

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Psicología, Educación y Salud

MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO



GESTIÓN PERSONAL DE RIESGOS PSICOSOCIALES DESDE LA TEORÍA DEL CAMBIO CONSTRUCTIVO DE LA PERSONALIDAD

Trabajo recepcional que para obtener el grado de

MAESTRA EN DESARROLLO HUMANO

Presentan: Sandra Margarita Rubio Avila
Asesor: Mtro. Bernardo Enrique Roque Tovar

San Pedro Tlaquepaque, Jalisco. julio de 2016.

RESUMEN

Cada uno de nosotros somos únicos, de tal manera que la interpretación que le damos a los eventos es también única. La percepción de riesgos psicosociales es compleja porque dependiendo del significado que cada colaborador responda al estímulo que produce la organización respecto a las condiciones de trabajo le permitirá aminorar o aumentar la probabilidad de estrés y trastornos psicosociales.

El presente documento muestra el diagnóstico, diseño, implementación y análisis de los resultados de la intervención mediante un taller de calidad de vida en el trabajo para colaboradores universitarios, académicos y administrativos. El taller se diseñó de acuerdo al diagnóstico sobre percepción de riesgos psicosociales donde se encontró que el 40% de los colaboradores percibía un alto riesgo en exigencias psicológicas; es decir en el volumen de trabajo en relación con el tiempo disponible para realizarlo y la transferencia de emociones al trabajo. El diagnóstico se llevó a cabo mediante la herramienta CoPsoQ istas 21 Versión 1.5.

La intervención se implementó mediante un taller de siete sesiones de tres horas con los temas de equilibrio trabajo – vida, administración del tiempo, autoestima, gestión del cambio, auto concepto y plan personal de carrera profesional, el diseño se basó en la teoría del cambio constructivo de la personalidad, con el objetivo de que los asistentes pudieran identificar las dimensiones de factores psicosociales que pueden colocarlos en situación de riesgo y reflexionar sobre las habilidades personales que les permitan identificarse como individuos socialmente constructivos que atienden preventivamente los riesgos, todo lo anterior en un ambiente empático.

El análisis se realizó mediante la metodología cualitativa y fenomenológica mediante la organización, codificación y sistematización de la información para su

posterior interpretación a la luz de la teoría del cambio constructivo de la personalidad.

En el análisis se encontró que el fortalecimiento de las competencias de administración del tiempo, gestión asertiva del cambio, autovaloración, autoconocimiento, mostrarse como son, las habilidad de interacción, las emociones que llevamos de la casa al trabajo y la responsabilidad sobre sí mismos, pueden mejorar la valoración de su percepción de riesgos psicosociales y mejorar el ambiente laboral, disminuyendo la generación de estrés laboral y aumentando la salud de los colaboradores.

En el dialogo con los autores se encontró que las condiciones percibidas por los asistentes al curso taller calidad de vida laboral produjeron el proceso del cambio constructivo de la personalidad, reconociendo de manera verbal o no, estado de incongruencia y, que a medida que se dieron la oportunidad de aceptarse pudieron solucionar algunas situaciones que les generaban una percepción de riesgos psicosociales. Así mismo se reflexionó sobre la vigencia del modelo de estrés laboral de Peiró y las competencias identificadas y desarrolladas.

Respecto a las recomendaciones se hace la invitación a llevar a cabo proyectos de desarrollo humano en las micro y pequeñas empresas, lo anterior a fin de profesionalizar y atender al 95% de las unidades económicas de nuestro Estado. Considerar la re significación de experiencias en los colaboradores como una estrategia válida en la salud de los mismos y; buscar la continuidad de asistentes a los cursos talleres de desarrollo humano con la metodología del proceso del Cambio Constructivo de la Personalidad.

Palabras clave: Riesgos psicosociales. Teoría del cambio constructivo de la personalidad. Estrés laboral. Competencias.

Contenido

INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I. Gestión Personal de Riesgos Psicosociales desde la Teoría del cambio constructivo de la Personalidad	8
1.1 Planteamiento y Justificación de la Intervención	8
1.1.1 Implicación personal con la intervención	11
1.2 Contexto de la situación	13
1.1.2 Proceso de detección de necesidades de desarrollo	16
1.2 Propósito de la intervención	21
1.2.1 Propósito General	21
1.2.2 Propósitos específicos.....	21
1.3 Plan de acción.....	22
1.3.1 Lugar y condiciones.....	22
1.3.2 Recursos humanos, materiales y financieros	23
1.3.4 Programa de la Intervención	23
1.3.5 Recolección de información	24
CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL	24
2.1 Estado actual del conocimiento.....	25
2.2 Fundamentación teórica de la intervención desde el cambio constructivo de la personalidad de Rogers	28
2.3 Concepto de Riesgos Psicosociales y sus dimensiones	33
2.3.1 ¿Qué son los riesgos psicosociales?	33
2.3.2 Temas desarrollados en el curso taller.....	40
2.3.2.1 Equilibrio trabajo-vida.....	40
2.3.2.2 Administración del tiempo	41
2.3.2.3 Autoestima como soporte de influencia organizacional.....	42
2.3.2.4 Gestión del cambio.....	43
2.3.2.5 Gestión del reconocimiento	44
2.3.2.6 Plan de carrera profesional	45
2.4 Competencias	46
CAPÍTULO III. NARRACIÓN DE LA INTERVENCIÓN.....	51

3.1 PRIMER SESION: Riesgos Psicosociales	52
3.2 SEGUNDA SESION: Gestión del equilibrio trabajo-vida	55
3.3 TERCERA SESION: Gestión del tiempo basado en valores personales	58
3.4 CUARTA SESION: Autoestima como protector de riesgos psicosociales.....	62
3.5 QUINTA SESIÓN: Gestión constructivo del cambio organizacional.....	65
3.6 SEXTA SESION: Gestión de Reconocimiento Organizacional y personal	67
3.7 SEPTIMA SESIÓN: Plan de carrera profesional personal	70
CAPÍTULO IV. ESTRUCTURA METODOLÓGICA	72
4.1 Organización de la información.	73
4.2 Inmersión en los datos y establecimiento de preguntas de análisis	74
Capítulo V. ALCANCES DE LA INTERVENCIÓN	79
5.1 Competencias para el trabajo.....	80
5.1.1 La administración del tiempo	80
5.1.2 Gestión asertiva del cambio	81
5.2 Competencias para la vida.	83
5.2.1 Autovaloración.....	83
5.2.2 Auto concepto como soporte de influencia organizacional.....	85
5.2.3 La experiencia de mostrarnos como somos	87
5.2.4 Las emociones que llevamos al trabajo.....	89
5.2.5 Habilidades de interacción	91
5.2.6 Me responsabilizo de mí mismo	94
CAPITULO VI DIÁLOGO CON LOS AUTORES	96
6.1 Condiciones percibidas por el asistente al curso taller	96
6.2 Modelo de estrés laboral de Peiró y las competencias identificadas.....	98
CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	102
7.1 Respecto a los colaboradores de una institución y el Desarrollo Humano	102
7.2 Sobre los riesgos psicosociales	103
7.3 Sobre la duración del curso taller	104
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	105
ANEXOS	111

INTRODUCCIÓN

“Cuando miramos hacia el futuro, vemos numerosas incertidumbres sobre lo que será el mundo de nuestros hijos, de nuestros nietos y de los hijos de nuestros nietos. Pero al menos, de algo podemos estar seguros: si queremos que la Tierra pueda satisfacer las necesidades de los seres humanos que la habitan, entonces la sociedad humana deberá transformarse”

Federico Mayor¹

El presente documento trata sobre una intervención llevada a cabo en el ambiente laboral y los riesgos psicosociales que se pueden presentar en él. El trabajo considerado en su más puro concepto antropológico se reconoce de la siguiente manera;

El hombre desempeña frente a la naturaleza el papel de una potencia natural específica. Pone en movimiento su inteligencia y sus fuerzas con el fin de asimilar materias para darles una forma útil para su vida. Al mismo tiempo que actúa por este movimiento sobre la naturaleza exterior y la modifica, él modifica su propia naturaleza y desarrolla las facultades que se encuentran latentes. (Hirata, 2007)

El trabajo presenta la oportunidad de utilizar la inteligencia del individuo para su propio beneficio, es pues el ser humano uno de los integrantes más importante del ecosistema organizacional. En este sentido surge la necesidad de que la alta dirección transite del discurso de la importancia del talento humano, capital humano o recurso humano hacia las acciones concretas para garantizar que ese recurso cuente con la salud y el equilibrio necesario para desempeñarse de manera eficiente en su trabajo y en su vida.

¹ Director General de la UNESCO

Hoy más que nunca se hace evidente que la empresa es una entidad social, en el mundo se ha reconocido que la visión limitada de que la organización solo produce bienes y generación de riqueza es insuficiente; se ha extendido la convicción de protagonizar una verdadera generación de valor a todas las partes interesadas en la organización; sociedad, usuarios o clientes, empresarios, líderes y colaboradores.

El presente documento se divide en capítulo I que presenta los antecedentes de la intervención, el vínculo personal con el tema y el contexto donde se lleva a cabo la intervención, muestra además el diagnóstico y a detalle la planeación de las sesiones del curso taller.

El capítulo II muestra el marco teórico, en el cual se da cuenta de experiencias de intervenciones en poblaciones similares al presente documento con el Enfoque Centrado en la Persona, proceso de la teoría del cambio constructivo de la personalidad, el trabajo y los riesgos psicosociales, así como sus dimensiones.

En el capítulo III se encuentra la narración de la intervención, donde de manera puntual se especifica la experiencia sentida en cada una de las sesiones del taller, así como los retos e interacciones que se presentaron durante la implementación del curso taller.

La metodología utilizada para el análisis de la información así como su sistematización se muestra en el capítulo IV, en éste mismo apartado se puede encontrar la pregunta orientadora para realizar el análisis de la información.

En el capítulo V se puede encontrar los alcances y hallazgos de la intervención, en dicho capítulo se da respuesta a la pregunta orientadora y se describen las competencias, testimonios de los asistentes y la interpretación

basada en los constructos de riesgos psicosociales y la teoría del cambio constructivo de la personalidad.

El capítulo VI muestra la aportación al campo del conocimiento del cambio constructivo de la personalidad y la percepción de riesgos psicosociales; a partir de los alcances de la intervención y el marco referencial.

El capítulo VII se presenta conclusiones y propuestas a partir del desarrollo y análisis de la intervención; mismas que pretenden contribuir a la implementación de acciones tendientes al fortalecimiento de competencias de protección de los colaboradores.

CAPÍTULO I. Gestión Personal de Riesgos Psicosociales desde la Teoría del cambio constructivo de la Personalidad

1.1 Planteamiento y Justificación de la Intervención

Las organizaciones son las unidades económicas que proveen de bienes y servicios a la sociedad y a la vez la sociedad provee a las organizaciones del intangible cultural y único del ser humano, quienes con sus características, personalidad y competencias otorgan identidad a la propia organización.

El tema del presente trabajo es la gestión personal de los riesgos psicosociales en el trabajo. Se conoce a los riesgos psicosociales como a las condiciones de trabajo que pueden afectar la salud del trabajador; Pando (2009) citando a Moncada lo menciona de la siguiente manera “entendemos por factores psicosociales aquellas características de las condiciones de trabajo y, sobre todo, de su organización que puede afectar a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos” (Moncada 2000:389); la parte compleja del concepto es que no solo se trata de las condiciones del trabajo; sino de la percepción y sentido que le da el trabajador a dichas condiciones.

Los factores de riesgo pueden ser muchos, desde el estilo de liderazgo, hasta las condiciones ergonómicas de su lugar de trabajo; las estadísticas nos dicen que tan solo en México el acoso laboral o la intimidación de acuerdo a Pando (2006) es del 79% de los trabajadores analizados.

Respecto a la gestión el diccionario la define como “Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” para el presente documento se define la gestión personal como las acciones concretas para alcanzar un objetivo personal; es decir acciones que conducen a la auto protección de riesgos psicosociales.

El presente trabajo además de desarrollarse en una institución pública de educación superior se desarrolla en una organización. De acuerdo a Gay (2006) la competitividad de las organizaciones modernas plantea un reto acelerado de supervivencia que afecta a los mercados, usos sociales, familias y a las personas en todos sus entornos; es decir, personal, familiar, social y laboral.

La Universidad donde se llevó a cabo la intervención es una institución pública de educación superior que se encuentra en la constante búsqueda de mejora y desarrollo, su presencia en el estado la convierte en una constante oportunidad para incidir en el crecimiento social y económico de las regiones del Estado de Jalisco. Nos invita a construir un futuro colectivo; el rector general máxima autoridad ejecutiva; reconoce que *“La universidad son las personas que la integran; la institución está encarnada en sus miembros que comparten un significado colectivo: el formar parte de un proyecto social nacido a la luz de las ideas avanzadas de hombres”* (Plan de desarrollo Institucional 2014-2030 p. 89); al ser la universidad productora y a la vez receptora de los avances sociales y tecnológicos, se torna en un espacio propicio para llevar a cabo intervenciones sociales, tales como talleres de desarrollo humano donde se utilizan enfoques ya utilizados con resultados favorables documentados.

Existen numerosos estudios sobre los riesgos psicosociales y su relación con la enfermedad de los trabajadores que repercute en menor calidad de vida de los trabajadores y menor productividad de las empresas; así como un costo público importante. Gil-Monte (2009) reconoce que “[...] los riesgos psicosociales en el trabajo son una de las principales causas de enfermedades y accidentes laborales; este mismo autor identifica que la *VI Encuesta de condiciones de Trabajo en España* reporta que el 70,9 % de los trabajadores reconocen alto riesgo de trabajo, las causas que identifican son distracciones, descuidos, despidos, trabajar muy rápido, cansancio y fatiga; en ese mismo estudio se concreta que los trabajadores que perciben expuestos a sobrecarga de trabajo, exceso de carga mental, realización de tareas repetitivas y de corta duración presentan sintomatología de problemas de sueño, cansancio, dolores de cabeza y mareos.

En América Latina, específicamente en Cali, Colombia, Arenas (2013), menciona que se llevó a cabo una investigación a fin de evaluar los factores de riesgo psicosocial intralaboral y extralaboral, así como las manifestaciones físicas y psicológicas ligadas al estrés en trabajadores de una industria alimenticia, se encontró evidencias de manifestaciones físicas y psicológicas asociadas al estrés en los trabajadores que presumieron exposiciones a factores de riesgo psicosocial, específicamente, en las dimensiones de condiciones de trabajo, disponibilidad de recursos, gestión de los líderes, alta carga laboral, ausencia de programas de capacitación y salud ocupacional por lo que incitan a instancias académicas, profesionales y legales a atender la salud laboral de las pequeñas industrias alimenticias dado la alta percepción de exposición.

En Guadalajara Jalisco, Pando (2012) llevó a cabo una investigación sobre La presencia de factores de riesgo psicosociales laborales negativos en los trabajadores de un hospital público, “[...] el objetivo de la investigación fue analizar los factores de riesgos psicosociales laborales negativos que inciden en la salud de los médicos de familia [...]”

Se emplearon cuestionarios de evaluación y se encontró que el 43,3% de los médicos manifestó alguna enfermedad, así como diversas asociaciones entre algunos de los factores psicosociales y dimensiones del síndrome con la enfermedad como manifestaciones gastrointestinales, neurológicas y psicológicas. Los autores concluyen que los espacios de trabajo deben ser dignos para que el trabajador realice su trabajo e incitan a la organización a reorganizar sus medios y modos.

En el mes de septiembre de 2015 la revista Expansión dio a conocer las aseveraciones de Joel Goh (2015) que hace un análisis de diferentes estudios sobre estrés laboral encontrando que las altas demandas laborales aumentaron en un 35% las probabilidades de que un médico diagnosticara alguna enfermedad a los colaboradores y que las prolongadas horas de trabajo aumentaron las posibilidades de muerte prematura en casi un 20%; es decir, considerando que en México de acuerdo al INEGI la esperanza de vida en Jalisco es de 75 años, se tiene una probabilidad de morir 15 años antes de lo esperado; las recomendaciones del editor están orientadas a acciones que puede llevar a cabo el mismo trabajador para protegerse de los efectos del estrés laboral.

El presente trabajo pretende aportar información notable para la gestión de riesgos psicosociales dada la importancia y relevancia de la calidad y plenitud de vida de los trabajadores en todas las unidades económicas del Estado de Jalisco.

1.1.1 Implicación personal con la intervención

Reconozco que tengo un gran interés por las personas, desde que comencé mi desempeño laboral he sido cuidadosa y meticulosa en las relaciones interpersonales, regularmente me gusta ver y escuchar a los colaboradores y esas características propias me han permitido detectar algunas situaciones que favorecen las relaciones entre compañeros de trabajo y situaciones que entorpecen las mismas.

Soy administradora de empresas, desde el principio de mi carrera me dediqué a atender los procesos habituales del área de recursos humanos, ello me llevó a especializarme en recursos humanos en organizaciones públicas; colaboré en algunos proyectos sobre implementación de sistemas de gestión de calidad en espacios administrativos en la institución de educación superior en la que laboro y esas experiencias me llevaron a cuestionarme por qué algunas relaciones interpersonales eran conflictivas; la influencia de la personalidad de los trabajadores para la consecución de metas y objetivos institucionales y me preguntaba cuales acciones o actitudes podrían mejorar o fortalecer la confianza de los colaboradores en la organización y viceversa; así mismo recibí la formación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para diseñar e implementar modelos de gestión por competencias, por lo que tengo experiencias en ese rubro.

Comparto con la población de la intervención la multiplicidad de roles; soy trabajadora universitaria, alumna, profesora, esposa, madre, hija, hermana; con varias responsabilidades, comparto la emoción y orgullo de colaborar para la universidad pública; mi lugar de trabajo es mi segunda casa, aquí paso un gran tiempo de mi día y me es importante el equilibrio en todos los roles que desempeño.

Otra de las razones por las que he decidido realizar mi intervención en el trabajo es porque, en mi caso, la organización me ha permitido desarrollarme y conocerme como persona, he tenido la oportunidad de asistir a varios cursos, talleres y la misma maestría en desarrollo humano; por lo que deseo compartir con mis compañeros las herramientas y habilidades que me permiten conocerme y crecer como ser humano, considero que el lugar de trabajo es más que un lugar para desempeñarnos, se puede convertir en un lugar donde podemos aprender

más que actividades técnicas y que es un lugar propicio para practicar la comunicación y solución de todo tipo de situaciones, además de ser un pretexto de auto realización.

Me motiva poder experimentar las herramientas de la Teoría del Cambio Constructivo de la Personalidad y vivenciar el proceso de cambio constructivo con colaboradores de una institución de educación superior, reconocer las etapas de desarrollo de los grupos de trabajo y comprobar que la autenticidad genera crecimiento, considero que mostrarse congruente, evitando juzgar pueden ser herramientas poderosas en el ambiente organizacional, sobre todo porque parece que en las organizaciones está prohibido mostrar emociones, aún se considera que debemos “dejar” en casa las situaciones problemáticas y viceversa, dejar en el trabajo las situaciones que generan estrés para no entorpecer las relaciones familiares, deseo comprobar que las herramientas de la Teoría del Cambio de la Personalidad y vivenciar el proceso constructivo del cambio de personalidad pueden ser utilizadas con éxito en las organizaciones y que es posible mostrarse congruente sin por ello dejar de ser profesional.

1.2 Contexto de la situación

Específicamente la intervención se llevó a cabo en una institución pública de educación superior; cuya misión es la siguiente;

(...) Es una institución benemérita, pública, laica y autónoma, con compromiso social y vocación internacional; que satisface las necesidades educativas de nivel medio superior y superior con calidad y pertinencia. Promueve la investigación científica y tecnológica; así como la vinculación y extensión para incidir en el desarrollo sustentable e incluyente de la sociedad. Es respetuosa de la diversidad cultural, honra

los principios humanistas, la equidad, la justicia social, la convivencia democrática y la prosperidad colectiva.

Para cumplir su misión la institución se encuentra organizada en Red Universitaria, es decir, 6 centros universitarios temáticos (metropolitanos), 9 centros universitarios regionales, 1 sistema de universidad virtual y 1 sistema de educación media superior con 24 escuelas preparatorias metropolitanas, 36 escuelas preparatorias regionales, 4 módulos metropolitanos, 78 módulos regionales y 22 extensiones regionales; en el ciclo escolar 2012-2013, 51 de cada 100 estudiantes a nivel medio superior y 47 de cada 100 en el nivel superior de Jalisco estaban en las aulas de la universidad, distribuidas en todas las regiones de estado. La universidad cuenta con una matrícula de 247 mil 744 alumnos, 25 mil 083 personas colaboran en la institución en sus áreas administrativas y académicas, Tiene una total de 15 mil 728 colaboradores en funciones académicas y de investigación y 9 mil 355 colaboradores en funciones de administración y operación institucional.

Debido a la complejidad que genera una institución de tales dimensiones, la universidad se apoya en la administración general, es decir, oficinas especializadas en las diferentes áreas administrativas que emiten de manera colegiada las directrices generales para ser ejecutadas por todas los centros universitarios y escuelas de la Red, la mayoría de estas oficinas se encuentran ubicadas en el llamado edificio de rectoría general, un inmueble de 12 pisos ubicado en el centro de Guadalajara, donde se encuentra la Coordinación General de Recursos Humanos (CGRH). La función principal de la CGRH es la de diseñar una política institucional clara que permita atender con mayor eficiencia, eficacia y calidad las necesidades de la institución en materia de Recursos Humanos; la CGRH cuenta con varias áreas, entre ellas el área de desarrollo organizacional, donde se diseñan programas basados en diagnósticos con el propósito de

beneficiar a los colaboradores de la Red; en esa área han surgido programas de Salud Organizacional, Banco de Talentos, Seguridad e Higiene y; el Programa de Salario Emocional área que es responsable de diseñar e implementar formas de compensación, retribución, contraprestación no monetaria que recibe un colaborador a cambio de su aportación laboral.

1.1.1 Características de la población

La población participante en el presente trabajo de grado son colaboradores universitarios que realizan funciones de docencia y; actividades de administración como apoyo a las actividades sustantivas de la institución; viven en la Zona metropolitana de Guadalajara e ingresaron a la institución a través de diferentes fuentes de reclutamiento, algunos mediante convocatoria abierta, sindicato de trabajadores o designación personal.

Para el presente trabajo se aplicó una encuesta a trabajadores de diferentes dependencias universitarias. A continuación una tabla con los datos estadísticos de los mismos.

Tabla 2. Características sociales de la población para el diagnóstico

Característica	%	Característica	%
Genero		Tiene Hijos	
Masculino	10%	Si	12%
Femenino	90%	No	88%
Edad		Tipo de contratación	
20 a 30 años	3%	Académico	20%
31-40	11%	Administrativo	70%
41-50	8%	Estado Civil	
Igual o mayor a 51	2%	Soltero	60%
Promedio	39 años	Casado	40%

Característica	%	Característica	%
Antigüedad laboral		Grado Académico	
1 a 10 años	42%	Licenciatura	60%
11 a 20 años	37%	Maestría	30%
Igual o mayor a 21 años	21%	Otro	10%

1.1.2 Proceso de detección de necesidades de desarrollo

En la etapa de detección de necesidades comprobé que la experiencia de interacción con los colaboradores de la Universidad sería una fuente de información valiosa para construir las necesidades de la población.

Durante más de catorce años he tenido contacto directo con las necesidades y situaciones problemáticas de los trabajadores administrativos y académicos. Sin proponérmelo, esas experiencias empíricas me dieron pista de hacia donde quería dirigir la intervención de mi trabajo de grado.

La mayoría de las situaciones problemas que encontré en la experiencia profesional con trabajadores universitarios estaban relacionadas con la interacción entre compañeros, problemas familiares que afectaban su desempeño laboral, sentimiento de injusticia cuando un compañero con menores méritos, a juicio del colaborador ofendido, era promovido a un mejor puesto y expresiones en forma de queja por los bajos salarios.

Motivada por el uso de recursos del método etnográfico y de acuerdo a Arias (2002) que menciona que se trata del análisis social de comprensión intercultural (examen analítico de varios grupos), se realizó un ejercicio de observación, descripción y análisis en mi entorno laboral, específicamente en la biblioteca de uno de los centros universitarios; se encontró un lugar de instalaciones amplias y limpias, con una visita abundante de estudiantes, un aproximado de cincuenta personas; aproximadamente cinco trabajadores distribuidos entre los libreros y la estación de préstamos de libros, los colaboradores que estaban acomodando libros estaban muy serios enfocados en su actividad, una de las mujeres que acomodaba libros sonrió al ver a los usuarios, es una mujer de entre 50 y 55 años que tiene aproximadamente 15 años colaborando en la misma biblioteca, me percaté que una alumna se acerca a ella para pedirle información, amablemente dejó lo que estaba haciendo y acompañó a la alumna hasta el librero donde se encontraba la información que necesitaba, con calma regresó hasta su lugar a continuar con su actividad; estuve aproximadamente una hora sentada en ese lugar de la biblioteca y me percaté que los tres trabajadores que estaban acomodando libros no se comunicaron en ese tiempo, aparentemente tampoco externaban emoción alguna, la única que atendió a la estudiante de manera directa fue la trabajadora mencionada, los otros dos colaboradores, varones de entre 30 y 45 años cuando eran abordados por algún estudiante respondían con monosílabas y apuntando lugares, ninguno se movió de sus actividades. Pasé otro tiempo sentada en un lugar cerca de la estación de préstamos de libros, en ese lugar se encontraban dos personas que atendían la fila para otorgar en préstamo los libros o recibirlos, me di cuenta que ellos si platicaban, de hecho hacían bromas entre ellos y miraba muy poco a los usuarios, quienes entregaban o pedían libros de manera constante. En una de las solicitudes de libro el estudiante había tomado el tomo único, como política de la biblioteca el ejemplar único no se puede prestar para uso externo; ni siquiera miró al alumno, solo mencionó entre dientes que era

ejemplar único y lo depositó en un carrito junto a su mostrador, el alumno no entendió muy bien lo que dijo el trabajador, así que le solicitó le dijera porque no podía llevárselo, el colaborador mencionó con tono cortante que no se permitía y que fuera a ver si había otro tomo del mismo título que pudiera llevarse, al moverse el alumno del mostrador comentó en tono burlesco a su compañero el incidente, los demás alumnos de la fila se quedaron muy serios y pensativos.

En otra oportunidad me dispuse a observar la recepción de una oficina, se trata de un lugar muy amplio; existe un mostrador, identifiqué dos colaboradores entre los 20 y 25 años; me instalé en un espacio, llegó una trabajadora con la recepcionista diciendo que no se encontraba nadie del área responsable de la gestión de trámites, por lo que pedía que fuera ella quién recibiera el documento. La colaboradora dijo que no podía recibir un documento pues no lo tenía permitido, la interesada comentó que no podía regresar más tarde a dejar el documento, pues tenía que presentarse en su oficina y que nadie podía entregarlo así que le pedía que ella lo recibiera y lo entregara posteriormente al área correspondiente, a lo que la recepcionista se negó rotundamente de manera seca y cortante, la interesada le pidió como favor personal, dijo que no era necesario que le firmara de recibido el documento, que se pusiera en su lugar a lo que ella contestó que no le era posible, la interesada comenzó a enojarse comentando que no era posible, finalmente la trabajadora interesada se retiró de la oficina muy enojada y la colaboradora dejó la recepción para ir al comedor a *“desestresarse un poco de trabajadoras enojonas”*, según sus propias palabras.

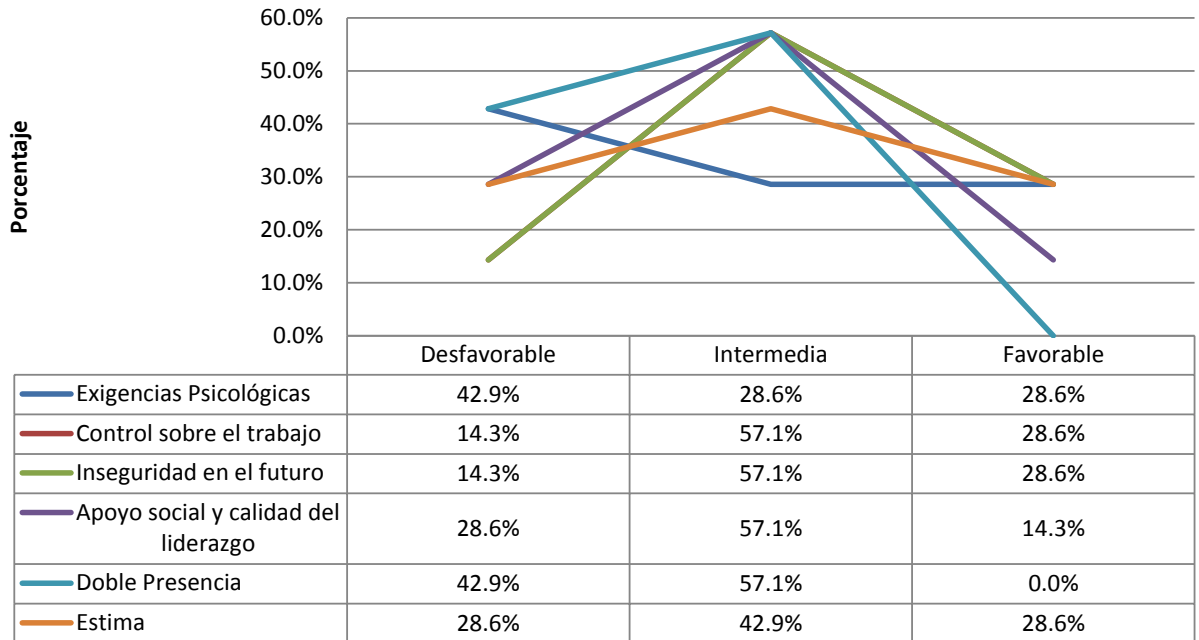
Lo que sentí en ambas ocasiones fue tristeza e impotencia por ser testigo inmóvil de tales situaciones, sin embargo debía mantener mi postura de observadora. Puedo concluir que el servicio a los usuarios es deficiente, pues no cumple las expectativas de los mismos, existe poca disposición de solucionar las necesidades de los usuarios y en algunas ocasiones la

relación entre trabajadores puede dificultar la relación personal con los usuarios, en ambos relatos los usuarios se despidieron inconformes; lo anterior contrario a la política de identificación de necesidades y cumplimiento de expectativas que la alta dirección promueve a partir de sus planes de calidad. Me percaté que de acuerdo al auto concepto individual es el trato hacia los usuarios; en el caso de la asistente de la biblioteca amable y cálida, su personalidad muestra rasgos de actuar de forma generosa, preocupada por los demás; en el caso de los compañeros del mostrador y las recepcionistas mostraron rasgos de comportamientos dominantes, retadores y voluntariosos.

Después de la experiencia etnográfica, me di cuenta que para identificar claramente las necesidades de la población debía complementar la metodología integrando una encuesta de autoevaluación de riesgos psicosociales, el cual permitió conocer la percepción de los colaboradores respecto a la valoración de la exposición a seis grandes grupos de factores de riesgos para la salud en el trabajo de naturaleza psicosocial, dado que los factores inciden en el desempeño físico y emocional de los colaboradores impactando de ésta manera la productividad, desarrollo de los colaboradores y las relaciones interpersonales en el trabajo. El Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), es una fundación de carácter técnico sindical en el Estado Español, el Instituto desarrollo una herramienta de auto diagnóstico en versión corta para que los colaboradores conozcan su percepción de exposición a los riesgos y puedan tomar decisiones para atenderse de manera preventiva o correctiva.

El 6 de octubre de 2014 compartí con el grupo de trabajadores especificados en el cuadro 1 del presente documento el “*CoPsoQistas 21*” versión 1.5 Cuestionario para la auto-evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo y les invité a contestarlo con el propósito de identificar la percepción de exposición a los riesgos, encontrando lo siguiente:

Percepción de exposición a riesgos psicosociales en su lugar de trabajo



Entre las dimensiones que se encuentran en porcentajes altos y se recomienda tomar acciones correctivas están las exigencias psicológicas, en ese sentido nos referimos a la relación tareas/tiempo y la exigencia de mantener una apariencia emocional neutral debido a las características del trabajo; así mismo se relaciona con las políticas de gestión de proveedores o usuarios y el diseño y contenido de las tareas.

Entre las dimensiones que se ubican en el intermedio se encuentra el control por el trabajo, inseguridad en el futuro, apoyo social y calidad del liderazgo; y doble presencia para las cuales se recomiendan acciones preventivas a fin de disminuir la percepción de exposición al riesgo.

Como resultado de la metodología aplicada para el diagnóstico de necesidades de la población se encontraron las siguientes oportunidades de mejora:

Algunos trabajadores desconocen el concepto de riesgos psicosociales y su impacto en la calidad de vida laboral, percibo que tienen una idea de lo que significan y lo relacionan con las condiciones que la organización les ofrece; sin embargo se les dificulta identificar cuales acciones pueden emprender como medidas de auto-protección.

En el caso de algunos colaboradores perciben que tienen regular oportunidad de controlar el orden para realizar sus tareas, manifiestan sentir ansiedad ante el cambio, pueden sentir una baja valoración y reconocimiento de sus pares y superiores, así como interacciones deficientes y; consideran medianamente estresante la relación existente entre responsabilidades en el hogar y responsabilidades en el trabajo debido a que las actividades pueden ser sincrónicas.

En el inicio del presente trabajo de grado algunos colaboradores pueden experimentar ausencia de recursos personales para atender de manera correctiva o preventiva las exposiciones a los riesgos psicosociales.

1.2 Propósito de la intervención

El propósito general y los específicos de la intervención responden a las oportunidades de mejora detectadas en el diagnóstico; es decir los aspectos que resultaron en un rango de intermedia y desfavorable.

1.2.1 Propósito General

Reflexionar sobre las dimensiones de factores psicosociales que pueden colocar a los trabajadores en situación de riesgo y reflexionar sobre las habilidades personales que les permitan identificarse como individuos socialmente constructivos que atienden preventivamente los riesgos.

1.2.2 Propósitos específicos

- I. Identificar la importancia de alcanzar el equilibrio trabajo-vida y compartir cómo se sienten al respecto
- II. Conocer la gestión de administración del tiempo basada en valores personales
- III. Reflexionar sobre la autoestima como protector de riesgos psicosociales
- IV. Reconocer la gestión del cambio y la elección de la respuesta personal ante el mismo
- V. Identificar la importancia del reconocimiento y el auto concepto
- VI. Definir el plan de carrera profesional que satisfaga las expectativas personales en el mediano y largo plazo

1.3 Plan de acción

Con la intención de alcanzar los objetivos planteados con anterioridad se diseñan los temas y actividades, recursos y recolección de la información a fin de dar seguimiento estricto a la consecución de metas.

1.3.1 Lugar y condiciones

Las sesiones del taller se llevaron a cabo en la sala de juntas de una oficina universitaria, es un espacio amplio acondicionado con clima artificial, mesas, sillas ergonómicas, computadora y sistema de audio y televisión para proyección de material audiovisual; se encuentra separado con paredes y puertas de las oficinas generales por lo que se puede utilizar para actividades propias del taller

1.3.2 Recursos humanos, materiales y financieros

La responsable de la parte de planeación del taller es la facilitadora con supervisión de la academia de la maestría. Los materiales y recursos financieros serán proporcionados por la facilitadora del curso taller.

1.3.4 Programa de la Intervención

N o	Fecha	Duración	Tema	Propósito
1	19 de febrero de 2015	3 hrs.	Encuadre y presentación de los asistentes del Curso Taller: Calidad de Vida Laboral	Establecer un clima de respeto en el taller mediante el encuadre y contrato, propiciar un clima de confianza a través de la presentación de los participantes y conocer el concepto de riesgos psicosociales y su impacto en la calidad de vida laboral
2	26 de febrero de 2015	3 hrs.	Equilibrio trabajo - vida	Identificar la importancia de alcanzar el equilibrio trabajo-vida y compartir cómo se sienten al respecto
3	05 de marzo de 2015	3 hrs.	Gestión de administración del tiempo	Conocer la gestión de administración del tiempo basada en valores personales
4	12 de	3 hrs.	Auto estima como	Reflexionar sobre la

	marzo del 2015		protector de riesgos psicosociales	autoestima como protector de riesgos psicosociales
5	19 de marzo del 2015	3 hrs.	Gestión del cambio	Reconocer la gestión del cambio y la elección de la respuesta personal ante el mismo
6	25 de abril del 2015	3 hrs.	Reconocimiento y auto concepto	Identificar la importancia del reconocimiento y el auto concepto
7	02 de mayo del 2015	3 hrs.	Plan de carrera profesional	Definir el plan de carrera profesional que satisfaga mis expectativas en el mediano y largo plazo

1.3.5 Recolección de información

Como evidencia de la intervención se planea utilizar los siguientes instrumentos:

- ✓ Audio-grabaciones
- ✓ Diario de campo
- ✓ Listas de asistencia
- ✓ Cuestionarios

CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL

Una vez que se ha identificado la población y la situación problema para atenderse se procedió a la exploración de literatura para identificar las intervenciones de desarrollo humano que se han llevado a cabo con anterioridad en instituciones educativas; con trabajadores de organizaciones públicas y privadas; así como intervenciones con la temática de riesgos psicosociales y calidad de vida laboral.

Así mismo, se procedió a la tarea de buscar el fundamento metodológico del proceso del cambio constructivo de la personalidad de la teoría del Enfoque Centrado en la Persona (ECP) e información los riesgos psicosociales en el trabajo.

2.1 Estado actual del conocimiento

Con el propósito de orientar al lector sobre las bases y fundamentos del presente trabajo de grado, cabe resaltar que en el marco de la “*escuela administrativa*” de las relaciones humanas y del comportamiento, ha permitido dar el sentido e importancia al colaborador universitario y su medio; como lo dice Orozco (2006),

Según esta concepción, el sistema surge del medio y se retroalimenta de él; desde este punto de vista, la organización es un sistema, pero a la vez es un subsistema de otro mayor. Así, las sociedades son sistemas, los aviones, animales, personas, en fin, cualquier organismo. El éxito de todo sistema depende de saber interactuar con su medio ambiente.

Es decir, el colaborador influye en el ambiente de la organización y la organización en el desempeño del trabajador y juntos inciden en el ambiente de la sociedad; al ser un sistema, cualquier acción que se emprenda en beneficio del trabajador tendrá su impacto en la sociedad.

En la búsqueda de literatura académica con temática y poblaciones relacionadas al presente escrito me encontré con el trabajo documentado de Reyes (2013) titulado “Confíar en mis cualidades Personales” en el cual se reporta

un taller-grupo de encuentro donde se decidió dar un enfoque laboral de acuerdo a necesidades de un grupo de trabajadores de Tlaquepaque, Jalisco; tratando problemáticas de ambientes hostiles en el trabajo y valoración de clima laboral para el desarrollo óptimo de las actividades laborales. Durante el diagnóstico se encontró la necesidad de programar un taller grupo de encuentro que incluyera temas relacionados con el autoconocimiento y motivación del personal; se estableció como objetivo general del mismo propiciar el autoconocimiento mediante la aplicación de las herramientas del ECP en adultos profesionistas; identificando como resultado de la intervención un mayor autoconocimiento del personal, más confianza en sí mismos; una creciente capacidad para identificar y expresar las condiciones que les dificultaba su desarrollo como personas; mayor consciencia de sí mismos, reconociendo la importancia del grupo y el desarrollo de habilidades de escucha y empatía.

Otro trabajo relacionado con la población del presente documento fue denominado “El desarrollo personal en la empresa: Curso-Taller para propiciar un mayor autoconocimiento de un grupo de trabajadores” (Nuño, 2013) en el mismo la autora comenta la motivación que le llevó a realizar la intervención y dice “(...) surge de la inquietud por demostrar que uno de los ejes principales dentro de las empresas son sus trabajadores (...)” menciona que mediante la aplicación aleatoria de un cuestionario logró la planeación de un curso taller donde se abordaron temas de motivación, reconocimiento, comunicación asertiva y trabajo en equipo; el objetivo general del trabajo fue conocer qué fue lo que lograron los participantes después de experimentar los sentimientos de sí mismos y comprender los sentimientos de los integrantes del grupo impartido desde las actitudes del ECP; encontrando al final del mismo que los asistentes manifestaron cambios a nivel personal, como el reconocimiento de sus percepciones, emociones y sensaciones. Descubrieron cercanía con sus compañeros y definición de motivadores en los ámbitos laborales, personal y profesional.

En la búsqueda de material de desarrollo humano en el ambiente organizacional me encontré con el estudio de caso de Romero (2007) que se

realizó para proponer acciones de mejora en el esquema equilibrio trabajo vida y el proceso de retención de personal en una empresa financiera, la autora reconoce las ventajas de la retención del personal y la importancia del equilibrio trabajo vida para el bienestar de los trabajadores, mediante encuestas de desincorporación del personal identifica la necesidad de que la organización diseñe mecanismos, formas y métodos que permitan mejorar paulatinamente el clima organizacional, involucrando a todos los niveles de la organización mediante opiniones abiertas, honestas, de mejora continua y compromiso visible de la alta dirección; la autora propone un taller donde el objetivo general es que el participante reconozca los escenarios que le generan satisfacción e insatisfacción en su trabajo para buscar una conciencia de auto desarrollo y búsqueda de equilibrio de vida desde su propia definición a través de los pilares de la educación que propone Delors (1996) sobre aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser; encontró que los participantes valoraron tener un espacio para trabajar el tema de equilibrio de vida y poder reflexionar desde diversas dinámicas y resalta que la duración del taller (6 horas) dificultó recibir una herramienta de apoyo para trabajar de manera personal el tema de equilibrio de vida.

De acuerdo a Ciófolo-Lagos y González-Pérez (2014) el ECP ha desatado una ventaja competitiva en los negocios, los autores hacen una investigación para validar un instrumento basado en la percepción de los sentimiento del trabajador en relación a sus jefe inmediato con el fin de medir el clima organizacional del área de posgrado de una institución educativa, las variables fueron empatía, aceptación incondicional, congruencia positiva y consideración, los resultaron mostraron fiabilidad y validez para medir el ambiente de trabajo mediante el ECP; los autores afirman que las actitudes de Rogers (1969) permiten a los colaboradores sentirse reconocidos, apreciados, valiosos; la facilitación del afecto positivo propicia el mejoramiento de la calidad de las decisiones, relaciones, creatividad, persistencia en las metas y mejora de la ciudadanía organizacional en el equipo de trabajo, relaciona el crecimiento personal con la mejora del auto-concepto y facilita los procesos de comunicación capaz de incrementar la actitud productiva mediante la

satisfacción personal. Los autores recuerdan la predicción de Rogers (1969) respecto a las organizaciones del futuro donde las relaciones interpersonales serían vitales y reconocen la necesidad de establecer condiciones necesarias y suficientes en la relación personal que permitirá el dialogo jefe-colaborador en una ayuda mutua donde mostrar empatía, apoyo incondicional, consideración positiva y congruencia mejorará el ambiente y la práctica colaborativa.

El resultado del análisis de los documentos revisados me permite visualizar los cambios generados y reportados por los participantes de los talleres donde se han utilizado las herramientas del ECP; así mismo, la importancia de las actitudes del Rogers para mejorar el clima organizacional, incrementar la productividad e incentivar el trabajo en equipo mediante interacciones interpersonales constructivas.

2.2 Fundamentación teórica de la intervención desde el cambio constructivo de la personalidad de Rogers

La importancia de las relaciones interpersonales en las organizaciones es trascendente debido a que las personas llevamos a cabo acciones que pueden incidir en los riesgos psicosociales en el trabajo; en el caso que presentamos en el presente documento se trata de evidenciar actitudes personales de los colaboradores que promuevan interacciones constructivas que incidan en el desarrollo de los colaboradores mediante la auto protección de los mismos ante los riesgos psicosociales en el ambiente laboral.

La intervención se sustenta desde el campo de la psicología humanista y la teoría del cambio de la personalidad desde el ECP.

La Psicología humanista provee dos elementos importantes para trabajar a favor del desarrollo humano; la intención de promoverlo y el concepto amplio del

ser humano que le permite hacerlo; es decir se considera el ser humano libre para incidir, si lo desea o no, en su desarrollo. El autor menciona que "(...) la psicología humanista nos dota de un conjunto de valores para promover el crecimiento personal y la transformación" (Barceló, 2003, p.64).

Se considera al ser humano importante, reconoce la independencia del ser humano en la toma de decisiones que considere mejor para él mismo, es la libertad principal; así mismo, es importante reconocer que el potencial del colaborador está obstaculizado por la interpretación que hace de sus experiencias previas; en éste sentido se identifica la convicción de Barceló cuando menciona

(...) La Psicología Humanista que, al fin y al cabo, se basa en una sencilla premisa: las personas son importantes y su potencial está siendo obstaculizado, por lo que si conseguimos un entorno adecuado, los individuos tienen la capacidad de desarrollarse como personas sanas, autónomas, responsables y libres" (Barceló, 2003, p.64)

El autor hace referencia a otro elemento que considero crucial para el desarrollo de las personas, el entorno adecuado, y esto incluye la vida familiar, el ambiente laboral, la sociedad, etc.

En la teoría del cambio de la personalidad de Rogers (1959) menciona que se trata de una teoría del tipo condicional; es decir, que se cuenta con una variable independiente que sí; solo si, se presenta es posible considerar la presencia de un proceso que muta de variable dependiente a variable independiente al presentar elementos característicos que si se presentan pueden provocar cambios constructivos de la personalidad y las actitudes en los colaboradores.

Tomado del autor original y enmarcando la intervención en un curso taller; evitando el marco de la psicoterapia, se han parafraseado algunos conceptos de la teoría del cambio de la personalidad.

Las condiciones necesarias que deben ser percibidas por el colaborador asistente al curso y el facilitador del curso taller para que se produzca el proceso del cambio (Rogers, 1959) son:

1. Que exista una relación en dos personas o más
2. Que las personas, que denominaremos asistentes al curso taller, se encuentre en estado de incongruencia, vulnerabilidad o angustia; es decir que encuentren diferencia entre la conciencia y la experiencia personal, misma que puede ser consciente o no
3. Que la segunda persona, a la que denominaremos facilitador sea congruente en la relación con los asistentes; lo cual quiere decir que haya un estado de equilibrio entre la experiencia y la conciencia del facilitador respecto a la relación
4. Que el facilitador experimenta una aceptación positiva incondicional para con los asistentes; es decir que no los juzga o condiciona; Rogers lo resalta así "Esto implica que acepta todo sentimiento inmediato que pueda estar presente en el cliente. Esto implica que el terapeuta admite verdaderamente que el cliente es el sentimiento que lo recorre en este momento. Esto quiere decir que el terapeuta se preocupa de su cliente, pero no de una manera posesiva; que lo aprecia en su totalidad. Se trata de un sentimiento positivo que se ejerce sin reservas ni juicios de valor" (Rogers, 195).

5. Que el facilitador experimenta una comprensión empática hacia el marco de referencia de los asistentes, lo cual implica tener la capacidad de percibir el marco interno de referencia del cliente, tal como éste lo percibe
6. Que los asistentes perciban, aunque sea de forma mínima, la aceptación positiva incondicional y la comprensión empática del facilitador sin necesidad de comentárselo

Respecto a las características del proceso de cambio (Rogers, 1959) son las siguientes:

1. Los asistentes son capaces de expresar sus sentimientos de forma verbal o corporalmente
2. Los asistentes expresan sus sentimientos refiriéndose al yo por oposición al no yo, lo cual implica expresar un discurso desde la misma persona
3. Los asistentes son capaces de establecer distinción entre los objetos de sus sentimientos y percepciones, dando simbolización a sus experiencias de forma más exacta
4. Los asistentes expresan sus sentimientos cada vez más con el estado de incongruencia entre sus experiencias y su concepto del yo
5. Los participantes llegan a experimentar de manera consciente la amenaza de tal incongruencia
6. Los asistentes experimentan de forma consciente los sentimientos
7. La imagen del yo de los asistentes se reorganiza para integrar experiencias que habían sido distorsionadas
8. El participante evidencia disminución de estar a la defensiva
9. Los asistentes pueden experimentar la aceptación positiva incondicional que el facilitador le manifiesta

10. Los asistentes sienten cada vez más aceptación positiva incondicional hacia sí mismos
11. El asistente experimenta progresivamente como el centro de valoración; es decir que el asistente al curso taller se identifique como el origen de la valoración que le da a su experiencia.
12. Los participantes valoran su experiencia cada vez menos condicional y más en función de su valoración orgánica, lo cual implica un modo de valoración que no deja de evolucionar debido a que cada persona tiene dentro de sí todo lo que necesita para crecer, desarrollarse y ser feliz, sólo tiene que encontrarlo

Resultados fuera de la relación entre los participantes y el facilitador (Rogers, 1959):

1. Los asistentes son cada vez más congruentes, menos defensivos y están más abiertos a sus experiencias
2. Las percepciones de los participantes son más realistas, objetivas y diferenciadas
3. Los participantes resuelven cada vez más eficazmente sus problemas
4. Los participantes mejoran su adaptación psicológica de manera óptima
5. Los participantes disminuyen su vulnerabilidad a la amenaza
6. La percepción del yo de los participantes es más realista
7. La congruencia de los participantes aumenta entre el yo real y el yo ideal
8. Disminuye la tensión física, psicológica y la angustia
9. La consideración positiva incondicional hacia sí mismo aumenta
10. Los participantes se conciben como centro de valoración y elección
11. Los participantes perciben a los otros de manera más realista y exacta

12. Incrementan la aceptación de los demás debido a que no tiene necesidad de deformar sus experiencias
13. Los participantes modifican su conducta respecto al control de la misma
14. Los participantes se revelan como seres más creativos, capaces de adaptarse a cada situación y a cada problema, se expresan más acabadamente

Las organizaciones tienen un reto importante para cumplir con su misión equilibrando el bienestar de sus colaboradores como estrategia de permanencia y contribución a la humanidad; lograr que los colaboradores se sientan valorados, aceptados en un ambiente genuino es una ventaja competitiva frente a otras organizaciones, finalmente la organización busca el beneficio de sus accionistas en el caso de organizaciones privadas y el beneficio colectivo en el caso de organizaciones públicas y existen metodologías comprobadas como la teoría del cambio de la personalidad de Rogers que pueden ser utilizadas lograr colaboradores y equipos de trabajo plenos y felices.

2.3 Concepto de Riesgos Psicosociales y sus dimensiones

2.3.1 ¿Qué son los riesgos psicosociales?

En referencia a la enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) desde 1966, anterior al análisis y conformación del concepto riesgos psicosociales, se presentó al Ministro de Sanidad estadounidense (Departamento de Salud y Servicios Humanos de Estados Unidos 1966) un informe especial titulado "*Protecting the Health of Eighty Million Workers — A National Goal for Occupational Health*". Donde bajo el objetivo general de orientar los programas federales de salud en el trabajo, se reportaba que el estrés psicológico era un hecho cada vez más frecuente en el

lugar de trabajo y lo reconocía como una sutil amenaza para la salud mental y un posible riesgo de trastornos somáticos, como enfermedades cardiovasculares.

Se indicaba como factores que contribuían a esa situación el cambio tecnológico y las crecientes exigencias psicológicas del trabajo. El informe concluía con una lista de más de 20 “problemas urgentes” que precisaban de una atención prioritaria, entre ellos la salud mental en el trabajo y los factores del lugar de trabajo que contribuían a esa situación.

Casi 60 años más tarde hemos identificado que los riesgos psicosociales, efectivamente dañan la salud física y psicológica de los trabajadores y por ende disminuyen la productividad, promueven el ausentismo y disminuyen la percepción de calidad de vida de los trabajadores.

Para el presente trabajo utilizaré la definición de la OIT (1986) para referirme a los factores de riesgo psicosociales “Las interacciones entre el contenido, la organización y la gestión del trabajo y las condiciones ambientales, por un lado, y las funciones y necesidades de los trabajadores, por otro. Estas interacciones podrían ejercer una influencia nociva en la salud de los trabajadores a través de sus percepciones y experiencia”.

Es decir, la gestión constructiva de los factores de riesgos psicosociales se vuelve compleja debido a que los factores son promovidos por la organización y la percepción del colaborador influye en el significado que el mismo colaborador le otorga, de acuerdo a sus experiencias previas. Utilizando el mismo ejemplo de la Enciclopedia de la OIT, las condiciones organizacionales son “el zapato” y las expectativas y experiencias del colaborador son el “pie” que debe entrar en el zapato y que en algunas ocasiones, dado su marco de referencia puede reaccionar ante las condiciones de manera negativa generándose una situación que puede poner en riesgo su salud emocional y física.

Respecto a los modelos explicativos de riesgos psicosociales Pando (2006) reconoce

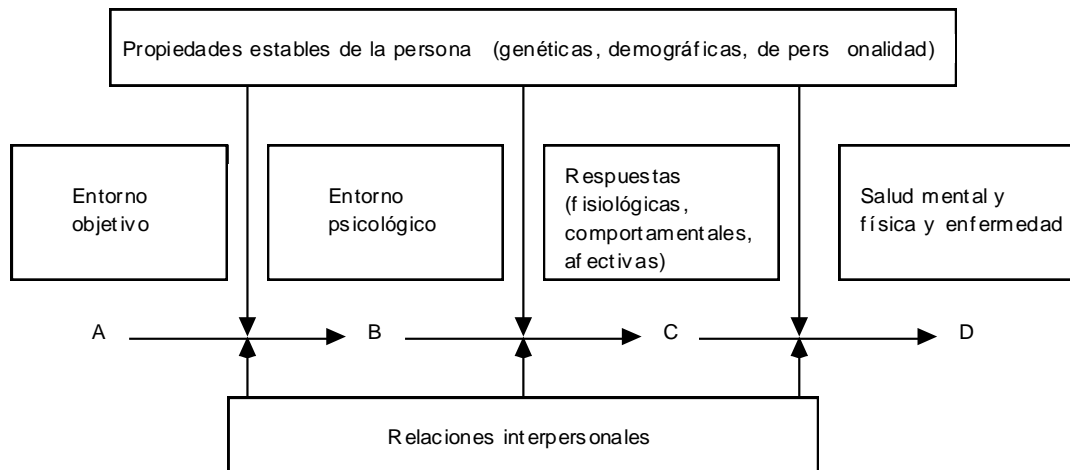
[...] al menos tres líneas principales de modelos explicativos, en primer lugar, aquellos que se centran en las condiciones dadas por las interacciones propias entre los trabajadores y la organización administrativa del trabajo, en segundo aquellos modelos explicativos que tienden a unirse de alguna manera con los paradigmas del estrés, equiparando de esa manera a los factores psicosociales del trabajo con los llamados estresores, y por último habremos de encontrar un grupo de modelos explicativos más críticos de los sistemas productivos actuales y que explicará a los factores psicosociales ligados a la organización del trabajo desde un enfoque histórico y macro social, en el que los sistemas de extracción de la plusvalía juegan el papel determinante de estos factores y en la empresa encontraremos apenas un reflejo a nivel grupal o individual de dichos factores (Pando, 2006)

Para el presente documento tomaremos el modelo explicativo de interacción entre los colaboradores y la empresa dado que las demandas de trabajo generan exigencias psicológicas como consecuencia del desempeño del trabajador universitario.

Para ampliar la comprensión de los riesgos psicosociales es importante resaltar los modelos de estrés en el trabajo, en la literatura existen varios modelos de estrés laboral, los cuales son:

- Modelo de French y Kahn (1962) en el Instituto de Investigación Social de la Universidad de Michigan ofrece los componentes básicos que siguen guiando la investigación sobre estrés. Se establece una secuencia causal entre A (características del entorno) con B (experiencia subjetiva del trabajador) C (respuesta del trabajador) hasta D (efectos a largo plazo).

Figura 1. Modelo del Instituto de Investigación Social de la Universidad de Michigan sobre el entorno social y la salud mental



- Modelo de ajuste entre individuos y ambiente laboral de Harrison (1978). Se trata de la falta de ajuste entre las necesidades de la persona y los recursos del ambiente para satisfacerlas; existe una dependencia entre las habilidades-demandas y necesidades-recursos. Ver anexo
- Modelo de estrés laboral de Peiró (1993), el modelo plantea seis bloques de variables
 - 1) las variables ambientales; es decir la percepción de dimensiones de riesgos psicosociales;
 - 2) las características de las personas; el tipo de personalidad, el significado que se le haya dado a la experiencia previa
 - 3) la experiencia subjetiva; es decir el significado e importancia que se le otorgue a la percepción de riesgos psicosociales;
 - 4) las estrategias de afrontamiento, en éste sentido me refiero a las herramientas de gestión con los que el colaborador se percibe, las herramientas que ha utilizado en experiencias previas y le genera confianza y seguridad;
 - 5) los resultados producidos por ellas, en éste momento el colaborador puede dar la dimensión adecuada a las situaciones estresantes y puede decidir la respuesta que desea otorgar a la misma; y
 - 6) las consecuencias para la persona y la organización, es decir consecuencias para la persona, respecto a la calidad de vida, salud, tranquilidad, beneficios sociales del trabajo, etc. Y la consecuencias para la organización

como son altos niveles de ausentismo, baja productividad, alto índice de rotación, etc. (Ver anexo 3)

Para el presente trabajo, usé el modelo de estrés de Peiró debido a que la intervención se enfocó en identificar riesgos psicosociales y conocer herramientas de gestión personal y organizacional para enfrentar y re significar la percepción de riesgos psicosociales en colaboradores de una institución educativa. Así mismo el modelo de Peiró considera las variables de percepción de los riesgos psicosociales, la experiencia subjetiva y estrategias de afrontamiento personal.

Otra aspecto que vale la pena resaltar es el concepto que el trabajo tiene para diferentes partes interesadas, es decir, mientras que para la OIT el trabajo debe respetar la vida y salud de los trabajadores, permitirles tiempo para el ocio y el descanso, permitir servir a la sociedad y autor realizarse, para la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) el trabajo es una obligación que debe diseñarse en base a criterios de eficiencia y costo para beneficio económico. La siguiente tabla se elabora a partir de la información proporcionada por la enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo.

Tabla 1 Comparativa de concepto de trabajo relacionado con dimensiones de riesgos psicosociales.

OIT	OCED
<ul style="list-style-type: none"> • El puesto de trabajo debe ser razonablemente exigente en aspectos distintos de la pura soportabilidad y mínimamente variado • El trabajador debe poder aprender en el puesto de trabajo y tener en él un aprendizaje continuo • El puesto de trabajo debe comprender algún ámbito de toma de decisiones que el individuo pueda considerar personalmente suyo 	<ul style="list-style-type: none"> • El trabajo se ha aceptado como una obligación y una necesidad para la mayoría de las personas adultas • El trabajo y los lugares de trabajo se ha diseñado casi exclusivamente con criterios de eficiencia y costos • Se ha aceptado que los recursos tecnológicos y de capital son los determinantes imperativos de carácter óptimo de los puestos de trabajo y los sistemas laborales

<ul style="list-style-type: none"> • Debe existir cierto grado de apoyo social y reconocimiento en el lugar de trabajo • El trabajador debe poder establecer una relación entre lo que hace o produce y su vida social • El trabajador debe sentir que el puesto de trabajo conduce a algún tipo de futuro deseable 	<ul style="list-style-type: none"> • Los cambios se han debido en su mayor parte al deseo de alcanzar un crecimiento económico limitado • La decisión sobre el diseño óptimo de los puestos de trabajo y la elección de los objetivos han quedado casi totalmente en manos de los directivos y especialistas en tecnología, con una leve intromisión de la negociación colectiva y la protección que ofrece la legislación • Otras instituciones de la sociedad han adoptado formas que contribuyen a sostener este tipo de sistemas de trabajo
--	--

Se hace la anterior referencia debido a algunas consideraciones sobre la responsabilidad de la organización en el desarrollo del personal que labora en la misma; Araujo (1995) hace una parábola, refiriéndose a la organización como un dios a los gerentes como a sus sacerdotes y a la excelencia como el rito supremo; menciona que:

La Empresa exige, impone, gratifica, consuela, premia, expulsa, otorga, no otorga, resuelve, absorbe, despide. Es madre dadora de goce, continente afectiva, y da la ilusión de “la gran familia”. Eleva a sus hijos obedientes con sus Premios Estímulos o se transforma en la Mala Madre: exigente, rígida, dura, imperturbable, expulsora.

Y los niños obedecen, se esfuerzan y luchan desde ella, en ella y con ella.

Solos, en esta nueva lucha de lugares. Panópticamente asimilados, se “desarrollan y crecen”, avanzan, escalan posiciones.

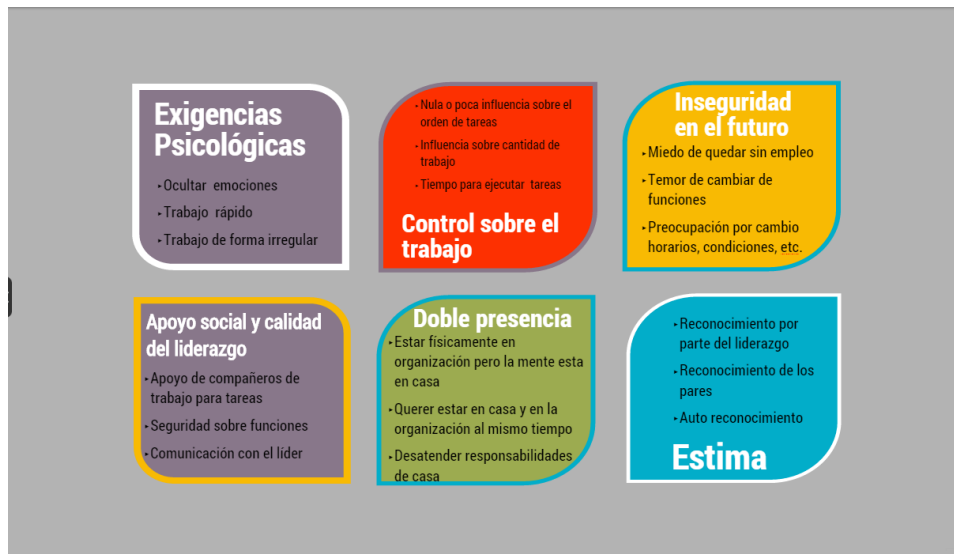
Todo ello tiene un costo...el costo altísimo de la excelencia: el stress permanente, el desgaste interno, el estar “*burn out*”, la productividad obsesiva, las inadaptaciones físicas, esa sensación de nunca llegar, de nunca alcanzar el “*top level*”, sufrir día a día la motivación extrema temiendo siempre una posible expulsión, un posible despido, la muerte empresarial.(Araujo, 1995)

Para la presente investigación se considera el concepto del trabajo de acuerdo a la OIT dado que la productividad y la eficiencia se sujeta a la salud física y emocional del trabajador.

Respecto a las dimensiones consideradas en el presente documento encontramos las siguientes:

1. El exceso de exigencias psicológicas del trabajo: cuando se debe trabajar rápido o de forma irregular, cuando el trabajo no permite expresar las opiniones, tomar decisiones difíciles y de forma rápida;
2. La falta de control, influencia y desarrollo en el trabajo: cuando no se tiene margen de autonomía en la forma de realizar nuestras tareas, cuando el trabajo limita la posibilidades para aplicar las habilidades y conocimientos o carece de sentido, cuando es imposible adaptar el horario a las necesidades familiares o no es posible decidir cuándo se hace un descanso;
3. La falta de apoyo social y de calidad de liderazgo: cuando se debe trabajar aislado, sin apoyo de superiores o compañeros y compañeras, con las tareas mal definidas o sin la información adecuada y tiempo;
4. Las escasas compensaciones del trabajo: cuando se falta al respeto, se provoca la inseguridad contractual, se dan cambios de puesto o servicio contra voluntad propia, se da un trato injusto e incluso violento o no se reconoce el trabajo, o el salario es muy bajo.
5. Doble jornada o doble presencia: el trabajo doméstico y familiar supone exigencias cotidianas que deben asumirse de forma simultánea a las del trabajo remunerado. La organización del trabajo en la empresa puede impedir la compatibilización de ambos trabajos.

Figura 4. Factores de riesgos psicosociales y ejemplos



La figura anterior muestra los riesgos psicosociales analizados y algunos ejemplos de acciones concretas en cada uno de ellos.

2.3.2 Temas desarrollados en el curso taller

En el marco de los hallazgos en el diagnóstico y haciendo una conversión de las áreas de oportunidad identificadas se definió proporcionar las herramientas de gestión a los colaboradores mediante los siguientes temas en el curso taller *Calidad de Vida Laboral*:

2.3.2.1 Equilibrio trabajo-vida

En el desarrollo del tema de equilibrio trabajo vida, se consultó el documento del consejo de administración de la 312ª reunión de la OIT (2011), donde se examinan las tensiones cuando se trata de conciliar la vida laboral y la vida familiar, especialmente en el contexto de las crisis financieras económicas mundiales.

Para el presente trabajo se define la necesidad de conciliación debido a que, como el documento lo menciona, “La familia constituye una parte importante

de la vida personal para la mayoría de las personas a lo largo de su ciclo vital. Además, el término «conciliación» refleja las tensiones inherentes a la relación entre las responsabilidades profesionales y las responsabilidades familiares” (OIT, 2011); es decir el tema de la distribución del tiempo y el esfuerzo entre el trabajo y otros aspectos de la vida.

El documento muestra que el interés se suscita desde el punto de vista de desarrollar políticas de conciliación, que mantiene una conexión con los desafíos del aumento mantenido de la inserción del capital humano femenino en el mercado laboral y las “obligaciones” culturales que las mujeres mantenemos en el cuidado de los niños, ancianos y familiares enfermos, éste desigualdad de tareas representa una fuente importante del desequilibrio entre los factores analizados.

Otro de los temas presentado como causas del desequilibrio fueron las horas de trabajo prolongadas o la tendencia a contar con varios empleos para satisfacer las necesidades de la familia. Respecto a las políticas de conciliar se hace una reflexión sobre las enseñanzas extraídas, considerando las políticas a nivel nacional y organizacional como las más importantes; es decir promover en la organización políticas relativas a licencias, prestaciones de seguridad social, tiempo de trabajo y organización del trabajo y servicios de prestación de cuidados, reinserción laboral y reducción del trabajo no remunerado.

El tema que se abordó con mayor detenimiento en la sesión del curso taller, fue la reducción del trabajo no remunerado mediante la promoción de reparto equitativo de las responsabilidades familiares y promoción de la igualdad de género entre padres e hijos, como una herramienta a largo plazo para lograr la conciliación de ambos aspectos de la vida de los colaboradores

2.3.2.2 Administración del tiempo

Para la administración del tiempo se consideró como bibliografía el texto de “*Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*” (Covey, 1997) en su tercer hábito de la administración personal, estableciendo prioridades mediante la identificación de lo importante vs. lo urgente.

El autor lo menciona de la siguiente manera:

En el tercer hábito abordamos muchas de las cuestiones concernientes al campo de la administración de la vida y el tiempo. Como estudioso desde hace mucho tiempo de este campo fascinante, estoy personalmente convencido de que la esencia del mejor pensamiento del área de la administración del tiempo puede captarse en una única frase: Organizar y ejecutar según prioridades. (Covey, S. 1997, p. 90)

En ésta sección abordamos la definición de la misión y visión personal, identificamos algunos roles importantes y analizamos la matriz de la administración del tiempo para definir las actividades urgentes e importantes, las actividades no urgentes y no importantes, las no urgentes pero importantes y las no urgentes y no importantes, todo lo anterior con el énfasis en alcanzar la administración del tiempo basada en las prioridades para alcanzar la satisfacción personal de estar trabajando en lo que está alineado a sus valores gobernantes.

2.3.2.3 Autoestima como soporte de influencia organizacional

La relación de la autoestima con los factores de riesgo en el ambiente laboral no es nueva; el autor lo menciona de la siguiente manera; “Desde el decenio de 1980, los investigadores de las organizaciones han venido estudiando la función moderada de la autoestima en la relación entre los estresores en el trabajo y los resultados individuales” (Schaubroeck, 1993). Es decir, la relación de la autoestima con las herramientas personales para gestionar de manera constructiva los riesgos psicosociales han estado relacionados desde hace algunas décadas, y es completamente comprensible que en los procesos de reclutamiento y selección de las organizaciones se incluyan procedimientos de

identificación del autoestima de los candidatos dado que repercute directamente en los costos de inducción, ausentismo y rotación del personal.

Para el presente trabajo definiremos la autoestima como “el carácter favorable de la autoevaluación de las características individuales” (Brockner, 1988), en el curso taller explicamos el concepto, los factores que forman la autoestima y cómo éste influye en la decisiones cotidianas.

Algunas documento académicos apuntan a que “Los resultados de las investigaciones indican que la sensación de bienestar físico y la satisfacción de las personas con bajo nivel de autoestima se pueden mejorar, bien reduciendo la presencia de los estresores de rol, bien fomentando su nivel de autoestima”. (Schaubroeck, 1993) por lo que se tomó la decisión de fomentar su nivel de autoestima mediante actividades de reconocimiento a otros y auto reconocimiento.

2.3.2.4 Gestión del cambio

En el tema de la gestión del cambio, se retomó el trabajo de Covey (1996) con la responsabilidad de decidir si se enfrentan los cambios bajo la perspectiva de ser víctima o protagonista, basado en el foco proactivo, que permite ampliar el círculo de influencia sobre el círculo de la preocupación el autor lo menciona de la siguiente manera;

Las personas proactivas centran sus esfuerzos en el círculo de influencia. Se dedican a las cosas con respecto a las cuales pueden hacer algo. Su energía es positiva: se amplía y aumenta, lo cual conduce a la ampliación del círculo de influencia. Por otra parte, las personas reactivas centran sus esfuerzos en el círculo de preocupación. Su foco se sitúa en los defectos de otras personas, en los problemas del medio y en circunstancias sobre las que no tienen ningún control. De ello resultan sentimientos de culpa y acusaciones, un lenguaje reactivo y sentimientos intensificados de aguda impotencia. La

energía negativa generada por ese foco, combinada con la desatención de las áreas en las que se puede hacer algo, determina que su círculo de influencia se encoja.

Cuando trabajamos en nuestro círculo de preocupación otorgados a cosas que están en su interior el poder de controlarnos. No estamos tomando la iniciativa proactiva necesaria para efectuar el cambio positivo. (Covey, 1996.p. 49)

Así mismo se utilizó el modelo de El modelo de La Curva del Cambio que tiene su origen en el trabajo de Kübler, E (1971) a través de seis etapas: Negación, Enojo, Depresión, Miedo, Negociación y Aceptación; sin embargo su modelo estaba orientado a procesos de duelo, por lo que consideré un acercamiento a un modelo sobre pérdidas menos sensibles. Llegando al modelo de Dennis T. Jaffe y Cynthia D. Scott que adaptaron el modelo de la curva del cambio al proceso de cambio organizacional, a través de cuatro etapas: Negación, Resistencia, Exploración y Compromiso.

2.3.2.5 Gestión del reconocimiento

En la gestión del reconocimiento se identificaron las definiciones y requisitos básicos del reconocimiento en la organización, su utilidad en la identidad de las personas y como herramienta de identificación se utilizó la ventana de Jaharí para identificar las áreas públicas, privadas, ocultas y ciegas; de acuerdo al *blog* del mando intermedio (2013) “Se trata de un sencillo modelo que ayuda a comprender la forma en que procesamos la información y cómo varía la percepción que tenemos de nosotros mismos y de los demás. La clave es estar abierto a los comentarios que otras personas nos dan para conocernos mejor” la intención de aplicar ésta herramienta fue la de conocer las fortalezas que los demás identifican en nosotros, identificar las fortalezas que otros identifican y nosotros no e identificar las características propias que yo conozco pero nadie más conoce y de

esa manera fortalecer la habilidad para ofrecer y recibir retroalimentación. El concepto de auto conocimiento también se tocó en éste tema, dado que se propuso identificar la forma en cómo los demás pueden vernos como la forma en que nosotros nos percibimos a nosotros mismos.

2.3.2.6 Plan de carrera profesional

Como tema final y con el propósito de que los colaborados sigan trabajando en su desarrollo de herramientas de gestión se propuso el tema de plan de carrera profesional.

La literatura nos muestra una variedad de modelos para definir el plan de carrera profesional en la organización, desde los enfoques donde dicha organización define sus necesidades a futuro e instrumenta políticas de desarrollo de personal para que las necesidades de la misma empresa sean cubiertas; dicho modelo se encuentra en vías de extinción debido a que las organizaciones cada vez se encuentran en menores posibilidades de ofrecer un empleo para toda la vida.

El modelo que para la presente intervención utilizamos es el de la planeación de la carrera profesional por parte del mismo colaborador, dado que las necesidades del trabajador van cambiando de acuerdo a su etapa de la vida, necesidades, gustos y preferencias; es decir que la carrera profesional es un “mapa” que se va trasformando y adecuando a las necesidades del dueño del mapa.

Para ésta actividad definimos utilizar el modelo de administración estratégica adecuado al ámbito personal; de acuerdo al siguiente diagrama:

Figura 5. Modelo de proceso de administración estratégica



Es importante precisar que el modelo de administración estratégica es cíclico y debe ser visto como un espiral; es decir, es dinámico y constante.

A manera de conclusión se puede mencionar la importancia de reconocer los factores de riesgos psicosociales de manera personal permite actuar de forma preventiva y que, dotar a los colaboradores de herramientas de gestión para su oportuna atención reditúa en un beneficio para el mismo colaborador y para la organización, y no sólo eso; sino que su alcance se extiende a las familias y la comunidad.

2.4 Competencias

El concepto de competencias desde la perspectiva etimológica de acuerdo a Correa (2007) corresponde a la raíz griega “*agón*”, que significa “proyecto de vida”; es decir, la palabra se relacionaba con la trascendencia del ser humano y la excelencia.

Los orígenes del término en castellano se remontan al siglo XV y se relaciona con la raíz latina “*competere*” que significa rivalizar y se relaciona con

competición o competitivo; debido a lo anterior algunas personas relacionan el concepto de competencia profesional o laboral con la competición o calificación en determinado contexto.

Bastamente (2001) referenciado por Correa (2007) menciona que “[...] como se entiende hoy se remonta a la psicología de las facultades del siglo XVIII, en donde el termino hacía referencia a la capacidad facultad para mover recursos cognitivos, en orden, con pertinencia y eficacia [...]”

En el ámbito educativo el concepto de competencia fue introducido por Gerhard Bunk a principios de los años 70, relacionado el concepto con la formación y el perfeccionamiento profesional. El modelo de educación por competencias se desarrolló en el Reino Unido en 1986, después de un análisis profundo del modelo educativo y económico vigente.

Por lo anteriormente descrito podemos concluir que las competencias se encuentran vinculadas con las actividades del ser humano en determinados contextos; es decir, pueden aplicarse a la educación y a la profesión (Correa, 2007).

Para el presente trabajo nos estaremos refiriendo a las competencias que los colaboradores universitarios deben desarrollar para propiciar ambientes de trabajo libres de riesgos psicosociales, es decir nos estaremos enfocando en las competencias laborales.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define las competencias laborales como “[...] una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada” (OIT, 2012).

La literatura nos muestra varias definiciones de acuerdo a diversos autores, Méndez (2009) proporciona una serie de autores respecto al tema:

Meireu (1991) referenciado por Méndez (2009) define las competencias como un “saber identificado” que requiere de varias capacidades y su control para ser efectivo.

Legendre (1993) hace énfasis en la experiencia y conocimientos para resolver situaciones específicas y en la habilidad de detectar y resolver problemas en los diferentes ambientes en los que se desarrolla en ser humano.

Le Boterf (1995) especifica que la competencia es un saber-hacer que implica integrar, movilizar y transferir un conjunto de recursos en un contexto para atender situaciones específicas.

Roegiers (2001) referenciado por Méndez (2009) menciona que la competencia es la posibilidad de movilizar de manera interiorizada un conjunto de recursos para resolver familias de problemas.

Mertens (1996) hace una diferenciación entre calificación y competencia; es decir comenta que la calificación son los recursos con los que cuenta un individuo para hacer frente a determinadas situaciones y las competencias son únicamente conocimientos y habilidades necesarios para cumplir con un objetivo o resultado.

Como guía del presente trabajo estaremos utilizando la definición de Le Boterf dado que la propuesta es que los colaboradores puedan hacer uso de recursos para auto protegerse de los riesgos psicosociales.

2.4.1 Tipos de competencias

Respecto a los tipos de competencias la literatura nos muestra una gran variedad, ya que las competencias son aplicadas a todos los contextos cotidianos del ser humano. Por su estricta necesidad para realizar a futuro nuevos aprendizajes se pueden dividir en básica. Cuando una competencia es básica y además corresponde solo a una disciplina se puede considerar disciplinaria, cuando corresponde a varias disciplinas interdisciplinaria. La competencia transversal es definida como [...] el conjunto de actitudes, procesos mentales y procedimientos metodológicos comunes a diferentes disciplinas, que se adquieren y se aplican en el proceso de elaboración de diferentes saberes y del saber-hacer” (Mission, 1997). Y las competencias genéricas “[...] no son competencias en el sentido estricto del término, pues en su formulación precisan solamente los recursos a

movilizar y no las tareas complejas a resolver, como en el caso de las competencias en sí mismas”.

Las competencias para la vida son otro tipo de competencias parafraseando a Roegiers (2001, p. 76) las competencias para la vida se deslindan del nivel teórico y son útiles para cualquier medio donde la persona se desenvuelve, generando así un cambio en la sociedad misma.

Para la presente investigación nos enfocaremos en las competencias para la vida, es decir, las competencias que se en el contexto laboral pero que también pueden ser utilizadas en cualquier otro rol de las personas.

2.4.2 Identificación de competencias

Para lograr la identificación de las competencias Mertens (1996) recomienda:

- Establecer un proceso participativo
- Partir de la identificación a partir del trabajo y no de la formación

Por tanto es de suma importancia para el proceso contar con la validación de la alta dirección en el inicio de la tarea y con una comunicación lo suficientemente clara con los participantes en el proceso.

Los métodos para definir competencias son los siguientes:

- Análisis ocupacional
- Análisis DACUM
- Análisis funcional
- Análisis constructivista

A continuación se presentan cada uno de ellos:

- a) El análisis ocupacional” [...] es el proceso de recolección, ordenamiento y valoración de la información relativa a las ocupaciones, tanto en lo que se refiere a las características del trabajo realizado, como a los requerimientos que estas plantean al trabajador para un desempeño satisfactorio” (Pujol,

1980), responde a las preguntas ¿Qué hace el trabajador? ¿Para qué lo hace? y ¿cómo lo hace? Ha sido un método utilizado generalmente en EEUU, con profundas raíces conductistas se ha tenido que flexibilizar dadas las nuevas condiciones laborales donde los puestos de trabajo son dinámicos y tendientes a la multifuncionalidad.

- b) El análisis DACUM trata sobre el análisis cualitativo de trabajo, se desarrolló principalmente en Canadá y tiene la ventaja de ser rápido, la organización identifica a sus expertos y les pide que describan las tareas que realizan para identificar los conocimientos, conductas, habilidades, el uso de herramientas y equipos en sus funciones.
- c) En análisis funcional es la manera sistémica de ver el trabajo, se utiliza como herramienta para identificar las competencias laborales inherentes al ejercicio de una función ocupacional; es decir las competencias son analizadas en referencia a su contexto organizacional, se hace a través de identificar el propósito clave de un área objeto de análisis para enunciar y correlacionar sus funciones hasta llegar a especificar las contribuciones individuales.
- d) Respecto al análisis constructivista se basa en la actividad de trabajo, se trata del análisis reflexivo del trabajo, para aplicarse de deben identificar los actores, llevar a cabo entrevistas, estructurar la información y pedir validación a grupos técnicos formados por los titulares de los empleos.

Como se puede notar la identificación de competencias es una tarea especializada, que requiere de organización, saberes técnicos, habilidades de contacto y conocimiento de las funciones de la organización.

En el presente trabajo se utilizó el enfoque constructivista dado que la intervención permitió la estructuración y análisis de las evidencias recabadas durante la misma, logrando la identificación de competencias para la auto protección de riesgos psicosociales.

2.4.3 Desarrollo de competencias

En relación al desarrollo de competencias Aguado (2010) menciona que “[...] el desarrollo de competencias debe ser entendido como un proceso en el que a) se van adquiriendo determinados comportamientos cuya integración da lugar al desarrollo de la competencia, y b) se integran distintos tipos de conocimiento y se orientan a que la persona pueda utilizarlos en contextos relevantes para ella misma.” En éste sentido el presente trabajo pretende aportar información a los colaboradores que les sea significativa para que pueda ser utilizada en el momento en que el colaborador identifique riesgos psicosociales y pueda gestionar de manera constructiva su percepción para de esa manera auto protegerse.

CAPÍTULO III. NARRACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

La intervención se llevó a cabo en una institución educativa, donde a través de correos electrónicos hacia el personal universitario se convocaba de manera voluntaria a asistir al curso taller, la convocatoria tuvo muy buena recepción y dos días después del envío teníamos a 10 participantes, límite establecido por la organizadora, para iniciar.

Para el inicio, se contaba con personal universitario administrativo y académico de áreas de la zona metropolitana de Guadalajara, es decir, algunos trabajadores no se conocían, como tampoco interactuaban en los mismos espacios laborales.

La programación original de las sesiones tuvo algunas variaciones debido a días de descanso y vacaciones, como un acuerdo del grupo se propuso dejar flexibilidad en las fechas de las sesiones para la asistencia continua de la mayoría de los participantes.

3.1 PRIMERA SESIÓN: Riesgos Psicosociales

Llegué quince minutos antes a la sesión y me encontré con la sorpresa de que se encontraban tres personas que no había visto, dos del área administrativa y una del centro universitario. Me sentía muy contenta y emocionada por iniciar el taller, saqué de una bolsa de materiales, como libretas de pasta gruesa para entregarles a los participantes; bolígrafos, gafetes y marcadores para que tomaran lo que necesitaran, como cada libreta tenía portadas diferentes se entusiasmaron, esperamos cinco minutos para comenzar.

A manera de introducción me presenté, les hablé del programa académico, de las acciones del programa de “*Salario Emocional*” de recursos humanos y algunas generalidades del diagnóstico de necesidades. Continuamos con el encuadre del curso, comenté que el grupo debe llegar a acuerdos, que todos podíamos participar y de hecho, comenzaron a proponer acciones, como evitar dar consejos, evitar interrumpir, otorgar 10 minutos de tolerancia para iniciar las sesiones, terminar las sesiones de manera puntual, acordar cambiar las fechas de las sesiones para evitar las mayores faltas, organizar listas para traer refrigerios nutritivos y apetitosos, etc. Es decir el grupo comenzó una dinámica de cohesión muy rápida.

Pregunté sobre si todos nos conocíamos a lo que contestaron que no, entonces, les invité a que dijeran lo que quisieran de ellos mismos; por iniciativa comenzó “C” quien dijo ser soltera, donde trabajaba y que esperaba aprender mucho de los riesgos psicosociales, siguió “M” quien dijo ser soltera, que le gusta bailar pero que casi no lo hace, dijo donde trabajaba y que estaba muy contenta de estar ahí, la siguiente participación fue de “MT” que dijo con voz tenue que él era un trabajador que había dado todo por la universidad y que se sentía mal porque ahora que no ve muy bien y le estaban relegando, dijo que el tema le había interesado mucho y que la persona que le invitó le contó que su servidora era muy buena escuchando, dijo que quería encontrarse, saber quién era y cuál era su misión en la vida, le agradecí la confianza y le dije que el grupo estaba para escucharlo y que juntos trataríamos de encontrar respuestas a nuestras

preguntas, las participantes de un lado mostraron apoyo y extendieron un medio abrazo. Continuó la participante “P”, quien dijo que era soltera que le gusta mucho divertirse y que ella es muy feliz, que estaba en el curso porque le gustaba participar en ellos y que se pasaría un buen rato, continuo “RT” quien dijo que ella disfrutaba mucho su trabajo y quería aprender como motivar a sus compañeros porque ellos no querían trabajar, continuo “O” que acababa de llegar, yo le pregunté si quería pasar y presentarse al final o de una vez y dijo que ella era “O” que se le había hecho tarde pero que quería apoyarme en la titulación y que por eso estaba ahí, “L” comentó que ella tenía una familia y que tenía muchos problemas con su esposo porque trabajaba mucho y que en la oficina nadie le reconocía nada y que quería aprender a que eso no le afectar, dijo que tenía mucha necesidad de saber cómo hacer para no tener problemas en su casa y en su trabajo; al final participo “R” quien dijo que le faltaban cuatro años para jubilarse pero que ella veía que las personas jubiladas no estaban contentas cuando trabajaban ni cuando se jubilaban entonces ella quería disfrutar su trabajo y disfrutar su jubilación.

Después del receso les hice la presentación introductoria al tema de riesgos psicosociales con material visual y continuamos con la autoevaluación de riesgos psicosociales para comentar su resultado en binas; al terminar el trabajo en binas les pedí que cerráramos el círculo y que si alguien podía comentar cómo se sentía con el resultado de su autoevaluación, “L” dijo que había conversado con “R” y que estaban de acuerdo en que lo que correspondía a su control estaba bien pero que lo que no podían controlar ello no se hacía responsable, nuevamente trato el tema de la falta de reconocimiento en su trabajo y que quería saber cómo manejarlo para que ya no le afectara. “R” dijo que ella tenía una experiencia en una oficina donde no le gustaba ir y que le dolía su rodilla izquierda y ya no podía usar zapato alto, pero el día que firmó su cambio a otra oficina ya no sintió dolor y ahora puede usar tacón alto sin problema, dijo que el estrés le había generado un problema físico y que ella estaba consciente de eso, siguió participando “C” quien dijo que ella había tenido muchos jefes en un año y comprendió que ella hacía el lugar y no el lugar la hacía a ella y que así manejaba el cambio con buenos

resultados, pero reflexionó en porque siempre pensar en que está haciendo algo malo cuando la cambiaban de lugar, posiblemente hacia las cosas bien y por eso la cambiaban, yo le dije que era una buena reflexión para que la tomáramos todos, siguió “MT” quien dijo que le llamaba la atención que éramos puras mujeres, que a lo mejor no estaba bien que él estuviera ahí a lo que contesté que había tres inscritos hombres que no sabía si llegarían para otras sesiones, le pregunté que si se sentía incómodo a lo que contestó que no, que solo era una observación y que respecto al tema él se sentía muy mal porque toda la vida era un hombre muy bien portado, con dos trabajos, ambos en bibliotecas, sin vicios y sin amigos y que ahora no sentía felicidad y que quería encontrarla, saber porque se siente así y saber porque no encuentra motivación en el trabajo y en la vida, yo le agradecí su participación y honestidad que era muy apreciada y que no dejaríamos esos temas de lado, continuo “O” quien dijo que ella no esperaba reconocimiento de nadie, que sus jefes eran eso y que ella estaba buscando oportunidades afuera porque la universidad no tenía una carrera para ella, que su búsqueda va en el sentido de saber qué hace mal para aprender y que sabe que es juzgada porque ella es muy clara y que a mucha gente no le gusta eso, que ella utiliza a las personas y que ella ha sido utilizada que salió muy bien en todos los riesgos psicosociales porque a ella no le afecta nada, “P” dijo que ella pensaba que había “obtenido” buena evaluación porque no tiene hijos y que no hay muchas cosas que le afecten, “RT” dijo que ella era obsesiva pero que está aprendiendo a dejar cosas sin importancia; puso el ejemplo de la cama vestida, que ella no salía de casa si la cama estaba desatendida pero que está aprendiendo que más importante que eso está su salud y salir de la casa peinada y maquillada, dice que le preocupa lo que las personas piensan de ella, pero que hace el esfuerzo por no atender esas cosas, “MR” me hizo preguntas sobre una pregunta de liderazgo y aclaré sus dudas, dijo que se sentía liberada porque pensó que era un examen del grado de liderazgo que ella tenía y que reconocía que no era líder pero que eso le causa estrés.

Para finalizar les pedí que en una palabra dijéramos como nos vamos, la primera que hablo fue “R” que dijo “pensativa” “L” dijo “con esperanza” “O” dijo

“contenta” “MR” dijo “feliz y agradecida” “MT” dijo “con mucha necesidad de aprender” “P” dijo “muy bien” y “C” dijo “reflexionando”.

Durante la sesión sentí que los participantes tenían necesidad de expresarse; hablaron sobre la comodidad del lugar, la necesidad de encontrarse, de saber quiénes son, cuál es su misión en la vida; algunos de los participantes tienen muy clara su necesidad, hay otros que se muestran enojados, reclaman reconocimiento, atención, consideración y hay algunos que se muestran “fuertes” que hablan de que ellos no necesitan nada, que son maduros y que no hay necesidad de sufrir por como son tratados, pienso que algunos de los participantes muestran una máscara para no mostrar vulnerabilidad, otros actúan a la defensiva, cuando “O” dice que las personas la juzgan por ser clara y que la comunidad no está acostumbrada a que les hablen claro.

Aprendí que los trabajadores son puntuales, responsables, tienen necesidad de ser escuchados, pueden mostrar emociones; todavía no hablan de ellos mismos de forma abierta, cuando hablan de “nos hacen menos” no reconocen que él o ella siente que “lo hacen menos”

Sentí que el grupo se cohesionó muy rápido, se pusieron de acuerdo para el refrigerio, se platicaron cuál es su horario de trabajo y se intercambiaron correos electrónicos, poco a poco el grupo comienza a tomar su propia identidad.

Traté de propiciar un clima de confianza y libertad para expresar lo que pensamos y sentimos, me mostré tranquila y segura, intenté mostrarme empática y paciente, propiciar un clima donde los participantes puedan percibirse aceptados, escuchados y atendidos; me di cuenta que los participantes se sintieron contentos y seguros en el curso taller; pues comenzaron a compartir su necesidad de saber quiénes son y su necesidad de reconocimiento en su ambiente laboral.

3.2 SEGUNDA SESION: Gestión del equilibrio trabajo-vida

En la segunda sesión se incorporaron dos participantes más, les comenté que si les parecía bien que se presentaran y que cada uno de los participantes dijeran su nombre por lo menos para que ellas pudieran identificarnos, accedieron, así que dijeron su nombre y de que dependencia estaban acompañándonos, ambas participantes son de la administración general.

Comencé la presentación del tema de gestión del equilibrio trabajo vida de acuerdo a lo que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera como causas y recomendaciones generales para las organizaciones y las personas; en cada una de las diapositivas los participantes comentaban de sus experiencias y expresaban su punto de vista.

Con el propósito de reflexionar sobre la relación que tenemos con el trabajo y la familia completaríamos un cuestionario de frases incompletas de “Sacks” para adultos, solo tomé las frases relacionadas con la familia y el trabajo; les comenté que el cuestionario debía completarse con lo primero que se viene a la mente, que no se permitía borrar o tachar y que no había respuestas correctas o incorrectas, también les dije que el compartir lo que habían completado en el cuestionario era opcional; es decir que si querían compartirlo estaría bien o que si querían quedárselo estaba bien.

Continuamos con la revisión de las frases incompletas; leíamos la frase y los participantes la completaban de acuerdo a lo que habían escrito, cada uno de ellos explicaba porque la había completado de esa manera, “S” comentó que ella antes cuando pedía permiso para salir para atender algún asunto familiar se sentía nerviosa y preocupada pero que a partir de tomar la decisión de relajarse ahora salía y se sentía segura, que ya no le causaba ansiedad porque ella sabía quién era y que cuando se sabe quién se es resulta muy fácil conseguir la aprobación de los demás; yo le reflejé que si la aprobación personal venía de la aprobación de los demás a lo que ella dijo que no, que simplemente saber quién se era nos daba más libertad, entonces yo le dije que saber quién se es es una asunto complejo, los participantes comentaron que saber quién se es resulta muy difícil pero no imposible y que trabajaríamos para que cada uno sepa quien se es.

Otro tema que surgió en la sesión fue la toma de decisiones; es decir cuando “C” dijo que ella decide con quien profundizar su relación laboral y hacerla más personal, dijo que ella habla con todas las personas de la oficina que quieran acercarse a ella con respeto pero que ella decide con quien establecer un vínculo más fuerte, pues todos son sus compañeros de trabajo hasta que ella decide quienes serán sus amigos.

“L” dijo que ella se sentía muy estresada cuando debía salir de su trabajo para atender asuntos escolares de su hija porque casi en cuanto salía le estaban hablando para preguntarle cosas y que ella consideraba injusto que otros compañeros no hacían nada durante su jornada laboral y en cambio el tiempo que ella estaba en la oficina trabajaba todo el tiempo, al final llegó a la conclusión que ella no daba espacio para que su esposo se hiciera responsable de algunos compromisos escolares y que casualmente le había pedido que fuera a firmar calificaciones y que le habían felicitado por las buenas notas de su hija y que aprovecho para mencionarle que se estaba perdiendo de muchas satisfacciones al no ir a las juntas escolares y que así fue como lo involucró pero que ella era la que no quería involucrarlo, no él.

Durante ésta sesión y tratando de crear un clima de facilitación mediante las condiciones que propone Rogers, encontré que en el proceso de llegar a ser los participantes han reconocido sus vivencias. Por ejemplo “L” que dice que le causa mucha angustia salir de la oficina para atender la firma de calificaciones de su hija, ya que le dan permiso con dificultad y cuando lo hacen le están requiriendo para atender pendientes de la oficina, reconoce sus sentimiento de enojo y de desánimo pues considera injusto que los demás trabajadores puedan salir y ella no pueda hacerlo.

Otro reconocimiento de incongruencia lo hace “O”, quién comenta que a ella le gusta estar sola, de hecho no tiene amigos en su oficina, sale del edificio a comer a lugares cercanos y grandes pero sola, dice primero que le gusta y al final de su relato, casi inaudible dice que le causa angustia y me pregunta, porque será, “S” le comenta que si hay angustia no está bien, yo comento que hay que

reflexionar sobre lo que se siente. “O” dice que ella es feliz y se ríe, el grupo comienza a hablar de sus amigos en la oficina.

“S”, que es una participante de primera vez, comenta que la relación que tiene con sus compañeros era muy tormentosa antes de que tomara la decisión de que no le importaría la opinión de los demás, pienso que se da cuenta de la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo y se siente orgullosa de haber tomado una decisión y hacerse responsable de sus emociones; ahora cuando sale ya no siente angustia y desesperación por volver; sino que realiza con tranquilidad las actividades que le llevaron a dejar momentáneamente la oficina y cuando está en la oficina se concentra en la actividades que debe realizar ahí sin remordimiento de haber dejado pendientes fuera; ella dice que ese descubrimiento fue difícil de alcanzar porque mucho tiempo vivió angustiada.

Trate de evitar ser directiva, mi comunicación va enfocada en invitarles a contestar el documento de frases incompletas, incitarles a entrar en el salón, deseo mostrarles una faceta relajada y permisiva.

Me doy cuenta que el grupo tiene una riqueza de opiniones y experiencias, comparten con naturalidad, participan con iniciativa, es un grupo que ha comenzado a tomar su ritmo e identidad.

3.3 TERCERA SESION: Gestión del tiempo basado en valores personales

Para la tercera sesión iniciamos con una actividad de *Focusing* por lo que les pedí que se sentaran cómodamente y les invité a apoyar ambos pies en el piso, cerrar los ojos y acomodar sus brazos como lo sintieran cómodos; de manera muy tranquila y suavemente les invitaba a pensar en los pies y de ahí a todas las partes de cuerpo haciéndose consciente de su cuerpo, sólo haciéndose consciente sin querer cambiarlas, después de unos minutos “L” comenzó a llorar, no abría los ojos sino que solamente sollozaba, después de 25 minutos les invité a

mover un poco sus manos y sus pies y que cuando se sintieran preparados para hacerlo abrieran sus ojos.

“L” se disculpó y dijo que tenía mucha tristeza porque en su oficina no reconocían su esfuerzo y que en la actividad de meditación ella no sabía porque comenzó a llorar, le comenté que si necesitaba hablar al respecto o quería que comenzáramos con el tema a lo que ella contestó relatando que un día anterior se había dado cuenta que su jefe habla mal de ella con su superior y que la jefa de su jefe le había llamado para preguntarle qué estaba pasando y que le daba mucho coraje que no le comentaran a ella sus deficiencias, sino que la acusaran con los demás sin dale oportunidad de defenderse, le invité a identificar si se trataba de tristeza o coraje, ya que al principio había comentado que era tristeza y afirmó que se trata de enojo, de coraje por la injusticia que hacen con ella; me dijo que se daba cuenta que le cuesta trabajo diferenciar tristeza de coraje, yo le dije que si posiblemente era porque la tristeza es permitida y el coraje es “malo” a lo que ella me dijo que si, que en su casa su papá se enojaba con mucha facilidad y que a ella no le gustaba verlo enojado y que posiblemente por eso ella prefería estar triste que enojada a lo que yo le comenté que era muy bueno tomar conciencia de esos detalles porque no había emociones “malas” o “buenas” y que todas las emociones nos permiten sobrevivir en nuestro ambiente, que lo que yo busqué fue darles un uso constructivo y que le invitaba a reflexionar sobre el tema.

Comenzamos la aplicación de los cuestionarios para descubrir lo que es más importante, les comenté que como seres únicos, los valores gobernantes, roles y el enunciado de misión, también es único; los participantes contestaron las cualidades, atributos y prioridades que son más importantes para ellos y dieron prioridades de acuerdo a la importancia que reconocían daban; después les invité a clarificar por escrito como vivir ese valor en tiempo presente.

La siguiente actividad fue identificar los roles clave de cada participante mediante un cuestionario donde se identificaban los roles clave, la persona clave de ese rol y una declaración de las acciones específicas que se realiza en cada rol.

La tercera actividad consistió en definir la misión personal mediante el ejercicio de ¿Qué es lo que más desea tener, hacer, ser? ¿Qué es lo que más le gustaría hacer en su vida? ¿Qué persona le gustaría ser? ¿Cuáles son los momentos de mayor felicidad y satisfacción? ¿Cuáles actividades tienen más valor para mí? ¿De qué manera puedo contribuir con mi comunidad?

Les pregunté si deseaban compartir sus hallazgos; “L” dijo que era importante conocer los roles que tiene porque muchas veces no pueden cumplir con todos o porque algunos se contraponen, “MT” dijo que para él fue muy revelador reconocer sus valores y que tenía tranquilidad porque uno de sus valores era suplir las necesidades de su familia y que tener dos trabajos le permitía cumplir ese valor y que entonces tenía un significado muy importante porque estaba alineado a sus valores, “C” comentó que conocer sus valores y roles le permitía sentir que sus actividades abonaban a esos roles y valores y misión y entonces podía sentirse más libre de culpas, “P” dijo que reflexionó sobre lo verdaderamente importante y que no se había dado cuenta que sus actividades eran congruentes con lo más importante para ella, “RT” dijo que ese ejercicio de valores, roles y misión le permitía tomar decisiones con mayores elementos para equivocarse menos y que desde ahora trabajaría en lo más importante para ella; “O” dijo que ella se encontraba bien que no se le había dificultado identificar sus roles y que sabía que no podía quedar bien con todos, “R” comentó que para ella había tenido mucho significado lo de “afilarse la sierra” dado que el autocuidado es un aspecto que había olvidado ya que no identificaba como rol a ella misma y que le había parecido muy bueno reconocer que debemos cuidarnos a nosotros mismos para poder cuidar a los demás, “MR” comentó que ella se sentía muy contenta de poder identificar los valores, roles y misión y que comprendía porque a veces se sentía incómoda con algunas situaciones, pues eran contrarios a los valores personales, “S” dijo que las actividades le habían parecido muy buenas y que eran pocas sesiones y estaba aprendiendo mucho de ella misma, “G” no participó.

Al comentarles que la sesión estaba por terminar, “L” comentó que la próxima semana tenemos fin de semana largo y que proponía suspender la sesión para salir o aprovechar el fin de semana largo, “S” y “G” dijeron que ellas tenían una salida, “O”, “C” y “P” dijeron que ellas si querían sesión, hicimos votación y quedamos en realizar la sesión y podían faltar las personas que tuvieran salida, les recordé que el taller era muy flexible y comentaron que no querían perderse ninguna sesión pero que como el grupo había decidido que todos se sujetaban a pedirían los apuntes.

Descubro que los participantes están tomando más conciencia de la libertad que les proporciona el grupo; cuando “L” comenzó a expresar su tristeza identificó, la etapa 5 del proceso del grupo de encuentro respecto a la expresión y exploración del material especialmente significativo, como dice el autor la participante “Cae en la cuenta de que existe aquí cierta libertad, aunque riesgosa” (Rogers, 1970,26) y se motiva a expresar lo que le pasa, con cierta cautela y cuidado, para comenzar a vivir una relación franca, amistosa e íntima con su propia experiencia.” (Rogers, 1961,157), me doy cuenta que la participante se siente mejor al expresarse y se queda reflexionando en lo que ha experimentado.

Cuando “MT” dijo que se sentía tranquilo porque uno de sus valores era suplir las necesidades de su familia y que tener dos trabajos le permitía cumplir ese valor y que entonces tenía un significado muy importante porque estaba alineado a sus valores; me doy cuenta de la importancia de que el participante exprese su sentimiento; como dice el autor: “Los sentimientos se expresan libremente en tiempo presente” (Rogers, 1961,129), el participante se siente tranquilo, hoy día, en éste lugar.

Mediante el comentario de “S” respecto a que ha aprendido mucho, me doy cuenta que la participante manifiesta identificarse como un proceso, Rogers lo menciona de la siguiente manera “Se trata de que el individuo parece más satisfecho de convertirse en proceso que en producto” (Rogers, 1961,115) y la participante lo expresa como “estoy aprendiendo” y el aprendizaje trae cambio.

Particularmente momentos antes de ésta sesión estaba muy incómoda con mi estado de salud; mi garganta y cabeza me dolía, tenía mucho frío y un noche anterior no había dormido bien; sin embargo los síntomas desaparecieron después de unos minutos después de comenzar Desconozco que fue lo que logró que el dolor de cabeza se quitara y el de garganta disminuyera, pero al cabo de 20 minutos ya no sentía ninguna molestia y estaba totalmente concentrada en atender a “L”, después, toda la sesión fue muy fluida, estaban atentos a los cuestionarios y casi no hablaban para permitir que todos se pudieran concentrar. Comienzo a experimentar sentimientos de unión muy fuerte con el grupo, me siento feliz de verlos y compartir con ellos mi experiencia.

3.4 CUARTA SESION: Autoestima como protector de riesgos psicosociales

Para la cuarta sesión las condiciones atmosféricas de la ciudad eran muy lluviosas y frías, de manera diferente a las demás sesiones a las 10:00 de mañana aún no había llegado ninguno de los asistentes, la persona que coordina el aula me comentó en forma de broma que los asistentes no llegarían, que ella ha estado en varios cursos y cuando el clima es frío, los asistentes faltan; yo solo comenté que esperaría quince minutos y que no habría problema si no asistieran.

Comenzamos a las 10:15 para cumplir el acuerdo de la tolerancia para iniciar las sesiones, para entonces ya se encontraba “MT”, “P”, “MR” y “C”, la sesión comenzó muy relajada, yo les agradecí que estuvieran en la sesión aun con las condiciones climáticas, ellos dijeron que la sesión les gustaba y que “RT” ya les había avisado que llegaría tarde pero que llegaría.

Lo primero que les comenté fue que no tenía para ellos una presentación porque quería que fuera una sesión diferente y que consideraba que el tema sería de mucho interés, le dije que el tema era autoestima y estaba relacionado con los riesgos psicosociales porque algunas investigaciones habían identificado que en la

medida en que la autoestima es alta hay menos riesgos en que el personal se deprima por las condiciones de las organizaciones; es decir, que en el grado en que el trabajador se perciba valioso para él mismo hay menos posibilidades de que el ambiente externo le afecte en su vida personal. Comenzamos con algunas definiciones de auto estima y con la relación de auto estima con ansiedad y depresión.

La primer actividad consistió en darse cuenta de los pensamientos y preocupaciones que tenemos en nuestra mente, solamente reconocerlos y dejarlos en un carrito para después volver a tomarlos, los integrantes se fueron relajando y comentaron que es muy interesante darse cuenta de todos los pensamientos que tienen y que parecer que no pueden dejar de estar, que cuando les pedían que se quedaran en el carrito regresaban, yo les invitaba a que los dejaran nuevamente en el carrito, después de un tiempo corto, les pedí que los tomaran de nuevo, los sacaran del carrito para dejarlos libres.

En la segunda actividad les entregué una plantilla de círculo con una línea en la parte superior para anotar el nombre, luego les pedí que entregaran la hoja a la persona de la derecha para que anotara las virtudes, cualidades y habilidades que encontraran o hallan identificado en sus compañeros, seguimos pasando la hoja a la derecha hasta que cada quién haya recibido la hoja con su nombre. Al terminar la ronda les invité a identificar la o las cualidades que les haya llamado la atención, algunos comentaron que no se identificaban de tal o cual forma pero que sentían muy bonito que les hayan identificado así; en especial “P” comentó que las cualidades que le habían identificado estaban muy relacionadas con el cuidado y protección que le dan la mayoría de las personas, sus familiares, amigos y compañeros de trabajo, pues la tienen muy “consentida” y que ella pensaba que podía hacer cualquier cosa que se propusiera entonces que quizás era tiempo de alcanzar más metas, para que las personas pudieran percibir su fortaleza. Después les invité a que recordaran las cualidades que encontraron en los demás porque regularmente las cualidades que identificamos son las que identificamos en nosotros mismos, así que es importante reconocernos a través de los demás.

La tercera actividad consistió también en reconocer nuestros valores, nuestras habilidades y los frutos o éxitos que hemos alcanzado, les entregué una plantilla de árbol y les invité a anotar en las raíces los valores que hemos identificado, anotar en las hojas las cualidades que tenemos y en los frutos anotar los resultados o éxitos que hemos alcanzado, lo anterior como una forma de reconocernos a nosotros mismos, me di cuenta que algunos participantes anotaban cuestiones más “terrenales” bienes materiales y gustos, otros, anotaban emociones o sentimientos, después les pedí que nos presentáramos como esos árboles que somos, lo hicimos en binas para después pasearnos por el salón con el árbol en manos, mostrando a los demás lo que somos, al final compartimos en un círculo de pie como nos habíamos sentido y los asistentes compartieron que se habían sentido con confianza de compartir y que era muy emocionante como podían compartir sin pena y que habían descubierto que les era difícil reconocer logros porque no querían parecer presumidos pero que estaban conscientes de que eran sus logros y que debían compartirlo no como presunción sino como reconocimiento de que se han esforzado mucho por lograr sus metas. En específico “MT” comentó que cuando era niño sus hermanos mayores eran muy competitivos y que él sentía envidia de ellos pero que ese sentimiento le impulsó para seguir preparándose y formar una buena familia.

Encuentro que en ésta sesión las personas comienzan a identificar sentimientos más intensos del tipo presente; es decir comienzan a relacionar sentimientos presentes con experiencias pasadas. Por ejemplo “MT” cuando comenta que reconoce que su autoestima está lastimada porque en su infancia sus hermanos no lo validaban y él sentía envidia de sus hermanos porque quería ser como ellos pero que con los años aprendió a reconocer sus propias virtudes y debilidades, el participante reconoce sentimientos del pasado.

Así mismo cuando “P” comenta que ella reconoce que se percibe “muy cuidada” o protegida por su familia y amigos y que ella había pensado que es débil (“P” tiene diabetes juvenil); pero que no se considera débil o vulnerable y que puede hacer todo lo que se propone, experimenta como dice Rogers “La

construcción de la experiencia adquiere mayor flexibilidad. Se descubren algunos constructos personales, se les reconoce con claridad como tales y se comienza a cuestionar su validez” (Rogers, 1961. p.128); es decir ella considera que no es tan débil o vulnerable como la mayoría de las personas de su alrededor la consideran.

Así mismo medito en la importancia de que los participantes reconozcan el clima de confianza para exponer sus habilidades, sus éxitos, el comentario de “RT” respecto a que ella no se reconocía éxitos para no parecer presuntuosa me deja claro que están comenzando a mostrarse tal cual como son, eliminando las máscaras del “qué dirán”, pues se consideran en un ambiente seguro para expresarse.

Durante la sesión me sentí muy confiada, el tema es uno que personalmente me ha dejado muchas experiencias, así que confiaba en que también fuera provechoso para ellos, me dispuse a disfrutar la mañana y aprender con ellos. Particularmente en las actividades yo hice también los ejercicios y compartí con ellos, me sentí en confianza y pude externar que la propuesta del desarrollo humano se trata de reconocerse, aprender y seguir aprendiendo durante toda la vida, que el desarrollo humano se trataba de un proceso continuo y permanente.

Al recolectar los materiales de la sesión, una vez sola, pude darme cuenta de que me sentía plena, muy contenta y animada para continuar con las sesiones del curso taller.

3.5 QUINTA SESIÓN: Gestión constructivo del cambio organizacional

Esta mañana me sentía muy emocionada por la sesión de hoy, sabía que llevaríamos a cabo una actividad muy divertida y que hablaríamos de uno de los aspecto muy importantes de la institución, la gestión constructiva del cambio organizacional.

Llegué antes de las 10:00 de la mañana y me dediqué a acomodar las orejas y caras de conejo que llevaba para la actividad.

A las 10: 15 para hacer uso del acuerdo al que llegamos comenzamos la sesión preguntándoles a los participantes cómo se sentían con lo que llevábamos del curso

“MR” comento que se sentía muy contenta con lo que había visto hasta éste momento, dijo que las actividades le habían permitido reflexionar sobre el equilibrio y las bondades de la convivencia entre sus compañeros y ella, “P” dijo que para ella habían sido interesantes todos los temas y que estaba contenta con vernos cada semana, “MT” dijo que hasta ahora los temas han sido interesantes y que se ha sentido bien, “C” dijo que posiblemente la siguiente semana no podría venir pero que todo el curso le había parecido muy bueno, “L” dijo que definitivamente a ella le ha parecido muy útil y que se ha podido expresar

Como segunda actividad les comenté a los participantes que les ofrecería una presentación con las características del cambio organizacional donde compartiríamos definiciones, lo que implica aceptarlo y la responsabilidad que tenemos de nuestra respuesta al mismo, una teoría llamada la “curva del cambio” y aprender a aceptar nuestras emociones frente al mismo.

Como tercer actividad le comenté al grupo algunos aspectos generales de los conejos, que vivían en madrigueras y que ante cambios importantes ellos se movían de manera rápida, les dije que se pusieran algunos adornos sobre conejos, como orejas, guantes y máscaras, que estaban sobre el escritorio y que a la señal de cambio, ellos tenían que reunirse con otro grupo de dos o tres y que pusieran atención en las emociones que experimentaban para luego compartirlas

Como cuarta actividad se invitó a los participantes a compartir sus experiencias respecto a la actividad, “L” comentó que ella se había sentido como niña jugando a las escondidas y que encontraba una emoción que no alcanzaba a identificar como entre alegría, miedo y asombro, “R” dijo que ella se había divertido desde que había visto los disfraces y que el cambio le es muy normal,

que había encontrado diversión y alegría, “MT” dijo que él había experimentado entre miedo e inseguridad en los cambios, “C” comentó que no se había sentido estresada, más bien se había sentido alegre de cambiar y que le llamaba la atención que desde que se puso su disfraz había pensado como coneja, “P” dijo que lo de ella era jugar y que le había gustado mucho la actividad.

La sesión concluyó a las 13:05 antes se les preguntó ¿Cómo nos vamos? Para provocar que los que quisieran compartir lo hicieran con mayor libertad.

La sesión se audio grabó como evidencia y para posterior análisis.

3.6 SEXTA SESION: Gestión de Reconocimiento Organizacional y personal

La sexta sesión se realizó después de algunos días de suspensión programada por vacaciones; me levanté temprano con mucha ilusión por encontrarme con el grupo, llegué, como de costumbre 15 minutos antes de las 10 de la mañana, la sala ya estaba en orden, con las sillas en forma de círculo para iniciar la sesión, abrí mi presentación y me aseguré que todos los elementos estuvieran listos para la sesión.

La primer persona que llegó fue “L”, me dijo que había llegado al edificio desde las 9:30 pero que decidió esperarme enfrente del inmueble porque quería contarme que su cuñado se encontraba muy grave en el hospital y que había dedicado la mañana a llevar a su hija a la escuela y a trasportar a su sobrino hasta el hospital donde se encontraba su padre, me comentó que le habían diagnosticado un coagulo en el cerebro desde semana santa y que se encontraba muy delicado pero que afortunadamente estaba comenzando a hablar y a mover sus extremidades, situación que le animaba mucho, me dijo que posiblemente se saldría del curso como a las 12:00 porque debía ir nuevamente al hospital, que de hecho solo había venido para avisarme la situación y para cumplir con la cita. Yo le comenté que para mí lo más importante era ella y que no se sintiera presionada

por asistir al curso taller, que si necesitaba irse se sintiera en libertad de hacerlo, a lo que respondió que se sentía con ánimo para asistir un rato al curso taller, porque no quería perderse la sesión.

Posteriormente llegaron “MT”, “P” y “MR”, no dimos un abrazo muy cariñoso, me percaté que nos dio mucho gusto vernos nuevamente, compartimos brevemente porque ya eran las 10:00 de la mañana y como “L” solo estaría unos minutos, me dispuse a comenzar la sesión para así aprovechar el tiempo.

Nos sentamos y “L” comenzó a hablar del problema de salud de su cuñado y por todo lo que había cambiado la dinámica de su familia a raíz de una enfermedad. Yo le pregunté que cómo estaba, a lo que ella me respondió que muy preocupada por su hermana y sus sobrinos y enojada con su familia porque no la comprendían, ni apoyaban en éstos momentos, en los que ella consideraba que es muy importante estar unidos y con fe en Dios para que todo salga bien.

Después me dispuse a preguntarles a todos, cómo estaban, algunos contestaron que se sentían cansados, otros felices de estar presentes y otros comentaron que habían viajado y otros habían estado en casa reparando desperfectos o realizando acciones preventivas por la temporada de lluvia en la ciudad.

Iniciamos con la presentación, explicando el concepto de reconocimiento y resaltando su importancia en el ambiente laboral, dijimos las características del reconocimiento genuino y la importancia de que el colaborador sea reconocido de acuerdo a su personalidad, después aclaramos la importancia de la autenticidad en nuestra vida laboral y explicamos la teoría de la *ventana de Johari*, les comenté que como tarea deberían elegir a dos o tres personas con quienes tienen mucha confianza y les compartirían la tabla de rasgos de personalidad que les reconocen para llenar el cuadrante del área pública, les solicitaran información sobre el cuadrante del área ciega y ellos añorarían las características del área oculta y por último les invité a que consideraran todas las opciones para descubrir sus áreas desconocidas.

Durante toda la sesión, los participantes estuvieron muy participativos, compartiendo sus experiencias de acuerdo al temario y mostrando un interés en el tema.

De la sexta sesión rescato de manera especial la identificación de sentimientos y emociones. Por ejemplo, a la pregunta expresa de la facilitadora ¿Y tú como estas “L”? Ella contesta “físicamente me encuentro bien pero emocionalmente me encuentro triste y preocupada por mi hermana y mi sobrina”; es decir como menciona el autor Rogers (1961): “[...] *los asistentes son capaces de establecer distinción entre los objetos de sus sentimientos y percepciones, dando simbolización a sus experiencias de forma más exacta*”. “RT”, menciona “ (...) yo siento que hay situaciones que no están en nuestro alcance cambiar, circunstancias que ya están, pero el ambiente laboral lo formamos todos y puedo contribuir para llevarlo más “*light*”, aprendes a lidiar contigo y a lidiar con los demás y respeto sus formas, que no es que sean iguales a las mías pero las respeto, entonces es una forma de irse planteando lo que el mundo ya tiene, porque no somos productos terminados” y, aquí deseo referenciar a Rogers cuando menciona que algunos de los resultados del proceso para llegar a ser persona es que los participantes perciben a los otros de manera más realista y exacta; Incrementando la aceptación de los demás debido a que no tiene necesidad de deformar sus experiencias.

Puedo identificar que la consideración positiva incondicional hacia sí mismo aumenta cuando “MT” reconoce que “somos únicos y diferentes” e identifican que todos los trabajadores aportan a la organización desde su ser y por eso no es la misma aportación, el único compartimiento donde tienen incidencia es en ellos mismo.

Entre los mismos participantes reconocen sus cambios. Por ejemplo, cuando “RT” menciona lo siguiente: “Yo quiero compartir algo, yo veo a otro “MT”, llegó muy callado y ahora es más seguro y participativo” el grupo confirma que identifican un “MT” más seguro y confiado, él mismo contesta que, por supuesto, el primer día estaba a la expectativa pero después de unas cuantas sesiones se

dio cuenta que era un lugar seguro para compartir su forma de pensar y sus sentimientos, confirmado el resultado del proceso que menciona el autor cuando dice, el participante evidencia disminución de estar a la defensiva.

Me sentía muy contenta por volver a ver a los integrantes del curso taller, pensé que probablemente algunos no asistirían porque habíamos dejado de vernos unas cuantas semanas, me tranquilice cuando pensé en que había mostrado mi interés al enviarles correos recordándoles la continuación y animándoles a seguir asistiendo; de todas formas; pensé: *“ellos son libre de decidir continuar o abandonar el curso taller”*.

Para ésta sesión yo presentaba algunos inconvenientes personales, les comenté, sin entrar en detalles algunas situaciones personales que me preocupaban, todos me animaron y externaron comprensión hacia mi situación.

Al terminar la sesión y cuando dejé la sala me sentí muy tranquila, un poco pensativa porque solo nos queda una sesión, sin embargo satisfecha por el trabajo realizado, me sentí con energía de continuar con un día productivo y largo.

3.7 SEPTIMA SESIÓN: Plan de carrera profesional personal

Llegué un poco antes de la cita para acomodar el material y las macetas con las plantas en la periferia del salón, me di cuenta que el salón había tomado una nueva forma, se notaba el color y la alegría de las flores multicolores.

Los asistentes llegaron muy puntuales y muy elegantes, me di cuenta que estaban contentos y cuando les invité a tomar asiento para comenzar, me percaté que estaban emocionados por haber llegado a la última sesión.

Al iniciar las actividades les pregunté cómo se sentían a lo que algunos de ellos comentaron que muy contentos y emocionados por llegar al final del curso taller.

En medio del círculo donde estábamos sentados, dejé una maceta con una hermosa planta con flores rosa muy fuerte, me dispuse a mirar la planta y a invitar a los asistentes a mirarla fijamente, identificar el color y la textura de sus hojas, percibir si les era posible su olor, les comencé a explicar que la planta y sus flores eran como nosotros, que la planta representaba la vida laboral de cada uno de ellos, llevaba una pequeña regadera y con mucho cuidado deposité un poco de agua, acaricié lentamente una de sus hojas mientras explicaba a los asistentes que regularmente así cuidamos la planta durante el curso taller, que habíamos visto herramientas para cuidarles y protegerles y que habíamos conocido algunos aspectos que nos ayudarían a cuidar nuestra salud.

Al hacer una pequeña “P”, me dispuse a encender una de sus flores con un pequeño encendedor que traía, a lo que las asistentes dijeron que no lo hiciera, les expliqué que los riesgos psicosociales son esas agresiones que podemos recibir, pero que nosotros, a comparación de la flor, podemos y debemos protegernos porque es muy triste cuando nos marchitamos por algún agente externo, cuando vimos la flor completamente marchita, todas las asistentes externaron su tristeza y el compromiso con ellas mismas de cuidarse y protegerse de los riesgos psicosociales.

Una vez que terminamos con la actividad, les invité a que revisáramos los formatos para elaborar el plan de carrera profesional, comenzamos con la etapa de autodiagnóstico identificando nuestra misión personal de acuerdo a los valores gobernantes, les comenté que esa actividad la habíamos realizado en la tercer sesión, les invité a revisar el enunciado estratégico y reflexionar sobre la manera en como lo experimentan en la vida cotidiana.

Posteriormente revisamos el material para hacer el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) en el ambiente interno y externo de nuestra persona y en relación con la vida laboral, les recordé que teníamos información insumo que habíamos trabajado en la sesión cuatro y seis; les expliqué cómo hacer la investigación y definir sus hallazgos en función de continuar con las siguientes etapas, que son la definición de objetivos, con las

características de mensurables, realistas y alineados a la identificación del (FODA) y de acuerdo a sus objetivos, definir las estrategias para alcanzarlos; es decir las acciones cotidianas para que, poco a poco se llegue al objetivo, les expliqué de la importancia de establecer bitácoras o listas donde pudieran dar seguimiento y control a sus estrategias a fin de identificar alguna posible desviación que pudieran atender de manera preventiva o correctiva.

Les reiteré que en caso de alguna duda, estaba a sus órdenes y podíamos agendar alguna sesión personal para dar seguimiento a las actividades. Para finalizar les invité a comentar cómo se sintieron en el grupo, como habían experimentado los temas y si tenían alguna sugerencia, todas la participantes fueron muy amables y agradecieron la participación. Posteriormente les invité a contestar una hoja con dos preguntas, la primer pregunta es enfocada a cómo se identificaban en el ambiente laboral, antes de su intervención en el grupo y cómo se identificaban en su ambiente laboral ahora.

Para finalizar les entregue su constancia de participación por parte del ITESO y les invité a que escogieran una maceta con la flor que más les haya gustado, todas las participantes terminaron muy contentas y comentaron su satisfacción con el grupo y con las habilidades que habían identificado.

La sesión terminó a las 13:00 horas. Quedó audio grabado como evidencia.

CAPÍTULO IV. ESTRUCTURA METODOLÓGICA

Una vez que concluyeron las sesiones de la intervención, es necesario organizar, clasificar y codificar las evidencias recolectadas en el transcurso de las siete sesiones realizadas para llevar a cabo el análisis de la información. A partir de la definición de la pregunta de análisis y la estructura metodológica referenciada se llevó a cabo la identificación de las competencias necesarias que desde la perspectiva del desarrollo humano permiten a los trabajadores universitarios atender proactivamente los riesgos psicosociales.

4.1 Organización de la información.

Para comenzar con el análisis se la información se hizo necesario la organización de las evidencias recolectadas durante la intervención. Enseguida se muestra una tabla que describe los tipos de evidencias y sus respectivos códigos para su análisis.

Tabla 4.1 Codificación de evidencias

Evidencia	Descripción	Código
Audio-grabaciones	Un archivo de audio grabación por sesión. Siete archivos	A1-A7
Bitácoras de sesión	Una bitácora por sesión donde se incluyen datos generales de la sesión. Lista de asistentes, propósitos, narraciones, ampliación de conciencia, aprendizajes y cambios observados; y vivencia personal	B1-B7
Transcripciones	Siete transcripciones textuales de la sesión	T1-T7
Encuesta sobre el trabajo	Cinco cuestionarios que describen el sentimiento y emociones de los participantes al inicio del taller y al final del mismo	E1-E5

Como fuente principal de información se cuenta con las transcripciones de los audios grabaciones de las siete sesiones que se llevaron a cabo en la intervención; es pertinente comentar que los nombres de los participantes han sido cambiados por letras que no se relacionan con sus nombres a fin de preservar su identidad.

En el desarrollo de las sesiones de la intervención se realizaron ejercicios de auto conocimiento que se llevaron los participantes a fin de que la reflexión continuara después de las sesiones; sin embargo un cuestionario que se recolectó para ser utilizado en el análisis fue el de “mi trabajo y yo” donde los participantes

dan cuenta de los cambios que perciben antes de participar en el curso taller de calidad de vida laboral y después del mismo; se trata de un cuestionario con dos preguntas abiertas donde se invitó al participante a externar su percepción personal antes y después de la intervención.

4.2 Inmersión en los datos y establecimiento de preguntas de análisis

Después de la codificación de las evidencias de investigación se estableció la pregunta de análisis, la cual fue determinada con el objetivo de indagar y reflexionar sobre las habilidades personales que permiten a los colaboradores universitarios identificarse como individuos socialmente constructivos que atienden preventivamente los riesgos psicosociales. Por lo cual fue definida la siguiente pregunta de análisis

¿Cuáles son las competencias que desde la perspectiva del desarrollo humano permiten a los trabajadores universitarios atender proactivamente los riesgos psicosociales?

A partir de la identificación de la pregunta de análisis se identificaron algunos métodos del proceso de investigación en las ciencias económicas a fin de decidir cuál es el más propicio para la intervención. Se analizaron los siguientes métodos:

- Circular del proceso de investigación científica
- Método de investigación acción participativa (IAP)
- Método de investigación etnográfica

A continuación mostramos las diferentes etapas de los métodos:

Tabla

4.2 Tabla de Métodos de investigación en el área administrativa

Método	Descripción	Diseño metodológico	Etapas
Circular del proceso de investigación	Walter Wallace identifica el proceso	- Aspectos generadores de	En éste modelo se puede iniciar con la

Método	Descripción	Diseño metodológico	Etapas
	investigativo de manera circular e interdependiente de manera dinámica	información -Controles metodológicos de la investigación -Trasformadores de información	formulación de la hipótesis y terminar en teoría o viceversa. -Teoría -Hipótesis -Observaciones -Generalizaciones empíricas -Deducción Logística Interpretación -Medición, resumen y estimación de parámetros -Formación de conceptos y preposiciones
Investigación-acción participativa	Fals Borda resalta que el conocimiento tiene la capacidad de orientar la transformación de una comunidad tendiente a mejorar su calidad de vida	-Debe involucrar a la comunidad del proyecto investigativo desde la formulación de la situación a resolver hasta la solución e interpretación de los resultados	-Seleccionar una comunidad -Identificar problemática -Organizar grupos -Estructura administrativa de investigación -Desarrollo del trabajo investigativo -Devolución sistemática a la comunidad del conocimiento -Elaborar el marco teórico y redacción del conocimiento construido
Método de Investigación	Se trata de crear una imagen de la realidad	"El propósito específico de la	-Introducción -Interrogantes y

Método	Descripción	Diseño metodológico	Etapas
Etnográfica	de un grupo de personas habitadas a convivir con el propósito de contribuir a la comprensión del grupo.	investigación etnográfica es conocer el significado de los hechos dentro del contexto de la vida cotidiana del grupo objeto de estudio. En éste método, los problemas no se formulan previamente sino que van apareciendo a medida que se realiza el estudio.” (Bernal,2000.p.61)	objetivos -Orientación epistemológica -Marco teórico y marco conceptual -Modelo general -Selección de participantes y situación -Experiencia y papel del investigador -Estrategias para la recolección de datos -Técnicas de categorización, análisis e interpretación -Presentación y aplicación de resultados

Dadas las características de la intervención se decidió por utilizar la metodología Investigación acción del tipo estudio de caso ya que de acuerdo a Hermida (1991) citado por Bernal (2000, p. 133) el estudio debe mostrar la descripción de una situación o acontecimiento real ocurrido en una unidad de un universo poblacional.

A lo largo de la historia de la investigación se han desarrollado dos grandes teorías para la investigación científica. La primera perspectiva es conocida como investigación cuantitativa y la segunda como investigación cualitativa, para el presente trabajo utilizaremos la investigación cualitativa ya que de acuerdo a Quecedo (2002) se trata de “la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable”.

La investigación cualitativa de acuerdo a Colmenares (2008) emerge de las ciencias como una válida metodología para abordar problemáticas sociales, surgiendo como “herramienta metodológica heurística para estudiar la realidad educativa, mejorar su comprensión y al mismo tiempo lograr su transformación” (Colmenares, 2008)

El origen de la investigación acción se le atribuye a Kurt Lewin en la década de los cuarenta quien realiza estudios sobre poblaciones específicas y fenómenos específicos a fin de resolver problemáticas prácticas y urgentes; para lograr dichos propósitos el investigador debe tomar un rol de agente de cambio para llevar a cabo procesos de mejora. La investigación acción es una metodología de grande riqueza ya que permite entre otras cosas;

- Ampliar el conocimiento de un fenómeno
- Dar respuestas concretas a problemáticas que presentan las partes interesadas en el fenómeno

Para llevar a cabo el proceso de investigación acción, el autor propone varios momentos, fases y pasos; para el presente trabajo utilizamos los momentos que Teppa (2006) referenciado por Colmenares (2008); es decir los siguientes momentos;

1. Inducción diagnóstico
2. Elaboración de la planificación de recolección de evidencias
3. Ejecución del plan para llevar a cabo la observación y acción
4. La producción intelectual mediante la codificación, análisis y reflexión de evidencias recolectadas en la acción
5. Transformación de las evidencias en información confiable sobre le fenómeno en la población específica

Cabe mencionar que como lo dice el mismo Colmenares la propuesta de modelos no es única y puede ser adaptada a las necesidades de la misma investigación, por eso es que no incluyo el momento de re planificar una nueva intervención para la recolección de nuevas evidencias.

Así mismo se trata de un estudio fenomenológico debido a que como dice Cresweell (1998) citado por Sandín (2003) “[...] Describe el significado de las experiencias vividas por una persona o grupo de personas acerca de un concepto o fenómeno. Y más allá de describir el significado de las vivencias precisa del investigador como lo menciona Dantas (2009) “[...] ver y oír fenomenológicamente” como una postura de intervención.

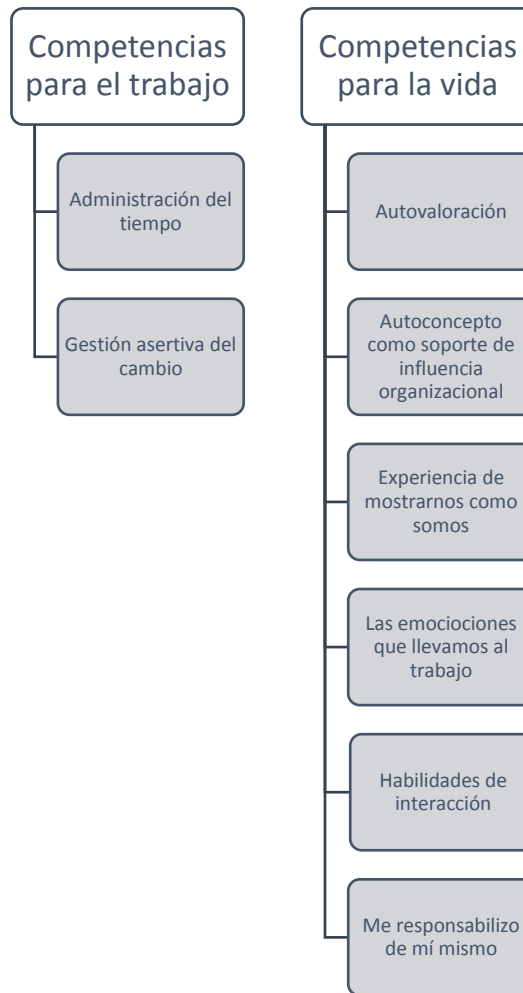
Como requisito para llevar a cabo un estudio fenomenológico se encuentra la escucha activa para identificar “[...] la producción de sentido” (Dantas, 2009).

El autor propone la implicación del investigador en todas las fases del estudio para asegurar la rigurosidad metodológica así como para experimentar “el acercamiento estrecho” entre los sujetos y el investigador, característica que de acuerdo a Dantas es esencial en el método fenomenológico de Merleau-Ponty.

Así mismo se ha decidido por el método ya que “[...] para llegar al mundo vivido del sujeto a través de la intervención fenomenológica, el científico puede lanzar mano de dos ratos: el involucramiento existencial y el alejamiento reflexivo”. (Dantas, 2009 p.2050) y de manera personal así ha sido el proceso de la intervención del curso taller que se diseñó, implementó y analizó.

Para proceder a la codificación se utilizó el software denominado ATLAS. Ti 7, a fin de “extraer, categorizar e inter vincular segmentos de datos desde una gran variedad y volumen de documentos” y crear unidades hermenéuticas para mantener los datos de origen, almacenar códigos y familias de código.

Una vez que se codificaron los datos se procedió a categorizar en competencias; el siguiente diagrama muestra la categorización final.



Capítulo V. ALCANCES DE LA INTERVENCIÓN

El objetivo del presente capítulo es mostrar los alcances de la intervención, dando respuesta a la pregunta orientadora mencionada en el capítulo anterior:

¿Cuáles son las competencias que desde la perspectiva del desarrollo humano permiten a los trabajadores universitarios atender proactivamente los riesgos psicosociales?

Con el propósito de dar respuesta a la pregunta de análisis se presentarán fragmentos de transcripciones de las sesiones de la intervención. Para la correcta identificación de los participantes se utilizan letras del alfabeto tales como “C”, “G”, “L”, “O”, “P”, “R”, “S”, “M”, “MT”, “RT” y así garantizar la confidencialidad de los

participantes, cabe mencionar que las letras no se encuentran relacionadas con los nombres de los participantes. Las intervenciones de la facilitadora son identificadas con el mismo nombre.

Las competencias identificadas en la narrativa de la intervención fueron dos. Competencias para atender proactivamente los riesgos psicosociales en el trabajo donde se incluyen las sub competencias “La administración del tiempo en la organización” y “Gestión asertiva del cambio” y la competencia para atender proactivamente los riesgos psicosociales en la vida, donde se incluyen las sub competencias “Autovaloración”, “Autoconocimiento”, “La experiencia de mostrarnos como somos”, “Las emociones que llevamos al trabajo”, “habilidades de interacción” “Me responsabilizo de mí mismo”.

5.1 Competencias para el trabajo

Cuando abordamos el tema de las competencias para el trabajo, me refiero a los conocimientos y actitudes que favorecen la atención de riesgos psicosociales en el ambiente laboral, herramientas que se pueden aprender y que con la práctica en las tareas cotidianas de la organización pueden disminuir la sensación de estrés y aumentar el sentido de logro.

5.1.1 La administración del tiempo

Uno de los mayores estresores en el ambiente organizacional es la poca habilidad para administrar uno de los recursos más limitados como lo es el tiempo. Dentro de este trabajo se define a la administración del tiempo como la capacidad para identificar y atender las actividades importantes contra las actividades urgentes; es decir, la habilidad de identificar los objetivos personales y los objetivos organizacionales para encontrar las coincidencias y a partir del descubrimiento decidir cuál es el tiempo y energía que se dedicará a cada una de las tareas que se desprenden de los mismos con el objeto de avanzar hacia su consecución.

Algunos participantes reconocen que la falta de administración del tiempo dificulta la focalización de esfuerzos personales y del equipo de trabajo y las relaciones en el ambiente laboral, una de las participantes lo reconoce así:

“Entonces es cuando dices es una persona que no sabe nunca concentrarse en lo que quiere y no avanza porque no saben lo que quieren. Solo dan órdenes a ver, tú dices, no espérate sabes todos tenemos el mismo trabajo y la posibilidad pues acuérdate que hay cosas urgentes y cosas importantes y hay que priorizarlas y hacer que funcione bien” (O, T1)

Los participantes encontraron que la organización de actividades de acuerdo a sus objetivos y valores gobernantes encontraban tranquilidad, lo anterior se puede evidenciar a través del siguiente dialogo:

“Si, algunas herramientas las uso. Por ejemplo hago mi lista semanal de mis pendientes y eso me ayuda a enfocarme y no sentirme desesperada, siento como que avanzo” (M, T5).

Algunos participantes encontraron que las listas de tareas pendientes y el “marcar” los pendientes atendidos les generaban una sensación de logro y disminuían la ansiedad.

5.1.2 Gestión asertiva del cambio

El cambio es un proceso continuo, pero cuando se encuentra inserto en la normativa de la institución donde se labora, es una variable permanente que requiere ser fortalecida a fin de atender proactivamente las actitudes o respuesta de los trabajadores hacia el mismo.

Para el presente trabajo definimos como gestión asertiva del cambio a la capacidad para identificar y dar un significado constructivo a los cambios en la organización; es decir aceptar que los cambios pueden generar rechazo, angustia, aceptación y encontrar áreas de oportunidad en el mismo y no sentir culpa por

reconocer esos sentimientos y etapas.

Algunos participantes comentaron la importancia de decidir cómo responder hacia los cambios en la organización. Por ejemplo esta capacidad de respuesta se pone en evidencia el siguiente párrafo:

“[...] yo me quedo con la idea de soltar el 10% que no puedo controlar y aprovechar el 90% donde sí puedo decidir cómo responder al cambio” (MT,T5)

Algunos participantes en el curso taller reconocen que existe un campo de decisión frente a la variable del cambio donde pueden hacer uso de su libertad y tomar la postura que de acuerdo a sus vivencias les permitan vivir el cambio organizacional desde otra perspectiva más favorable a su persona.

Otros participantes reconocen que la continua exposición al cambio en la organización les ha permitido desarrollar una competencia específica. Se ejemplifica en el siguiente texto:

“Yo me siento muy contenta, no me sentí ni estresada o con intranquilidad o nada, jajajaja... creo que los cambios ya los enfrento sin ningún problema, después de varias veces que me aplicaron los cambios en la oficina ya terminé por acostumbrarme” (C, T5)

Facilitadora: ¿Entonces también la experiencia te ha permitido desarrollar la capacidad de adaptarte a los cambios sin problemas?

“Creo que si es la experiencia y la forma en que tú los tomas pues...como veíamos en la presentación los cambios son constantes y la incertidumbre es normal hasta cierto punto, lo negativo es cuando cualquier cambio lo magnificas y sientes que no podrás con él”. (C, T5)

Lo anterior aporta la comprensión de que la continua exposición al cambio organizacional cuando se percibe en sus justas dimensiones puede generar la habilidad de adaptarse al cambio con mayor facilidad.

Algunos participantes aceptaron que no desean el rol de víctimas y prefieren hacerse responsables de sus emociones frente al cambio. Lo especifican de la siguiente manera:

“Yo me llevo la idea de que prefiero ser protagonista que víctima de los cambios” (RT, T5)

Es decir, los asistentes sienten cada vez más aceptación positiva incondicional hacia sí mismos y deciden tomar el control de la respuesta hacia los cambios.

Algunos asistentes al curso taller definieron que es importante reconocer que los cambios no tienen la intención de dificultar la vida al colaborador; sino que se dan de forma cíclica como respuesta a la normativa institucional. Por ejemplo en el siguiente: texto:

Facilitadora: Ahora ¿Qué sientes en un cambio de oficina o de actividades?

“Me siento tranquila, pienso que no es personal, o sea los cambios se dan por algo y no tiene que ver conmigo” (C, T5)

Con lo cual se concluye que las etapas del cambio organizacional en los participantes del curso taller son conocidas, aceptadas y que cada colaborador tiene la capacidad de responder al cambio de acuerdo a su experiencia; por lo cual para dar una gestión proactiva al cambio se requiere tener conciencia que no es personal y decidir de manera adulta que respuesta se decide dar al mismo.

5.2 Competencias para la vida

En el trascurso de curso taller los participantes encontraron que existen herramientas que fortalecen las competencias para atender proactivamente los riesgos psicosociales que se pueden utilizar para otros ambientes de su vida, como son la familia, sus vecinos, y en general en la sociedad.

5.2.1 Autovaloración

Para el ambiente laboral y personal, auto valorarse es muy importante debido a que permite reconocer nuestra aportación a la organización más allá de un puesto

o rol de trabajo. Para el presente documento definimos a la competencia como el reconocimiento propio del valor único como personas y trabajadores más allá de los resultados organizacionales o los roles o puestos que nos corresponda desempeñar.

Los asistentes reconocen la importancia del autovaloración, en este sentido lo mencionan de la siguiente manera:

“También es importante tomar algunas veces como madre de familia como esposo o esposa ver el reconocimiento porque siempre lo esperamos que venga del otro, de las otras personas pues entonces aprender a lo mejor a valorarnos y reconocernos pues yo como mujer o como profesionalista pero yo reconozco que aunque si es bueno lo que nos digan las demás personas... pero no sé... cómo aprender a valorarnos nosotros mismos para que no nos haga falta esa parte... no sé si será algo que se deba de buscar” (R, T1)

El participante cae en la cuenta que esperar el reconocimiento de los demás es lo más común pero comienza a aceptar su responsabilidad sobre el autoconocimiento y valoración al preguntarse si es algo que deba buscarse; Así mismo muestra estar en menor medida a la defensiva, es capaz de preguntarse cómo solventar una necesidad propia, sin buscar que los demás le ofrezcan validación, sino buscando dentro de ella misma el reconocimiento hacia su persona y su rol en la sociedad como profesionalista.

Por otra parte algunos participantes reconocen que la comunicación es un medio que les permite valorarse, MT lo identifica de la siguiente manera:

“Me he recuperado de toda esta baja estima por medio de la comunicación con los usuarios y compañeros de trabajo y puedes reconocer mis deficiencias espero también reconocer que estoy aportando algo ya... ya me equilibra en mi autoestima pero saber que no soy una persona perfecta

también me ayuda a superarme a veces es imposible la depresión también llega de repente el no sentir apoyo sí incluso sigo adelante [...]” (MT. T6)

Los participantes dan cuenta que la interacción con los usuarios y los compañeros de trabajo pueden coadyuvar en la identificación de su aportación a la organización y de esa manera auto valorar su persona; se trata de recibir realimentación sobre su desempeño, en ese sentido la realimentación no se recibe de sus superiores sino de sus pares o usuarios, lo cual evidencia que el ambiente laboral es dinámico y flexible a los elementos que lo componen; es decir las personas, los procesos, la cultura organizacional y las políticas o normativa.

La falta de apoyo social y las funciones poco definidas pueden provocar en el colaborador estrés innecesario, la propuesta del presente trabajo es desarrollar en el colaborador la habilidad de reconocerse y valorarse a sí mismo aun sin el reconocimiento de los superiores o pares y solventar esa necesidad de manera personal, haciéndose responsable de sus necesidades.

5.2.2 Auto concepto como soporte de influencia organizacional

Para el presente trabajo cuando se habla del auto concepto nos referimos a la imagen que cada persona tiene de sí misma, se va formando a través del tiempo y las interpretaciones que se dan a las experiencias; es decir, que se trata de un círculo que puede ser virtuoso o vicioso pues las interpretaciones de las experiencias nos pueden generar nuevas interpretaciones que pueden permitir que nos mostremos como realmente somos o mostremos una imagen de sí mismos que no corresponda a la forma de ser para agradar a las demás personas. En el ambiente organizacional el auto concepto es importante porque de acuerdo a la imagen que se tiene se da la interpretación a los eventos que ocurren en la organización, Por ejemplo, el trabajador que llega tarde y tiene el auto concepto de ser impuntual en el caso de que se genera una política para fortalecer la puntualidad en la organización es posible que el colaborador tomé la propuesta

como un ataque a su persona y es posible que pueda mostrar enojo o ignorar la propuesta desafiando a la autoridad y el conflicto no aparece cuando el colaborador desafía la autoridad sino que el conflicto aparece cuando el colaborador aumenta la sensación de estrés o incomodidad, llegando a presentar dificultades en su salud.

Algunos asistentes consideran que al reconocerse como personas que pueden interactuar con los demás se permitieron convivir con sus subordinados y encontrar las coincidencias, ese nuevo comportamiento les ha generado tranquilidad y felicidad. “L” lo reconoce así;

Me siento más tranquila y más feliz, ahora platico más con mis colaboradoras, antes no quería ni hablarles por inseguridad pero ahora me detengo a hablar con ellas, les pregunto por sus hijos, pero honestamente, no crean que es por quedar bien, me han contado que tienen hijos adolescentes y eso y ahí coincidimos, platicamos poquito pues, tampoco nos pasamos el día en la plática, pero el ambiente en la oficina ha cambiado, ahora se siente menos tensión (L, T7)

Es decir ahora que tiene mayor conciencia sobre lo que es, ha ganado seguridad para conversar con sus subordinadas sobre temas que no son laborales y que pueden distender el ambiente laboral, percibiendo mejora en el mismo. Los participantes pueden sentirse más abiertos a las experiencias y menos defensivos al ambiente laboral.

Otros colaboradores reconocen la importancia de observar lo que es importante para cada uno y así enfocarse en ello, no obstante lo que los demás piensen. “P” lo menciona de la siguiente manera:

[...] de ahora en adelante podré enfocarme en lo que para mí sea importante y ya no me interesa si los demás lo comprenden o no...lo importante es que yo sepa porque lo estoy haciendo. (P, T4)

El participante disminuye la tensión física, psicológica y la angustia al expresar su pensamiento ante el autoconsciente de lo importante en su vida, de alguna manera valora su experiencia menos condicional y más en función de su valoración organísmica, percibiendo la comprensión de los demás como poco importante.

Otro participante se concibe como centro de valoración y elección; lo expresa de la siguiente manera

[...] “yo creo que saber quién soy me da más libertad” (S.T2)

Para el participante en el curso taller conocer la naturaleza de su esencia, le permite la libertad de elegir lo que considera importante e integrar nuevos significados de sus experiencias; es decir, conocerse le permite la libertad de elegir lo que es conveniente para él, restándole importancia a las decisiones de los demás reorganizando su imagen del yo.

En el ambiente organizacional es importante conocer el auto concepto porque permitirá al colaborador dar la justa dimensión a los eventos que pueden provocar alto estrés laboral.

5.2.3 La experiencia de mostrarnos como somos

Cuando hablamos de la experiencia de mostrarnos tal cual somos me refiero a la habilidad de reconocer la complejidad de mostrar nuestro yo en el ambiente laboral, la habilidad de mostrarse auténtico, podría decir “sin máscaras”, mostrar sinceridad y transparencia. En el ambiente organizacional mostrarse como somos, expresar las opiniones y mostrarse de manera genuina para algunos trabajadores puede ser sentirlo contraproducente, R lo menciona así;

“Yo entiendo a qué se refiere M, porque a mí me pasa, mira, yo soy jefa de tres personas y son unas “chavitas” que podrían ser mis hijas entonces antes yo les llevaba una pieza de pan o un dulcecito o cuando salía de viaje les traía un

detallito, nomás para que vieran que si me acordaba de ellas, pero luego me quisieron tomar la mano y entonces ya llegaban tarde y no se ponían a trabajar y yo pensé “ha pues me quieren hacer tonta” porque entonces pensaron que yo les pasaría todo, entonces ya no... ya no les traigo nada y no les regalo ni el pedazo de pastel, se los cobro, ya sabes cuando compramos pastel para un compañera, compañero que cumpla años, prefiero que no me conozcan el lado maternal porque luego se toman el brazo completo”

Facilitadora: Lo que escucho “RT”, es que piensas que se aprovechan de ti “Ándale por eso no es bueno que la gente te conozca tal cual eres porque luego abusan” (R, T2)

Ante el ambiente de aceptación que se generó en el grupo hacia los asistentes, la participante reconoce que se percibe vulnerable al mostrarse auténtica en el ambiente laboral. Se identifica que la misma asistente algunas sesiones más tarde reconoce un cambio de percepción después de haber intentado mostrarse auténtica en la relación con su colaboradora, lo reconoce de la siguiente manera;

“Yo les quiero contar que desconozco si ha sido el universo, dios o algún otro ente, pero he notado un cambio en mis colaboradoras, había una chica... este, que nomás no nos entendíamos y ahora es muy diferente, pienso que han sido los conocimientos que aprendí y que aplico en la oficina, ahora la comprendo mejor, bueno le muestro con detalles que ya no la juzgo, la saludo cuando llega y le menciono lo que tiene que hacer más serena y ella ha respondido muy bien” (R, T7)

El desplazamiento en la relación con la colaboradora se da en un ambiente de aceptación positiva, la asistente al curso taller menciona ha cambiado actitudes hacia la colaboradora; ya no la juzga, le indica sus tareas de manera más tranquila, el resultado de éste nuevo comportamiento ha redundado en la mejora

de la relación jefe-subordinado, ha cambiado de manera constructiva, resolviendo eficazmente la situación problemática.

Otro de los participantes comenta que el ambiente de aceptación y confianza que se generó en el grupo la ha permitido mostrar sus emociones y que esa seguridad ha trascendido al ambiente laboral y familiar, lo menciona de la siguiente manera;

“Pues sí, creo que sí, pero como digo me siento en un lugar seguro, me parece que aunque no las conocía me siento bien de compartir con ustedes y he aprendido mucho... sigo siendo muy callado pero de vez en cuando me animo a dar mi punto de vista y no nada más aquí, sino en la oficina o en la casa y ya no me siento tan temeroso” (MT, T6)

Como resultado de la confianza que el asistente al curso taller ha experimentado se ha incrementado su confianza para compartir su punto de vista. Se relaciona con la teoría de cambio constructivo de la personalidad en el sentido de que el asistente percibe la comprensión empática en el grupo y entonces la aceptación positiva incondicional hacia ellos mismos aumenta.

El ambiente laboral se compone entre otras cosas de las actitudes de los integrantes, en la medida en que se generen ambientes de trabajo auténticos y congruentes podremos experimentar un ambiente de trabajo más propicio para las relaciones interpersonales.

5.2.4 Las emociones que llevamos al trabajo

Al referirnos a las emociones que llevamos al trabajo nos referimos a la capacidad de reconocer emociones que transferimos de nuestra vida cotidiana al ambiente laboral; en este sentido se trata de ser conscientes de que nuestro marco referencial dicta la interpretación que le damos a los hechos independientemente

de donde los hayamos adquirido y donde lo vivenciamos de nuevo, puede ser el trabajo, la familia, los amigos, etc. Uno de los participantes lo expresa de la siguiente manera:

“Si, muchas veces son rudos y groseros, yo crecí con once hermanos, estoy acostumbrado a lidiar con personas difíciles, pero éstos son especiales, yo lo que hago es no hacer caso, los jefes saben bien quién trabaja y quién no, a ellos no los engañas, muchas veces los jefes me dicen, “M” mira tú no te preocupes, tú sigue trabajando como hasta ahora y no hagas caso de nada, eso es lo que yo hago y con eso me siento mejor” (MT, T2).

El participante puede reconocer que ha tenido experiencia en relaciones desiguales y que esa experiencia le permite hacer una comparación con las relaciones desiguales de la actualidad y también reconoce que las aseveraciones de sus superiores le pueden ofrecer tranquilidad, resignificando la experiencia actual.

Otra asistente al curso taller reconoce que ha tomado la decisión de darle un nuevo significado a sus experiencias del pasado, lo menciona de la siguiente manera;

“Mira... a mí me critican mucho mis compañeras porque me salgo de la oficina, pero en realidad he decidido que no me importe, antes cuando pedía un permiso me sentía preocupada y ansiosa...hasta corría para no tardarme; me acuerdo que eso hacía cuando era chica y tenía que cuidar a mis hermanitos, pero ahora ya soy una adulta, yo me responsabilizo de mis acciones y ya no siento angustia” (S, T2)

La persona asistente al curso taller ha identificado que una emoción actual proviene de una experiencia en el pasado y la hacerse responsable de su vida como una persona adulta siente alivio.

Ucros menciona referente al clima organizacional lo siguiente, “[...] el aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas”

(Cros, 2011. P.93), en ese sentido reconocer que las emociones que manifestamos hacia los compañeros no son nuevas sino que se producen de experiencias pasadas pueden hacernos reflexionar sobre la pertinencia de seguir experimentando emociones que nos pueden afectar, el participante lo reconoce de la siguiente manera:

Sí, es que como dije, me da mucho coraje que otras compañeras si salgan y como si nada... solo porque tienen amistad con los jefes...yo también tengo amistad con el jefe de mi jefe y no por eso ando saliéndome así como si nada. (L. T4)

Facilitadora; ¿Escucho y percibo en tu expresión corporal que sientes ira o enojo, es así?

Si...me parece que es injusto, desde pequeña he tenido un alto sentido de la justicia

Facilitadora; entonces estas emociones no son nuevas...

Mmmm...no son nuevas... no lo había visto así, pero tienes razón ¿porque me enojo?, ni siquiera son trabajadoras más [...] (L. T4)

El participante percibió que estaba replicando experiencias pasadas y que posiblemente no sea la misma situación pues la acción de los otros colaboradores no se relacionaba con ella y por lo tanto no tenía por qué afectarle.

Al reconocer que las emociones que experimentamos en el ambiente organizacional son procedentes de experiencias pasadas permite que el colaborador puede reflexionar sobre la pertinencia se seguir replicando significados de experiencias que no abonan al desarrollo y a la tranquilidad personal.

5.2.5 Habilidades de interacción

La competencia se refiera a la capacidad de relacionarse con los demás de manera empática es decir con una actitud de intentar ocupar el espacio del otro para comprender mejor su postura y punto de vista.

Un elemento de las habilidades de interacción es la comunicación empática y auténtica. Uno de los participantes en el curso taller menciona que percibe menor tensión en su ambiente de trabajo ahora que ha establecido un proceso de comunicación más eficiente, lo menciona así;

Me siento más tranquila y más feliz, ahora platico más con mis colaboradoras, antes no quería ni hablarles para no retrasarme pero ahora me detengo a hablar con ellas, les pregunto por sus hijos, pero honestamente, no crean que es por quedar bien, me han contado que tienen hijos adolescentes y eso y ahí coincidimos, platicamos poquito pues, tampoco nos pasamos el día en la plática, pero el ambiente en la oficina ha cambiado, ahora se siente menos tensión (L.T7)

La experiencia que el asistente ha manifestado corrobora que las habilidades de interacción involucra a la comunicación empática y es muy importante para la organización como lo menciona Saldivar (2010) referenciado por Aguilarte (2010) los individuos que muestran competencias de interacción son aquellos que muestran recursos para “[...] manejar de manera acertada y efectiva sus habilidades comunicacionales, en dependencia de los diferentes contextos sociales en los que se desenvuelve”; es decir que las competencias de interacción que incluyen procesos de comunicación acertada son más efectivos.

Otro de los elementos de las interacciones es la aceptación de los otros con una actitud de evitar juzgar a las demás personas, uno de los asistentes al curso taller lo menciona de la siguiente manera:

Facilitadora: ¿Entonces piensas que las relaciones interpersonales pueden generar desarrollo si tienen ciertas características?

Claro, como lo que hemos estado diciendo en lo largo del curso, aceptar a los demás como son y evitar juzgarlos, nos permite ver cosas en las personas que antes no veíamos y eso es muy valioso (R.T7)

Etiquetar, juzgar y segregar es una actitud que puede producir conceptualización

general, limitando las posibilidades de relación y aprendizaje de experiencias ajenas, en contraste la aceptación positiva incondicional puede ofrecer la posibilidad de desarrollo.

Otro elemento de la interacción interpersonal es escuchar con atención lo que las demás personas desean comunicar, una de las colaboradoras lo reconoce de la siguiente manera:

“[...] también he aprendido a escuchar con más detenimiento a mis trabajadoras, creo que a veces por ir tan rápido en la vida, se te olvida escuchar y atender a las personas y no les damos la importancia que merecen como seres humanos, veo que se sienten valoradas solo con ese detalle” (R.T7)

La escucha activa puede evidenciar que se comprende lo que el interlocutor desea expresar y establece un canal de comunicación más eficiente. En la presente intervención se propusieron utilizar herramientas de escucha activa como parafrasear u ofrecer una técnica de espejo en las conversaciones a fin de que el interlocutor pueda experimentar acompañamiento.

Otro elemento que integra la competencia de interacción interpersonal es comunicar mis necesidades; un asistente al curso taller lo expresa de la siguiente manera:

“Para mí ha sido muy útil, todo lo que hemos visto me han permitido expresarme más, comunicar mis necesidades, hasta acercarme a mis compañeros que ya saben no me llevaba muy bien con ellos [...]” (O.T5)

De manera que el asistente al curso taller reconoce que mediante la expresión de sus necesidades ha podido mejorar las relaciones interpersonales y es que al actuar de manera congruente o auténtica se puede percibir mayor salud emocional y por ende el ambiente organizacional mejora.

Como hemos analizado las habilidades de interacción se compone de

varios elementos y son de suma importancia para mejorar el clima y el ambiente organizacional disminuyendo los riesgos psicosociales.

5.2.6 Me responsabilizo de mí mismo

En el presente trabajo cuando se habla de la competencia de responsabilidad sobre sí mismo nos referimos a la habilidad de tomar decisiones sobre el significado que le da a los eventos de la vida

Algunos participantes del curso taller mencionaron se hicieron responsable de los cambios y aceptaron que al cambiar ellos, de manera consecuente cambiaba su entorno, un participante lo menciona de la siguiente manera;

“En mi caso pienso que el cambio está en mí, si yo cambio, entonces mi entorno cambia y esa es mi responsabilidad, es lo que dijiste hace un rato, es una libertad pero también es una responsabilidad [...]” (M. T7)

Cuando se habla de responsabilidad en este contexto, nos referimos a tomar el liderazgo de la propia vida y ser agente causal de los eventos y la interpretación que se le otorgue a cada uno de ellos.

Un elemento importante de la responsabilidad de sí mismo es la conciencia de que cada persona cuenta con las potencialidades para alcanzar el desarrollo constante, uno de los asistentes al curso taller lo aclara de la siguiente manera;

“Yo pienso que no esta tan pesado, al final nos damos cuenta que ser libres es también hacernos cargo de nosotros y recordemos que nosotras nos tenesmo a nosotras y eso es suficiente para crecer y desarrollarnos (R. T3).

La asistente reconoce que la tendencia actualizante es lo que nos mantiene en el proceso de búsqueda de nuestra mejor versión, y es lo que permite confiar en que cada persona tiene dentro de sí todo lo que necesita para crecer, desarrollarse y ser feliz, sólo lo tiene que enfocarse y encontrarlo.

La parte decisoria en la competencia que estamos describiendo es muy importante debido a que interviene la parte racional; es decir un proceso completo que incluye riesgos, dudas y una gran cantidad de alternativas. Un participante al curso taller lo menciona de la siguiente manera:

“He decidido que prefiero ser protagonista de mi propia vida que ser la víctima y esa es una decisión propia” (M.T3)

La participante ha recibido información sobre las características, ventajas y desventajas de enfrentar las situaciones problemáticas desde dos perspectivas distintas y basada en la información ha tomado una decisión que evidencia la toma de responsabilidad sobre el significado que se le dará a los eventos de la vida.

Un elemento que resalto en la habilidad de responsabilizarse de la propia vida es la capacidad de equilibrar los aspectos laborales con los personales, una participante al curso taller lo menciona de la siguiente manera:

“Es mi responsabilidad equilibrar el trabajo –vida; de todas formas acumular todo tipo de cosas no me da la felicidad” (R.T3)

La participante relaciona el trabajo con la retribución monetaria que le permite la adquisición de bienes materiales tangibles comparándolos con los bienes intangibles o experiencias que pueden ser de más significativas. El interés de la sociedad por la conciliación trabajo–vida radica en la importancia del ser humano, la intensificación del trabajo, el envejecimiento de la población y los cambios en los modelos familiares, en particular, el crecimiento de los hogares monoparentales. La crisis económica y las medidas de austeridad que la acompañan han exacerbado aún más esas presiones concurrentes del trabajo remunerado y las responsabilidades familiares, por tal motivo el equilibrio trabajo–vida es relevante para la sociedad en general. La participante se hace responsable de encontrar el equilibrio a través de decisiones conscientes y cotidianas.

Como hemos visto en el desarrollo del tema, hacerse responsable de la propia vida representa una ventaja en la organización y en todos los demás aspectos de la cotidianidad.

CAPITULO VI. DIÁLOGO CON LOS AUTORES

En el presente capítulo se consideran los alcances de la intervención y se contrastan con elementos del marco referencial con el propósito de mostrar la contribución del Trabajo de Grado al estado del conocimiento teórico y de Desarrollo Humano.

6.1 Condiciones percibidas por el asistente al curso taller

En la descripción de la Teoría del cambio constructivo de la personalidad Rogers, (1978) establece una serie de condiciones necesarias para que se produzca el proceso del cambio; las condiciones son:

1. Que exista una relación en dos personas o más
2. Que las personas, que denominaremos asistentes al curso taller, se encuentren en estado de incongruencia, vulnerabilidad o angustia.
3. Que facilitador sea congruente en la relación con los asistentes
4. Que el facilitador experiencie una aceptación positiva incondicional para con los asistentes;
5. Que el facilitador experiencie una comprensión empática hacia el marco de referencia de los asistentes;
6. Que los asistentes perciban la aceptación positiva incondicional y la comprensión empática del facilitador.

En el transcurso de la intervención se pudo apreciar que algunos asistentes reconocían el estado de vulnerabilidad mediante afirmaciones de desánimo,

angustia o desorientación sobre lo que experimentaban y lo que pensaban que “debía” ser su sentir con respecto a la jubilación contra lo que realmente sentían sobre el mismo tema o a la interrelación personal cotidiana en sus trabajos. De la misma forma se identificó que los colaboradores asistentes percibían la aceptación positiva incondicional esto se pudo apreciar en MT, T6 donde el participante comenta que el ambiente generado le ha permitido expresarse no solo en el grupo sino en otros escenarios de su vida. Se considera que el ambiente de aceptación fue generado por el grupo dado que el mismo participante comentó que se sentía con confianza pese a estar con personas desconocidas, refiriéndose al grupo en general.

Así mismo en la intervención se pudo percibir que algunos colaboradores del curso taller expresaron verbalmente de forma limitada el estado de vulnerabilidad, angustia o incongruencia; es decir para algunos participantes era más fácil comunicar de manera verbal su vulnerabilidad y para otros que se mostraban más callados evidenciaron su incongruencia de forma escrita, con herramientas que se ofrecieron en el taller para que escribieran su sentir; ahí pudieron expresar sus hallazgos y resignificación de algunas experiencias. Olivares y González (2014) mencionan que “[...] el espacio comprendido entre el verdadero *self* y el *self* ideal (del “yo soy” al “yo debería ser”) se llama incongruencia” a mayor diferencias entre ambos mayor incongruencia. De acuerdo a los mismos autores la incongruencia lleva a las situaciones amenazantes y éstas a la ansiedad, para lo solucionar la ansiedad se utiliza defensas como la negación y distorsión perceptiva y de esa manera se forma un ciclo que aumenta la incongruencia y las situaciones problemáticas en los ambientes laborales. Para los fines de la intervención tiene la misma relevancia no tiene mayor relevancia que hayan mostrado su vulnerabilidad o incongruencia y se haya evidenciado el proceso de cambio constructivo de forma escrita, verbal o corporal dado que los asistentes tomaron conciencia de la incongruencia y se dieron la oportunidad de romper el ciclo reconociendo la diferencia entre el ser y el debería ser, expresando de forma verbal o escrita sus sentimientos y mejorando

sus relaciones en el trabajo a través de la disminución de la propia tensión física y psicológica.

De acuerdo a Gay (2006) la competitividad de las organizaciones modernas plantea un reto acelerado de supervivencia que afecta a los mercados, usos sociales, familias y a las personas en todos sus entornos; es decir, personal, familiar, social y laboral. El contexto laboral donde se lleva a cabo la intervención influye en la manera como los colaboradores expresan su vulnerabilidad dado que en el ambiente organizacional se desea mostrar una imagen fuerte, creando máscaras que pueden proteger a los colaboradores de situaciones amenazantes; sin embargo como se dijo anteriormente sólo reconociendo la incongruencia y haciéndose consciente de la misma se puede desplazar hacia la congruencia a través de la tendencia actualizante de todos los seres humanos.

6.2 Modelo de estrés laboral de Peiró y las competencias identificadas

Respecto al modelo de estrés laboral de Peiró (1993) se encontró que los bloques de variables que considera son vigentes en la intervención. Las variables de percepción del ambiente, las características personales, la experiencia subjetiva, las estrategias de afrontamiento, los resultados de las estrategias de afrontamiento y las consecuencias para la persona y la organización se abordaron en el proceso del cambio constructivo de la personalidad de los asistentes al curso taller.

Los asistentes al curso taller percibían los riesgos psicosociales como una baja y mediana amenaza a su salud, considerando que la organización representa una fuente de estrés al solicitar tareas que deben ser llevadas a cabo de manera rápida o urgentes, para lo anterior los participantes reconocieron a la administración del tiempo como una herramienta que puede aminorar el estrés dado que alineando los valores gobernantes propios a las actividades que deben realizarse en el transcurso de la jornada laboral, se encuentra satisfacción y mayor congruencia, en este sentido se puede considerar como una variable actual en el modelo de estrés laboral que puede mejorar con el uso de herramientas prácticas en el contexto laboral. Para Olivares y González (2014) los niveles básicos de la

personalidad en el ambiente laboral son 4, el nivel psicótico, neurótico, manipulativo y autorrealizante, consideran que el nivel psicótico debe ser abordado por especialistas de la psicología, el nivel neurótico y manipulativo es observable y puede ser abordado dentro de la organización y el nivel autorrealizante es el ideal del ser humano, de tal manera que los extremos, es decir el nivel psicótico y autorrealizante constituyen una minoría y los niveles manipulativo y neurótico constituyen un común denominador de la personalidad de los colaboradores en las organizaciones. Cuando se habla de nivel manipulativo los autores mencionan que existen cuatro sentimientos básicos de la personalidad que cuando pierden el equilibrio y se manifiestan de manera extrema pueden generar acciones manipulativas, neuróticas y psicóticas, tales sentimientos son amor, coraje, debilidad y fuerza, la manipulación se presenta a través de:

- Complaciendo y aplacando
- Culpando y atacando
- Dictando y calculando
- Evadiendo y alejándose

Los sentimientos anteriormente mencionados en su forma equilibrada generan una personalidad donde el colaborador puede establecer y alcanzar sus metas, equilibrar los diferentes aspectos de su vida y co-establecer ambientes adecuados en el ámbito laboral. En la intervención se evidenció que los asistentes mostraban sus emociones en el ambiente laboral y esto generó un cambio de percepción de los mismos frente a algunas situaciones problemáticas, debido a lo anterior se considera que las aportaciones de Olivares y González (2012) son pertinentes para éste tipo de intervenciones pues permiten fortalecer e identificar los sentimientos de amor, coraje debilidad y fuerza para lograr un equilibrio que permita fortalecer una personalidad para el trabajo y la convivencia en el mismo. Es decir en el curso taller algunos participantes manifestaron su enojo. Por ejemplo en el caso de L. (T4) el participante reconocía su enojo y al expresarlo y

reconocerlo se sintió liberado y experimentó un cambio de actitud hacia la situación generadora del sentimiento.

En cuanto a la experiencia subjetiva es decir el significado que se da a la percepción de los riesgos los colaboradores asistentes al curso taller dieron cuenta del cambio en la percepción pues de manera inicial manifestaban la responsabilidad de sus percepciones a la misma organización, encontrando a través de las sesiones de la intervención que tomar la responsabilidad de sus propias emociones era la manera constructiva de gestionarlas, al final del curso taller los participantes identificaron las características del rol de víctima o protagonista de la propia vida, haciéndose responsable de la respuesta que se otorga a determinadas situaciones laborales, de ésta manera se confirma la validez de la variable en el modelo de estrés laboral.

Considerando las estrategias de afrontamiento como las herramientas de gestión que el colaborador ha utilizado con anterioridad para disminuir la percepción de amenaza de los riesgos psicosociales, se da cuenta en la intervención que algunos colaboradores manifestaron que de manera “natural” tienden a dirigirse a ambientes seguros y confiables donde pueden ser aceptados y no juzgados. A este respecto la teoría del cambio constructivo de la personalidad menciona que los asistentes del curso taller deben percibir la aceptación incondicional por parte del facilitador, el cual se presentó en la intervención dado que los participantes compartieron de manera verbal o escrita la libertad que sintieron para expresarse y el cambio que percibieron en su entorno laboral a través de mostrarse tal cual son, sin presentar máscaras para agradar a los demás. En este sentido las estrategias de afrontamiento que los asistentes habían utilizado les habían sido útiles de manera parcial, después de la intervención los asistentes mostraron mayor conocimiento y habilidad para utilizar herramientas de gestión propicias para el cambio planeado, habilidad de interacción y auto-concepto.

Los resultados de las estrategias se manifestaron aún mientras se impartía el curso taller, algunos participantes compartieron la solución de algunas situaciones problemáticas con el uso de las herramientas de gestión y el cambio de

percepción hacia los colaboradores de sus oficinas; es decir, al cambiar el auto concepto, cambiaban el concepto que se tenía de los demás, logrando relaciones laborales constructivas y enriquecedoras.

Un aspecto que debe ser considerado en el modelo de Peiró son las características de las generaciones de trabajadores, en las organizaciones actuales conviven varias generaciones de colaboradores que por sus características, intereses y valores diferentes entre sí que vuelven compleja la gestión de ambientes adecuados a sus necesidades. Las diferentes generaciones de colaboradores diferenciadas por algunos expertos como:

Generación *Baby Boomer*, nacidos entre los años 1943 y 1960 son colaboradores que valoran las relaciones cara a cara, consideran al trabajo como lo más importante de sus vidas, aspiran a crecimiento vertical dentro de una misma empresa, valoran a jefes con capacidad de aconsejar, temen al estancamiento. Generación X, nacidos entre 1961 y 1981 colaboradores que desconfían de las instituciones, se orientan por resultados, otorgan gran importancia a la educación, la retroalimentación es importante, son flexibles, aprenden haciendo, buscan un mentor o *coach*, son multitareas, altamente autónomos. Generación Y o milenios nacidos entre 1982 y 1992 conciben el ambiente laboral con alta conectividad, valoran los vínculos sociales como la familia y amigos, son altamente creativos y valoran lo intangible como real, valoran su tiempo libre, buscan confort, independencia y placer en el trabajo, son flexibles, se adaptan al cambio, rechazan las normas sociales, baja habilidad interpersonal. Generación "Z" o "C" nacidos entre 1993 y 2000 consideran que el mejor conocimiento se adquiere por medios virtuales, multifuncionales e inmediatos, no creen en el empleo eterno, son usuarios de varias redes sociales, son colaborativos, creativos, comunicados y generadores de contenidos. La mayoría de los colaboradores de la institución donde se llevó a cabo la intervención son de la generación "X" y "milenios" lo cual nos lleva a cuestionarnos cómo debemos gestionar a las diferentes generaciones de colaboradores para lograr disminuir la percepción de riesgos psicosociales y estrés laboral.

De acuerdo a Medina (2009) la empresa “[...] caracterizada por la preeminencia de las relaciones sociales, culturales y económicas, entendidas como conversaciones. Además, esto converge con la llegada de una comunicación abierta, sin límites y completamente descentralizada, sustentada en redes sociales.” Es llamada empresa 2.0 misma que debe considerar a los colaboradores también 2.0 con características o perfil como innovador, imaginativo, creativo, sensible, de amplia cultura, intelectualmente inquieto, no atado al escritorio, no tiene fronteras, se preocupa por su comunidad, su autoridad proviene del conocimiento, comparte, generalmente intenta agregar valor a sus actividades. Los perfiles y características de las diferentes generaciones deben ser consideradas en el modelo de Peiró dado que la percepción de los riesgos psicosociales de construye de percepciones basadas en experiencias y las generaciones se diferencian precisamente por su cultura basada en las experiencias. En la intervención se identificó que las personas de la generación “*Baby Bommer*” reconocían que sus experiencias de interacción en otros ambientes les eran significativas para las relaciones con sus compañeros de trabajo (MT, T2). Mientras que los asistentes de la generación “X” se mostraban con mayor apertura y flexibilidad respecto al significado de sus experiencias (R.T7). Lo cual nos lleva a reflexionar sobre el modelo de Peiró y la integración de los rasgos de personalidad de acuerdo a las generaciones de colaboradores en las organizaciones actuales.

CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La reflexión sobre la elaboración y análisis del presente documento han permitido generar las siguientes conclusiones y recomendaciones;

7.1 Respecto a los colaboradores de una institución y el Desarrollo Humano

En la actualidad el trabajo genera satisfactores, sin embargo la tendencia es dar un enfoque integral de la gestión de recursos humanos, la gestión incluye el

equilibrio trabajo-vida, flexibilidad, libertad para crear, proponer, incidir en el desarrollo de la sociedad y del mismo ser humano, la complejidad vista como la interrelación de todas las ciencias, los humanos con todo lo que implica y la naturaleza nos debe llevar a integrarnos como sociedad para generar bienestar personal y colectivo, el trabajo es sólo una parte de la gestión.

Las recomendaciones versan sobre replicar la metodología con diferentes tipos de colaboradores, considerando a la micro y pequeña empresa que en nuestro país es el 95% de las generadoras de empleo y donde muchas veces la administración y en específico la de recursos humanos se da de manera intuitiva y poco sistemática y donde una gran parte de los colaboradores pueden percibir riesgos psicosociales. Considerando a las diferentes generaciones, debido a que como vimos anteriormente la experiencia y personalidad de los colaboradores se encuentra implicada en la percepción de riesgos psicosociales, es necesario investigar en qué grado la generación de los “milenios”, que será la futura plantilla laboral, percibe los riesgos psicosociales y las estrategias para atender de manera adecuada sus necesidades.

Una recomendación más gira en torno a conformar grupos de trabajo heterogéneo; es decir grupos de diferentes dependencias u oficinas cuando se trata de la misma empresa o grupos conformados con colaboradores de diferentes empresas u organizaciones, dado que conocerse o convivir en determinado ambiente de trabajo puede influir en la participación de los mismos en la expresión verbal de la incongruencia o vulnerabilidad.

7.2 Sobre los riesgos psicosociales

La esperanza de vida se ha incrementado en las últimas décadas, los expertos coinciden en que la esperanza de vida con calidad es muy importante dado que el costo de enfermedades en el mundo es alto. El trabajo debe proveer espacios donde se fomente la salud, entendida ésta como el estado completo de bienestar físico y social que tiene una persona, es entonces sumamente importante cuidar los aspectos psicosociales del colaborador, sin embargo dado que la percepción de riesgos psicosociales parte de la percepción y la percepción se construye de

experiencias, la resignificación de experiencias se vuelve una estrategia válida y recomendable para la salud del trabajador y el aumento de productividad de una organización.

Como recomendación se propone dar más énfasis al auto concepto dado que de ahí se generan pensamientos y acciones, por lo que trabajar en el auto concepto y después en la autoestima puede ser una buena idea para las organizaciones. Así mismo incluir el aspecto de auto concepto y autoestima en otros procesos de gestión de recursos humanos, tales como puede ser el reclutamiento y selección de personal a través de pruebas estandarizadas que identifiquen la misma antes de ser contratados por la organización a fin de lograr una plantilla más adecuada a las necesidades organizaciones.

7.3 Sobre la duración del curso taller

Respecto a la duración del curso taller se considera que las siete sesiones fueron suficientes para alcanzar los objetivos de la intervención; ya que los participantes dieron cuenta de la incongruencia y tomaron decisiones sobre la respuesta personal a los diferentes estímulos de la organización, sin embargo se recomienda una continuidad sin interrupciones. Las interrupciones se pueden dar por periodos vacacionales, desvinculación o situaciones personales urgentes, la recomendación es la realización del curso taller de manera continua, es decir, evitar suspender la continuidad del curso para prevenir la deserción de participantes y dado que el grupo genera el ambiente adecuado para la facilitación mantener el ambiente adecuado para el proceso de cambio constructivo de la personalidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguilarte, I. Calcurian, I. Ramirez, Y. (2010). *La Comunicación Asertiva Como Estrategia Para Mejorar las relaciones interpersonales en los docentes universidad Central De Venezuela*. Facultad De Humanidades Y Educación. Escuela De Educación. Estudios universitarios supervisados. Núcleo Barcelona

Araújo, A. (1995). *Desde el lado oscuro de la excelencia empresarial, hacia una posible utopía de la vida*. Segundas Jornadas de Psicología Universitaria. Ed. Multiplicidades, Montevideo.

Arenas, F. Andrade, V. (2013). Factores de riesgo psicosocial en una industria alimenticia de la ciudad de Cali *Pensamiento Psicológico*, vol. 11, núm. 1, enero-junio, 2013, pp. 99-113 Pontificia Universidad Javeriana. Cali, Colombia

ATLAS. Ti 7 Guía Rápida recuperado de:

http://atlasti.com/wp-content/uploads/2014/07/QuickTour_a7_es_04.pdf

Barceló, T (2003). "Ser persona en crecimiento y El grupo, más que nunca un mar de vida" en *Crecer en grupo: una aproximación desde el enfoque centrado en la persona*. España: Desclée de Brouwer

Bernal, C (2000). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Colombia. Prentice Hall

Brockner, J (1988). *Self-Esteem At Work*. Lexington, Massachussetts

Caldú, I. (2004). *El Enfoque Centrado en la Persona como propiciador de autoconocimiento en un grupo de mujeres trabajadoras de un invernadero de flores de Copalita*. (Tesis de maestría inédita). Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, Tlaquepaque, Jalisco, México

Carrillo, K. (2009). *Una Intervención Universitaria en una Micro empresa a partir del Enfoque Centrado en la Persona*. (Tesis de maestría inédita). Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, Tlaquepaque, Jalisco, México

Ciófalo-Lagos, M. González-Pérez, M. (2014). El enfoque centrado en la persona como herramienta de mejora en la gestión del talento humano. *European Scientific Journal November 2014 edition vol.10, No.31 ISSN: 18577881 (Print) e - ISSN 1857- 7431* recuperado en 23 de marzo de <http://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/4579/4376>

Colmenares, E., Piñero, M. (2008). La investigación acción. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socio-educativas. *Laurus*, vol. 14, núm. 27, mayo-agosto, 2008, pp. 96-114 Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela

Covey, S (1997). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: la revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. Buenos Aires. Paidós.

Dantas, D. Moreira, V. (2009). El Método Fenomenológico Crítico de Investigación con Base en el Pensamiento de Merleau-Ponty. *Terapia Psicológica*, vol. 27, núm. 2, diciembre, 2009, pp. 247-257 Sociedad Chilena de Psicología Clínica Santiago, Chile

Expansión –CNN El estrés laboral más dañino que ser un fumador pasivo, recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/lifestyle/2015/09/04/el-estres-laboral-peor-que-ser-un-fumador-pasivo>

Hirata, H. (2007). El concepto de Trabajo. *Revista de Trabajo* 3. Num. 4 recuperada de:

http://www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2007n04_r evista deTrabajo/2007n04_a02_hHirata_pZariffian.pdf

Gay, F. (2006). El Salario Emocional, clave para reducir el estrés. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*. No. 33, pág 44

Gil-Monte, P. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Revista Española de Salud Pública*. v.83 n.2 Madrid mar.-abr. 2009

Guerreo, P (2002). *Guía Etnográfica Para la sistematización de datos sobre la diversidad y la diferencia de culturas*. Ecuador. Ediciones Abya-Yala.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2010). Recuperado el 04 de septiembre de 2014 de <http://www.inegi.org.mx/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía Esperanza de vida. Recuperado el 15 de septiembre de 2015

LeBoterf, G. (1994). *De la competencia*. Paris, Les Editions d'Organisation.

Legendre, R. (1993). Dictionnaire actuel de l'éducation. Montréal, Québec, *Guerin*.
enero de 2016

<http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/esperanza.aspx?tema=P>

Medina, C. (2009). La generación Y y el Surgimiento del Trabajador 2.0. *Gestión Y Estrategia*. (36), 81-91.

Mertens, L. (1996). *Competencia Laboral: sistemas, surgimiento y modelos*, OIT Cinterfor. Montevideo

Numeralia Institucional (2014). Recuperado el 10 de septiembre de 2014 de <http://copladi.udg.mx/estadistica/numeralia>

Nuño, M. (2013). *El desarrollo personal en la empresa: Curso-Taller para propiciar un mayor autoconocimiento de un grupo de trabajadores de la empresa Constructora Inmobiliaria Los Patos, S.A. de C.V. desde el Enfoque Centrado en la Persona*. (Tesis inédita de maestría). Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, Tlaquepaque, Jalisco, México

Oficina Internacional del Trabajo (2011). Consejo de Administración. 312.^a reunión, Ginebra, noviembre de 2011, consulta en http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_norm/relconf/documents/meetingdocument/wcms_163643.pdf

Olivares, S. González, M (2014) *Psicología del Trabajo*. Grupo Editorial Patria. México, D.F.

Orozco, J. (2006) *Escuelas administrativas, Universidad Nacional Autónoma de México*. Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas

Pando, M. (2004) *El Lugar de Trabajo y la Presencia Riesgos Psicosociales*. Recuperada de: <http://copardom.org/ip/wp-content/uploads/2009/09/04.-El-Lugar-de-Trabajo-y-la-Presencia-Riesgos-Psicosociales.-Dr.-Manuel-Pando-Moreno.pdf>

Pando, M. Carrión, M. Arellano, G. Lozano, S (2006). *Los factores psicosociales en el trabajo de factores psicosociales y salud mental en el trabajo*. Guadalajara. Universidad de Guadalajara.

Peiró J.M. (1993a). *Desencadenantes del estrés laboral*. EUEDEMA. Madrid

----- (1993b). *Control del estrés laboral*. EUDEMA. Madrid

Peiró J.M. y Hontangas, P.M. (en prensa). Ajuste persona-trabajo. En J.M. Peiró y F. Prieto. *Tratado de Psicología del Trabajo*. Síntesis. Madrid.

Peiró, J.M. (1986). *Psicología de la organización*. UNED. Madrid.

Plan de Desarrollo Institucional 2014-2030 Construyendo el Futuro. Universidad de Guadalajara (2014). Recuperado el 20 de septiembre de 2014 de <http://www.udg.mx/es/PDI>

Programa General de Trabajo 2013-2019 (2013). Recuperado el 21 de septiembre de 2014 de http://www.rectoria.udg.mx/sites/default/files/proyecto_universitario_itbp.pdf

Pujol, Jaime, *Análisis Ocupacional. Manual de aplicación para instituciones de formación*. Cinterfor/OIT, Montevideo, 1980.

Quecedo, R. Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, Sin mes, 5-39.

Reyes, M. (2013). *“Confiar en mis cualidades personales” Taller de autoconocimiento y grupo de encuentro con profesionistas, desde el Enfoque Centrado en la Persona*. (Tesis inédita de maestría). Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, Tlaquepaque, Jalisco, México

Revista de Antiguos Alumnos del IEEM (2011) ¿A qué generación pertenece usted?, 14(3), 62-66

Roegier S, (2001). *Une pédagogie de l'intégration. Compétences et intégration des acquis dans l'enseignement*. Bruxelles, De Boeck Université

Rogers, C. (1959) *Terapia, personalidad y relaciones interpersonales*. Buenos Aires. Nueva Visión

Romero, A (2007). *Equilibrio de vida y retención de personal. El caso de una empresa financiera* (Tesis de inédita de maestría) Universidad Iberoamericana México, D.F. recuperada el 19 de marzo de 2015 de <http://www.bib.uia.mx/tesis/programas.html>

Sandin, M (2003) *Investigación Cualitativa en educación: fundamentos y tradiciones*. Madrid. McGraw-Hill internacional.

Schaubroeck, J. (1993) *A field experiment testing supervisory role clarification*. Pers Psychol 46: 1-25.

Ucros, M. (2011) Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana. *Omnia*, vol. 17, núm. 2, mayo-agosto, 2011, pp. 91-102 Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela

Zarate, E. (2013) "*Sensibilizando mi docencia*" *Taller de re significación emocional fundamentado desde el Enfoque Centrado en la Persona, con docentes de una escuela pública de educación primaria en Zapopan, Jalisco*. (Tesis inédita de maestría). Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, Tlaquepaque, Jalisco, México

ANEXOS

Objetivos, estrategias e indicadores del PDI 2014-2030 relacionado con el Trabajo de Grado

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR
Fortalecimiento de la identidad y valores universitarios en los estudiantes, profesores y administrativos, con énfasis en la responsabilidad social de la universidad	Fortalecer la identidad y valores como parte de la formación integral. Implementar un programa integral de promoción de la identidad y los valores universitarios.	Cobertura regional de programas de apoyo al desarrollo sustentable del estado de Jalisco
Lograr la plena sustentabilidad institucional	Promover la cultura de sustentabilidad tanto al interior de la Universidad como en el entorno social. Establecer programas para promover la calidad de vida y la prevención de adicciones en toda la Red Universitaria.	Índice de asimetría entre las entidades de la Red Universitaria (Coeficiente Gini)
Consolidación de la equidad, inclusión y garantía de los derechos humanos	Generar una política integral y transversal de equidad y fomento a la no discriminación, en todas sus manifestaciones, que equilibre las condiciones y las oportunidades	

institucionales para todos los universitarios.

Fortalecer los programas y servicios universitarios destinados a promover la equidad de género en la Red Universitaria.

Anexo 2. Proceso de estrés laboral de acuerdo a Harrison (1978)

Figura 2. Proceso de estrés laboral de acuerdo a Harrison (1978)

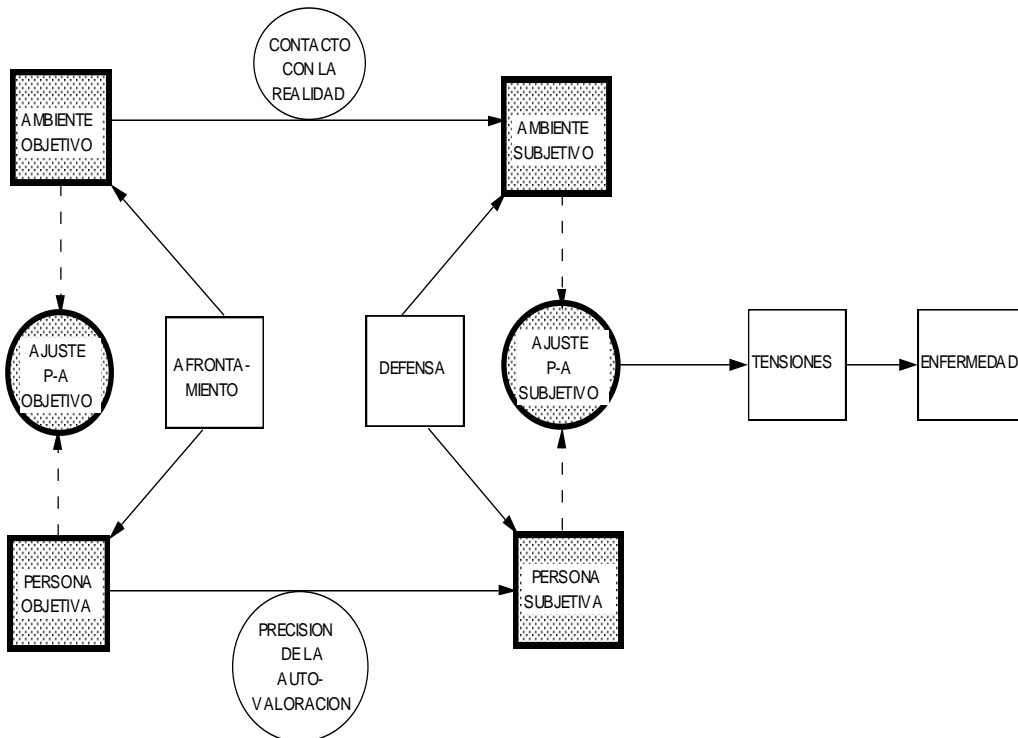
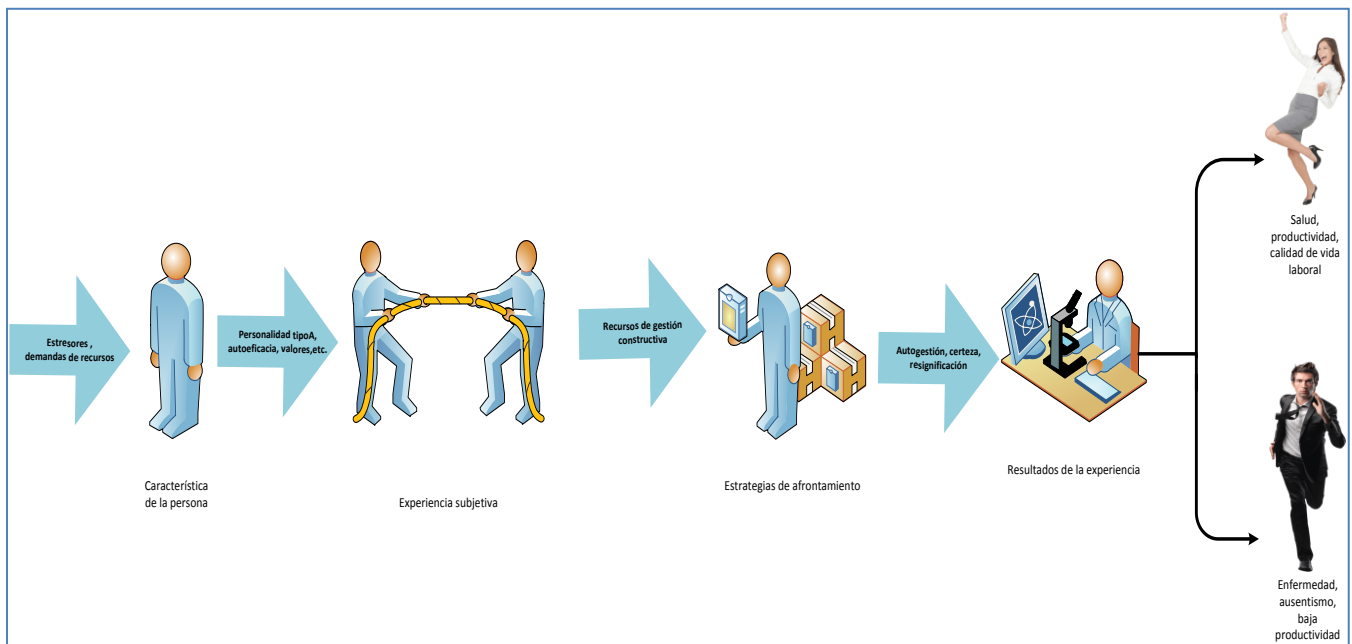


Figura 3. Modelo de Estrés laboral de Peiró (1993)²



² Elaboración propia a partir de la lectura de Peiró (1986), Peiró (1993a), Peiró (1993b) y Peiró y Hontangas (1996)