adecuado continuar el proyecto en futuras prácticas o si por el contrario amerita iniciar un nuevo proceso.

## **Estrategias que Han Sido Aplicadas**

En el presente apartado se establecen las temáticas que han sido abordadas mediante una figura en la cual se exponen los porcentajes obtenidos en la evaluación de la estrategia por parte de la población participante. De igual manera se presenta la lectura de la figura y un apartado de discusión donde se contrastan teóricamente los resultados obtenidos.

## **Actividades Asistenciales**

### **Instructivo N°1. Riesgo Psicosocial**

Titulo

“Trabajando mi vida”.

**Tema**

Riesgos Psicosociales

**Objetivo**

Prevenir los factores de riesgo psicosocial, intralaboral, extralaboral y estrés en los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, por medio de la implementación de estrategias psicoeducativas que fortalezcan el desempeño laboral y bienestar personal.

**Socialización**

*Énfasis I.* Actividad de socialización programa Trabajando mi Vida

## **Condiciones Intralaborales**

Dimensión Control Sobre el Trabajo

*Énfasis II.* Participación y manejo del cambio

Dimensión Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo

*Énfasis III.* Características del Liderazgo

*Énfasis IV.* Relaciones Sociales en el Trabajo

*Énfasis V.* Retroalimentación del Desempeño

Dimensión de Recompensa

*Énfasis VI.* Reconocimiento y Compensación

## **Condiciones Extralaborales**

*Énfasis VI.* Tiempo Fuera del Trabajo -

*Énfasis VII.* Influencia del Entorno Extralaboral en el Trabajo

## **Procedimiento.**

Énfasis I. Actividad de socialización programa Trabajando mi Vida

## **Título**

“El inicio del Aprendizaje”.

## **Tema**

Factores y Riesgos Psicosociales

## Objetivo

Socializar el plan de trabajo en prevención de riesgos psicosociales “Trabajando mi Vida”, a los colaboradores de la Cámara de comercio de Cúcuta, mediante una campaña informativa, generando un aprendizaje significativo, sobre los factores de riesgos y riesgos psicosociales.

## Resultados Cuantitativos

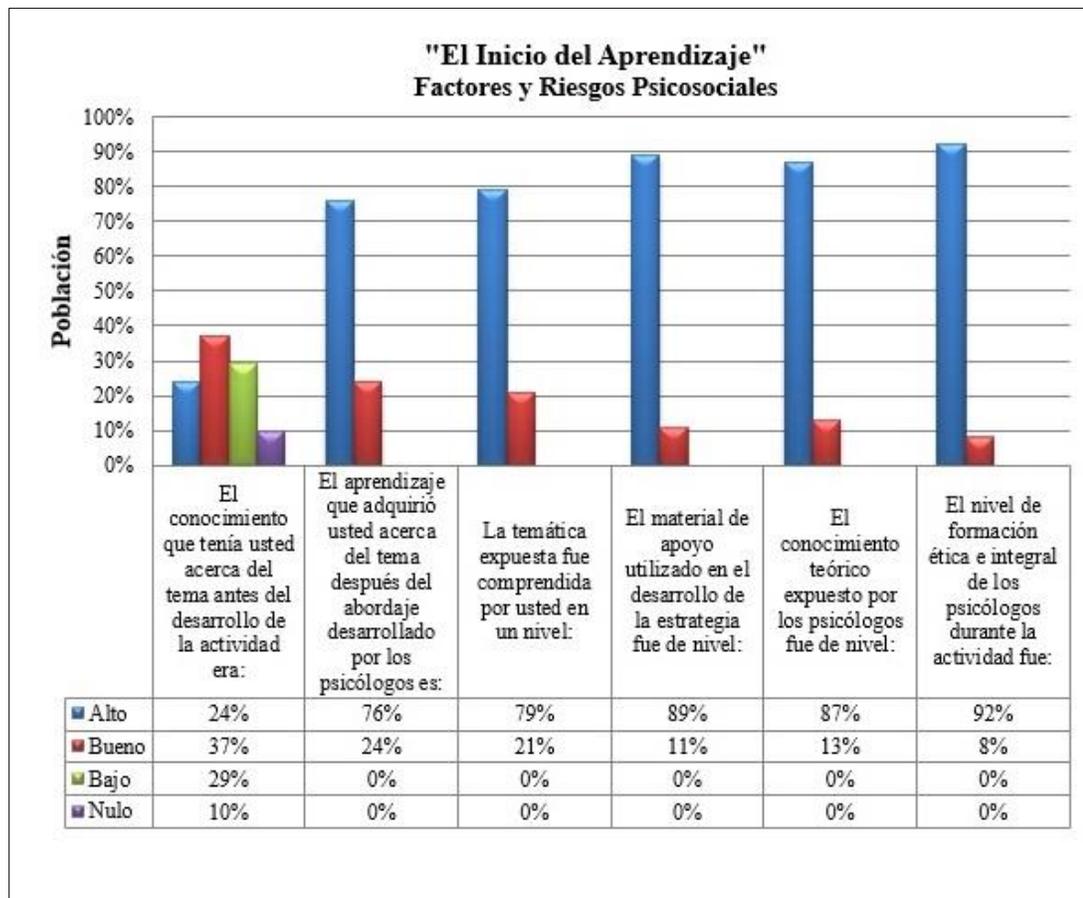


Figura 2. “El inicio del Aprendizaje”. Socialización programa Trabajando mi Vida.

### Lectura de la Figura.

En la anterior figura se exponen los resultados obtenidos después de la implementación de la estrategia psicológica “El inicio del aprendizaje”, en la que participaron 74 colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, dentro de los cuales 38 evaluaron el procedimiento realizado por el psicólogo en formación mediante un formato tipo Likert de seis ítems con cuatro opciones de respuesta, de tal manera que los resultados obtenidos en la figura reflejan la percepción del 51% de la población participante. En este orden de ideas en lo referente al componente cognitivo cabe mencionar que el 39% de la población tenía un conocimiento bajo o nulo sobre la temática tratada, así mismo después de la implementación de la estrategia el 100% de la población afirma haber obtenido un aprendizaje de nivel bueno y alto, con un 24% en el primer caso y 74% en el segundo. De igual manera, la comprensión de la temática evaluada en el tercer ítem, puntuó 100% en las opciones anteriormente mencionadas con un porcentaje del 21% en la opción bueno y 79% en la opción de respuesta alto.

Continuando con la lectura de la figura y en lo concerniente al componente metodológico la población participante consideró en su mayoría que el material de apoyo utilizado por el psicólogo en formación fue de nivel alto con un porcentaje del 89% y bueno en un 11%. De igual manera cabe resaltar la percepción que refleja la población sobre el manejo teórico expuesto por el psicólogo en formación durante el desarrollo de la estrategia, la cual es de nivel alto en el 87% de la población y de 13% en la opción de respuesta bueno. En última instancia el 92% de la población considera que la formación ética de los practicantes es de nivel alto y un 8% la califican en un nivel bueno. En síntesis desde el segundo ítem hasta el último las respuestas otorgadas por los participantes se fundamentaron en las opciones de respuesta bueno y alto, siendo esta última la de mayores porcentajes, lo que ratifica la pertinencia de la temática tratada y el impacto positivo generado en los participantes.

## Discusión

Según la Organización Internacional del Trabajo (1986) citada en Confederación de empresarios de Málaga, (2013) los factores de riesgo psicosocial, se consideran como interacciones entre dos dimensiones, la primera conformada por; la ocupación, el medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización y la segunda donde se encuentran; las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo.

De acuerdo a lo anterior, cabe resaltar que la característica principal de los factores de riesgo se fundamenta en un doble efecto; ya que por un lado pueden fortalecer el ámbito laboral del trabajador y en segunda instancia pueden perjudicar la actividad laboral del individuo así como su calidad de vida (Gil-Monte, 2012). Cuando las consecuencias de los factores psicosociales son negativas, se habla de riesgo psicosocial el cual es definido por UMIVALE, (2015) como el conjunto de consecuencias físicas, psicológicas y sociales negativas, derivadas de deficiencias en el diseño, organización y gestión en el trabajo. En este orden de ideas, el riesgo psicosocial es un síntoma negativo, generado por el factor organizacional con algún tipo de desequilibrio.

Ahora bien, mediante la estrategia implementada se socializo a los colaboradores de la entidad los dos conceptos anteriormente mencionados, lo que facilito un proceso de feedback dirigido a las principales inquietudes y se promocionaron las pausas activas a manera de gimnasia mental. Así mismo, cabe resaltar que se logró hacer rapport con los colaboradores de la entidad ya que manifestaron altos niveles de interés y agrado hacia la estrategia además de resaltar la importancia de manejar la temática de prevención de riesgos psicosociales en el ámbito laboral, ya que es después de la familia el contexto al que mayor importancia, energía y años de vida se le otorga.

## Énfasis II. Participación y Manejo del Cambio

### Titulo

“Saliendo de la Zona de Confort”.

### Tema

Participación y Manejo del Cambio

### Objetivo

Generar un aprendizaje significativo de las etapas del duelo como herramienta de manejo de cambios, en los colaboradores de la entidad, mediante una estrategia de sensopercepción e imaginación guiada que fortalezca la dimensión de participación y manejo del cambio.

### Resultados Cuantitativos

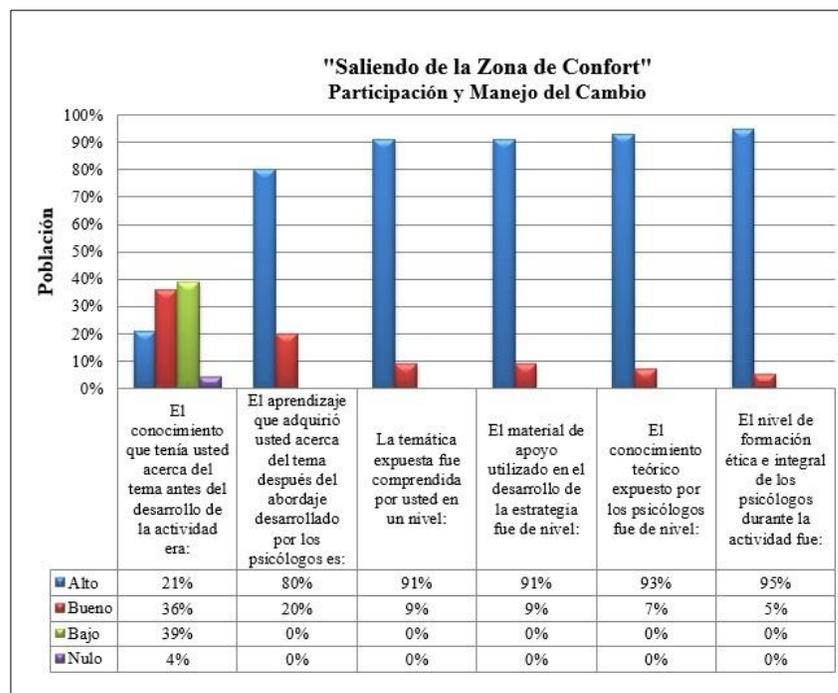


Figura 3. Saliendo de la zona de confort. Participación y manejo del cambio.

## Lectura de la Figura

En la anterior figura se exponen los resultados obtenidos después de la implementación de la estrategia psicológica “Saliendo de la Zona de Confort”, en la que participaron 80 colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, dentro de los cuales 56 evaluaron el procedimiento realizado por el psicólogo en formación mediante un formato tipo Likert de seis ítems con cuatro opciones de respuesta, de tal manera que los resultados obtenidos en la figura reflejan la percepción del 70% de la población participante. En este orden de ideas en lo referente al componente cognitivo cabe mencionar que casi la mitad de los participantes el 44% afirmaron tener un conocimiento bajo o nulo de la dimensión participación y manejo del cambio, temática en la que se fundamentó la estrategia, así mismo al terminar la intervención la población refleja mediante el segundo ítem que el 100% generó una interiorización adecuada de lo expuesto por el psicólogo en formación donde 20 % señaló la opción de respuesta bueno y 80% calificó su nivel de aprendizaje como alto.

Continuando con la lectura de la figura y en referencia al tercer ítem dirigido a la comprensión obtenida por la población solo un 9% menciona haber conseguido una comprensión de nivel bueno, mientras que el 91% afirma haber obtenido un nivel comprensivo de nivel alto, lo cual ratifica el aprendizaje significativo generado en la población tras la aplicación de la estrategia. Ahora bien en lo concerniente al componente metodológico donde se evalúan aspectos como el material de apoyo utilizado en la estrategia, el dominio teórico expresado por el psicólogo en formación y los niveles de ética e integridad manifestado por estos, puntuaron cada uno de los tres por encima del 90% en el nivel alto, 91%, 93% y 95% respectivamente, ubicando el porcentaje restante en la opción de respuesta bueno. Lo anterior ratifica la positiva percepción que tiene la población sobre los niveles de formación académica y humana de los practicantes así como el agrado frente al material utilizado en la estrategia.

## Discusión

La dimensión de participación y manejo del cambio se fundamenta en mecanismos organizacionales los cuales tienen la finalidad de potencializar la capacidad adaptativa del trabajador frente a las transformaciones surgidas en el contexto laboral (Ministerio de Protección Social, 2010). Por tal motivo la estrategia implementada se fundamentó en enfrentar a los participantes a un cambio fortuito e inesperado, sacándolos de su zona de confort, lo cual les obligaba a iniciar un proceso de adaptación para desenvolverse óptimamente en la actividad. En base a lo anterior para lograr adaptarse a un cambio organizacional Ponce, (2003) expone un sistema de cinco pasos basados en las etapas del duelo estipuladas por Kübler (negación, ira, negociación, depresión y aceptación) el cual se compartió a los participantes mediante una técnica de imaginación guiada y sensopercepción, llevando a un estado de relajación en primera instancia y en segundo lugar gracias a los beneficios asociativos que ofrece la sensopercepción se logró generar un aprendizaje significativo en la población sobre la utilidad de la elaboración del duelo en un proceso adaptativo frente a cambios organizacionales.

De igual manera para dar finalidad a la estrategia los participantes debían utilizar adecuadamente sus canales de comunicación, aportando instrucciones precisas y en el momento adecuado, además de hacerse partícipes todos dentro de la actividad donde mediante empoderamiento y autonomía cada uno de ellos contribuía a alcanzar la meta final de la estrategia. Lo anterior se articula con lo propuesto por el Ministerio de Protección Social (2010) el cual menciona que los mecanismos organizacionales encargados de guiar la capacidad adaptativa de los empleados, hacen referencias a la información suministrada por los colaboradores de manera clara, suficiente y oportuna en los diferentes procesos, así como al nivel de participación de los empleados en el cumplimiento de metas.

## Énfasis III. Características del Liderazgo

### Título

“Un líder de verdad”

### Tema

Características del liderazgo

### Objetivo

Resaltar las características y estilos de liderazgo en un proceso de obtención de metas, en los colaboradores de la entidad, mediante una estrategia de carácter reflexivo basada en el seguimiento de órdenes, que fortalezca la dimensión de características del liderazgo.

### Resultados Cuantitativos

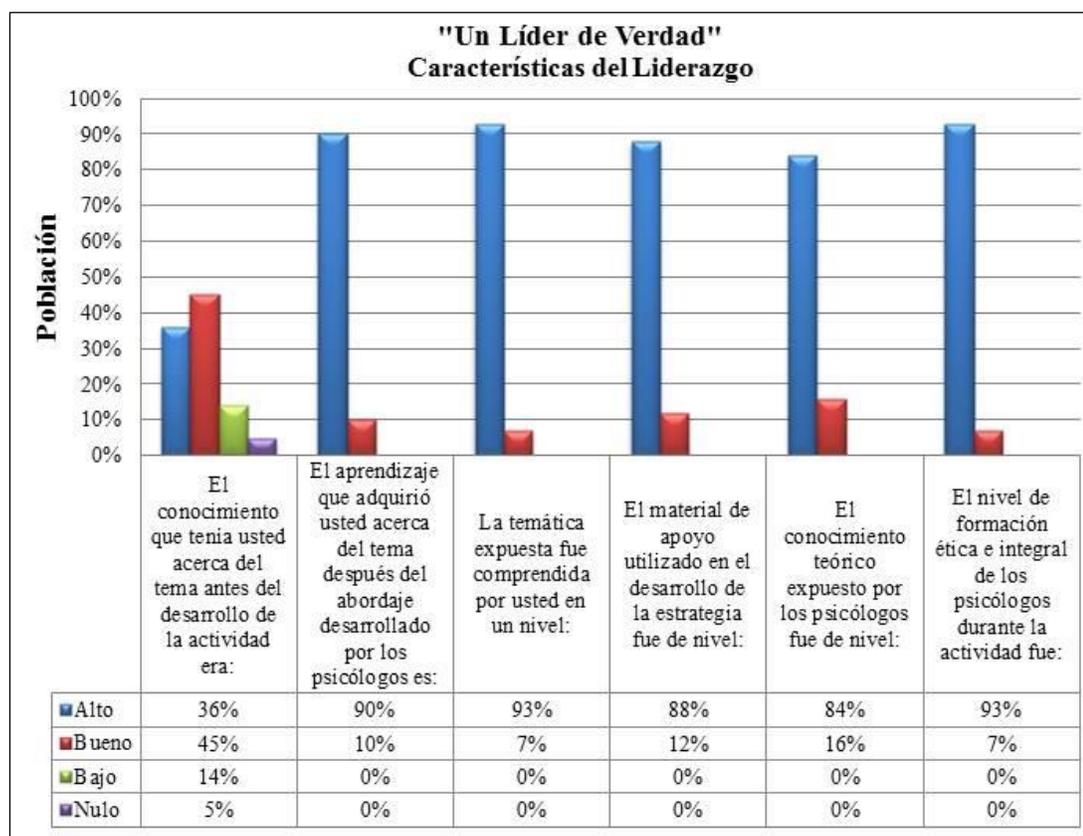


Figura 4. *Un líder de verdad. Características del liderazgo.*

## Lectura de la Figura

En la anterior figura se exponen los resultados obtenidos después de la implementación de la estrategia psicológica “Un líder de verdad”, en la que participaron 72 colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, dentro de los cuales 58 evaluaron el procedimiento realizado por el psicólogo en formación mediante un formato tipo Likert de seis ítems con cuatro opciones de respuesta, de tal manera que los resultados obtenidos en la figura reflejan la percepción del 80% de la población participante.

De acuerdo a lo anterior y referente al componente cognitivo la mayoría de la población tenía conocimiento de los conceptos de liderazgo reflejando el 81% de la población evaluada respuestas en la opción bueno y alto en el primer ítem contra un 19% que manifestaron tener un conocimiento bajo o nulo. Así mismo al terminar la estrategia implementada el 100% de los participantes manifestaron haber obtenido un aprendizaje y una comprensión de la temática tratada dentro los máximos niveles de respuesta, con puntajes del 10% en la opción bueno y del 90% en la opción alto para el segundo ítem y con un puntaje del 7 % en la opción bueno y del 93% en la opción de respuesta alto para el tercer ítem. Lo anterior es muestra clara y objetiva de que se generó un aprendizaje significativo en la población referente a la dimensión de características del liderazgo y de cómo los diversos estilos de liderazgo influyen en el desenvolvimiento del trabajador y en la obtención e metas de la empresa

Ahora bien en lo concerniente al componente metodológico donde se evalúan aspectos como el material de apoyo utilizado en la estrategia, el dominio teórico expresado por el psicólogo en formación y los niveles de ética e integridad manifestado por estos, puntuaron 88%, 84% y 93% respectivamente en la opción de respuesta alto, ubicando el porcentaje restante en la opción de respuesta bueno. Lo anterior ratifica la positiva percepción que tiene la población sobre los niveles de formación académica y humana de los practicantes así como el agrado frente al material utilizado en la estrategia

## Discusión

Según Ruiz, (2014) el líder es la persona a la que un grupo sigue y reconocen como jefe o gestor en la búsqueda de una meta común. Basándose en esta definición durante la implementación de la estrategia el rol de líder el cual ostentaba un participante fue otorgado al azar, lo cual permitía observar que toda persona puede ser líder en algún momento de su vida y no necesariamente solo algunas personas con ciertas características pueden llegar a serlo. Así mismo buscando lograr el objetivo final de la estrategia, en las diversas replicas se observó que la gran mayoría de participantes que hacia el rol de líder, reflejaron altos niveles de empatía así como de sentimientos de altruismo al querer colaborar a sus compañeros de diversas maneras. Lo anterior permite inferir que los participantes manifestaron visión de metas, resiliencia, comunicación no verbal, escucha activa, autocontrol y la planificación de rutas, habilidades características de un líder según lo expuesto por Ayoub (2010).

De igual manera, en el transcurso de la estrategia se observó que desde metodologías muy diversas cada uno de los líderes en las diversas replicas logro que el grupo de subordinados realizaran lo que él deseaba así mismo el grupo de subordinados tuvieron voluntad de realizar las indicaciones que el líder les comunicaba. Lo mencionado anteriormente permite deducir que en el transcurso de la estrategia se observaron las dos condiciones necesarias para un proceso de liderazgo adecuado que según Chiavenato (2000) citado en Ruiz (2011) se fundamentan en que ninguna persona puede ser líder, a menos que logre que las personas hagan lo que ella pretende hacer, ni será exitosa, a menos que sus subordinados o seguidores la perciban como medio de satisfacer sus aspiraciones personales.

## Énfasis IV. Relaciones sociales en el trabajo

### Título

“Los ingredientes del buen trato”

### Tema

Relaciones sociales en el trabajo

### Objetivo

Fortalecer el trabajo en equipo, los estilos de liderazgo y la resolución de conflictos en los colaboradores de la entidad, mediante un encuentro psicoeducativo que potencialice la dimensión de relaciones sociales en el trabajo.

### Resultados-Cuantitativos

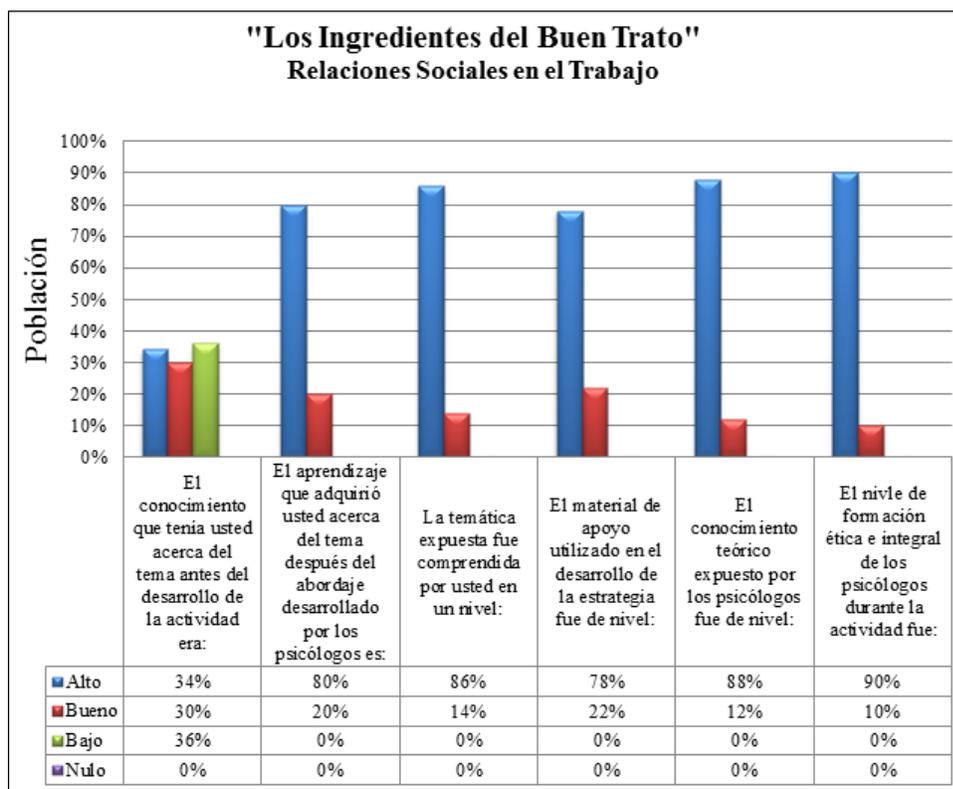


Figura 5. Los ingredientes del buen trato. Relaciones sociales en el trabajo.

## Lectura de la Figura

En la anterior figura se exponen los resultados obtenidos después de la implementación de la estrategia psicológica “Los ingredientes del buen trato”, en la que participaron 73 colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, dentro de los cuales 50 evaluaron el procedimiento realizado por el psicólogo en formación mediante un formato tipo Likert de seis ítems con cuatro opciones de respuesta, de tal manera que los resultados obtenidos en la figura reflejan la percepción del 68% de la población participante.

De acuerdo a lo anterior y referente al componente cognitivo la dos terceras partes de la población tenía conocimiento de los conceptos relacionados con las relaciones sociales en el trabajo donde el 64% de la población evaluada manifestó respuestas en la opción bueno y alto en el primer ítem contra una tercera parte que equivale al 36% que manifestaron tener un conocimiento bajo. Así mismo al terminar la estrategia implementada el 100% de los participantes manifestaron haber obtenido un aprendizaje y una comprensión de la temática tratada dentro los máximos niveles de respuesta, con puntajes del 20% en la opción bueno y del 80% en la opción alto para el segundo ítem y con un puntaje del 14 % en la opción bueno y del 86% en la opción de respuesta alto para el tercer ítem. Lo anterior es muestra clara y objetiva de que se generó un aprendizaje significativo en la población referente a la dimensión de relaciones sociales en el trabajo y de cómo los diversos estilos de comunicación influyen en las dinámicas de grupos teniendo un impacto directo a nivel organizacional

Ahora bien en lo concerniente al componente metodológico donde se evalúan aspectos como el material de apoyo utilizado en la estrategia, el dominio teórico expresado por el psicólogo en formación y los niveles de ética e integridad manifestado por estos, puntuaron 78%, 88% y 90% respectivamente en la opción de respuesta alto, ubicando el porcentaje restante en la opción de respuesta bueno. Lo anterior ratifica la

positiva percepción que tiene la población sobre los niveles de formación académica y humana los practicantes así como el agrado frente al material utilizado en la estrategia.

## Discusión

Durante la implementación de la presente estrategia se logró evidenciar como en la entidad en sus diferentes grupos de trabajo interactúan personas con diversos rasgos de personalidad llegando en unos casos a notarse un contraste bastante elevado, pero que de igual manera compaginan y logran obtener los objetivos de la organización. En esta línea y retomando lo expuesto por El Ministerio de Protección Social (2010) quien considera la dimensión de relaciones sociales en el trabajo como aquellas interacciones que se establecen con pares o personas con las que se comparte en el contexto laboral, donde resaltan variables como las características y calidad de los vínculos creados, el apoyo social generado entre colaboradores, trabajo en equipo o colaboración entre compañeros en la búsqueda de un objetivo compartido y los niveles de cohesión dirigidos a la integración grupal, se infiere según lo observado que la totalidad de las características mencionadas están notablemente marcadas dentro de los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta y sobre todo se han construido hábitos de colaboración bidireccional que les permiten superar adversidades latentes en el mundo laboral en el que se desenvuelven.

Por otra parte en el trascurso de la actividad se abordaron temas como los estilos de comunicación, la resolución de conflictos y el autocontrol, temáticas fundamentales para mantener relaciones optimas en el contexto laboral según lo afirma Procel (2010). Este mismo autor considera que fortalecer la educación emocional favorece al bienestar interpersonal de los grupos sociales en el trabajo, por tal motivo la estrategia se dirigió a un proceso de reflexión y de juego de roles donde los colaboradores de la entidad fueron testigos directos de los efectos positivos y negativos de las relaciones sociales en el trabajo, manifestando vivencias personales que fortalecieron el momento de devolución de aportes y generaron un impacto positivo en los participantes, creando conciencia sobre la importancia de los ingredientes del buen trato para el beneficio personal laboral, la integridad moral y el orden social.

## Énfasis V y VI. Retroalimentación del Desempeño – Reconocimiento y Compensación

### Título

“No hay defensa contra los elogios. Acéptalos”

### Tema

Retroalimentación del Desempeño – Reconocimiento y Compensación

### Objetivo

Resaltar los procesos de compromiso, rendimiento, aptitudes laborales y valores humanos de los colaboradores de la entidad, mediante un encuentro psicoeducativo que potencialice las dimensiones de retroalimentación del desempeño- reconocimiento y compensación.

### Resultados Cuantitativos

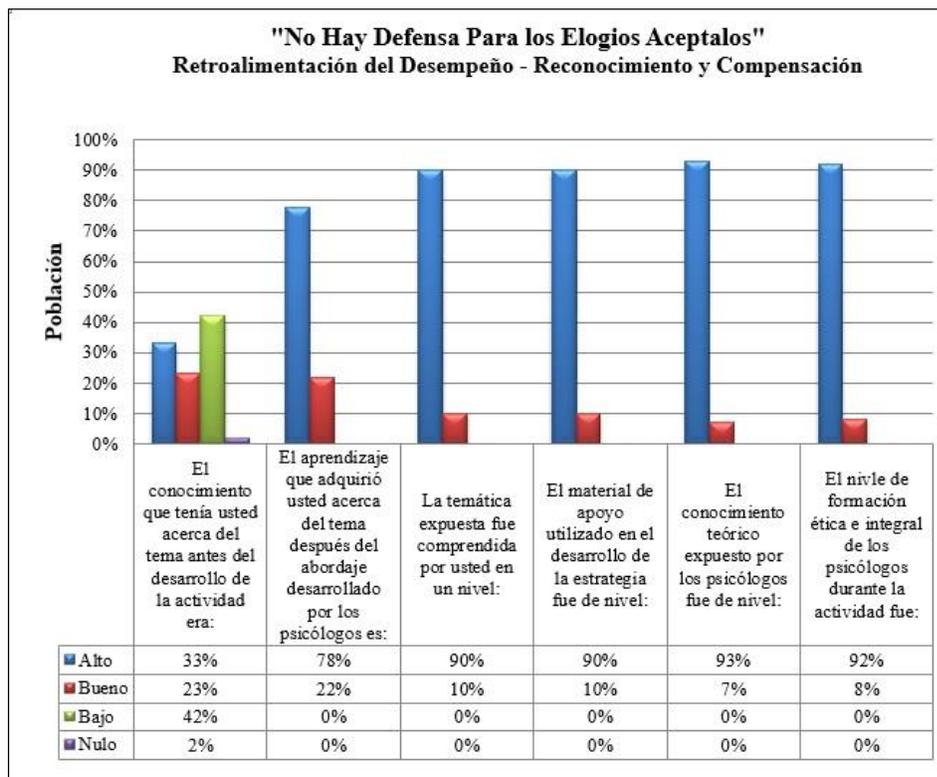


Figura 6. *No hay defensa contra los elogios, acéptalos. Retroalimentación del desempeño – reconocimiento y compensación.*

## Lectura de la Figura

En la anterior figura se exponen los resultados obtenidos después de la implementación de la estrategia psicológica “no hay defensa para los elogios, acéptalos”, en la que participaron 80 colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, dentro de los cuales 60 evaluaron el procedimiento realizado por el psicólogo en formación mediante un formato tipo Likert de seis ítems con cuatro opciones de respuesta, de tal manera que los resultados obtenidos en la figura reflejan la percepción del 75% de la población participante.

Con base a lo anterior y referente al componente cognitivo cabe resaltar que el conocimiento con el que contaba la población sobre la temática expuesta era bajos casi en la mitad de los encuestados, con un porcentaje del 42% en la opción mencionada y un 2% en la opción de respuesta nulo. Es así como tras la implementación de la estrategia se observa la construcción de un aprendizaje significativo en los participantes, ya que tanto en el segundo y tercer ítem dirigidos al aprendizaje y comprensión de lo expuesto por el psicólogo en formación, las puntuaciones marcan un 100% en las opciones de mayor valoración, con un 78% en la opción de respuesta alto para el segundo ítem y un 90% en la misma opción para el tercer ítem, ubicándose el porcentaje restante en la opción de respuesta bueno.

Ahora bien en lo concerniente al componente metodológico donde se evalúan aspectos como el material de apoyo utilizado en la estrategia, el dominio teórico expresado por el psicólogo en formación y los niveles de ética e integridad manifestado por estos, puntuaron 90%, 93% y 92% respectivamente en la opción de respuesta alto, ubicando el porcentaje restante en la opción de respuesta bueno. Lo anterior ratifica la positiva percepción que tiene la población sobre los niveles de formación académica y humana de los practicantes así como el agrado frente al material utilizado en la estrategia.

## Discusión

El facilitar que los colaboradores de la entidad se transmitieran escritos resaltando sus cualidades laborales y personales fue sumamente reconfortante para los participantes, ya que manifestaron en varias oportunidades el completo agrado hacia la estrategia. Lo anterior además de fortalecer el rapport y la empatía creada con la población, les permitió ser conscientes de las fortalezas con las que cuentan a nivel laboral, suceso que se articula directamente con lo mencionado por El Ministerio de protección Social (2010) quien define la dimensión de retroalimentación del desempeño como “la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Información que le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño”p25. En el presente caso la retroalimentación se dirigió exclusivamente a aspectos positivos, hecho que generó un estado de regocijo en cada uno de los participantes, lo que permitió observar como la totalidad de la población liberó tensión emocional y al retomar labores lo hicieron con mejor actitud y energía.

Así mismo, la presente estrategia contaba con un momento muy especial donde los colaboradores recibían un saludo de los jefes inmediatos o gerentes de la entidad, a manera de video, suceso que se articula a la definición que otorga Pérez (2015) a la retroalimentación del desempeño quien la considera como un proceso de comunicación directa entre el jefe y sus colaboradores donde se realiza una revisión del desempeño fundamentado en los logros obtenidos por el trabajador y lo esperado por la organización. Para los participantes fue inesperado dado las características de estilos de liderazgo autocrático de varios de los gerentes de la entidad, lo cual generó movilizaciones emocionales positivas llanto, sonrisa, alegría en conclusión un impacto positivo, hecho que agradeció la población y los sacó totalmente de contexto, llegando a manifestar lo agradable que era para ellos recibir esas palabras de aquellos que consideraban como guías y ejemplos a seguir.

Lo anterior se articula con lo expuesto por Claveria (2011) quien considera el reconocimiento como una herramienta de gestión que permite reforzar el sistema empresa- trabajador, originando cambios positivos en ella. En última instancia varios de los gerentes de la entidad se comprometieron de manera pública a estar más cercanos a sus colaboradores lo cual se considera como una buena iniciativa en lo referente a los sistemas de retroalimentación del desempeño-reconocimiento y compensación, fundamentales en los actuales procesos de humanización del trabajo

Énfasis VII y VIII. Influencia del entorno extralaboral en el trabajo – Tiempo fuera del trabajo

**Título**

“El tiempo para mi familia es tiempo para mi”

**Tema**

Influencia del entorno extralaboral en el trabajo – Tiempo fuera del trabajo

**Objetivo**

Generar conciencia en los colaboradores de la entidad sobre la importancia de la masificación de momentos compartidos con el núcleo familiar y el tiempo de ocio o descanso, mediante un encuentro psicoeducativo articulado a juegos tradicionales, que fortalezca las dimensiones de influencia del entorno extralaboral en el trabajo y tiempo fuera del trabajo.

## Resultados Cuantitativo

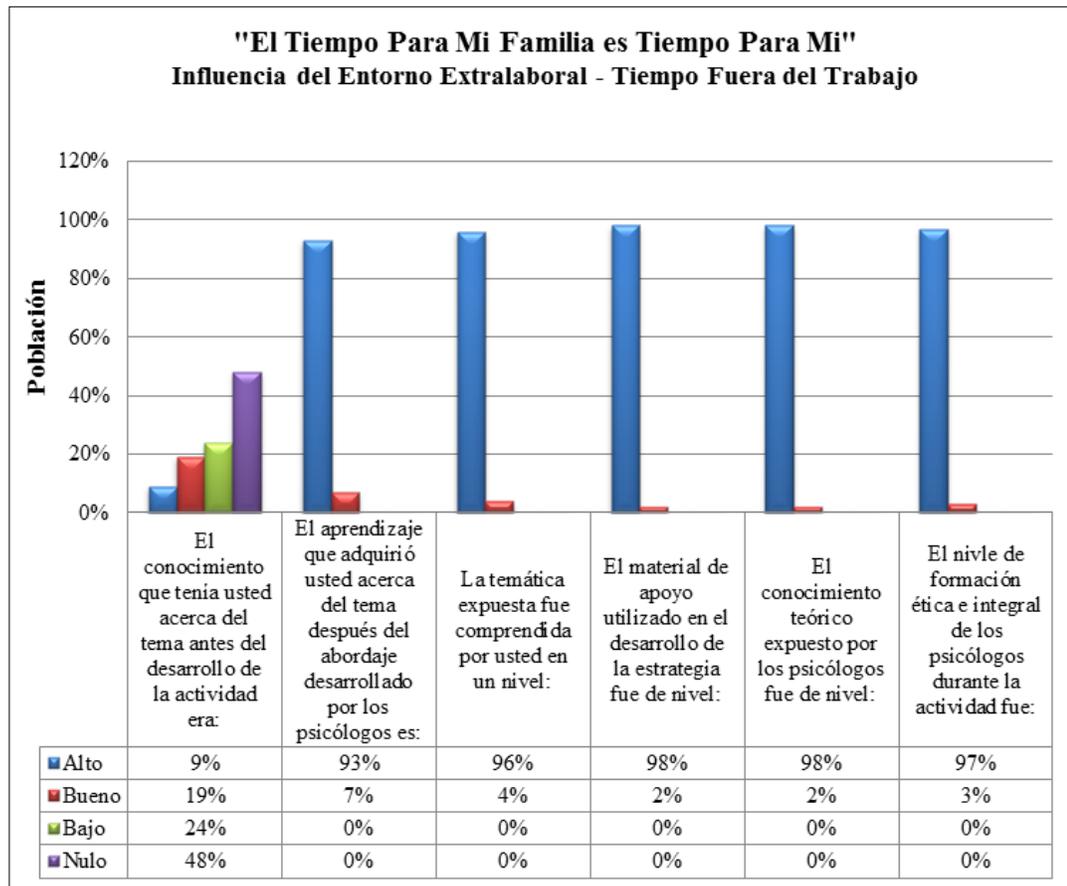


Figura 7. *El tiempo para mi familia es tiempo para mí. Influencia del entorno extralaboral-tiempo fuera del trabajo*

### Lectura de la figura

En la anterior figura se exponen los resultados obtenidos después de la implementación de la estrategia psicológica “el tiempo para mi familia es tiempo para mí”, en la que participaron 74 colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, dentro de los cuales 52 evaluaron el procedimiento realizado por el psicólogo en formación mediante un formato tipo Likert de seis ítems con cuatro opciones de respuesta, de tal manera que los resultados obtenidos en la figura reflejan la percepción del 70% de la población participante.

Con base a lo anterior y referente al componente cognitivo se destaca con claridad que en el primer ítem dirigido al conocimiento que tenía la población de la temática tratada, los puntajes en la opción de respuesta nulo y bajo priman sobre los demás con un 48% en el primer caso y 24% en el segundo, para un total de 72% de la población con escaso o nulo conocimiento de la temática. En este orden de ideas, al observar las puntuaciones del segundo y tercer ítem dirigidos al aprendizaje adquirido y a los niveles de comprensión de lo expuesto en la estrategia por parte de los participantes, es notable el impacto a nivel cognitivo de la actividad realizada pues los porcentajes del 93% para el segundo ítem y 96% para el tercero, en la opción de respuesta alto, lo corroboran.

Ahora bien en lo concerniente al componente metodológico donde se evalúan aspectos como el material de apoyo utilizado en la estrategia, el dominio teórico expresado por el psicólogo en formación y los niveles de ética e integridad manifestado por estos, puntuaron 98%, 98% y 97% respectivamente en la opción de respuesta alto, ubicando el porcentaje restante en la opción de respuesta bueno. Lo anterior ratifica la positiva percepción que tiene la población sobre los niveles de formación académica y humana de los practicantes así como el agrado frente al material utilizado en la estrategia.

## Discusión

En la presente estrategia se abordan dos dimensiones dirigidas a condiciones extralaborales dentro de los factores de riesgo; influencia del entorno extralaboral en el trabajo y tiempo fuera del trabajo donde según El Ministerio de Protección Social (2010) la primera se fundamenta en el influjo de las exigencias de los roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del trabajador y el segundo en el tiempo que el trabajador dedica a realizar actividades diferentes a las laborales entre las que se destacan compartir con amigos y familiares, actividades de ocio y de descanso. En este punto es importante agregar que la estrategia permitió sacar totalmente de contexto a los participantes y mediante juegos tradicionales recordar el niño interior y realizar una

reflexión sobre la importancia de incrementar la percepción de los momentos fuera del trabajo que se destinan para descansar con la premisa de que el ocio es beneficioso para la persona ya que lo libera de las tensiones con las que lidia según su repertorio conductual.

De igual manera el carácter simbólico de la actividad permitió que los participantes tomaran una actitud reflexiva frente a ciertos conflictos familiares y se desprendieran de un mala acción o habito no saludable, para luego proyectar en un dibujo una solución. En esta línea, cabe resaltar que la estrategia se fundamentó en una contextualización teórica de la triada psíquica más específicamente dirigida al concepto de inconsciente, hecho que la población desconocía y se infiere que este mismo factor genero mayor interés y compromiso con la actividad. Como en la mayoría de estrategias implementadas al finalizar la actividad, la disposición con la que terminaron los participantes fue muy distinta a la que tenían cuando iniciaron pasando de posiciones corporales fatigadas y tensas a unas más abiertas y distensionadas lo cual es muestra calara de la descarga emocional realizada por cada uno de los participantes.

## **Instructivo N°2. Desvinculación Laboral Asistida en Pre-pensionados**

Titulo

“Explorando mi Visión a una Vida Extralaboral”.

**Tema**

Desvinculación laboral asistida en pre-pensionados

**Objetivo**

Orientar el proceso de desvinculación laboral del personal en etapa pre-pensional de la Cámara de Comercio de Cúcuta, mediante un seminario basado en estrategias y técnicas psicológicas que faciliten la adaptación a la vida extralaboral.

### **Seminario Explorando mi Visión a una Vida Extralaboral**

*Énfasis I.* Socialización del Seminario

*Énfasis II.* Adaptación a la Vida Extralaboral

*Énfasis III.* Orientación Laboral y Vocacional

*Énfasis IV.* Inteligencia Emocional

## Énfasis I. Socialización del seminario



Figura 8. *Desvinculación laboral en pre pensionados. Socialización seminario*

Lectura de la figura

En la figura anterior se puede evidenciar que la población abordada en la socialización por el psicólogo en formación para la invitación y cumplimiento de la asistencia al seminario explorando mi visión a una vida extra laboral, se realizó en su totalidad a todos los

colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta que se encuentran en etapa pre-pensional.

### **Procedimiento**

Énfasis II. Adaptación a la Vida Extralaboral

### **Título**

“Explorando mi Visión a una Vida Extralaboral”

### **Tema**

Adaptación a la Vida Extralaboral

### **Objetivo**

Orientar el proceso de desvinculación laboral del personal en etapa pre-pensional de la Cámara de Comercio de Cúcuta, mediante un seminario basado en estrategias y técnicas psicológicas que faciliten la adaptación a la vida extralaboral.

### **Resultados Cuantitativos**

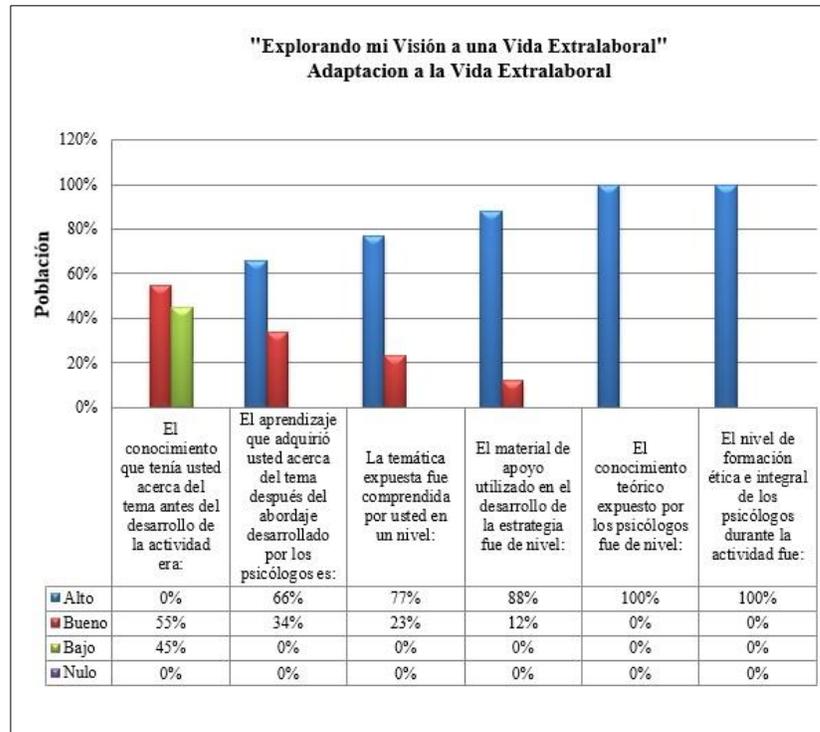


Figura 9. *Explorando mi visión a una vida extralaboral. Adaptación a la vida extralaboral.*

#### Lectura de la Figura

En la figura anterior se evidencia la calificación cuantitativa abordando 9 colaboradores concernientes a la cámara de comercio de Cúcuta en etapa pre-pensional donde la totalidad de la población realizó la evaluación del procedimiento realizado por el psicólogo en formación mediante un formato de evaluación tipo Likert de seis preguntas con cuatro opciones de respuestas. Referente a la actividad psicoeducativa de carácter reflexivo en la adaptación a la vida extra laboral, dando abordaje a las temáticas en duelo laboral, rol extra laboral y redes de apoyo. Así mismo en la gráfica se proyecta que en la primera el conocimiento que tenían acerca del tema antes del desarrollo de la actividad es de un 55% “bueno”, referente al aprendizaje adquirido después del abordaje por el psicólogo en formación manifestaron los colaboradores que es de un 66% “alto”, dando continuidad en la tercera pregunta al 77% en donde los colaboradores exaltaron que la comprensión obtenida de la temática expuesta es de un nivel “alto”.

Continuando con la lectura de la gráfica el 88% de los participantes expresaron que el material de apoyo en el desarrollo del primer encuentro en el seminario fue de un nivel “alto”, dando continuidad con la calificación del nivel en el conocimiento teórico por el psicólogo en formación se evidencia en la figura que los colaboradores calificaron con el 100% alto dando finalidad con la última pregunta en un 100% “alto” de la formación ética e integral en el desarrollo del primer encuentro del seminario explorando mi visión a una vida extra laboral.

## Discusión

En la adultez mayor algunas personas viven el temor de la desvinculación laboral ya que el individuo está adaptado y ha construido su zona de confort alrededor del cumplimiento de horarios y responsabilidades de una entidad, es por esto que para ellos el vincularse a la vida extra laboral definitiva es uno de los mayores incidentes que lleva inmiscuido un proceso de duelo, manifestando pérdida del sentido de vida y atribuyendo este al tiempo entre la disponibilidad al cambio de una rutina establecida por muchos años atrás (Serrano, y Galiano, 2014). Con base en esta teoría frente al duelo laboral, durante la implementación de la presente estrategia se observó que fue comprendida por la mayoría de los colaboradores en etapa pre-pensional, manifestando que no tenían conocimiento de ella ni de las etapas del duelo laboral así como de los efectos generados en el trabajador dentro de cada una de las etapas. Posteriormente Badel (s.f) citado por (consejos profesionales, 2012) define que la adaptación a la vida extra laboral está basada en la actitud que la persona adoptada desde la perspectiva positiva frente al futuro. De acuerdo a la anterior dentro de la estrategia se reforzó de manera simbólica la importancia de tener una actitud positiva y una perspectiva amplia frente a los procesos de vida fuera del contexto laboral.

A manera de síntesis dando finalidad al primer encuentro del seminario explorando mi visión a una vida extra laboral se evidencio lo afirmado por Sirlin, (s,f), Citando a (Ludí, 2005) el cual menciona que las redes de apoyo contribuyen en “el bienestar físico, psicológico y social, requiere su integración en redes sociales comunitarias, redes que

contienen y canalizan la afectividad y en las que se vuelca la capacidad de solidaridad y responsabilidad hacia el otro, redes que confieren identidad y sentido”. En base a lo anterior los participantes del seminario resaltaron la gran importancia que significa para ellos contar con amigos o familiares en el proceso prepensional y de igual manera cuando llegue el momento de jubilarse. En última instancia cabe destacar las movilizaciones emocionales manifestadas por la población

### Énfasis III. Orientación Laboral y Vocacional

#### **Título**

“Explorando mi Visión a una Vida Extralaboral”

#### **Tema**

Orientación laboral-vocacional

#### **Objetivo**

Fomentar los procesos de inteligencia financiera, manejo del tiempo libre, proyecto y sentido de vida, mediante la intervención de conferencistas invitados y una estrategia simbólica, en los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta en etapa prepensional, orientando la toma de decisiones en las actividades del diario vivir post-jubilación.

#### **Resultados Cuantitativos**

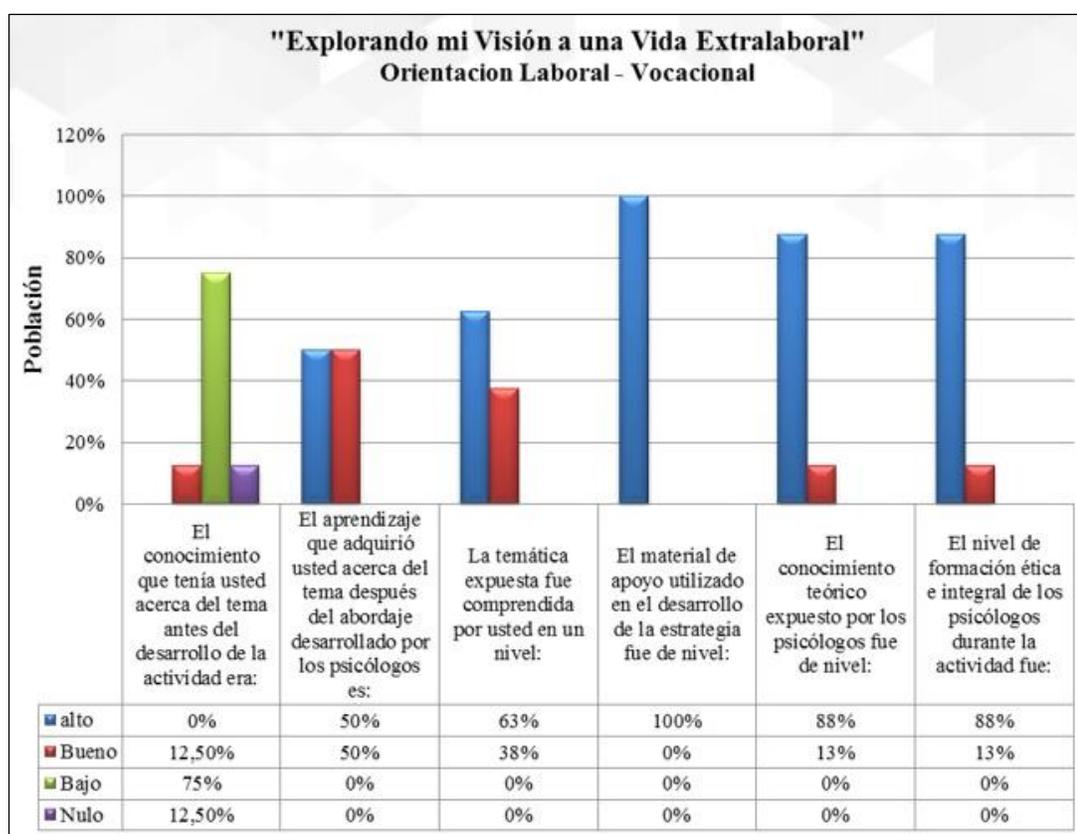


Figura 10. *Explorando mi visión a una vida extralaboral. Orientación laboral y vocacional.*

### Lectura de la figura

En la figura anterior se puede resaltar la calificación cuantitativa realizada a nueve colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta en etapa pre-pensional donde la evaluación fue realizada por la totalidad de los asistentes al seminario, mediante un tipo de evaluación tipo Likert así mismo en la gráfica se proyecta que en el primer ítems el conocimiento que tenían del tema antes del desarrollo era de un 75% bajo, concerniente al aprendizaje obtenido después del abordaje por el psicólogo en formación con un 50% bueno y el otro 50% alto , dando continuidad con la comprensión del nivel de la temática

expuesta arrojando un 63% alto en donde los participantes resaltaron la comprensión obtenida, posteriormente expresaron que el material de apoyo otorgado por el psicólogo en formación fue de un 100% en el nivel de estrategia, de la formación ética y el conocimiento de la teoría manejo del tiempo libre, inteligencia financiera, proyecto y sentido de vida por el psicólogo en formación fue calificado con un 88% alto en el desarrollo del segundo encuentro del seminario explorando mi visión a una vida extra laboral.

## Discusión

La gran importancia de las redes de apoyo en el adulto mayor es encontrada en la familia, amigos, vecinos y organizaciones comunitarias, Krassoievitch, (1998), citado por (Sirlin, s,f). En base a lo mencionado por el autor se logró evidenciar en los colaboradores de la cámara de comercio de Cúcuta en etapa pre-pensional con gran impacto, manifestando la mayoría que son esas redes de apoyo las que dejaron en un momento a un lado por cumplimiento a un horario laboral y compromiso del mismo. Posteriormente Orellana (2011), expresa En la vida se tiene conocimiento de las planeaciones a futuro ya sean a largo o corto plazo, pero en la edad de la adultez mayor se presenta un alto en como orientar o establecer el cronograma para ese tiempo libre que se empezara a manejar desde la tapa de la pensión y jubilación, solo es necesario tener la motivación para poder planificar y saber que se va a hacer.

Con base en esta definición anteriormente expuesta se evidencio que para los colaboradores el manejo del tiempo libre en la etapa de la pensión jamás había sido pensando en algunos de ellos, manifestando que jamás se han preguntado qué hacer en esta etapa de la vida, a diferencia de que dos de los presentes compartieron la planificación que tienen plasmada y que están trabajando ya en ese tiempo a largo mediano plazo. Dando finalidad a la temática expuesta en el segundo encuentro del seminario explorando mí visión a una vida extra laboral se abordó la inteligencia emocional desde Kiyosaky (s,f), quien define que es la habilidad para el manejo de las finanzas de cada uno de los

individuos, el control de los gastos que se realizan innecesariamente y necesitan implementar estrategias en el manejo del ahorro desde las tarjetas de crédito como otras deudas que se crean sin necesidad. Definición que se resalta en este encuentro por los participantes con el mayor impacto expresando que jamás se les había presentado un espacio desde la temática trabajada siendo de gran importancia el aprender a manejar los ingresos desde la temprana edad laborar para la prevención de llegar a la pensión con deudas, siendo estas el gran generador del estrés.

#### Énfasis IV. Inteligencia Emocional

##### **Título**

“Explorando mi Visión a una Vida Extralaboral”

##### **Tema**

Inteligencia Emocional

##### **Objetivo**

Fortalecer la inteligencia emocional en los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta en etapa pre-pensional, mediante un encuentro, desde los auto-esquemas, expresión y control emocional, como herramienta adaptativa a al pos jubilación.

##### **Resultados Cuantitativos**

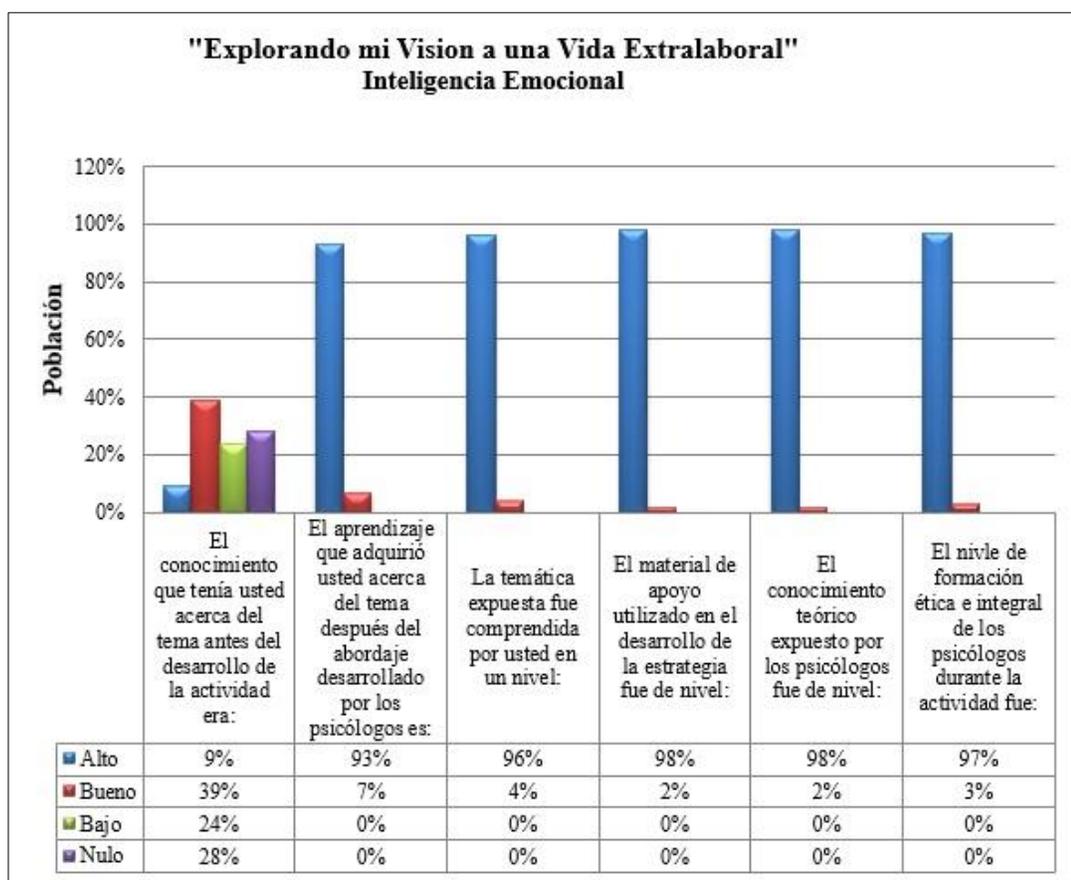


Figura 11. Explorando mi visión a una vida extralaboral. Inteligencia emocional

### Lectura de la Figura

En la figura anterior se puede resaltar la calificación cuantitativa realizada a nueve colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta en etapa pre-pensional donde la evaluación fue realizada por la totalidad de los asistentes al seminario, mediante una evaluación tipo Likert. En este orden de ideas en lo referente al primer ítem donde se evalúa el conocimiento que tenían de la temática el 52% de los encuestados manifestaron tener un conocimiento de nivel bajo o nulo. Lo anterior permite ver el impacto a nivel cognitivo que tuvo la estrategia pues en el ítem dos y tres los resultados marcaron un 93% y un 96% respectivamente en la opción de respuesta alto, y en los tres últimos ítems los resultados demuestran porcentajes del 98% el cuarto y quinto ítem y del 97%, lo que

permite inferir la óptima percepción de la población hacia la formación profesional y ética de los practicantes así como el agrado por el material de apoyo utilizado.

### Discusión

Mediante el cierre del seminario se observó como el personal de la entidad en etapa prepensional manifestó una ampliación de la perspectiva de la vida pos-jubilación, agradeciendo a los practicantes por la metodología utilizada en el transcurso del seminario. Así mismo el utilizar la técnica de defusión cognitiva contribuyó en gran medida a crear conciencia de cómo ha cambiado la percepción de la vida extralaboral en cada uno de los participantes. Por otra parte, el personal en etapa prepensional, siendo consiente del impacto positivo de los tres encuentros del seminario, propone institucionalizarlo buscando el bienestar de los integrantes de la entidad aun cuando sucede la jubilación y dejan de hacer parte presencial de la entidad pero siguen siendo integrantes de la empresa la cual le agradece enormemente los años de labor

### **Seguimiento de Ejes temáticos**

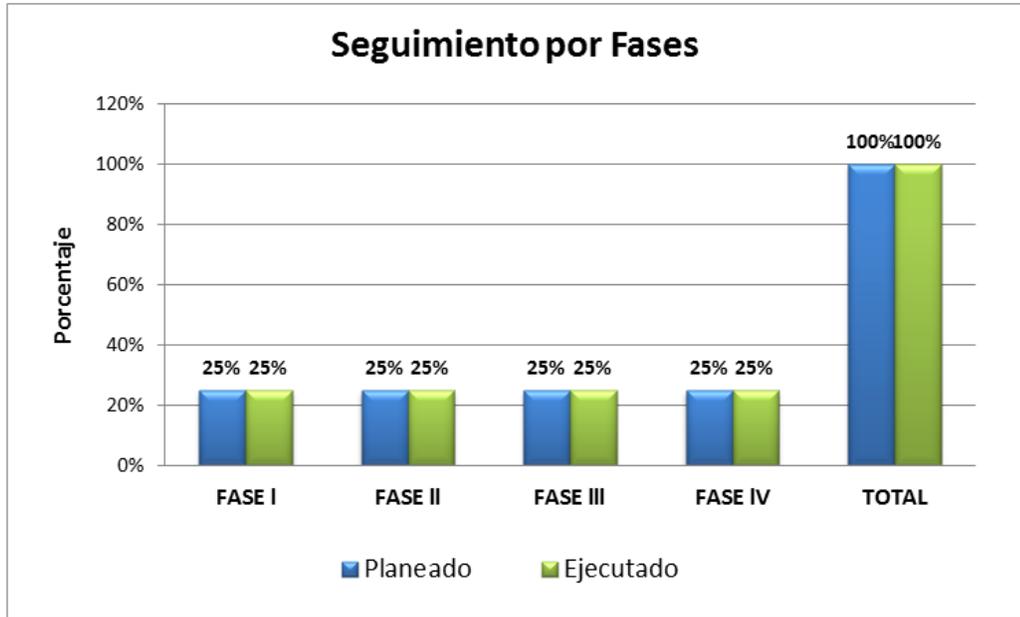


Figura 12. Seguimiento de las fases del plan de trabajo

En la anterior figura se refleja el cumplimiento total del plan de trabajo abarcando completamente las cuatro fases características del proceso. En esta línea, la fase uno se fundamentó en el proceso de detección de necesidades, la segunda fase en el diseño de las estrategias, la tercera en la implementación de los instructivos y la cuarta en la evaluación del proceso en general.

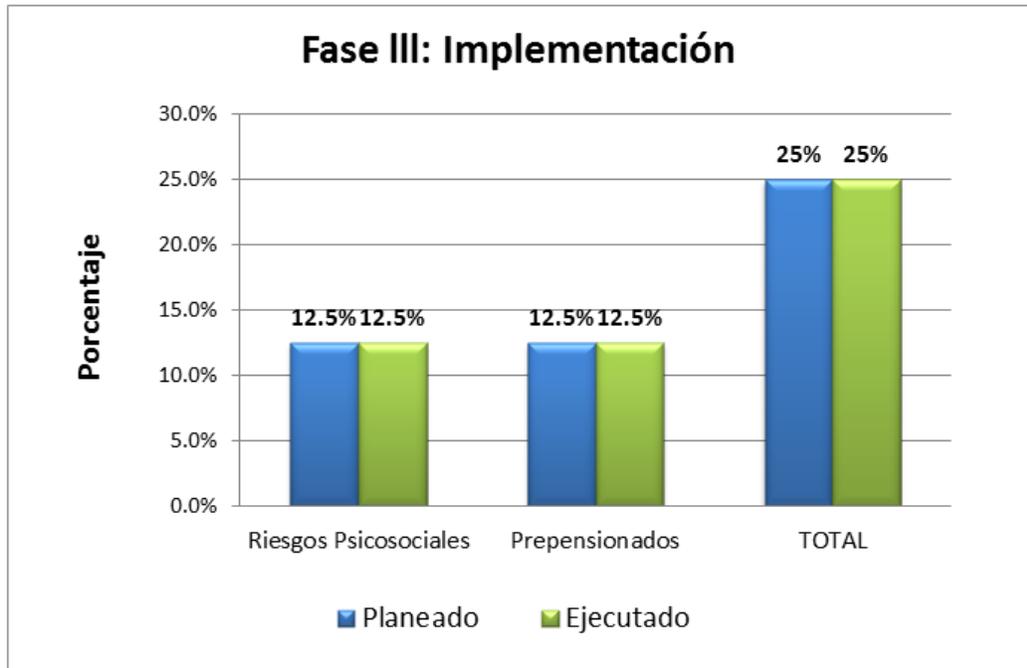


Figura 13. Seguimiento de ejes temáticos y énfasis

En la anterior figura se presentan los resultados del avance en la tercera etapa del plan de trabajo, donde se observa un cumplimiento total de lo estipulado en el proyecto, donde se dividieron los instructivos en dos ejes temáticos principales, la prevención de riesgos psicosociales y la desvinculación laboral asistida en etapa prepensional, con seis énfasis para el primer caso y tres para el segundo.

## **Lectura Analítica de la Práctica**

El desarrollo de la práctica empresarial constituyen un momento trascendental en el proceso formativo, como profesional de la salud, desde el área de psicología en la Universidad de Pamplona ya que se ponen en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo y se realiza un acercamiento a rol laboral del psicólogo en Colombia en el caso de la Cámara de Comercio de Cúcuta, desde una perspectiva organizacional. De acuerdo a lo anterior, habilidades como: detección de necesidades, diseño de estrategias, aplicación y evaluación de técnicas de abordaje grupal, adquiridas en las practica realizada en la entidad, son competencias de suma importancia para el óptimo desenvolvimiento dentro del campo laboral de los futuros psicólogos.

La Cámara de Comercio de Cúcuta, permite que los psicólogos en formación, incursionen en un contexto empresarial, aprendiendo las funciones que tiene un psicólogo dentro de este tipo de escenarios. De igual manera las necesidades propias de la entidad permiten que los psicólogos en formación, adquieran experiencia sobre los procesos de prevención de riesgos psicosociales en lo referente a la evaluación de los factores de riesgo, el diseño de estrategias de mitigación de factores de riesgo y posibles riesgos psicosociales y finalmente la evaluación del impacto de todo el proceso realizado. Según lo mencionado, el énfasis otorgado a cada una de las tres etapas, por los llamados pasantes en términos de la entidad, varían según el requerimiento de la empresa y en el momento en que se situó dicho proceso, pero en cada uno de los casos quienes realizan prácticas en la Cámara de Comercio de Cúcuta son testigos directos del impacto positivo que tiene el área de la psicología organizacional en el bienestar biopsicosocial de los trabajadores.

Así mismo la entidad apoya en todo sentido a los practicantes permitiendo que el alcance del establecido en el plan de trabajo sea de gran magnitud y genere un impacto de fácil percepción para quienes hacen parte del proyecto. Es así como las estrategias implementadas a nivel grupal permiten desarrollar habilidades como: el manejo de grupo,

la creatividad, la capacidad para trabajar en grupo, el liderazgo, la comunicación, el afrontamiento al estrés, el manejo de imprevistos, redacción y habilidades investigativas; aptitudes necesarias para desenvolverse óptimamente como profesional de psicología en la vida laboral.

Por otra parte, en lo referente al trabajo realizado con los colaboradores enfocado en la prevención de riesgos psicosociales, fue muy satisfactorio para el psicólogo en formación el observar como la población fue pasando de una actitud apática a una totalmente activa-participativa, con el transcurso de las intervenciones, a tal punto de recibir elogios por las estrategias implementadas, situación que permite deducir el buen trabajo realizado y enorgullece a los practicantes. Así mismo el seminario implementado con el personal en etapa prepensional, apporto características de innovación en lo realizado hasta el momento en la entidad y cabe resaltar, el profundo agradecimiento que manifestaron los participantes después de cada intervención, factor que sensibilizaba positivamente a el psicólogo en formación, permitiéndoles ser testigos directos, de lo importante que resulta la psicología durante el proceso de desvinculación laboral asistida.

A nivel general el desarrollo de la práctica empresarial en la Cámara de Comercio de Cúcuta, es un acercamiento a uno de los escenarios más complejos y exigentes para un psicólogo, permitiendo que los practicantes descubra cada día habilidades que lo potencializan y solidifican como profesional en el área de la salud. De igual manera, el aporte del psicólogo en formación es de gran importancia para el escenario ya que se articula con los parámetros de seguridad y salud en el trabajo y fortalece aspectos como la salud laboral y el bienestar personal de los colaboradores de la entidad.

## Conclusiones

Finalizado el proceso de prácticas y teniendo en cuenta los dos objetivos específicos propuestos por el psicólogo en formación se infiere que los resultados del proceso realizado en la Cámara de Comercio de Cúcuta fueron satisfactorios ya que cumplieron a cabalidad las metas propuestas al inicio del proceso por medio del plan de trabajo, logrando prevenir en los factores de riesgos psicosocial tanto intralaborales como extralaborales por medio de estrategias psicoeducativas que fortalecieron el desempeño laboral y el bienestar personal de los colaboradores así como orientando el proceso de desvinculación laboral asistida en el personal en etapa prepensional de la entidad, mediante un seminario basado en estrategias y técnicas psicológicas que facilitaron la adaptación a la vida extralaboral.

De acuerdo a lo anterior, mediante el establecimiento del programa en prevención de riesgos psicosociales “trabajando mi vida”, se logró articular una de las principales necesidades de la entidad con el programa de incentivos propuesto por las psicólogas en formación anteriores, de tal manera que se fortalecieron las dimensiones puntuadas en riesgo y se innovo en la dinámica metodológica utilizada para dicho fin.

La dinámica de ejecución tipo competencia de cada uno de los instructivos encaminados a la prevención de riesgos psicosociales incentivo a la población a participar, estar siempre atentos y aportar su mejor desenvolvimiento en cada una de las estrategias implementadas, siendo el elemento de motivación extrínseca de mayor importancia en el éxito del programa junto con el dinamismo y sentido reflexivo de las actividades.

El apoyo que la entidad proporciono al psicólogo en formación desde el área de talento humano, potencializo las intervenciones. De igual manera, el seguimiento constante por parte de los jefes inmediatos, favoreció un trabajo en conjunto mediante el cual se hizo posible adaptar las estrategias a las particularidades de la población así como

lograr plasmar ideas de intervención en cada una de las estrategias implementadas, que sin su apoyo no hubieran sido posibles.

Así mismo se retomó el programa de desvinculación laboral asistida en prepensionados propuesto el semestre anterior, y basado en este se diseñó y ejecuto un seminario donde se fortalecieron las principales temáticas para un proceso de adaptación a la vida extralaboral adecuado. Al culminar el seminario se logró constatar la iniciativa por parte de la entidad de institucionalizar el seminario dentro de los programas de Talento humano

Según lo expuesto, se da cumplimiento al objetivo general del presente trabajo, encaminado a fortalecer el proceso de desvinculación laboral y la prevención de riesgos psicosociales en los colaboradores de la Cámara de Comercio de Cúcuta, desde estrategias de la psicología organizacional, propiciando condiciones de bienestar biopsicosocial y mejoramiento en la dinámica laboral.

## **Recomendaciones**

Al culminar exitosamente las funciones delegadas por la entidad, el psicólogo en formación cuenta con una perspectiva objetiva de las características y necesidades del escenario y del proceso de prácticas formativas. De esta manera, basándose en la mencionada interacción presencial de aprendizaje significativo, se proponen las siguientes recomendaciones

Se sugiere dar continuidad a los dos procesos realizados el programa en prevención de riesgos psicosociales y el seminario de desvinculación laboral asistida ya que ambos proyectos demostraron tener un impacto de nivel alto en la población que conforma la entidad lo cual solo fue posible a un proceso de continuidad que se ha dado a los planes de trabajo llevados a cabo por los diferentes psicólogos en formación que han pasado por la entidad.

Para el trabajo realizado en el eje temático de prevención de riesgos psicosociales se recomienda continuar con el fortalecimiento de las dimensiones expuestas en el presente trabajo dirigidas de manera global a la disminución del estrés en pro de un mayor impacto reflejado en la futura aplicación de la batería anual de riesgos psicosociales.

Referente a la población en etapa prepesional es recomendable trabajar la percepción de exclusión que el grupo tiene sobre el trato que reciben de parte de los demás colaboradores de la entidad. Indagar sobre posibles indicios de mobbing hacia esta población. Así mismo tratar de incluir al grupo familiar dentro de los encuentros del seminario.

Los psicólogos en formación asignados a la entidad han de cumplir con la totalidad de las responsabilidades que asuman dentro de los procesos de talento humano, ya que dar finalidad a las metas propuestas en el plan de trabajo, es el principal argumento de

objetividad que tiene la jefe de talento humano para opinar sobre el proceso realizado por los practicantes.

Los encuentros psicoeducativos realizados con los colaboradores de la entidad han de tener una metodología dinámica-reflexiva y de ser posible basada en el simbolismo, ya que en la devolución de aportes general, los participantes manifestaron las mencionadas características de las estrategias como aquellas que consideraban innovadoras y de gran valor motivacional para hacerse partícipes de los encuentros. Así mismo la disposición de los psicólogos en formación debe fundamentarse en la asertividad, escucha activa, cordialidad, respeto, ética y secreto profesional. En este punto es importante señalar que las primeras estrategias son claves para lograr rapport con la población de tal manera que deben ser minuciosamente diseñadas. En última instancia, se sugiere realizar un Feedback al final de cada encuentro resaltando a los participantes particularidades positivas observadas durante el desarrollo de la actividad, así como agradecer en todas las oportunidades por el tiempo suministrado.

Se debe evitar en lo posible la ausencia de los psicólogos en formación en la entidad, puesto que el personal de talento humano encargado de direccionar el ciclo de prácticas en la entidad, considera las ausencias continuas como un factor que entorpece el acercamiento del pasante al contexto profesional. Lo anterior va dirigido en especial a los permisos debidos a compromisos académicos, dado que la Cámara de Comercio de Cúcuta busca que el pasante adquiera la mayor experiencia e interacción presencial posible en su labor, así como el potencializar habilidades y características necesarias para el éxito laboral, dentro de las cuales se sitúa el cumplir con una jornada laboral completa.

Durante el proceso de prácticas los imprevistos suelen ser reiterativos por tal motivo es adecuado tener un plan de contingencia que permitan llevar a cabo las estrategias. En esta línea, la tolerancia a la frustración es de igual manera una importante herramienta de gestión emocional para la salud de los psicólogos en formación, junto a la capacidad de

resiliencia dados los niveles de tensión que se manejan por los diversos compromisos de quien realiza práctica formativa II. Así mismo, es funcional que todo el grupo de trabajo del docente asesor tengan comunicación continua y construyan una cohesión grupal que a pesar de estar en diversos escenarios les permita ser un apoyo social ante posibles momentos de desconcierto o intentos de abandono de alguno de los integrantes del equipo, lo cual además de ser una muestra de colegaje permite fortalecer rasgos de altruismo y de calidad humana fundamentales en el campo laboral.

## Referencias Bibliográficas

- Agurre, M. (2001). Programa de desvinculación laboral asistida, joven rico poderoso Quindío. (1966), recuperado el 13 de marzo de 2017 de: [http://www.quindio.gov.co/home/docs/items/item\\_100/P-SAD-09Programadedesvinculacionasistida.pdf](http://www.quindio.gov.co/home/docs/items/item_100/P-SAD-09Programadedesvinculacionasistida.pdf)
- Alvares, D., Benatuil, D., Vieyra, M., & Bulacio, J. (2004) el uso de la psi coeducación como estrategia terapéutica. Recuperado el 5 de marzo del 2017 en <https://www.aacademica.org/000-029/16.pdf>
- Arranz, V. & Martinez, B. (2008) SESIÓN 5 Los estilos de comunicación. *Habilidades de comunicación. Programa de entrenamiento*. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://www.actiweb.es/elartedehablar/archivo5.pdf>
- Asociación de Empresarios de la zona norte de Madrid, ACENOMA, (2011). Acoso sexual en el trabajo. Recuperado el 08 de Marzo de 2017 de: [http://www.acenoma.org/prl/boletin\\_5.pdf](http://www.acenoma.org/prl/boletin_5.pdf)
- Ayoub, J. (2010) Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub\\_perez\\_jose\\_luis.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub_perez_jose_luis.pdf?sequence=1)
- Badel, (2012). Adaptarse y aprovechar los cambios, clave del éxito laboral, recuperado el 11 de marzo del 2017 en <http://www.eempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/adaptarse-y-aprovechar-los-cambios-clave-del-exito-laboral-4234>
- Bonifaz, C. (2012). Liderazgo empresarial. Red tercer milenio. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Liderazgo\\_empresarial.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Liderazgo_empresarial.pdf)
- Cámara de Comercio de Cúcuta, (2017). Cámara de comercio de Cúcuta. Recuperado el 5 de Marzo de 2017 de: <http://www.cccucuta.org.co/secciones-27s/historia.htm>.

Campos, B., & Escobar, D. (2014) Jubilación / retiro laboral un estudio exploratorio. Recuperado el 5 de Marzo de 2017 de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116641/Tesis%20Jubilaci%C3%B3n%20- Retiro%20Laboral.pdf?sequence=1>

Canal Prevención, (2015) Consejos de Prevención: Riesgos Psicosociales. Recueprado el 5 de Marzo de 2017 de: <https://www.youtube.com/watch?v=5smNlpo9a5E>

Carvajal, J. & Dávila, C, (2013) Mobbing o acoso laboral. Revisión del tema en Colombia. *Cuadernos de administración*, 29 (49) 95-106. Recuperado el 08 de Marzo de 2017 de: <http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/1854/2575>

Chiavenato, I. (2002) Gestión del talento humano, recuperado el 11 septiembre 2016, de <http://es.slideshare.net/kmendozacarrillo/autores-que-hblan-sobre-el-concepto-de-gestion-del-talento-humano>

Clavería, A. (2009) La importancia de reconocer a los empleados. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-importancia-de-reconocer-los-empleados>

Clavería, A. (2011) La importancia del reconocimiento. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://www.altonivel.com.mx/11313-la-importancia-del-reconocimiento/>

Comunicación multiplicaría (2014). ¿Cómo usar a psicología para crear campañas de éxito en social media?, recuperado el 5 de marzo de 2017 en <https://www.multiplicalia.com/como-usar-la-psicologia-para-crear-campanas-social-media-de-exito/>

Confederación de empresarios de Málaga, (2013). Guía de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo. Recuperado el 5 de Marzo de 2017 de: [http://www.cem-malaga.es/portalcem/novedades/2013/CEM\\_guia\\_riesgos\\_psicosociales\\_interactivo.pdf](http://www.cem-malaga.es/portalcem/novedades/2013/CEM_guia_riesgos_psicosociales_interactivo.pdf)

- Consejos profesionales, (2012). Empleo, adaptarse y aprovechar los cambios, clave del éxito laboral. Recuperado el 25 de marzo del 2017 en <http://www.eempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/adaptarse-y-aprovechar-los-cambios-clave-del-exito-laboral-4234>
- Coral, S (2012) 10 principios a seguir para mejorar tus relaciones interpersonales. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://caminoalarealizacionpersonal.blogspot.com.co/2012/02/10-principios-seguir-para-mejorar-tus.html>
- Correa, E. (2013) Psicología Organizacional y del Trabajo: Aproximación Historica, Conceptual y Principales Tendencias. Recuperado el 07 de Marzo de 2017 de: [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/71574/1/psicologia\\_organizacional\\_trabajo.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/71574/1/psicologia_organizacional_trabajo.pdf)
- El indio de la seguridad social, (2015). Diferencia entre jubilación y pensión. Recuperado el 25 de marzo del 2017 en <http://elnidodelseguro.com/diferencia-entre-jubilacion-y-pension/>
- El Tiempo, (2016). Lo que debe saber de las pensiones de jubilación. Recuperado el 5 de marzo de 2017 de: <http://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/pensiones-de-jubilacion-en-colombia/16607982>
- El Tiempo, (2016). Solo uno de cada 10 procesos por acoso sexual llega a condena. Recuperado el 08 de Marzo de 2017 de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16496126>
- Eslava, (2006). Desvinculación laboral asistida. Recuperado el 13 de marzo de 2017 de: <http://estrategiaelearning.blogspot.com.co/>
- Espín, J. (2008). La violencia un problema de salud. *Revista cubana de medicina general integral*, 24 (4). Recuperado el 08 de Marzo de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21252008000400009&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21252008000400009&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Cegesti*, (160), 1-4. Extraído de: <http://www.integraorg.com/wp->

content/docs/El%20sindrome%20de%20burnout,%20sintomas,%20causas%20y%20medidas%20de%20atencion%20en%20la%20empresa.pdf

Fundación para el bienestar del adulto mayor I.A.P. Mexico D.F, redes sociales de apoyos con adultos mayor. Recuperado el 16 de abril del 2017 en <http://www.gerontologia.org/portal/archivosUpload/RedesSocialesFUNBAM.pdf>

García, C. (2016) El paraguas de la asertividad: dinámica de grupo. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <https://www.youtube.com/watch?v=NKhF7TkLdhU>

Gil-Monte, P. (2012) Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista peruana de medicina experimental y salud pública*, 29 (2). Recuperado el 9 de Marzo de 2017 de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-46342012000200012](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342012000200012)

Hernández, R (2014) Metodología de la investigación. Sexta edición. Mexico D.F. Mc Graw Hill Education.

Jiménez E, (2008). El proyecto de vida en el adulto mayor, revista *MEDISAN* 12,2. Recuperado el 17 de abril del 2017 en [http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol12\\_2\\_08/san09208.pdf](http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol12_2_08/san09208.pdf)

Kawualich, B, B (2005). La observación participante como método de recolección De datos. FORUM: QUALITATIVE.

Latorre, Rincón Y Arnal (2003, pag. 58) a partir de Ekman (1989), David R, Jordi V, metodología de la investigación pag 19.

Leka, S., Griffiths, A y Cox, T. (2004). La organización del trabajo y el estrés. *Serie protección de la salud de los trabajadores* (3). Reino Unido. [http://www.who.int/occupational\\_health/publications/pwh3sp.pdf](http://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf)

Ley 1010 de 2006. Recuperado el 08 de Marzo de 2017 de: [http://www.unal.edu.co/dnp/Archivos\\_base/1\\_LEY\\_1010\\_DE\\_2006.pdf](http://www.unal.edu.co/dnp/Archivos_base/1_LEY_1010_DE_2006.pdf)

Ley 1257 de 2008. Recuperado el 08 de Marzo de 2017 de:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=34054>

Lopategui, E. (2000). Estrés: concepto, causas y control. Recuperado el 8 de marzo de 2017 de: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19083/Capitulo2.pdf>

Martinez S, (2009) Seminario técnica de trabajo académico investigativo. Retomado de Red de comunicación en integración biomédica. Recuperado 08 Marzo 2017 en [www.uasj.mx/ICB/redcib/MetodosEnseñanza/seminarioS/EL%20seminario%20ecnica%20t%20trabajo%academico%20e%20investigativo.pdf](http://www.uasj.mx/ICB/redcib/MetodosEnseñanza/seminarioS/EL%20seminario%20ecnica%20t%20trabajo%academico%20e%20investigativo.pdf)

Ministerio de educación nacional, (s,f). Guía para diseño para el programa de bienestar laboral sector docente. Recuperado el 26 de marzo del 2017 en [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-0204\\_archivo\\_pdf\\_guia\\_programa.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-0204_archivo_pdf_guia_programa.pdf)

Ministerio de protección social (2004). Violencia en el trabajo. Recuperado el 08 de Marzo de 2017 de: <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/publicaciones/estudios/Estudio-violencia-en-el-trabajo-2004.pdf>

Ministerio de protección social, (2008) Resolución número 2646.

Ministerio de protección Social (2010). Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Recuperado el 04 de Marzo de 2017 de: <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/Publicaciones/Estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>

Ministerio de Trabajo (2015) La salud mental de los trabajadores, prioridad del Ministerio de trabajo .<http://www.mintrabajo.gov.co/octubre-2015/4953-la-salud-mental-de-los-trabajadores-prioridad-del-ministerio-del-trabajo-.html>

Moran, G. (s.f) 5 formas de reconocer a tus empleados. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <https://www.entrepreneur.com/article/265598>

Observatorio permanente riesgos psicosociales UGT, (2006) *Guía sobre el síndrome de quemado (Burnout)*. Extraído de: <http://www.feteugt.es/Data/UPLOAD/burnout.pdf>

Orellana V, (2011). Disfrute el presente. Recuperado el 17 de abril del 2017 en <http://www.senama.cl/filesapp/SerMayor%20Diciembre%202011.pdf>

Organización panamericana de la salud, (2002). Informe mundial sobre la violencia y la salud: resumen. Recuperado el 08 de Marzo de 2017 de: [http://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/violence/world\\_report/es/summary\\_es.pdf](http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/es/summary_es.pdf)

Peña, M; & Guitart, M. (2013). El estudio de las identidades desde un enfoque cualitativo. La multi - metodología autobiografía extendida y los talleres lúdicos – reflexivos. EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias sociales. (26), 175-200. Recuperado el 6 de marzo de 2017 de: <file:///D:/Downloads/Dialnet-EIEstudioDeLasIdentidadesDesdeUnEnfoqueCualitativo-4462987.pdf>

Peláez, A. (2015) La importancia de reconocer el trabajo de tus empleados. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://www.dineroenimagen.com/blogs/tu-negocio-online/la-importancia-de-reconocer-el-trabajo-de-tus-empleados/65811>

Pereyra, M (2012). Estrés y salud. En Oblitas, L. (2 ed.). *Psicología de la salud y calidad de vida*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo. P.221

Pérez, O. (2015) 7 consejos para dar retroalimentación de desempeño a tus empleados. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://blog.peoplenext.com.mx/7-consejos-para-dar-retroalimentacion-de-desempeno-a-tus-empleados>

Ponce, R. (2003). Manejo de la resistencia al cambio desde la psicología organizacional. Recuperado el 4 de marzo de 2017 de: <https://www.gestiopolis.com/manejo-resistencia-cambio-psicologia-organizacional/>

Procel, R. (2010) Importancia de las relaciones sociales en el ámbito laboral. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://urci.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/09/Conferencia-lunes-10-SEP-12.pdf>

Proyecto de ley N° 002, (2015). El congreso de la república de Colombia, decreto. Recuperado el 26 de marzo de 2017 en <http://190.26.211.102/proyectos/images/documentos/Textos%20Radicados/proyectos%20de%20ley/2015%20-%202016/PL%20002-15%20ESTABILIDAD%20LABORAL%20REFORZADA.pdf>

- Rebai, F., (2006) Programas de desvinculación asistida por la empresa. *Invenio*, 9 (17), 119-132. Recuperado el 5 de Marzo de 2017 de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87791709>
- Romero, C., Beleño, R., Ucross, M., Echeverría, A. & Lasprilla, S. (2016). Factores de riesgos psicosociales extralaborales en personal administrativo universitario. *Rev. Enfermería Actual en Costa Rica*, 31, 1-15. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: [https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjaki8l\\_LTAhUEeCYKHdyJCGMQFgg2MAM&url=http%3A%2F%2Fwww.revistas.ucr.ac.cr%2Findex.php%2Fenfermeria%2Farticle%2Fdownload%2F22083%2F24863&usg=AFQjCNGI7i9Ya0lwWpWCROrjAigVN7X0hg](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjaki8l_LTAhUEeCYKHdyJCGMQFgg2MAM&url=http%3A%2F%2Fwww.revistas.ucr.ac.cr%2Findex.php%2Fenfermeria%2Farticle%2Fdownload%2F22083%2F24863&usg=AFQjCNGI7i9Ya0lwWpWCROrjAigVN7X0hg)
- Rossem K (2011) Pac-En- Redes, revista digital de CEP de Alcalá de Guadaira, recuperado 08 Marzo 2017 en [www.socratischgesprek./teksteen/artikel\\_SG\\_Spaans.pdf](http://www.socratischgesprek./teksteen/artikel_SG_Spaans.pdf)
- Rubio, A., Niño, M., Hernández, R., & Murillo, E., (2015). Definiciones de gestión de talento humano. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://liderazgouny.blogspot.com.co/2015/10/definiciones-de-gestion-de-talento.html>
- Ruiz, G. (2011) Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/923/1/Ruiz\\_cg.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/923/1/Ruiz_cg.pdf)
- Ruiz, G. (2014). Liderazgo ético en la empresa: opción o necesidad. *Revista de Educação e Humanidades*. (6), 249-260. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LiderazgoEticoEnLaEmpresa-4734029.pdf>
- Ruiz, R. (s,f). Los 3 principales estilos de comunicación (con ejemplos). Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <https://www.lifeder.com/estilos-comunicacion/>

- Sabino, C (1992) El proceso de investigación. Recuperado el 27 de febrero de 2017, de:  
[https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion\\_carlos-sabino.pdf](https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf)
- Salazar V & Barbosa C, (2015). Aportes de la orientación vocacional en el contexto laboral. Revista *actividades investigativas en educación* (15)pg 1-21, 1. Recuperado el 15 de abril del 2017 en <http://www.redalyc.org/pdf/447/44733027040.pdf>
- Serrano, X & Galiano, N, (2014). Duelo por la pérdida de la actividad laboral, asociación mexicana de tanatología A.C. recuperado el 26 de marzo del 2017 en <http://www.tanatologia-amtac.com/descargas/tesinas/244%20duelo.pdf>
- Sirlin, C, (s,f). Redes de apoyo, asesoría general en seguridad social. Recuperado el 25 de marzo del 2017 en <http://www.bps.gub.uy/bps/file/1719/1/redes-de-apoyo-para-adultos-mayores.-c.-sirlin.pdf>
- Universidad Francisco de Paula Santander, (2013). Gestión de talento humano. Recuperado el 10 de Abril de 2017 de: <http://talentoindustrialufps.blogspot.com.co/2013/09/etalento-humano.html>
- UMIVALE Mutua Colaboradora con la Seguridad social, (2015) Riesgos psicosociales en el trabajo. Hábitos de vida saludables. Recuperado el 5 de Marzo de 2017 de: <https://www.youtube.com/watch?v=Rnmjh3sOzdo>
- Varela E. (2016). Expresión y control de las emociones. Recuperado el 17 de abril del 2017 en <http://esperanzavarelapsicologa.blogspot.com.co/2016/02/expresion-y-control-de-emociones.html>
- Zorza J, (s,f). Psicología cognitiva un ejemplo de su aplicación terapéutica en el tratamiento de la drogodependencia. Psicología de la personalidad. Recuperado el 17 de abril del 2017 en [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37809739/Psicologia\\_Cognitiva\\_drogadependencia.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1492462512&Signature=PCP1hpEKnqasDd6rx4WliYe24hE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DPsicoterapia\\_Cognitiva\\_y\\_Drogadependencia.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37809739/Psicologia_Cognitiva_drogadependencia.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1492462512&Signature=PCP1hpEKnqasDd6rx4WliYe24hE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DPsicoterapia_Cognitiva_y_Drogadependencia.pdf)

## Apéndices

### (Apéndice A) Cronograma

ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO				ABRIL					MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades Asistenciales																					
Riesgos Psicosociales																					
Socialización del programa de prevención																					
Participación y manejo del cambio																					
Reconocimiento y compensación																					
Características del liderazgo																					
Retroalimentación del desempeño																					
Relaciones Sociales en el trabajo																					
Tiempo fuera del trabajo																					
Influencia del entorno extralaboral en el trabajo																					
Desvinculación laboral asistida en prepensionados																					
Socialización del seminario																					
Adaptación a la vida extra laboral																					
Inteligencia emocional																					
Orientación laboral y vocacional																					
Actividades Académicas																					
Inducción Prácticas Formativas I-II																					
Presentación en la Institución																					
Diseño, Socialización y entrega del plan de trabajo																					
Asesorías individuales																					
Seminarios de actualización																					
Entrega de informe Parcial y socialización																					
Entrega de Informe final																					
Socialización de Resultados del plan de Trabajo y Cierre de las prácticas formativas																					
Actividades Administrativas																					
Diligenciamiento de formatos de prácticas cámara de comercio de Cúcuta																					
Reuniones con el Jefe Inmediato																					
Elaboración de la A-Z institucional y archivo histórico																					

### (Apéndice B) Entrevista semiestructurada

1. Desde su punto de vista ¿Cual o cuales considera son las principales necesidades a trabajar dentro de la Cámara de Comercio de Cúcuta, desde el área de la psicología organizacional?

---



---



---



---

2. Teniendo en cuenta las temáticas abordadas por los psicólogos en formación ¿Cuáles han sido las de mayor impacto? ¿Debe dárseles continuidad? ¿Por qué?

---

---

---

---

3. Referente a la población a intervenir y buscando potencializar el abordaje ¿Qué particularidades o sugerencias podría señalarnos?

---

---

---

---

4. ¿Con que tiempo disponen los psicólogos en formación en sus intervenciones y que sugerencias puede ofrecer sobre la metodología practica de estas?

---

---

---

---

5. ¿Qué tipo de apoyo recibe el psicólogo en formación por parte de la entidad?

---

---

---

---

*(Apéndice C) Observación no participante*

FORMATO DE OBSERVACION NO PARTICIPANTE

Fecha:	Hora:
Población:	Número de personas observadas:
Aspectos a Observar	Observaciones:
Dinámica Laboral (comunicación liderazgo, relaciones interpersonales resolución de conflictos, apoyo social)	
Condiciones de Trabajo – Diseño del puesto de trabajo	
Factores de organización del tiempo (Duración de la jornada, pausas activas)	
Sentido de pertenencia	
Motivación y Desempeño	
Actitud	
Análisis:	
Docente asesora: Claudia Cecilia Aparicio Suárez	
Psicólogos en formación: Rosa Milena López Peñaranda Erwin Johann Jeffrey Vargas Rangel	

*(Apéndice D) Revisión Documental*

Aspectos Revisado	Criterios y Observaciones encontrados
Programa Prevención	
Resultados Batería Riesgo Psicosocial	

*(Apéndice E) Diálogo Socrático*

Aspectos Discutido	Criterios y Observaciones encontrados
Resultados Batería Riesgo Psicosocial	

(Apéndice F) Evaluación Actividades Asistenciales

 CÁMARA DE COMERCIO DE CÚCUTA		Evaluación Cuantitativa Psicólogos en formación Milena López y Jeffrey Vargas Tema: Riesgos Psicosociales			
A continuación encuentra una serie de enunciados encaminados a evaluar la metodología utilizada por los psicólogos. Marque con una X la opción que considere adecuada.					
Enunciado	Alto	Bueno	Bajo	Nulo	
El conocimiento que tenía usted acerca del tema antes del desarrollo de la actividad era:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El aprendizaje que adquirió usted acerca del tema después del abordaje desarrollado por los psicólogos es:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La temática expuesta fue comprendida por usted en un nivel:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El material de apoyo utilizado en el desarrollo de la estrategia fue de nivel:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
EL conocimiento teórico expuesto por los psicólogos fue de nivel:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El nivel de formación ética e integral de los psicólogos durante la actividad fue:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Observaciones o sugerencias:					

(Apéndice G) Silueta de la mujer



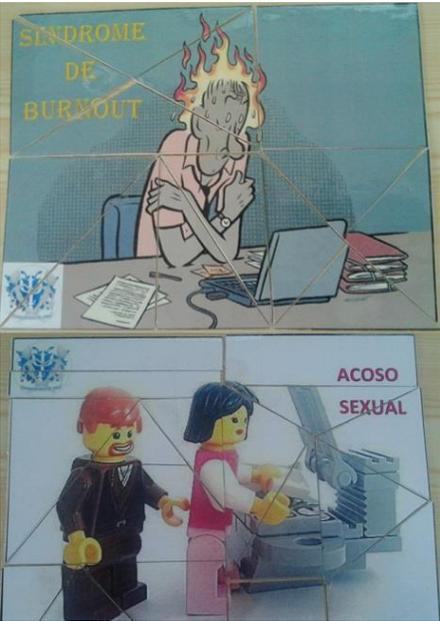
(Apéndice H) Caja encontrándome



(Apéndice I) Tarjeta conmemorativa



(Apéndice J) Rompecabezas riesgos psicosociales



(Apéndice K) Parámetros trabajando mi vida

Se comunica a los colaboradores que la participación en el plan de trabajo tendrá un incentivo de recompensa cumpliendo con los criterios establecidos.

<b>PLANTILLA DE CALIFICACIÓN</b>		
<b>Criterio</b>	<b>Descripción</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Número de Participantes (100 puntos)</b>	<b>Basado en la cantidad de participantes según la cantidad total de integrante sdle grupo.</b>	<b>Se saca el porcentaje teniendo en cuenta: Población total*100/Población Participante= ¿Puntos?</b>
<b>Apropiación del conocimiento (100 puntos)</b>	<b>Con base a la explicación dada por los psicólogos en formación se establece una evaluación de preguntas cerradas para medir el conocimiento adquirido frente a la temática abordada.</b>	<b>Se obtiene la puntuación de acuerdo a las respuestas acertadas. 1: 25 Puntos 2: 50 Puntos 3: 75 Puntos 4: 100 Puntos</b>
<b>Desarrollo del Equipo (100 puntos)</b>	<b>El equipo determina un porcentaje de autoevaluación.</b>	<b>25 Puntos = Los integrantes del equipo mantuvieron un desenvolvimiento nada significativo en el desarrollo del encuentro, frente a la actitud, trabajo en equipo, motivación, creatividad y comunicación.  50 Puntos = Los integrantes del equipo mantuvieron un</b>

		<p>desenvolvimiento poco significativo en el desarrollo del encuentro, frente a la actitud, trabajo en equipo, motivación, creatividad y comunicación.</p> <p>75 Puntos = La totalidad de los integrantes del equipo mantuvo un desenvolvimiento significativo en el desarrollo del encuentro, frente a la actitud, trabajo en equipo, motivación, creatividad y comunicación.</p> <p>100 puntos = La totalidad de los integrantes del equipo mantuvo un desenvolvimiento muy significativo en el desarrollo del encuentro, frente a la actitud, trabajo en equipo, motivación, creatividad y comunicación.</p>
<p><b>Apertura al aprendizaje y cambio</b></p> <p><b>(100 puntos)</b></p>	<p><b>Los psicólogos en formación dan como incentivo de apertura un comodín en cada encuentro a cada uno de los equipos.</b></p>	<p><b>Valor del comodín:</b></p> <p><b>100 Puntos</b></p>

**Ponderación Plantilla de Puntuación:**

1. Cada criterio de evaluación tiene un valor de 100 puntos, dando un total de 400 puntos por encuentro.

2. La puntuación meta a cumplir en la totalidad de los 6 encuentros es de 2400 puntos.
3. El equipo que recibe el reconocimiento y el incentivo, es aquel que logre los 2400 puntos o aquel que obtenga la mayor proximidad de puntos a la meta.
4. En caso de empate, cada equipo debe elegir un líder quién los representará en el sorteo de premiación, obteniendo en este sorteo al equipo “Trabajando mi Vida”.

Condiciones del Sorteo:

Se introduce dentro de una bolsa varias balotas; el líder ganador del sorteo será aquel que saque la balota con el número más alto.

Elementos

*Nombre de Equipo:* Cada equipo debe asignar un nombre distintivo para la participación y desarrollo de las estrategias. Este lo deben agregar al espacio en blanco de *Nombre de Equipo* en la plantilla de puntuación.

*Énfasis:* Temáticas a trabajar en los encuentros

- I. Socialización Riesgos psicosociales
- II. Participación y Manejo del Cambio
- III. Características del Liderazgo
- IV. Relaciones Sociales en el Trabajo
- V. Retroalimentación del Desempeño - Reconocimiento y Compensación
- VI. Tiempo Fuera del Trabajo - Influencia del Entorno Extralaboral en el Trabajo

*Tablero de Puntuación:* Está conformado por los criterios de evaluación, tiene como fin determinar el porcentaje que conlleva al equipo “Trabando mi vida”. Esta será entregada a cada equipo, de tal manera en cada encuentro la deben mostrar a los psicólogos en formación para colocar la puntuación obtenida.

*Premio:*

1. Se otorga la condecoración “trabajando mi vida”, al equipo que según la plantilla de puntuación obtenga el mayor puntaje. (Diploma y reconocimiento)
2. Se brinda un incentivo determinado por la Cámara de Comercio al equipo ganador

Docente asesora  
Claudia Cecilia Aparicio Suárez

Psicólogos en formación:  
Rosa Milena López Peñaranda  
Erwin Johann Jeffrey Vargas Rangel

*(Apéndice L) Tablero de Puntuación*

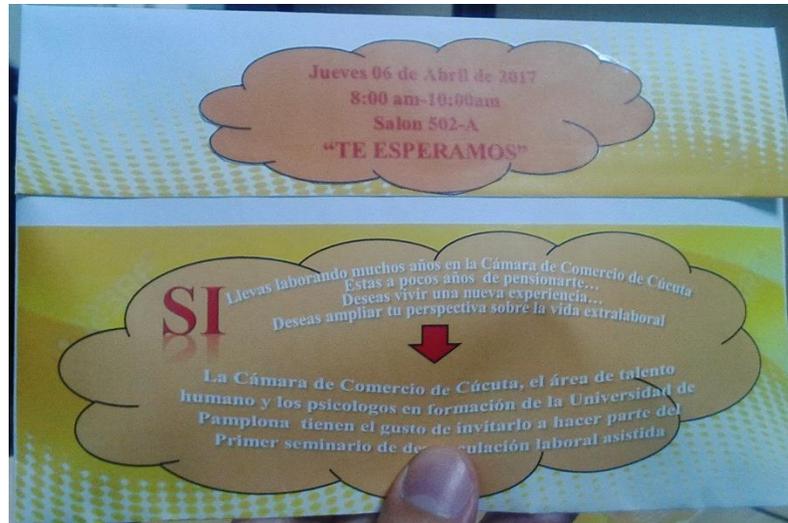
CRITERIOS	PUNTUACION
NÚMERO DE PARTICIPANTES	
APROPIACIÓN DEL CONOCIMIENTO	
APERTURA AL APRENDIZAJE Y CAMBIO	
DESENVOLVIMIENTO DEL EQUIPO	
<b>TOTAL</b>	

(Apéndice M) Pinos informativos etapas del duelo



(Apéndice N) Sobre de invitación seminario prepensionados





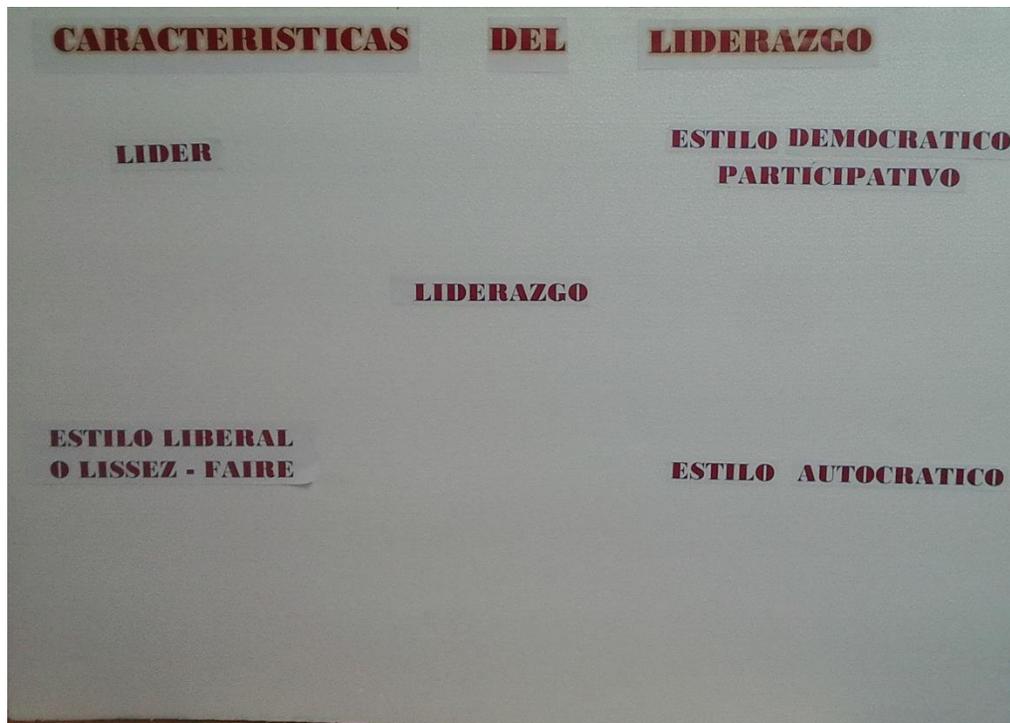
(Apéndice Ñ) Libretas seminario prepensionados



(Apéndice O) Fichas informativas liderazgo



(Apéndice P) Tablero de conceptos liderazgo

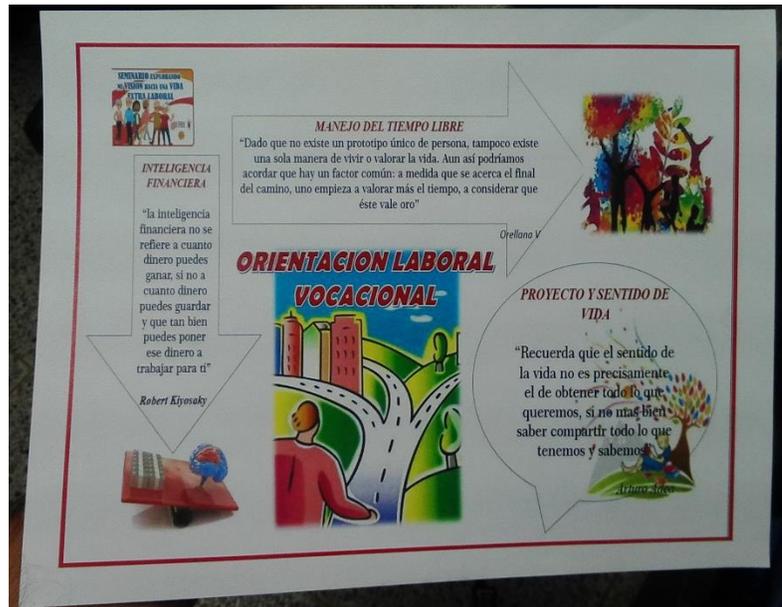




(Apéndice Q) Ficha mano del talento



(Apéndice R) Ficha orientación laboral – vocacional



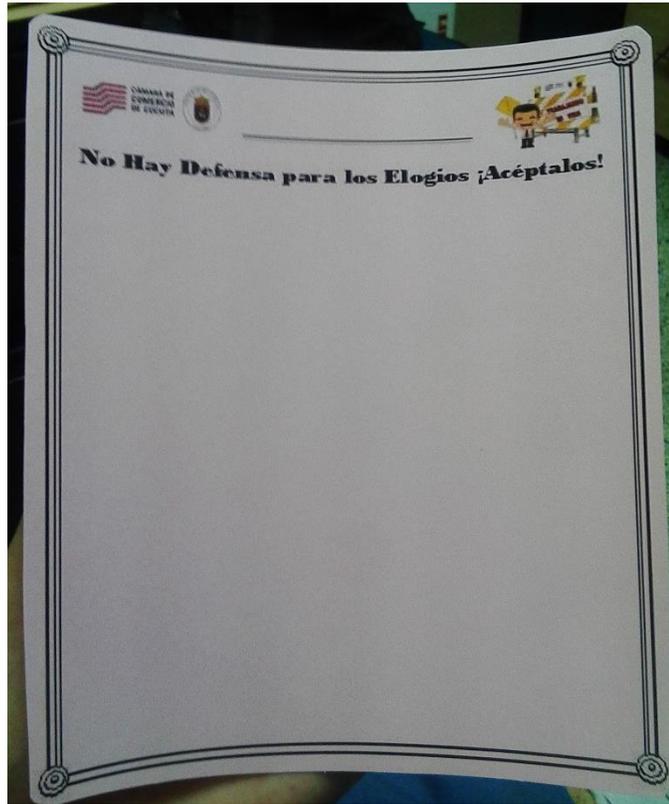
(Apéndice S) Historias sombrilla de la asertividad

Dentro de 3 minutos tienes una reunión con el presidente de la entidad de la cual depende la continuidad de tu puesto de trabajo, te encuentras justo a dos cuadras y está lloviendo muy fuerte. Sabes que no puedes llegar mojado (a) a la reunión **¡darías muy mala imagen!** y eso te perjudicaría demasiado. Te ubicas en una silla debajo de una carpa mientras tratas de pensar cómo hacer para llegar sin mojarte y a tiempo, porque puedes perder el trabajo que te ha dado la estabilidad y tranquilidad durante muchos años pero cada vez llueve más fuerte y de repente vez una sombrilla sola sin dueño en el suelo...

Dentro de 3 minutos tienes una cita a dos cuadras de donde te encuentras, esta cita es con la pareja de tu vida de la que te has enamorado, lo has organizado todo para que salga perfecto, haz gastado casi todo el sueldo del mes, llevas un peinado de peluquería y tu mejor ropa. Pero de repente inicia a llover torrencialmente, por tal motivo estas escampando en un lugar y necesitas una sombrilla como sea **“porque no puedes permitir que todo se eche a perder en este día”**, de repente vez una sombrilla abandonada en el suelo...



(Apéndice U) Fichas “No hay defensa para los elogios ¡Acéptalos!”.



*(Apéndice V) Apropiación del conocimiento: retroalimentación del desempeño-reconocimiento y compensación*

  	APROPIACIÓN DEL CONOCIMIENTO
1. Las dimensiones de la batería de riesgos psicosociales fortalecidas el día de hoy fueron:	
a) Retroalimentación del rendimiento - Reconocimiento de los jefes	
b) Retroalimentación del desempeño - Reconocimiento y compensación	
c) Rendimiento laboral - Cualidades de los trabajadores	
d) Características del liderazgo - Participación y manejo del cambio	
2. Describe la información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño.	
a) Retroalimentación del desempeño	c) Comunicación de los jefes
b) Reconocimiento y compensación	d) Reforzamiento de metas
3. Conjunto de retribuciones que la empresa facilita al empleado en contraprestación al desempeño y esfuerzo dedicado a su labor.	
a) Retroalimentación del desempeño	c) Compensación de los jefes
b) Reconocimiento y compensación	d) Reforzamiento de metas
4. Escriba el título de la estrategia implementada el día de hoy:	
<hr/>	

(Apéndice W) Cartas de emociones



(Apéndice X) Ficha de situaciones

FICHA DE SITUACIONES	
1	EXPLICA POR QUÉ SUCEDE ESTA EMOCIÓN Y EN QUE MOMENTO DE LA ETAPA PREPENSIONAL LA HA EXPERIMENTADO.
2	EXPLICA CÓMO CREES QUE INFLUYE ESTA EMOCIÓN EN LA RELACIÓN Y COMUNICACIÓN CON LAS REDES DE APOYO EN LA JUBILACIÓN.
3	RECUERDA Y MENCIONA LA ÚLTIMA VEZ QUE SE SINTIO ASI DURANTE SU PROCESO PREPENSIONAL Y COMO CONTROLÓ O MANIFESTÓ DICHA EMOCION.
4	¿CÓMO CREE USTED QUE OTRA PERSONA EN EL COMIENZO DE LA ETAPA PRE-PENSIONAL PUEDE CONTROLAR O EXPRESAR ESTA EMOCION?
5	MENCIONE CÓMO GESTIONAR ESA EMOCIÓN CON OTROS QUE LE RECUERDAN QUE ESTA EN LA JUBILACIÓN TANTOS SI ES DE TIPO AGRADABLE COMO DESAGRADABLE.
6	¿COMO IDENTIFICARÍA ESA EMOCIÓN EN OTRA PERSONA SIN FIJARSE EN SU CARA?

(Apéndice Y) Ficha inteligencia bicolor



The form is titled "Inteligencia Bicolor" and features logos for the Cámara de Comercio de Cúcuta and a seminar titled "SEMINARIO ESPERANDO SU TIEMPO HACIA UNA VIDA EXTRA LABORAL". It is divided into two sections: "¿Qué Pienso?" (What do I think?) with a brain icon and a blue box, and "¿Qué siento?" (What do I feel?) with a heart icon and a red box. The name "Martha Ayala Peñaranda" is written at the bottom.

(Apéndice Z) Certificado seminario prepensionados



The certificate is issued by "LA CAMARA DE COMERCIO DE CUCUTA" and certifies that "Martha Lucia Ayala Peñaranda" participated in a seminar on labor disengagement. It is dated May 19, 2017, and signed by the "Gerente Administrativo y Financiero". The certificate is framed by a decorative border and includes the titles "Profesional Sénior de Talento Humano" and "Profesional SST y Bienestar Social" at the bottom.

(Apéndice AA) Monstruo habiton



(Apéndice AB) Invitación cierre y premiación programa trabajando mi vida

**CIERRE Y PREMIACIÓN**

**TRABAJANDO MI VIDA**

**El área de talento humano y los psicólogos en formación, te invitan al cierre y premiación del programa trabajando mi vida.**

Fecha: 1 de Junio de 2017  
Lugar: Sede principal 4 piso torre B.  
Hora: 7:30 am.