

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK
FACULTAD EN SEGURIDAD Y SALUD
OCUPACIONAL**

TESIS DE GRADO

ESTUDIO DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL MEDIANTE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN F-PSICO, PARA PROPONER MEDIDAS PARA LA REDUCCIÓN DE LOS ÍNDICES DE ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA DELLTEX INDUSTRIAL S.A., CUMBAYÁ – QUITO.

Realizado por:

CRISTHIAN FRANCISCO MORENO ALARCÓN

Como requisito para la obtención del Título de

MAGISTER EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

QUITO, SEPTIEMBRE 2013

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Cristhian Francisco Moreno Alarcón declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Internacional SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Cristhian Francisco Moreno Alarcón

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que de una u otra forma me brindaron todo su apoyo para que hiciera posible la terminación de este trabajo, a mi esposa, hijos y padres; de igual forma agradezco a las autoridades y profesores de la facultad de Seguridad y Salud Ocupacional de la Universidad Internacional SEK del Ecuador.

Cristhian Francisco Moreno Alarcón

RESUMEN EJECUTIVO

El análisis de estudio de este trabajo esta direccionado a la investigación de los riesgos psicosociales que se presentan en los colaboradores de la empresa Delltex Industrial S.A., Cumbayá; proponiendo medidas para la reducción de los índices de rotación de su personal.

El Trabajo de Investigación hace referencia al análisis de los riesgos psicosociales mediante el método F–Psico del Instituto Nacional de Seguridad a Higiene del Trabajo, España; recocado en nuestro país.

Entre los factores de riesgo psicosocial se ha estudiado La carga mental, autonomía temporal, contenido del trabajo, supervisión-participación, definición de rol interés por el trabajador, relaciones personales; así como las posibles causas de Rotación de Personal

ABSTRACT

El abstract analysis of study of this work is directed to the investigation of risks psychosocial arising in the collaborators of the company Delltex Industrial S.A., Cumbayá, Ecuador; proposing measures for the reduction of his staff turnover rates.

The research work refers to the analysis of psychosocial risks using the method F-psycho of Security National Institute to labour hygiene, Spain; annealed in our country.

Among the risk factors psychosocial has studied load mental, autonomy temporary job content, supervision-participacion, definition of role interest for worker relations staffs as well as the possible causes rotation of staff.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCION	1
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
2.- JUSTIFICACIÓN.....	4
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
3.1 DATOS ÍNDICES ROTACIÓN DE PERSONAL AÑOS 2012 -2013.....	5
3.1.1 Comportamiento de la Rotación de Personal en el año 2012 y 2013 .5	
3.1.2 Comportamiento de la Rotación de personal por meses	6
3.1.3 Porcentaje de los Índices de Rotación de Personal por Área de Trabajo	7
3.1.4 Porcentaje de los Índices de Rotación de Personal por Área de Trabajo	8
3.1.5 Porcentaje de los Índices de Rotación de Personal por Cargo 2012 y 2013	9
3.1.6 Porcentaje de los Índices de Rotación por Factores Psicosociales ..	10
4.- MARCO TEÓRICO	11
5. MARCO CONCEPTUAL	14
6. FACTORES PSICOSOCIALES.....	17
6.1 ESTRÉS.....	17
6.2 ESTRÉS LABORAL.....	17
6.3 ACOSO LABORAL O MOBBING.....	19
6.4 SÍNDROME DE BURN OUT.....	19
6.4.1 ORIGEN DEL SINDROME DE BURN OUT	20
7. ROTACIÓN DE PERSONAL.....	22
7.1 ROTACIÓN INTERNA.....	22
7.1.2 ROTACIÓN EXTERNA	23

7.2 CAUSAS DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL.....	23
7.2.1 CAUSAS VOLUNTARIAS	24
7.2.2 CAUSAS INVOLUNTARIAS O FORZOSAS	24
7.3 FORMAS DE MEDIR LAS CAUSAS DE ROTACIÓN EXTERNA DE PERSONAL.....	27
7.4 ENTREVISTA DE SALIDA	27
7.5 FACTORES RELACIONADOS CON LA ROTACIÓN EXTERNA DE PERSONAL.....	29
7.6 ROTACIÓN Y ADAPTACIÓN	30
7.7 ROTACIÓN Y HORARIOS	31
7.8 ROTACIÓN Y LUGAR DE TRABAJO.....	31
7.9 ÍNDICE DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL	32
7.10 CLIMA LABORAL	33
8. DISEÑO METOLOGICO	34
8.1 METODOLOGÍA F-PSICO	34
8.2 METODOLOGÍA DE LA PERCEPCIÓN DEL RIESGO.....	35
8.3 INFORME DE LA VALORACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO.....	36
PSICOSOCIAL	36
8.3.1 ANTECEDENTES.....	36
8.4 METODOLOGÍA.....	37
8.4.1 Descripción de los factores psicosociales	37
8.5. RESULTADOS	40
8.5.1 RESULTADOS ESTUDIO PSICOSOCIAL MUESTRA TOTAL	40
(111 personas).....	40
8.5.2 GRUPO 1.....	53
8.5.3 GRUPO 2.....	66
8.5.4 GRUPO 3.....	79
9. CONCLUSIONES	92

10. RECOMENDACIONES	94
10. – BIBLIOGRAFÍA.....	101

1. INTRODUCCION

Uno de los principales problemas presente en el manejo de la organización es medir y evaluar claramente su funcionamiento a través de resultados y de la adecuada utilización de sus recursos. Uno de los fenómenos organizacionales fundamentales es el estudio de los factores psicosociales, quizás por la necesidad actual de racionalizar, cuantificar y determinar «Causas» y «Efectos», los riesgos psicosociales no se perciben en ocasiones como tales.

La imprecisión y dificultades en la identificación de sus síntomas, convierten a los riesgos laborales psicosociales en conceptos que muchas veces se pierden en abstracciones, llegando a no actuar sobre ellos o incluso, a no tener una percepción de su existencia. ANÁLISIS DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO. Esta circunstancia hace que debido a la imprecisión a la que se enfrentan, se pierdan en la identificación de sus síntomas.

La inercia de los hechos genera la necesidad de realidades medibles y cuantificables, «traducir soluciones tipo a casos tipo», situaciones frente a las que es imposible identificar los riesgos psicosociales, de un carácter mucho más intangible e imprecisa a la hora de determinar sus causas e identificarlos como consecuencias de las condiciones laborales.

En definitiva, la empresa en la actualidad se ve desprovista de políticas transversales de prevención de riesgos psicosociales.

Por otro lado el índice de rotación de personal indica serios problemas en las políticas y sistemas de una empresa, lo que implica altos costos de reclutamiento, selección e inducción. El término de rotación de personal se utiliza para definir el flujo de entrada y salida de personal.

Debido a que la rotación es una expresión de insatisfacción y en general de cierto malestar entre los empleados, es muy importante hacer un análisis sobre el tema, para determinar las necesidades y deseos de los empleados.

Existe una diversidad de factores que pueden originar la rotación externa de personal en una empresa. En términos generales podemos decir que la estructura de una organización, las características del trabajo, el estrés del empleado, el sistema de evaluación del desempeño, los sistemas de premios y recompensas son factores que influirán en la decisión de buscar otras opciones.

Debido a que la rotación es una expresión de insatisfacción y en general de cierto malestar entre los empleados, es muy importante hacer un análisis sobre el tema, para determinar las necesidades y deseos de los empleados.

Existe una diversidad de factores que pueden originar la rotación externa de personal en una empresa. En términos generales podemos decir que la estructura de una organización, las características del trabajo, el estrés del empleado, el sistema de evaluación del desempeño, autoritarismo, ambiente frustrante, inadecuado ambiente familiar, reconocimiento y apoyo, son factores que influirán en la decisión de buscar otras opciones.

La mayoría de teorías sobre rotación sostienen que los empleados dejan sus trabajos cuando sienten que sus necesidades no son satisfechas y buscan nuevos lugares de trabajo que puedan satisfacer dichas necesidades.

Un empleado que no se siente satisfecho en su lugar de trabajo demostrará esta insatisfacción en sus actitudes; llegará más tarde, faltará más seguido, no cumplirá con sus metas, dejará de ser creativo en su puesto de trabajo, etc. Estos pueden ser indicadores de que el empleado no está conforme con lo que hace o con su puesto de trabajo por diversas razones y que en un futuro ese empleado saldrá de la empresa y buscará otra que cubra sus necesidades, le de nuevos retos, satisfaga mejor sus expectativas tanto en el campo personal como profesional.

Se debe tener presente que cuando los empleados se empiezan a sentir poco efectivos, innecesarios, no deseados; su probable forma de reaccionar frente a estos sentimientos es a través de la rotación externa. Salen de sus empresas a un lugar en donde sean requeridos, en donde se sientan útiles y en donde sientan que su trabajo tiene valor dentro del contexto.

Un punto relevante constituye el hecho de que una empresa debería determinar si el personal que está abandonando voluntariamente su lugar de trabajo lo hace satisfactoriamente o insatisfactoriamente para dar mayor validez a la información obtenida sobre causas de rotación externa concatenadas a los riesgos psicosociales.

DELLTEX INDUSTRIAL S.A. es una empresa textil que fue creada en el año 1949, que se dedica a la fabricación y comercialización de hilos, telas y cobijas de diferentes tipos; bajo estándares de calidad de acuerdo a las exigencias de los clientes nacionales e internacionales, viéndose esto reflejado en los logros comerciales que se alcanzan por la calidad de los productos, tiempos de entrega, precios competitivos y optimización del recurso humano y material.

La planta industrial cuenta con una plantilla fija de 312 trabajadores, dividiéndose en; 2 directivos, 84 administrativos y 226 operarios correspondientes a las diferentes áreas de producción. (Tabla 1)

Estructura Organizativa	Nº trabajadores
Directivos	2
Administrativos	84
Operativos	226

Tabla 1. Fuente: elaboración propia.

La compañía está segmentada en tres plantas; en el área de Hilatura ingresa la materia prima (fibra) para ser transformada en hilo; sirviendo de base para la planta de Telares Planos para la fabricación de telas; y, en el área de Raschel para la confección de cobijas de acrílico y poliéster.

Es de gran interés para la gestión de la seguridad y salud ocupacional de las organizaciones, investigar sobre los riesgos psicosociales; es decir, y centrándonos en el objeto de estudio de este plan de investigación, analizar por qué el personal de una empresa abandona el puesto de trabajo, se considera, más adelante en la hipótesis, qué aspectos pueden influenciar estos motivos y lógicamente estar fallando ciertas políticas o procedimientos, y adicionalmente, se estaría ahorrando a la empresa sumas considerables de dinero al contratar nuevo personal, e invertirlos en mayores beneficios (directos e indirectos) para el mismo personal.

En la actualidad, los riesgos psicosociales, influyen de forma significativa en la seguridad y salud de los trabajadores, pero además en la productividad, eficacia y eficiencia en el desarrollo del trabajo.

Es de vital importancia, considerar aspectos tales como; organización del trabajo, contenido de la tarea, exigencias del trabajo, desempeño de rol, autonomía /control, supervisión/liderazgo, relaciones interpersonales, etc., con el fin de mantener la salud de los trabajadores en las organizaciones, lo cual repercutirá en el desempeño de sus labores y en definitiva, la propia rentabilidad de la ecuación costo/beneficio.

Según los datos proporcionados por la empresa, en el primer semestre del año 2012; se incrementó el porcentaje de rotación de personal obrero de la compañía; hasta llegar a un 16% anual; significando para la empresa una reducción en la producción en meses de alta demanda.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores de riesgo psicosocial, aplicando la metodología de evaluación F-Psico y recomendando medidas correctoras en la organización con el fin de disminuir los índices de rotación de personal en la compañía Delltex Industrial S.A.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar los factores que influyen en la rotación de personal de la empresa Delltex Industrial S.A., estableciendo parámetros de diagnóstico sobre dicho fenómeno.
- Presentar indicadores fiables según la metodología empleada para elaborar futuros procesos de selección encaminados a escoger a los trabajadores.
- Presentar los factores de riesgos psicosociales de mayor incidencia en el desempeño del trabajo.
- Comparar el estudio de evaluación de riesgos psicosociales y la percepción del riesgo por parte del trabajador.

2.- JUSTIFICACIÓN

En la Constitución de la República del Ecuador, Código del Trabajo, Decreto Ejecutivo 2393, Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, Resolución nº C.D. 333 y demás normativa aplicable en materia de seguridad y salud laboral, coinciden en crear ambientes saludables de trabajo y velar por la seguridad y salud a fin de prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades de profesionales, entre las que se pueden destacar las de origen psicosocial.

Al ser la rotación de personal uno de los aspectos más importantes de la dinámica organizacional; se considera fundamental la realización del estudio de los factores psicosociales que influyen en la incidencia de este hecho y la manera de reducirlo a niveles manejables por la organización.

El proyecto de investigación se realizará tomando en cuenta las causas de la rotación de personal existente en DELLTEX INDUSTRIAL S.A.; pretendiendo reducir de esta manera índices de rotación, los cuales se mantienen sobre el 14% en el último semestre. Al llevar a cabo esta investigación, se presentarán medidas para solucionar varios problemas colaterales tales como: estabilidad laboral, compromiso, mejoramiento del desempeño, estrés, falta de liderazgo, etc.

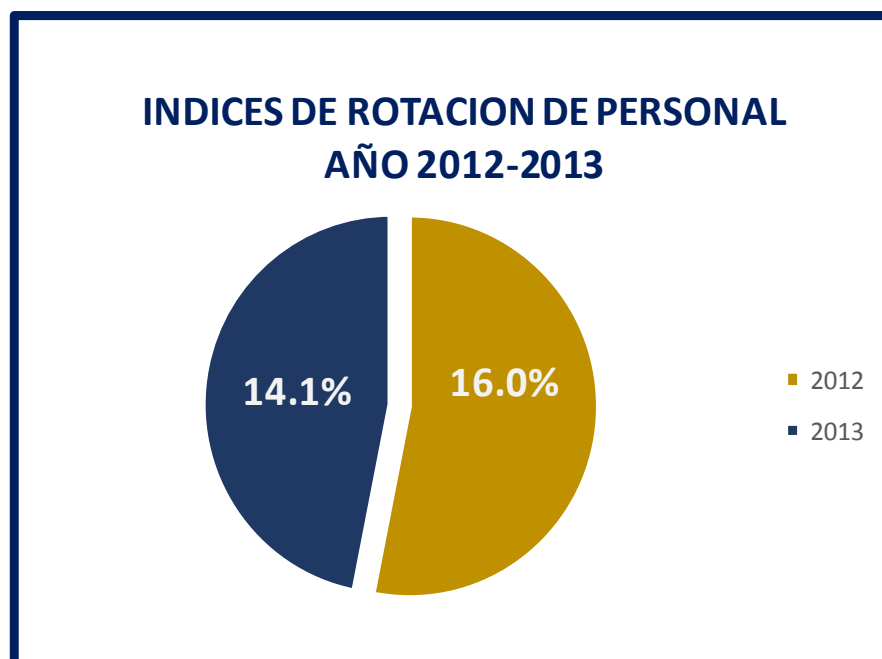
Este estudio será factible desarrollarlo; contando con el apoyo el área de Desarrollo Organizacional de la empresa, así como de recursos económicos y del tiempo disponible para el mismo.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La rotación de puestos en la organización objeto de estudio es considerada como una preocupación gerencial en base los datos analizados, considerando los factores psicosociales estudiados como indicadores altamente preocupantes según los índices de rotación del personal de la Fabrica Delltex Industrial S.A.

3.1 DATOS ÍNDICES ROTACIÓN DE PERSONAL AÑOS 2012 -2013

3.1.1 Comportamiento de la Rotación de Personal en el año 2012 y 2013

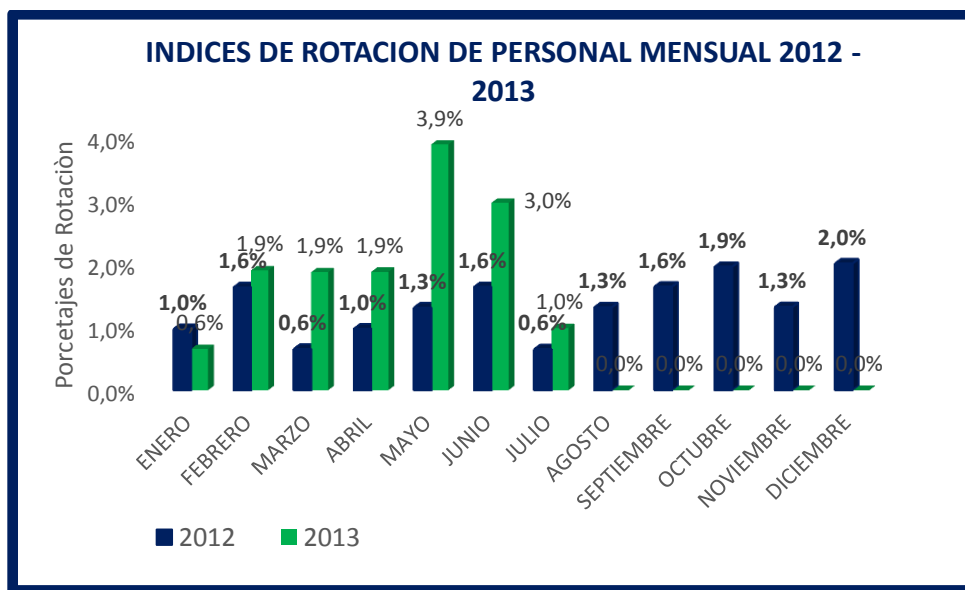


En el análisis realizado de los Índices de Rotación de Personal de la compañía Delltex Industrial S.A. correspondiente al año 2012; salieron 49 trabajadores de una nómina promedio anual de 307 colaboradores, lo que representa el 16,0% de salidas e ingresos

En lo que va del año 2013 desde el mes de Enero a Julio se han presentado la salida de 44 trabajadores; representando un 14.1 % de salidas e ingresos de una nómina promedio anual de 311 colaboradores

3.1.2 Comportamiento de la Rotación de personal por meses

Año 2012 y 2013

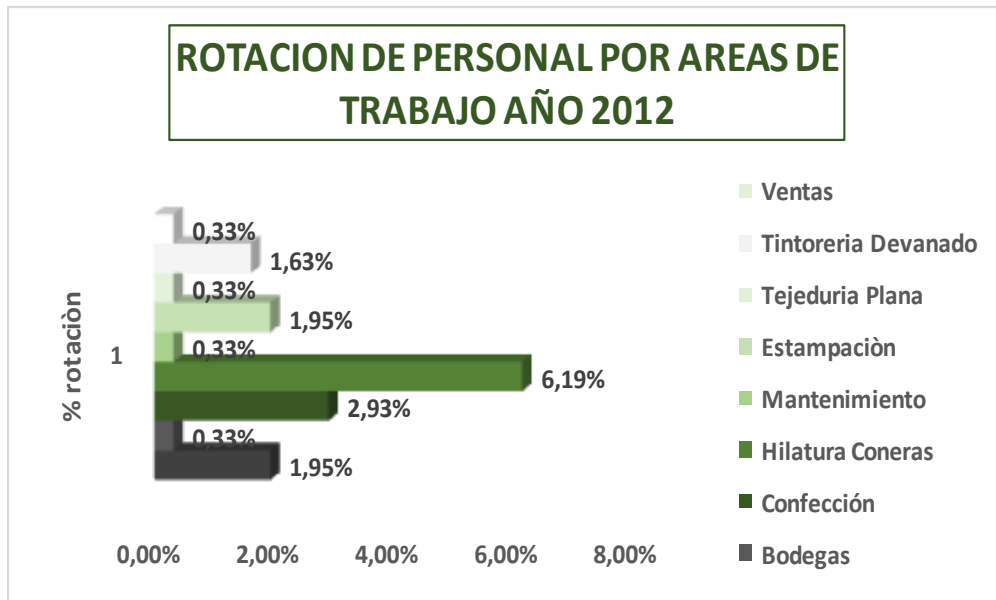


En la comparación porcentual de la Rotación Mensual de los años 2012 y 2013 tomando en cuenta los meses de enero y julio se puede observar que en el año 2013 tiende a crecer a partir del mes de febrero. En el año 2012 de enero a julio salieron de la nómina 24 trabajadores representando un 7.8% de salidas e ingresos; el año 2013 se retiran de la nómina hasta el mes de Julio 44 trabajadores; representando un 14.1% de salidas e ingresos.

Para el cálculo de los índices de rotación personal se ha tomado en cuenta al personal que salió y fue reemplazado en la nómina de la empresa.

3.1.3 Porcentaje de los Índices de Rotación de Personal por Área de Trabajo

Año 2012

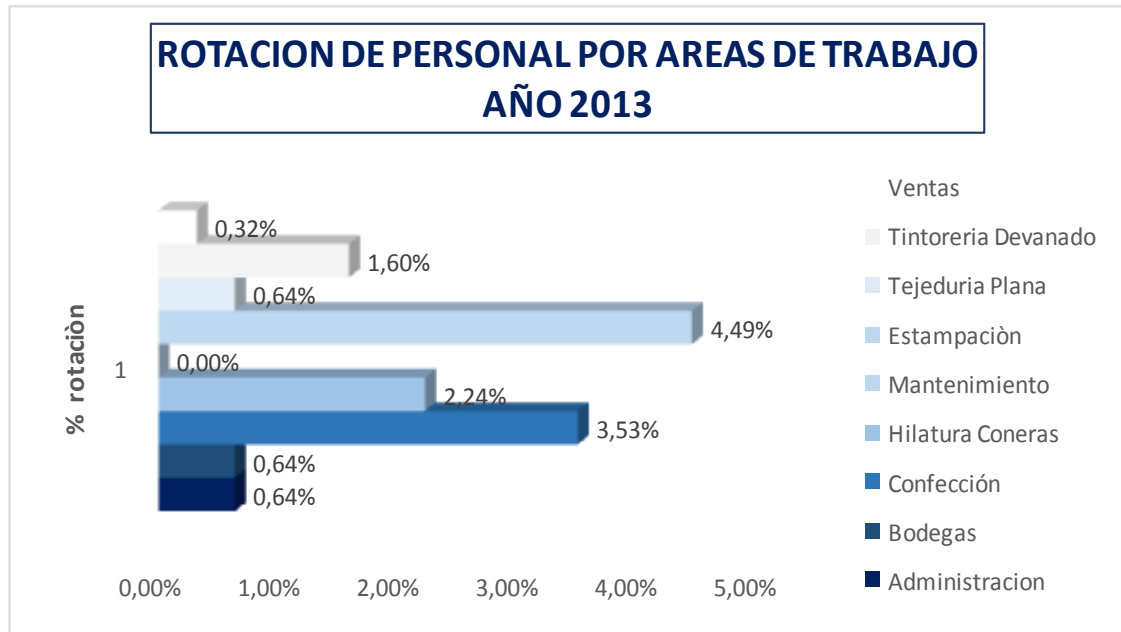


Revisando el índice de rotación de personal por áreas de trabajo en el año 2012 se puede determinar que en el área de Hilaturas Coneras salieron 19 trabajadores representando el 6.19% de salidas e ingresos; en el área de Confección salieron de la nómina del área 9 trabajadores representan el 2.93% de salidas e ingresos; y, en el área de Estampación salieron de la nómina 6 trabajadores representando el 1.95% de salidas e ingresos.

Cabe recalcar que tanto en el área de Confección y Estampación cuentan con una nómina de 30 trabajadores; en el área de Hilatura Coneras cuentan con una nómina 105 trabajadores.

3.1.4 Porcentaje de los Índices de Rotación de Personal por Área de Trabajo

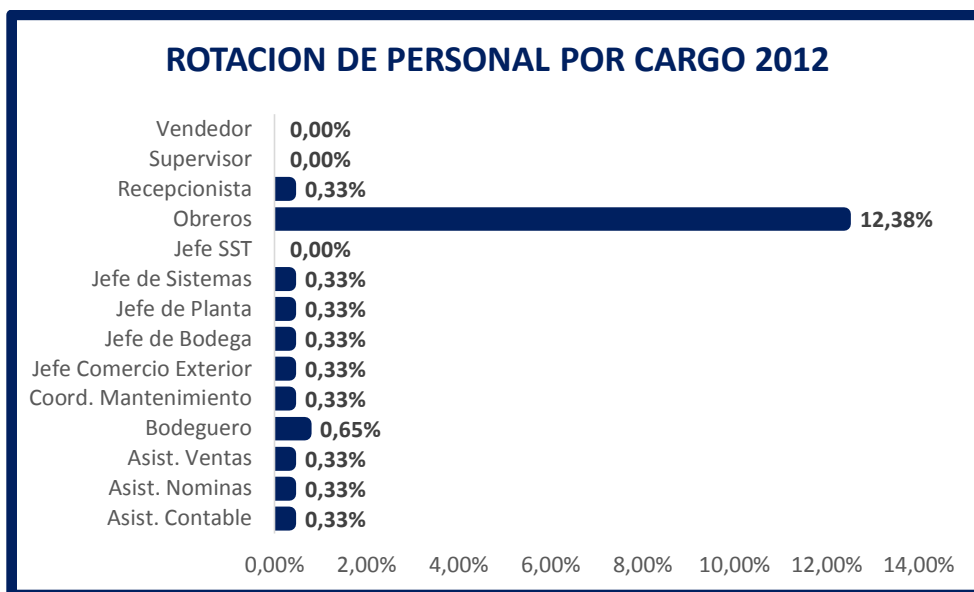
Año 2013



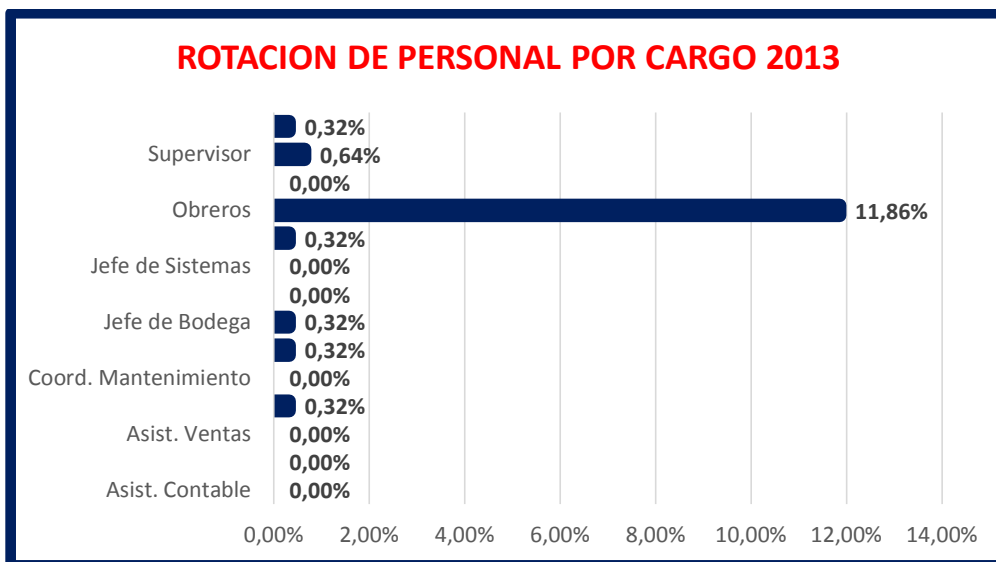
Revisando el índice de rotación de personal por áreas de trabajo en el año 2013 se puede determinar que en el área de Hilaturas Coneras salieron 7 trabajadores representando el 2.24% de salidas e ingresos; en el área de Confección salieron de la nómina del área 11 trabajadores representando el 3.53% de salidas e ingresos; y, en el área de Estampación salieron de la nómina 14 trabajadores representando el 4.49% de salidas e ingresos.

Cabe recalcar que tanto en el área de Confección y Estampación cuentan con una nómina de 30 trabajadores; en el área de Hilatura Coneras cuentan con una nómina 105 trabajadores.

3.1.5 Porcentaje de los Índices de Rotación de Personal por Cargo 2012 y 2013

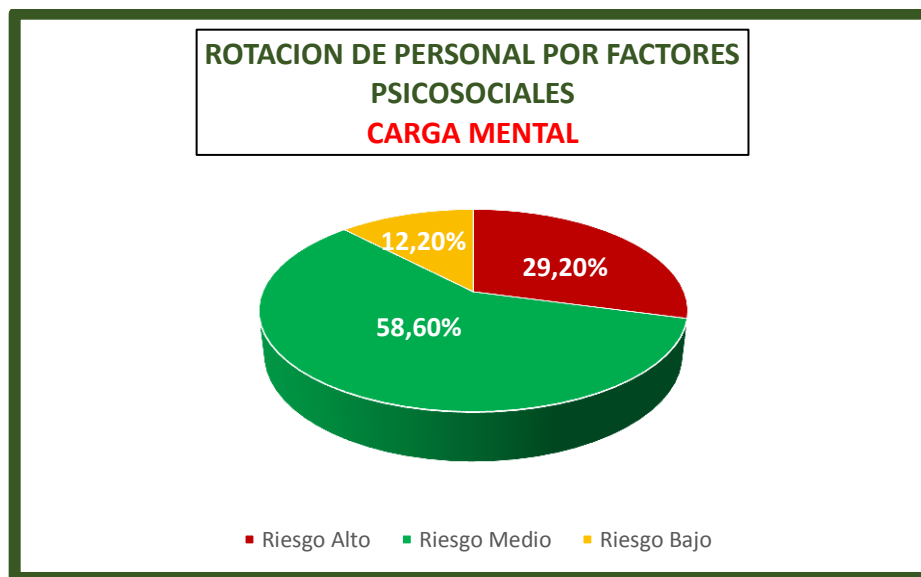


Los cargos de mayor Rotación de Personal en el año 2012 fueron del área de producción saliendo de la nómina 38 trabajadores, representando el 12.38% de salidas e ingresos

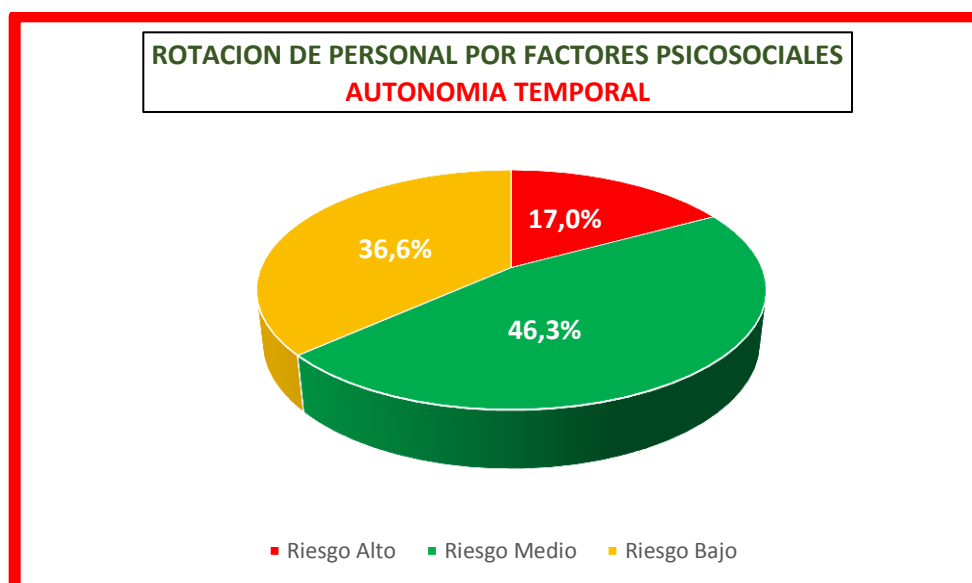


Los cargos de mayor Rotación de Personal en el año 2013 desde el mes de enero a julio, fueron del área de producción saliendo de la nómina 37 trabajadores, representando 11.86% de salidas e ingresos

3.1.6 Porcentaje de los Índices de Rotación por Factores Psicosociales



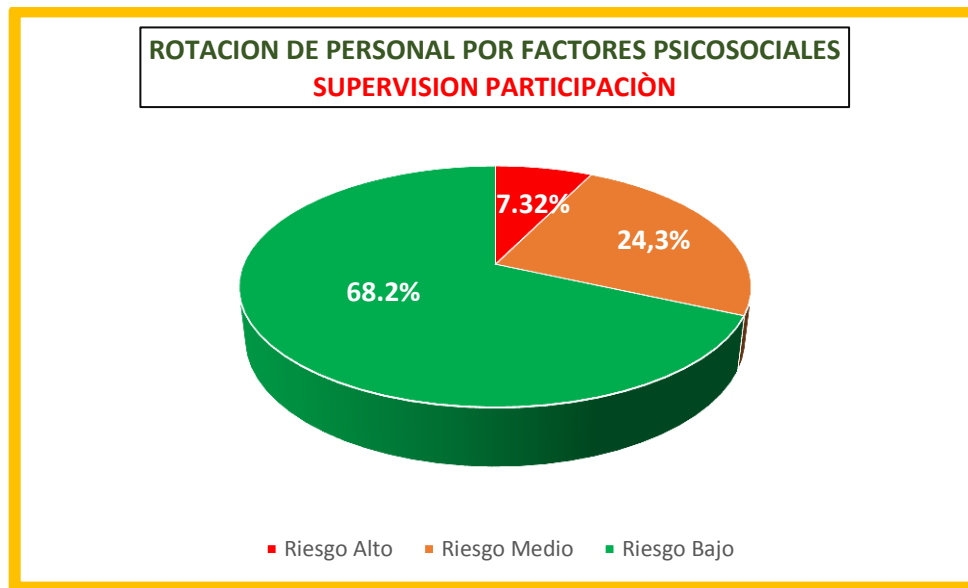
En la muestra total estudiada se evidencia que en el factor de Carga Mental, existe un considerable 29.27% del personal evaluado en situación nociva o riesgo alto, el 58.54% en situación intermedia o riesgo medio; y, el 12.2% representa un riesgo bajo.



Los resultados encontrados en el factor de Carga Mental se relacionan directamente con el factor de Autonomía Temporal; donde se puede observar un 17.07% en situación nociva o riesgo alto; y, el 46.34% en situación intermedia o riesgo medio.

Porcentaje de los Índices de Rotación por Factores Psicosociales

SUPERVISIÓN - PARTICIPACIÓN



El factor de Supervisión y participación, se observa un porcentaje de 7.32% en situación nociva o riesgo alto, y se aprecia un significativo 24.3% en situación intermedio o riesgo medio.

4.- MARCO TEÓRICO

Los Factores psicosociales existen en todas las organizaciones sin depender de los estratos sociales, nivel económico o estudios; generando repercusión en la salud física y en casos específicos hasta mental. A nivel de las empresas se realizan diferentes evaluaciones a los trabajadores para saber su opinión acerca de la satisfacción al entorno de su trabajo; con el fin de diagnosticar, descubrir y abordar los problemas en general, en forma proactiva, mejorando la satisfacción y la productividad.

Los factores de riesgo laboral se los relaciona con los riesgos de tipo físico, porque estos son más visibles y de fácil identificación; no obstante los riesgos laborales de tipo psicosocial pasan inadvertidos a lo interno de las organizaciones sin que estos sean estudiados y mucho menos solucionados; en definitiva existe una mayor concienciación y actuación por parte de las empresas acerca de los riesgos físicos a comparación de los riesgos psicosociales.

La afectación de un trabajador ante un suceso de incidente o accidente laboral ha sido catalogada en la mayoría de casos como consecuencia de riesgos

laborales físicos y psicosociales existentes en el colaborador a causa de una insatisfacción al entorno de las actividades que realiza en su área, la relación que tenga con sus compañeros, jefes, formas de trabajo, horarios de trabajo, etc.

Se les considera los riesgos psicosociales en el trabajo a todos aquellos factores o elementos del contexto o del contenido laboral y organizacional que actúan como potenciales fuentes de presión, como estresantes o como desencadenantes del estrés laboral (Cox et al. 2000). El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo define los riesgos psicosociales como aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que se presentan con la capacidad para afectar tanto al desarrollo del trabajo como a la salud del/la trabajador (Rodríguez et al. 2007)

Hoy día en las nuevas organizaciones, los factores psicosociales tienen mayor importancia, ya que se han reducido las demandas físicas y, al incrementarse la complejidad del ambiente laboral, han aumentado a su vez las demandas psicosociales. Las/os trabajadoras, por el hecho de serlo, sufren una serie de riesgos psicosociales (estrés, mobbing y burn-out) que, en caso de no ser controlados, pueden derivar en patologías como el absentismo, la depresión, la siniestralidad o comportamientos violentos, entre otras. La investigación actual sobre organizaciones de trabajo saludables supera la mera intervención atomizada a nivel del/la trabajadora individual y apunta hacia intervenciones que favorezcan los cambios en la estructura organizacional, los procedimientos y políticas, el clima y la cultura organizacionales para mejorar tanto el bienestar de las/os trabajadoras como su desempeño laboral, tratando de conciliar la efectividad organizacional con el diseño de puestos psicológicamente satisfactorios (Sauter, Hur)

A lo interno de la organización al tener medidas de prevención coherentes coordinadas y eficaces, contra la lucha de los diferentes factores de tipo psicosocial aumentan la productividad al tener a su personal altamente motivado, por ende los factores psicosociales no pueden ser de segundo plano ya que tienen una importancia primaria y básica entre los colaboradores de la empresa.

Según la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo considera que el 25% de los/as trabajadoras de la UE está afectado por el estrés y cerca del 50% de las bajas producidas están relacionadas con dicho trastorno. Asimismo el coste económico en materia de salud, sin incluir costes relacionados con la falta de productividad, es alrededor de 20 billones de euros. Es decir, los factores de riesgo psicosocial apenas se tienen en cuenta y, en

cambio, tienen una gran repercusión en la salud y bienestar de la personas, así como en la productividad de las organizaciones.

El principal problema presente en el manejo de la organización es medir y evaluar claramente su funcionamiento a través de resultados y de la adecuada utilización de sus recursos. Uno de los fenómenos organizacionales fundamentales es la Rotación de Personal.

El alto índice de rotación indica serios problemas en las políticas y sistemas de la empresa, lo que implica altos costos de reclutamiento, selección e inducción. El término de rotación de personal se utiliza para definir el flujo de entrada y salida de personal.

Las teorías a continuación expuestas reflejan en forma precisa la problemática por la cual atraviesa la organización, por esta razón consideramos conveniente el análisis de un estudio exhaustivo de los factores que inciden en la rotación de personal:

“La Rotación de Personal no es una causa, sino un efecto consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Por tanto es una variable dependiente (en mayor o menor grado) de los fenómenos internos y/o externos de la organización”¹.

“Un elevado índice de rotación, puede indicar varios problemas en las políticas internas de la organización, igualmente implica un costo elevado por el Reclutamiento, Selección y Capacitación del nuevo personal”²

La Rotación de Personal ha añadido una nueva dimensión de costo que debe tomarse en cuenta, implica costos significativos y consecuentemente de interés vital para el Departamento de RRHH.

Los factores psicosociales están ligados hacia la inconformidad del personal dentro de su entorno laboral, y que desencadenan la decisión del trabajador en abandonar su puesto de trabajo por múltiples situaciones dejando un vacío dentro del área y generando una baja de producción; esta altera el normal funcionamiento de grupo de trabajo que deberá redoblar sus esfuerzos para alcanzar los objetivos hasta que se reemplace la posición vacante, no obstante esto también afecta dentro del proceso de selección a que se busque la persona idónea para la posición, aún más cuando se trata de buscar personas con competencias técnicas para el cargo

¹ CHAVENATO Idalberto, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, segunda edición, Colombia, pag. 153

² ARIAS, Fernando ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, pag.187

Afecta tiempo
Menor producción
Sacrificio extra del personal en alcanzar objetivos
Capacitación

5. MARCO CONCEPTUAL

Accidente de trabajo: Que el trabajador/a sufra una lesión corporal. Entendiendo por lesión todo daño o detrimento corporal causado por una herida, golpe o enfermedad. Se asimilan a la lesión corporal las secuelas o enfermedades psíquicas.

Sobrecarga o infracarga de trabajo: El volumen, la magnitud o complejidad de la tarea (y el tiempo disponible para realizarla) está por encima o por debajo de la capacidad del trabajador para responder a la misma.

Repetitividad: No existe una gran variedad de tareas a realizar (son monótonas y rutinarias) y/o son repetidas en ciclos de muy poco tiempo.

Ritmo de trabajo: El tiempo de realización del trabajo está marcado por los requerimientos de la máquina, concediendo la organización poca autonomía para adelantar o atrasar su trabajo al trabajador.

Ambigüedad de rol: Existe una inadecuada información al trabajador sobre su rol laboral y organizacional.

Conflicto de rol: Existen demandas conflictivas, o que el trabajador no desea cumplir. Oposición ante las distintas exigencias del trabajo, conflictos de competencia.

Relaciones personales: Problemática derivada de las relaciones (dependientes o independientes del trabajo) que se establecen en el ámbito laboral tanto con superiores y subordinados como con compañeros de trabajo.

Inseguridad en el trabajo: Incertidumbre acerca del futuro en el puesto de trabajo.

Promoción: La organización dificulta o no ofrece canales claros a las expectativas del trabajador de ascender en la escala jerárquica.

Falta de participación: La empresa restringe o no facilita la iniciativa, la toma de decisiones, la consulta a los trabajadores tanto en temas relativos a su propia tarea como en otros aspectos del ámbito laboral.

Control: Existe una amplia y estricta supervisión por parte de los superiores, restringiendo el poder de decisión y la iniciativa de los trabajadores.

Formación: Falta de entrenamiento previo al desempeño de una determinada tarea.

Cambios en la organización: Cambios en el ámbito de la organización que suponga por parte del trabajador un gran esfuerzo de adaptación que no es facilitado por la empresa.

Responsabilidad: La tarea del trabajador implica una gran responsabilidad (tareas peligrosas, responsabilidad sobre personas, etc.)

Contexto físico: Problemática derivada del ambiente físico del trabajo, que molesta, dificulta e impide la correcta ejecución de las demandas del trabajo y que en algunos momentos por su peligrosidad puedan provocar en el individuo un sentimiento de amenaza.

Peligro: Probabilidad de ocurrencia de una situación que puede causar daño a la persona, propiedad o al entorno.

Riesgo: Probabilidad de sufrir daño bajo ciertas condiciones y circunstancias no adecuadas. El riesgo es la materialización de un peligro.

Riesgo Psicosocial: Condiciones personales, sociales y laborales de un individuo, que puede afectar negativamente su salud y rendimiento en el trabajo.

Evaluación de Riesgos: La evaluación de los riesgos laborales es el proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo la información necesaria para que el empresario esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas y, en tal caso, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse.

Psicosociología: Técnica de prevención de los problemas psicosociales (estrés, insatisfacción, agotamiento, psíquico, etc.) que actúa sobre los factores psicológicos.

Condición de Trabajo: Cualquier característica del mismo que pueda tener influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

Prevención de riesgos: Es el conjunto de actividades o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de la actividad de la empresa con el fin de evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo.

Enfermedad profesional: La contraída a consecuencia del trabajo realizado por cuenta ajena en las actividades, dicha enfermedad está considerada por la ley.

Estrés: Conjunto de reacciones emocionales, cognitivas y fisiológicas y del comportamiento del trabajador a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, entorno o la organización del trabajo.

Estresor: Cualquier suceso, situación, persona u objeto, que se percibe como estímulo o situación que provoca una respuesta de estrés en la persona evaluada." Cualquier evento que cause impacto o impresión en el organismo humano.

Bornout: Sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resulta de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales y fuerza espiritual del trabajador".

Focus Group: Técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un grupo; consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, da a la técnica su nombre en inglés ("grupo con foco"). Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones.

Mobbing: El acoso laboral o acoso moral en el trabajo, conocido frecuentemente a través del término inglés mobbing ("asediar, acosar, acorralar), es tanto la acción de un hostigador u hostigadores conducente a producir miedo, terror, desprecio o desánimo en el trabajador afectado hacia su trabajo, como el efecto o la enfermedad que produce en el trabajador. Esta persona o grupo de personas reciben una violencia psicológica injustificada a través de actos negativos y hostiles dentro o fuera del trabajo por parte de sus compañeros ("acoso horizontal", entre iguales), de sus subalternos (en sentido vertical ascendente) o de sus superiores (en sentido vertical descendente, también llamado bossing, del jefe); se produce de forma recurrente durante un tiempo.

Rotación de Personal: Es la cantidad de personas que ingresan y que se desvinculan de la empresa.

Índices de Rotación de Personal: Relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones de personal, en relación al número medio de miembros de una empresa, en el transcurso de cierto tiempo.

6. FACTORES PSICOSOCIALES

Los factores de riesgo laboral de naturaleza psicosocial han sido objeto de investigación internacional desde hace décadas, aunque la atención prestada en nuestro país es reciente. Es necesario introducir algunos matices y estudiar algunos conceptos.

El origen del estudio de los factores psicosociales laborales está ligado a la literatura del estrés, burnout y mobbing términos introducidos por la medicina.

6.1 ESTRÉS

El concepto de “estrés” ha sido amplio y utilizado desde que el fisiólogo Walter Cannon (1932) lo introdujera por primera vez en el campo de la salud y fuera posteriormente utilizado por Hans Selye (1936,1950). Selye definía el estrés como un conjunto de respuestas fisiológicas inespecíficas a estímulos físicos externos o internos.

Se tiende a denominar «estrés» tanto a los factores que lo provocan (los estresantes) como a la propia respuesta de «estrés», o incluso a la situación de presencia conjunta de estresantes y estrés. Al mismo tiempo, se confunde esta situación de «estrés» con las potenciales consecuencias del mismo (a las que se refiere el término inglés «strain»), incluso llegando en algunos casos a atribuirle categoría de enfermedad.

6.2 ESTRÉS LABORAL

El estrés implica un estado de activación de nuestro cuerpo para hacer frente a las exigencias de la vida. Cuando estas exigencias se refieren al ámbito laboral, se habla de **estrés laboral**. El trabajador se siente desbordado al percibir un desequilibrio entre las exigencias del medio y su capacidad para dar respuesta a la situación.

La Comisión Europea define el estrés laboral como “un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido del trabajo, organización del trabajo y el medio ambiente de trabajo. (2002 p.7).

Debido a la importancia directa e indirecta del estrés en el marco laboral los estudios sobre el mismo y el desarrollo de modelos sobre sus fuentes principales han sido múltiples, especialmente a partir de la segunda mitad del siglo XX. En cualquier caso, puede resultar importante remarcar que no existe una teoría general del estrés laboral (Schabracq, Cooper, Winnubst, 1996), sino que son múltiples las que se han desarrollado y han aportado importantes aclaraciones sobre su proceso (Cox, Griffiths y Rial-Gonzalez, 2000; Peiró, 1993).

Shirom (2003) menciona que existen dos tipos de estrés laboral, el uno se da cuando las demandas laborales superan los recursos del trabajador y el segundo cuando el trabajador se ve expuesto a eventos críticos. En el primer caso se produce un efecto de desajuste y en el segundo un efecto de descompensación, generando un agotamiento en el trabajador y las actividades desarrolladas en su puesto de trabajo.

Mansilla, Fernando (2005) menciona que el estrés laboral puede ser debido al desajuste entre las demandas del entorno y los recursos de los trabajadores para afrontarlas, es decir a la falta de ajuste entre las habilidades y capacidades de trabajador y las exigencias y demandas del trabajo a desempeñar

Algunas investigaciones han demostrado que el estrés laboral podría afectar a todas las condiciones de salud física y mental, hipótesis que parece cada día más razonable. En consecuencia, la exposición a los riesgos psicosociales puede, a largo plazo, derivar en otras enfermedades cuando provoca estrés laboral. Los trastornos de salud para los que hay evidencia científica suficiente de su relación con el estrés laboral implican afectaciones al sistema:

- cardiovascular: infarto (de lo que más evidencia tenemos);
- respiratorio: hiperactividad bronquial, asma;
- inmunitario: artritis reumatoide;
- gastrointestinal: dispepsia, úlcera péptica, síndrome del colon irritable, enfermedad de Crohn, colitis ulcerosa;
- dermatológico: psoriasis, neurodermitis;
- endocrinológico;
- musculoesquelético: dolores de espalda,
- y también a la salud mental.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, SALUD Y RIESGOS PSICOSOCIALES

Guía del delegado y delegada

de prevención Teresa Castellà, Loly Fernández, Núria García, Miguel Lázara, Clara

LLorens, María Menéndez y Salvador Moncada. Edita: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS)Pag.20

6.3 ACOSO LABORAL O MOBBING

Según Mansilla Fernando, se denomina "acoso" a términos como "hostigamiento", "mobbing" o "violencia psicológica"; a un comportamiento reiterado y desproporcionado hacia un trabajador o grupo de trabajadores que busca discriminar, humillar o amenazar a la persona acosada o minar su autoestima. El acoso, que generalmente tiene lugar dentro de la organización, puede consistir en maltrato verbal y físico, pero también adoptar formas más sutiles, como el aislamiento social.

El *mobbing* o acoso laboral es considerado actualmente uno de los riesgos laborales más importantes en la vida laboral. En la actualidad es descrito por algunos autores como el tópico de investigación de los años 90 (Hoel, Rayner y Cooper, 1999) y un serio problema laboral (Salin 2003).

El número creciente de casos aparecidos en la prensa ha aumentado el interés social hacia el problema y la preocupación legal por el tema, hasta el punto que ya existen sentencias que consideran el acoso psicológico como un delito penal.

En la actualidad a nivel empresarial se trata de un problema mayor dentro de las filas de los colaboradores de la organización que están siendo maltratados por su raza, posición económica, falta de estudios, orientación sexual, rasgos físicos, etc; generando que cualquier persona puede sufrir de acoso en su empresa.

6.4 SÍNDROME DE BURN OUT

Síndrome de Burn out ha sido extensamente estudiado dando a lugar a varios resultados y conceptualizaciones; algunos autores coinciden en que este síndrome no hace distinción de edad, sexo, estado civil, horario, antigüedad ni de la gama de empleos; otros, sin embargo, han encontrado diferencias significativas, señalando como factores de riesgo: el sexo femenino, la soltería y profesionales con mayor tiempo de labor (más de diez años) en los primeros años de la carrera profesional.

Este síndrome también es conocido como síndrome de desgaste profesional, síndrome de desgaste ocupacional (SDO), síndrome del trabajador desgastado, síndrome del trabajador consumido, síndrome de quemarse por el trabajo, síndrome de la cabeza quemada.

6.4.1 ORIGEN DEL SINDROME DE BURN OUT

Este síndrome fue descrito por primera vez en 1969 por H.B. Bradley como metáfora de un fenómeno psicosocial presente en oficiales de policía de libertad condicional, utilizando el término “*staff burnout*”.¹³ Posteriormente será desarrollado en 1974 por el psicólogo estadounidense Herbert Freudenberger; en particular, este autor utilizó el estudio de aquellos estados físicos y psicológicos que tanto él como otros colegas sufrían al trabajar con una gran cantidad de jóvenes drogadictos.

En el año 1980 en tanto, Freudenberger publica su libro titulado *Burn Out: The High Cost of High Achievement. What it is and how to survive it*, texto que se ha transformado en un referente primordial para el abordaje primigenio del Síndrome de Burnout.¹⁷ Por otro lado, en el año 1976 la psicóloga social Christina Maslach lo presenta ante un congreso de la Asociación Estadounidense de Psicología definiéndolo como un síndrome tridimensional que consideraba como dimensiones de análisis a los siguientes constructos: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, y que ocurriría entre sujetos que trabajan en contacto directo con clientes o pacientes.¹⁸

En general los más vulnerables a padecer el síndrome son aquellos profesionales en los que se observa la existencia de interacciones humanas trabajador-cliente de carácter intenso y/o duradero, sin considerar por cierto, a un cliente en particular sino más bien, a uno o varios.^{5 6} Dichos profesionales pueden ser caracterizados como de desempeño satisfactorio, comprometidos con su trabajo y con altas expectativas respecto a las metas que se proponen,¹⁹ en las que el Burnout se desarrolla como respuesta a estrés constante y sobrecarga laboral.²⁰

El síndrome de burnout es muy frecuente en personal sanitario (nutriólogos, médicos, enfermeras/os, psicólogas/os, psiquiatras, terapeutas ocupacionales, trabajadores sociales, terapeutas familiares, así como también personal administrativo)^{21 22} y docente¹² deportistas, tele operadores, ingenieros; y en general en diversas profesiones.

Los principales síntomas que se han presentado en las personas como un fuerte sentimiento de impotencia, ya que desde el momento de levantarse ya se siente cansado. El trabajo no tiene fin y, a pesar de que se hace todo para cumplir con los compromisos, el trabajo nunca se termina. La persona que lo padece se vuelve anhedónica, es decir, que lo que anteriormente era motivo de alegría ahora no lo es, en otras palabras, pierde la capacidad de disfrutar. Aun cuando se tiene tiempo, se siente siempre estresado. A diferencia de lo que

ocurría al principio, el trabajo ya no produce incentivos para la persona afectada con burnout. Visto por otras personas, aparenta sensibilidad, depresión e insatisfacción.

A los propios síntomas del estrés a nivel corporal se suman múltiples molestias: insomnio, dolor de cabeza, mareos, dolores musculares, trastornos digestivos, infecciones, manchas o afecciones en la piel, trastornos respiratorios y circulatorios o digestivos (variaciones en el peso).

Entre las diferentes y múltiples causas que presenta este tipo de síndrome burnout suele ser originados principalmente en las profesiones de alto contacto con personas, con horarios de trabajo excesivos. Se ha encontrado en múltiples investigaciones que el síndrome ataca especialmente cuando el trabajo supera las ocho horas diarias, cuando no se ha cambiado de ambiente laboral en largos periodos de tiempo y cuando la remuneración económica es inadecuada. El desgaste ocupacional también sucede por las inconformidades con los compañeros y superiores cuando lo tratan de manera incorrecta, esto depende de tener un pésimo clima laboral donde se encuentran áreas de trabajo en donde las condiciones de trabajo son inhumanas.

En una investigación realizada a una muestra de 11.530 profesionales de la salud residentes en España y América Latina, se pudo constatar que la prevalencia de Burnout en este tipo de profesionales fue: 14,9% en España, 14,4% en Argentina, 7,9% en Uruguay, 4,2% en México, 4% en Ecuador, 4,3% en Perú, 5,9% en Colombia, 4,5% en Guatemala y 2,5% en El Salvador. (Instrumento de medición del burn out Maslach Burnout Inventory (MBI) creado por Christina Maslach y Susan Jackson).

Para prevenir el Bourn out se debe reforzar las actividades recreativas; tener un tiempo para realizar actividades que nos generen placer y nos permitan despejar nuestra mente; así mismo se debe reforzar relaciones personales, los vínculos sociales funcionan como un apoyo frente a estas situaciones, además de fomentar reforzamiento positivo hay que respetar tiempos; es fundamental que los tiempos de las comidas y de descanso, sean cumplidos, el tiempo para despejarse del ámbito laboral, permite que nuestra mente rinda más.

La diferenciación es importante poder diferenciar lo laboral de lo personal, cuando termina el horario laboral se debe procurar que los problemas relacionados con el trabajo queden allí, no sean trasladados del trabajo a casa. Actividades físicas.

7. ROTACIÓN DE PERSONAL

En general, la rotación puede definirse como el número de salidas y entradas de personal a una empresa, tomando en cuenta el número total de empleados de la misma. “Constituye el número de trabajadores que salen y vuelven a entrar, en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto”³.

Es importante mencionar que en el concepto anterior, los empleados que salen y no son reemplazados, no son considerados como parte de rotación ya que esto puede significar que la empresa está en un proceso de reducción de personal o contracción. De igual forma, si existen ingresos de personal, pero que no van a substituir a los que salieron, éstos tampoco son considerados como parte de rotación sino como parte del crecimiento de la institución.

Generalmente la rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de trabajadores que pertenecen a la organización en cierto período. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de realizar comparaciones, elaborar diagnósticos dictar disposiciones o establecer predicciones.

En la actualidad uno de los problemas que preocupa a los ejecutivos del área de recursos humanos de las organizaciones es precisamente el aumento de salidas o pérdidas de recursos humanos, situación que hace necesario compensarlas mediante el aumento de entradas. Es decir los retiros de personal deben ser compensados con nuevas admisiones, a fin de mantener el nivel de recursos humanos en proporciones adecuadas para que opere el sistema.

Se hace necesario además distinguir la diferencia entre Rotación Interna y Rotación Externa:

7.1 ROTACIÓN INTERNA

Se considera como rotación interna al movimiento del personal dentro de la misma organización mediante transferencias del personal de un área a otra, o de una función a otra dentro de la misma empresa en mutuo acuerdo con el empleado, la cual se realiza por beneficio o necesidad interna de la organización.

³ Reyes P. Agustín, Administración de Personal-Relaciones humanas, primera parte, México, Editorial Limusa S.A., 1994, p. 163

7.1.2 ROTACIÓN EXTERNA

Se refiere a “cualquier salida más allá de los límites de la organización”⁴; al abandono de la empresa por parte de un empleado. Esta última puede ser *voluntaria* por parte del empleado (por ejemplo renuncia), o involuntaria (despido permanente, muerte, etc.).

7.2 CAUSAS DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL

Debido a que la rotación es una expresión de insatisfacción y en general de cierto malestar entre los empleados, es muy importante hacer un análisis sobre el tema, para determinar las necesidades y deseos de los empleados.

Existe una diversidad de factores que pueden originar la rotación externa de personal en una empresa. En términos generales podemos decir que la estructura de una organización, las características del trabajo, el estrés del empleado, el sistema de evaluación del desempeño, los sistemas de premios y recompensas son factores que influirán en la decisión de buscar otras opciones.

Condiciones personales, sociales y laborales de un individuo, que puede afectar negativamente su salud y rendimiento en el trabajo. **Riesgos Psicosociales**

Varios estudios han demostrado que los empleados casados y de mayor edad quienes llevan varios años en la empresa, tienen la tendencia a ser más estables.

Adicionalmente, si el grupo al que pertenece al empleado es unido, amistoso y existen colegas que se unieron al grupo más o menos en la misma época que él, disminuye la idea de renunciar. Igualmente, si no existe una buena adecuación entre personalidad del individuo y trabajo, la búsqueda de alternativas aumentará. Cuando la época es de prosperidad económica, el deseo de un empleado de permanecer en su trabajo disminuirá ya que tiene varias opciones de cambio.

A continuación se tratarán de agrupar diversos aspectos y/o situaciones que surgen en las empresas y que de forma directa o indirecta influyen en los individuos para que éstos tomen la decisión de permanencia o no en la empresa:

⁴ Wayne F. Cascio, Productividad del Recurso Humano, Colombia, Editorial Legis, 1993, p. 23

Existen varias razones por las que los empleados pueden salir de una empresa.

Podemos agrupar dichas causas en dos grandes grupos:

7.2.1 CAUSAS VOLUNTARIAS

Factores internos de cada una de las personas que les impulsa a abandonar un trabajo.

Entre las causas voluntarias podemos anotar:

- a) Búsqueda de mejores salarios.
- b) Búsqueda de progreso y desarrollo profesional y personal.
- c) Deseo de mejores condiciones de trabajo.
- d) Estudios.

Mala selección.- cuando el personal que se escogió no es el adecuado, éste presentará insatisfacción y la empresa también, originándose rotación externa.

Razones personales o familiares.- Cambio de lugar de su domicilio, matrimonio, etc.

7.2.2 CAUSAS INVOLUNTARIAS O FORZOSAS

Constituyen factores constantes que influyen sobre todas las formas de trabajo, en cualquier empresa.

Dentro de las causas involuntarias tenemos:

Muerte.- al morir un trabajador, éste debe ser sustituido por otro.

Jubilación.- en las empresas existen planes que permiten – u obligan en ciertos casos – a los empleados a salir el momento que han cumplido cierto tiempo de trabajo, combinado esto con cierta edad.

Enfermedad.- existen ciertas enfermedades crónicas que impiden a los empleados continuar en sus puestos de trabajo.

Incapacidad permanente.

Despido.- cuando existe una razón que justifique el término del contrato, la organización procederá con el despido de un empleado, aunque luego deba sustituirlo.

Sin embargo, la rotación es consecuencia de una serie de factores tanto internos como externos a la empresa⁵.

Entre los *factores externos* estarían la situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, mejores oportunidades de trabajo en el mercado, la situación económica, etc.

Entre los *factores internos*, encontramos todos aquellos relacionados con los procedimientos y procesos internos propios de cada empresa relacionados con el manejo de personal y el ambiente organizaciones como:

Política salarial

Política de beneficios

Política de reclutamiento y selección de RR.HH.

Cultura organizacional

Oportunidades de crecimiento y desarrollo.

Tipo de supervisión

Moral del personal

Manejo de la disciplina dentro de la organización.

Relaciones humanas dentro de la empresa.

Criterios de evaluación de desempeño

Condiciones físicas de trabajo

Condiciones personales, sociales y laborales de un individuo, que puede afectar negativamente su salud y rendimiento en el trabajo.

Se vuelve de gran importancia entonces, analizar por qué el personal de una empresa está saliendo de ella, pues pueden estar fallando ciertas políticas o procedimientos, y adicionalmente, se estaría ahorrando a la empresa sumas considerables de dinero al contratar nuevo personal, e invertirlos en mayores beneficios (directos e indirectos) para el mismo personal.

Los factores internos que inducen a la rotación de personal dentro de una empresa, pueden también ser los causantes para que influyan factores externos, ya que, una vez que el individuo no se siente a “gusto” con la gente que le rodea, el ambiente de su trabajo, las tareas que realiza, etc., buscarán alternativas que le brinden oportunidades nuevas para crecer tanto personal como profesionalmente.

⁵ CHIAVENATO Idalberto, Administración de Recursos Humanos, México, Mc Graw Hill, 1984, p. 159

Es importante analizar más a fondo estos factores internos y tenerlos presentes desde el momento de la Selección del personal que conformará la empresa. Si el momento que ingresa una persona a una institución conoce lo que ésta le brinda y los límites que puede encontrar y los acepta, la tendremos asegurada al menos por un tiempo considerable. Adicionalmente, este bienestar y/o conocimiento del lugar de trabajo (políticas, cultura, formas de trabajo, etc.) se lo debe cuidar y, porque no decirlo, mejorarlo durante la permanencia de las personas dentro de la empresa.

La mayoría de teorías sobre rotación sostienen que los empleados dejan sus trabajos cuando sienten que sus necesidades no son satisfechas y buscan nuevos lugares de trabajo que puedan satisfacer dichas necesidades.

Es importante mencionar que, según la teoría de Mobley⁶, las actitudes hacia el trabajo están estrechamente relacionadas con la decisión de dejar la empresa.

Un empleado que no se siente satisfecho en su lugar de trabajo demostrará esta insatisfacción en sus actitudes; llegará más tarde, faltará más seguido, no cumplirá con sus metas, dejará de ser creativo en su puesto de trabajo, etc. Estos pueden ser indicadores de que el empleado no está conforme con lo que hace o con su puesto de trabajo por diversas razones y que en un futuro ese empleado saldrá de la empresa y buscará otra que cubra sus necesidades, le de nuevos retos, satisfaga mejor sus expectativas tanto en el campo personal como profesional.

Se debe tener presente que cuando los empleados se empiezan a sentir poco efectivos, innecesarios, no deseados; su probable forma de reaccionar frente a estos sentimientos es a través de la rotación externa. Salen de sus empresas a un lugar en donde sean requeridos, en donde se sientan útiles y en donde sientan que su trabajo tiene valor dentro del contexto.

Un punto relevante constituye el hecho de que una empresa debería determinar si el personal que está abandonando voluntariamente su lugar de trabajo lo hace satisfactoriamente o insatisfactoriamente para dar mayor validez a la información obtenida sobre causas de rotación externa. **Entrevista de Salida.**

⁶ John M. Ivancevich, Human Resource Management, Foundations of Personnel – 5th. Ed., USA, Richard D. Irwin, Inc., 1992, p. 780

7.3 FORMAS DE MEDIR LAS CAUSAS DE ROTACIÓN EXTERNA DE PERSONAL

Las organizaciones tratan de reducir la rotación a través de varios métodos como: una mejor selección, orientación, programas de comunicación, entrenamiento a supervisores, incentivos, estudios de los factores de riesgos psicosociales existentes, etc. Es conveniente que cada empresa lleve un control estadístico de las causas de renuncia de su personal.

7.4 ENTREVISTA DE SALIDA

Esta consiste en tener una entrevista con el empleado luego de que haya presentado su renuncia ⁷ y antes de que éste deje la empresa. Debe haber un diálogo libre y espontáneo donde la persona pueda explicar con sinceridad la causa de su abandono.

La entrevista de salida contiene una serie de preguntas relacionadas con varios aspectos que expresan el desarrollo y desenvolvimiento del individuo desde su ingreso hasta su salida de la empresa. Las preguntas están orientadas a indagar sobre la percepción que el individuo tuvo del ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales en su grupo; la imagen que tiene de la empresa, la percepción de sus supervisores, las comodidades físicas para realizar el trabajo, el horario de trabajo, Etc.

Una forma de complementar esta entrevista, es con las opiniones de los supervisores y compañeros de trabajo del empleado que renunció.

Algunos⁸ consideran que la entrevista de salida no es útil, sin embargo otros⁹ consideran que la información obtenida a través de esta entrevista es muy valiosa.

Entre los datos importantes que se obtiene tenemos las mismas causas que originan la salida, calidad del estilo de liderazgo ejercido por los supervisores, necesidades de capacitación, fallas en la organización misma (políticas, reglamentos, etc.). Se convierte entonces en un control para el departamento de Recursos Humanos que le permitirá hacer un análisis de la situación de la empresa en general y de sus aspectos específicos que de una y otra manera están influyendo en la salida del personal.

⁷ Fernando Arias Galicia, Administración de Recursos Humanos, México, Editorial Trillas, 1986, p.405

⁸ Fernando Arias Galicia, OP. CIT. p. 405
Fernando Arias Galicia, OP. CIT. p. 405

A través de la investigación y de la información obtenida por medio de las entrevistas de desvinculación, que la organización debe diagnosticar las fallas y corregir las causas que provocan el éxodo de personal. Cuando una organización desarrolla una política inadecuada de recursos humanos provoca igualmente una actitud negativa del personal que predispone su retiro de la organización.

Algunas empresas utilizan la entrevista de desvinculación como el medio principal de controlar y medir los resultados de las políticas de recursos humanos desarrollados por la organización. Suele ser el principal medio para determinar las causas de la rotación de personal.

La entrevista de desvinculación trata de darle cobertura a los siguientes aspectos:

1. Verificación del motivo básico de desvinculación
2. Opinión del empleado sobre la empresa
3. Opinión del empleado sobre el cargo que ocupa en la organización
4. Opinión del empleado sobre el jefe directo
5. Opinión del empleado sobre su horario de trabajo
6. Opinión del empleado sobre las condiciones físicas ambientales de su trabajo
7. Opinión del empleado sobre los beneficios sociales de la organización
8. Opinión del empleado sobre su salario
9. Opinión del empleado sobre las relaciones humanas existentes en su sección
10. Opinión del empleado sobre las oportunidades de progreso en la organización
11. Opinión del empleado sobre la moral y la actitud de sus colegas de trabajo
12. Opinión del empleado sobre las oportunidades que encuentre en el mercado de trabajo

Existen ciertos aspectos que escapan totalmente a la percepción y al control de los empleados y que deben ser recogidos dentro de la organización, a partir de

registros que se mantienen por el sistema de recursos humanos de la organización. Esos datos son los siguientes:

- A. Verificación de la fecha de admisión del empleado y de su trayectoria profesional dentro de la empresa.
- B. Verificación de los resultados de la evaluación de desempeño.
- C. Verificación de su cumplimiento en disciplina, puntualidad, etc.
- D. Verificación de los resultados obtenidos en los test de selección.
- E. Verificación de los resultados obtenidos en los programas de entrenamiento concedidos por la organización
- F. Verificación de los datos personales como: edad, sexo, estado civil, dirección, experiencia profesional, tiempo promedio de permanencia en los empleos anteriores; y,
- G. Verificación de datos internos como: sección donde trabaja, cargo que ocupa horario de trabajo, salario, nombre del supervisor directo, etc.

Las informaciones recogidas a través de las entrevistas de desvinculación y de otras fuentes permiten un análisis de la organización, de su ambiente.

Ese análisis situacional permite poner en práctica una efectiva y constante evaluación del funcionamiento de la política de recursos humanos desarrollada por la organización.

Así mismo, nos permite ampliar las posibilidades de ajuste en algunos aspectos o en todos ellos en conjunto.”¹⁹

7.5 FACTORES RELACIONADOS CON LA ROTACIÓN EXTERNA DE PERSONAL.

Es importante, además de analizar situaciones específicas que se dan dentro de las empresas y que pueden influir en la rotación externa del personal; explicar ciertos factores que se relacionan directamente con las causas de salida de empleados en una empresa

Algunas personas están predispuestas a la rotación, esto significa que los mismos puestos se deben cubrir repetidas veces.

¹⁹ www.monografías.com

La relación entre la rotación y la duración del servicio constituye un fuerte argumento a favor de los premios a la antigüedad.

Para reemplazar a un hombre que ha servido durante un año existe la probabilidad de que se tenga que contratar diez hombres para lograr otro año de trabajo. Los datos de esta clase muestran también que hay un gran personal móvil suplente que es responsable de la mayor parte de los gastos de contratación y entrenamiento. Parte de este personal es indudablemente irremplazable. Se mueve de un trabajo a otro tratando de encontrar uno que se adapte a sus intereses y aptitudes.

Una guía vocacional en las escuelas puede orientar a algunos de los individuos responsables de esta fluctuación; unos métodos adecuados de selección podrían eliminar gran parte de la contratación de los inadaptados y unas entrevistas adecuadas podrían lograr que se colocasen mejor a los empleados insatisfechos.

Un estudio¹⁰ realizado en una empresa pública demostró que cuando un empleado permanecía un mes o más, era cuatro veces más difícil que abandonase el trabajo que un empleado recién contratado.

Existen una relación muy estrecha entre rotación y duración del servicio. En primer lugar, mientras más tiempo una persona está dentro de una organización, la posibilidad de que ésta abandone su trabajo es menor que una persona recién ingresada.

En segundo lugar, se vuelve más difícil el conseguir en reemplazo para una persona que ya estuvo algún tiempo en una empresa. En un inicio, se necesitarán varias personas para que alcancen el mismo nivel de trabajo ya que tendrán que desarrollar las habilidades y destrezas que la persona que salió había adquirido.

7.6 ROTACIÓN Y ADAPTACIÓN

Un trabajo demasiado difícil entrañara un esfuerzo constante en el individuo que posea una inteligencia insuficiente. Como consecuencia abandonará fácilmente el trabajo si no se lo despide. En segundo lugar, puesto que la persona de inteligencia superior pueda encontrar aburridas muchas ocupaciones, abandona su empleo para buscar ocupaciones más interesantes y diversas.

¹⁰ Citado por Norman R,F, Maier, Psicología Industrial, Madrid, Ediciones Rialp, S.A., 1995, p. 554

Si este análisis es correcto, cabe esperar que la rotación muestre una relación variable con la inteligencia en diferentes ocupaciones. De igual forma cabe esperar que la inteligencia y la rotación muestren distintas relaciones entre hombres y mujeres, puesto que es normal ascender a aquellos puestos complejos y de más responsabilidad con más facilidad que a estas.

7.7 ROTACIÓN Y HORARIOS

Hay empresarios que consideran los horarios bajo una óptica muy estricta. Quieren que todo el personal sea extremadamente puntual y sanciona con todo rigor las impuntualidad.

Generalmente se muestra muy sorprendido cuando se les pregunta que sucede si ese personal después de marcar disciplinadamente su ficha horaria, no trabaja o trabaja poco o trabaja mal. Porque, es evidente que el horario y su cumplimiento no es un fin, sino un medio para que la empresa rinda. En muchos casos los empresarios con siguen una excelente puntualidad pero una baja productividad.

Los horarios flexibles, permitidos desde 1980 por legislación laboral pero tuvieron frecuentes aplicaciones que consisten en que el puesto debe cumplir horas determinadas dentro de jornada diaria, el empleado puede acudir y dejar su puesto de trabajo cuando lo crea necesario dentro de los límites fijados como flexibles . Los resultados que produjeron estos horarios han permitido corregir y adaptar las formas iniciales de aplicación cambiándolos por un mejor rendimiento.

7.8 ROTACIÓN Y LUGAR DE TRABAJO

Puesto que la relación entre la inteligencia y la rotación varía con los distintos tipos de trabajo, la complejidad de éste hace que las personas de baja y alta inteligencia muestren diferentes grados de insatisfacción en el mismo trabajo.

Entre los individuos con una media baja inteligencia, la rotación en general, crece con la complejidad del trabajo, mostrando que estos individuos están insatisfechos con el trabajo que les resulta demasiado difícil.

Así, los individuos de alta y baja inteligencia están insatisfechos con sus trabajos por razones bastante diferentes y un factor que determina esta diferencia de conducta, es la complejidad del trabajo.

7.9 ÍNDICE DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL

Las tasas de rotación de personal y los costos que ésta implica son excesivamente altos para muchas organizaciones. Se hace necesario entonces encontrar la forma de medir tanto tasas como costos de dicha rotación.

Existen diversos criterios para calcular los índices de rotación de personal. Si la rotación de personal es el número de entradas y salidas de empleados teniendo como base el número total de personal, se puede utilizar la siguiente fórmula ¹¹.

Fórmula:
$$\frac{\# \text{ variaciones} \times \text{cien}}{\# \text{ total de la nómina}}$$

Abandonar un empleo es un método de revancha peculiar del empleado; es una forma de agresión dirigida a un empresario. Los mismos factores que ocasionan un número excesivo de separaciones de esta clase pueden también ser las causas de las huelgas y de la producción limitada.

Los individuos que no se adaptan al ambiente vagan de trabajo en trabajo hasta que pueden finalmente encontrar un empleo satisfactorio. Otros individuos abandonan el trabajo y sería conveniente encontrar que en los métodos de selección se los detectase. Su historial anterior de inestabilidad podría ser un índice de esta tendencia.

Determinando la clase de individuos que abandonan voluntariamente su empleo es importante distinguir entre los que lo abandonan **satisfactoria o insatisfactoriamente**. Si los que cesan son trabajadores inferiores, la separación puede ser conveniente; pero si las dimisiones se dan predominantemente entre los empleados más satisfactorios, entonces la circunstancia es seria.

Rotación de personal es el movimiento de ingresos y bajas de efectivos humanos de una empresa. Hay que distinguir en su variación varios conceptos aunque tal vez el más usado sea el de rotación neta o índices de rotación, que es el número de variaciones por cien, en función del número total de la nómina.

Las bajas tiene como origen, por una parte, circunstancias, que son, en cierto modo, previsibles, tales como: retiro, muerte, servicio militar y también gran número de bajas que pueden estar relacionadas con situaciones, que por su evolución ya indicaban que se llegarían a producir.

¹¹ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos humanos, México, Mc Graw Hill, 1984. P-

Estas son las que proceden de las siguientes causas: enfermedades largas, pérdidas o disminución de facultades físicas o intelectuales, faltas profesionales o disciplinarias y el despido o abandono involuntario de los hombres marginales o no adaptados a la empresa.

7.10 CLIMA LABORAL

Considerando que el principal actor dentro de la Rotación es el elemento humano, se deben tener presentes todas las circunstancias, situaciones, problemas tanto intrínsecos como extrínsecos a él. La satisfacción en el trabajo constituye un conjunto de sentimientos, favorables y desfavorables mediante los cuales el empleado percibe su trabajo¹².

Vale mencionar que la satisfacción en el trabajo es una parte de la satisfacción vital o la satisfacción de la vida en general, por lo cual es un aspecto que se debe tener presente ya que puede influir en otros campos. Igualmente, si un trabajo influye en la satisfacción de la vida del individuo.

Si bien no se pretendía profundizar en lo relacionado a satisfacción laboral, cabe mencionar que se considera de gran validez topar el tema ya que la insatisfacción es la base para el abandono del puesto de trabajo por parte de un empleado.

Existen una variedad de factores que influyen en la satisfacción del empleado en el Trabajo, haciendo que éste cumpla o satisfaga sus necesidades. Caso contrario, dicho empleado buscará satisfacción en otro lado. Existen varias teorías que pueden explicar de mejor manera los diferentes aspectos que la satisfacción encierra, lo cual ayudará a comprender las causas que podrían estar originando la rotación externa de personal.

Hay una relación muy estrecha entre satisfacción y rotación. Según estudios realizados Vroom ¹³, mientras mayor es la satisfacción de una persona en su trabajo, las posibilidades de que ésta abandone la empresa son mucho menores.

¹² Keith Davis, John W. Newsroom, OP.CIT., p. 114

¹³ Milton L. Blum, James C. Taylor, Psicología Industrial, México, Editorial Trillas, 1990, p. 533

8. DISEÑO METOLOGICO

8.1 METODOLOGÍA F-PSICO

El método de evaluación F-PSICO de factores psicosociales es un instrumento de aplicación individualizada que permite realizar un diagnóstico de la situación psicosocial de una empresa o de áreas parciales de la misma. Está elaborado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT).

Se basa en la aplicación de un cuestionario individual a partir de la definición de factores psicosociales como aquellas condiciones presentes en una situación laboral relativas a la organización y al contenido del trabajo que pueden afectar tanto el desarrollo del trabajo como la salud de los trabajadores.

Las posibles aplicaciones del método son:

- Evaluación de situaciones concretas.
- Localización de fuentes de problemas.
- Diseñar cambios y priorizar situaciones.
- Comparativa entre grupos o de un mismo grupo en diferentes momentos.
- Tomar conciencia de la situación y evaluación preliminar.

Los diferentes factores de riesgo que estudia son:

- Carga Mental (CM); definimos la dimensión considerada como el grado de movilización, el esfuerzo intelectual que debe realizar el trabajador para hacer frente a las demandas que recibe el sistema nervioso en el curso de realización de su trabajo.
- Autonomía Temporal (AT); definida como la discreción concedida al trabajador sobre la gestión de su tiempo de trabajo y descanso.
- Contenido del trabajo (CT); es el grado en que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador activan una cierta variedad de capacidades humanas, responden a una serie de necesidades y expectativas del trabajador y permiten el desarrollo psicológico de los trabajadores.
- Supervisión-Participación (SP); es el grado de autonomía decisonal del trabajador, es decir, la distribución del poder de decisión entre el trabajador y la dirección relativo a aspectos relacionados con el desempeño del trabajo, es adecuada.
- Definición de Rol (DR); considera los problemas que pueden derivarse del rol laboral y organizacional otorgado a cada trabajador.
- Interés por el Trabajador (IT); hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo

por el trabajador o bien si la consideración que tiene por el trabajador es de carácter instrumental y a corto plazo.

- Relaciones personales (RP); Mide la calidad de las relaciones personales de los trabajadores.

8.2 METODOLOGÍA DE LA PERCEPCIÓN DEL RIESGO

Los riesgos laborales, también denominados como riesgos del trabajo, están presentes en cualquier actividad empresarial. Riesgos que pueden ser de tipo higiénicos, psicosociales, ergonómicos y relacionados con la seguridad en los que el trabajador juega un papel fundamental en la aparición o no de los mismos, dando como resultado los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Desde la concepción de la psicología ocupacional, el riesgo (subjetivo) percibido por el trabajador se considera como una valoración intuitiva que tiene en cuenta el nivel de conocimiento o desconocimiento del peligro, así como el grado de control que le individuo ejerce sobre el riesgo o peligro (Pozo y Alonso 2002). Por ello, la propia percepción de los riesgos laborales por parte del trabajador tendrá una influencia significativa en la gestión de la organización en materia de seguridad y salud ocupacional.

Uno de los factores a considerar en los sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional es la percepción de riesgo que posean los trabajadores, puesto que influye en la adopción de comportamientos y actos que pueden llegar a ser inseguros, es decir, aceptar un riesgo como tolerable cuando en realidad es importante y puede perjudicar la salud y seguridad en la actividad laboral.

Hasta el día de hoy, la principal acción en seguridad y salud ocupacional para las organizaciones es el empleo de metodologías de evaluación de riesgos laborales mediante empresas externas, sin tener en consideración la percepción que tiene el trabajador sobre los riesgos a los que está expuesto.

La percepción del riesgo del trabajador, desde el ámbito de la seguridad y salud ocupacional, está aún poco estudiado, hasta nuestros días, la metodología más valorada para cuantificar este estudio es la Evaluación Dimensional del Riesgo Percibido por el Trabajador (EDRP-T) propuesta por M. Portell y M.D. Solé en 2003.

8.3 INFORME DE LA VALORACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL

EMPRESA DELLTEX INDUSTRIAL S.A.

8.3.1 ANTECEDENTES

El concepto de factores psicosociales hace referencia a aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo. Así pues, unas condiciones psicosociales desfavorables están en el origen de la aparición tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el desarrollo del trabajo como de determinadas consecuencias perjudiciales para la salud y para el bienestar del trabajador.

Las consecuencias perjudiciales sobre la salud o el bienestar del trabajador que se derivan de una situación en las que se dan unas condiciones psicosociales adversas o desfavorables son el estrés (con toda la problemática que lleva asociada), la insatisfacción laboral, fatiga laboral, problemas de relación, desmotivación laboral, hastío laboral, etc.

Ante una determinada condición psicosocial laboral adversa no todos los trabajadores desarrollarán las mismas reacciones. Ciertas características propias de cada trabajador (personalidad, necesidades, expectativas, vulnerabilidad, capacidad de adaptación, etc.) determinarán la magnitud y la naturaleza tanto de sus reacciones como de las consecuencias que sufrirá. Así, estas características

Tanto en el trabajo como fuera de él, las personas se ven expuestas a una gran cantidad de factores que ponen a prueba su capacidad de adaptación. Esta capacidad es limitada: así, el efecto sinérgico de estos factores sobre la persona van minando su capacidad de resistencia o de adaptación, de manera que, tal vez, un aspecto, en principio mínimo, sea el que desencadene una reacción en la persona. Los métodos que se emplean en el presente estudio evalúan aquellos aspectos que se han destacado por su capacidad para minar esa resistencia.

La importancia que se otorga a la percepción y atribución que un colectivo de trabajadores posee acerca de ciertas condiciones psicosociales que se dan en su trabajo como forma adecuada de valoración de tales condiciones, se realiza en función del siguiente supuesto: la realidad psicosocial hace referencia no

tanto a las condiciones que objetivamente se dan sino a cómo son percibidas y experimentadas por la persona.

8.4 METODOLOGÍA

Las encuestas se desarrollaron en las instalaciones de DELLTEX en la Planta de Cumbayá el 13 de agosto del 2012, se encuestaron 111 empleados.

El método que se utilizó ha sido editado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, en formato de "AIP" (Aplicación Informática para la Prevención), con la denominación de Factores Psicosociales - Método de Evaluación Método PFSICO - INSHT. La AIP contiene el cuestionario, el programa informático para la obtención de los distintos perfiles de análisis.

Cuestionario Utilizado

El cuestionario del método de factores psicosociales está compuesto por 75 preguntas con la que se obtiene información acerca de 7 factores, cada uno de los cuales es evaluado en una escala de puntuación de rango entre 0 y 10. Las preguntas planteadas en el cuestionario son de respuesta cerrada previamente codificadas.

8.4.1 Descripción de los factores psicosociales

El método estudia los siguientes factores: carga mental, autonomía temporal, contenido del trabajo, supervisión-participación, definición de rol, interés por el trabajador, relaciones personales.

Carga mental

Por carga mental se entiende el grado de movilización, el esfuerzo intelectual que debe realizar el trabajador para hacer frente al conjunto de demandas que recibe el sistema nervioso en el curso de realización de su trabajo. Este factor valora la carga mental a partir de los siguientes indicadores:

Las presiones de tiempo, contempladas a partir del tiempo asignado a la tarea, la recuperación de retrasos y el tiempo de trabajo con rapidez.

Esfuerzo de atención. Éste viene dado, por una parte, por la intensidad o el esfuerzo de concentración o reflexión necesarios para recibir las informaciones del proceso y elaborar las respuestas adecuadas y por la constancia con debe ser sostenido este esfuerzo. El esfuerzo de atención puede incrementarse en función de la frecuencia de aparición de posibles incidentes y las

consecuencias que pudieran ocasionarse durante el proceso por una equivocación del trabajador.

Este aspecto es evaluado considerando la intensidad de la atención y el tiempo que debe mantenerse y aspectos que la incrementan como la frecuencia y las consecuencias de los errores.

- La fatiga percibida. La fatiga es una de las principales consecuencias que se desprenden de una sobrecarga de las exigencias de la tarea.
- El número de informaciones que se precisan para realizar la tarea y el nivel de complejidad de las mismas son dos factores a considerar para determinar la sobrecarga. Así, se mide la cantidad de información manejada y la complejidad de esa información.
- La percepción subjetiva de la dificultad que para el trabajador tiene su trabajo.

Autonomía temporal

Este factor se refiere a La discreción concedida al trabajador sobre la gestión de su tiempo de trabajo y descanso. Se pregunta al trabajador sobre la elección del ritmo o de la cadencia de trabajo y de la libertad que tiene para alternarlos si lo desea, así como respecto a su capacidad para distribuir sus descansos.

Contenido del trabajo

Con el término "contenido del trabajo" hace referencia al grado en que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador activan una cierta variedad de capacidades, responden a una serie de necesidades y expectativas del trabajador y permiten el desarrollo psicológico del mismo.

Las preguntas referentes a este factor pretenden ver en qué medida el trabajo está compuesto por tareas variadas y con sentido, implica la utilización de diversas capacidades del trabajador, está constituido por tareas monótonas o repetitivas o en qué medida es un trabajo que resulte importante, motivador o rutinario.

Supervisión-participación

Este factor define el grado de autonomía decisional: el grado de la distribución del poder de decisión, respecto a distintos aspectos relacionados con el desarrollo del trabajo, entre el trabajador y la dirección.

Este factor se evalúa a partir de la valoración que el trabajador otorga al control ejercido por la dirección y el grado de participación efectiva respecto a distintos

aspectos del trabajo así como por la valoración que el trabajador realiza de distintos medios de participación.

Definición de rol

Este factor considera los problemas que pueden derivarse del rol laboral y organizacional otorgado a cada trabajador y es evaluado a partir de dos cuestiones:

- La ambigüedad de rol. Se produce ésta cuando se da al trabajador una inadecuada información sobre su rol laboral u organizacional.
- La conflictividad de rol. Existe conflictividad entre roles cuando existen demandas de trabajo conflictivas o que el trabajador no desea cumplir. Pueden darse conflictos entre las demandas de la organización y los valores y creencias propias, conflictos entre obligaciones de distinta gente y conflictos entre tareas muy numerosas o muy difíciles.

Interés por el trabajador

Este factor hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador o bien si la consideración que tiene del trabajador es de carácter instrumental y a corto plazo. La preocupación personal y a largo plazo tiende a manifestarse en varios aspectos:

Asegurando estabilidad en el empleo, considerando la evolución de la carrera profesional de los trabajadores, facilitando información de los aspectos que le puedan concernir y facilitando formación a los trabajadores. Por ello, se evalúan aspectos relativos a la promoción, formación, información y estabilidad en el empleo.

Relaciones personales

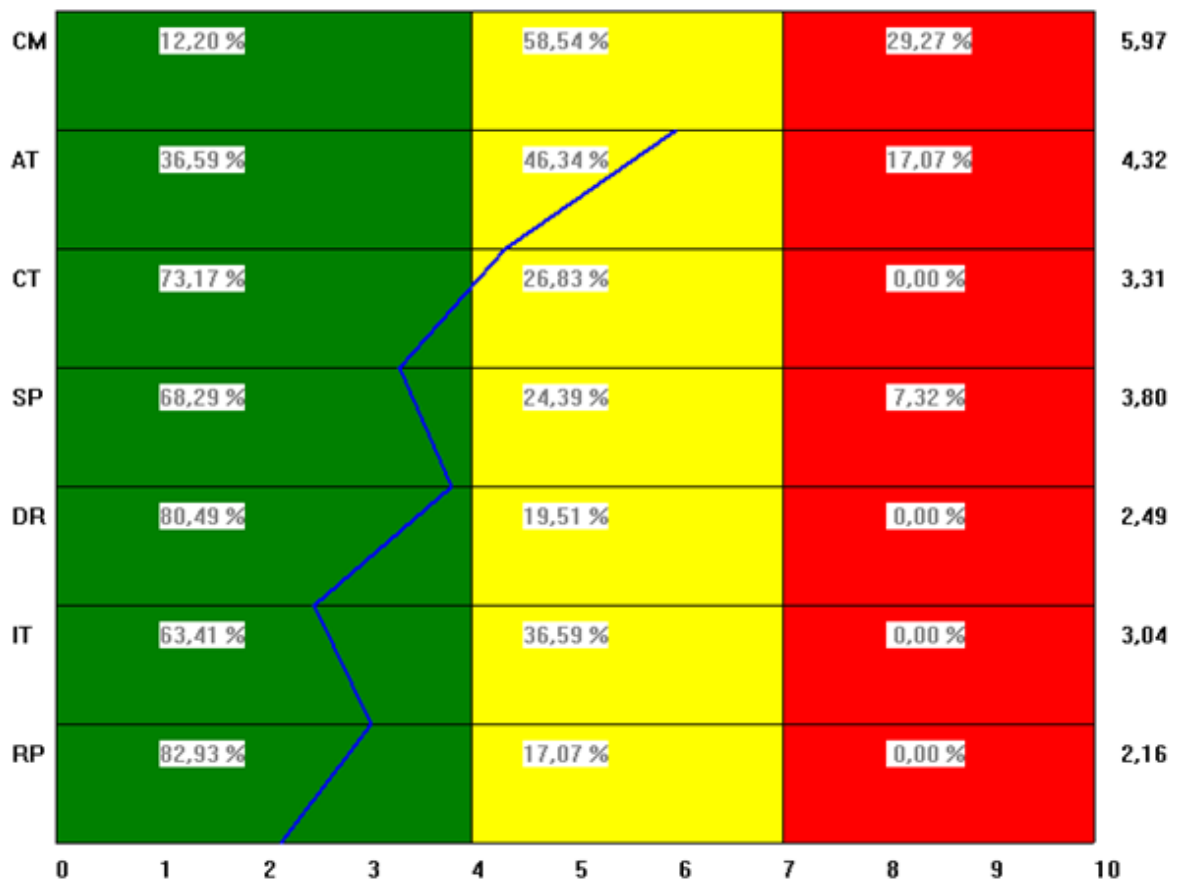
Este factor mide la calidad de las relaciones personales de los trabajadores y es evaluado a través de tres conceptos. Se indaga hasta qué punto es posible la comunicación con otros trabajadores: se hace referencia a la calidad de las relaciones que el trabajador tiene con los distintos colectivos con los que puede tener contacto y se valoran las relaciones que se dan generalmente en el grupo de trabajo.

8.5. RESULTADOS

8.5.1 RESULTADOS ESTUDIO PSICOSOCIAL MUESTRA TOTAL

(111 personas)

PERFIL VALORATIVO



PERFIL DESCRIPTIVO

1. TIEMPO DE ATENCIÓN

- 58% 1 casi todo el tiempo
- 17% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 4% 3 sobre la mitad del tiempo
- 12% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 4% 5 casi nunca
- 2% sin respuesta

2. INTENSIDAD DE ATENCIÓN

- 51% 1 muy alta
- 41% 2 alta
- 7% 3 media
- 0% 4 baja
- 0% sin respuesta

3. TIEMPO ASIGNADO A LA TAREA

- 9% 1 normalmente demasiado poco
- 26% 2 en algunas ocasiones demasiado poco
- 43% 3 es suficiente, adecuado
- 19% 4 no tengo un tiempo determinado, me lo fijo yo
- 0% sin respuesta

4. RECUPERACIÓN DE RETRASOS

- 19% 1 no
- 39% 2 sí, con horas extras
- 7% 3 sí, durante las pausas
- 34% 4 sí, durante el trabajo, acelerando el ritmo
- 0% sin respuesta

5. TIEMPO DE TRABAJO CON RAPIDEZ

- 68% 1 casi todo el tiempo
- 17% 2 sobre 3/4 del tiempo
- 0% 3 sobre la mitad del tiempo
- 2% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 9% 5 casi nunca
- 2% sin respuesta

6. FRECUENCIA DE ERRORES

- 19% 1 frecuentemente
- 41% 2 en algunas ocasiones
- 39% 3 casi nunca
- 0% sin respuesta

7. CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

- 9% 1 generalmente pasa desapercibido
- 48% 2 puede provocar algún problema menor
- 39% 3 puede provocar consecuencias graves
- 2% sin respuesta

8. FATIGA

- 9% 1 no, nunca
- 68% 2 sí, a veces
- 12% 3 sí, frecuentemente
- 9% 4 sí, siempre
- 0% sin respuesta

9. CANTIDAD DE INFORMACIÓN

- 17% 1 muy elevada
- 43% 2 elevada
- 29% 3 poca
- 4% 4 muy poca
- 4% sin respuesta

10. COMPLEJIDAD DE LA INFORMACIÓN

- 9% 1 muy complicada
- 26% 2 complicada
- 63% 3 sencilla
- 0% 4 muy sencilla
- 0% sin respuesta

11. DIFICULTAD DEL TRABAJO

- 43% 1 no
- 56% 2 sí, a veces
- 0% 3 sí, frecuentemente
- 0% sin respuesta

12. ABANDONAR MOMENTÁNEAMENTE EL TRABAJO

- 21% 1 puedo hacerlo sin necesidad de ser sustituido
- 56% 2 puedo ausentarme siendo sustituido por un compañero
- 21% 3 es difícil abandonar el puesto
- 0% sin respuesta

13. DISTRIBUCIÓN DE LAS PAUSAS

- 41% 1 sí
- 19% 2 no
- 39% 3 a veces
- 0% sin respuesta

14. MARCAR EL PROPIO RITMO

- 60% 1 sí
- 21% 2 no
- 17% 3 a veces
- 0% sin respuesta

15. VARIAR EL RITMO

- 26% 1 sí
- 48% 2 no
- 24% 3 a veces
- 0% sin respuesta

16. APRENDER COSAS NUEVAS

- 9% 1 casi nunca
- 34% 2 a veces
- 19% 3 a menudo
- 36% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

17. ADAPTARSE A NUEVAS SITUACIONES

- 4% 1 casi nunca
- 41% 2 a veces
- 19% 3 a menudo
- 34% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

18. ORGANIZAR Y PLANIFICAR EL TRABAJO

- 0% 1 casi nunca
- 17% 2 a veces
- 24% 3 a menudo
- 56% 4 constantemente
- 2% sin respuesta

19. TENER INICIATIVA

- 0% 1 casi nunca
- 9% 2 a veces
- 17% 3 a menudo
- 70% 4 constantemente
- 2% sin respuesta

20. TRANSMITIR INFORMACIÓN

- 0% 1 casi nunca
- 19% 2 a veces
- 26% 3 a menudo
- 51% 4 constantemente
- 2% sin respuesta

21. TRABAJAR CON OTRAS PERSONAS

- 2% 1 casi nunca
- 34% 2 a veces
- 21% 3 a menudo
- 39% 4 constantemente
- 2% sin respuesta

22. TENER BUENA MEMORIA

- 2% 1 casi nunca
- 7% 2 a veces
- 24% 3 a menudo
- 63% 4 constantemente
- 2% sin respuesta

23. HABILIDAD MANUAL

- 0% 1 casi nunca
- 12% 2 a veces
- 26% 3 a menudo
- 58% 4 constantemente
- 2% sin respuesta

24. CONCENTRACIÓN

- 0% 1 casi nunca
- 4% 2 a veces
- 17% 3 a menudo
- 75% 4 constantemente
- 2% sin respuesta

25. PRECISIÓN

- 4% 1 casi nunca
- 24% 2 a veces
- 17% 3 a menudo
- 51% 4 constantemente
- 2% sin respuesta

26. REPETITIVIDAD

- 48% 1 casi todo el tiempo
- 7% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 12% 3 sobre la mitad del tiempo
- 29% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 0% 5 casi nunca
- 2% sin respuesta

27. IMPORTANCIA DEL TRABAJO

- 4% 1 no lo sé
- 2% 2 es poco importante
- 12% 3 no es muy importante pero es necesario
- 56% 4 es importante
- 21% 5 es indispensable
- 2% sin respuesta

28. VARIEDAD DEL TRABAJO

- 4% 1 realizas poca variedad de tareas y sin relación entre ellas
- 7% 2 realizas tareas variadas pero con poco sentido
- 19% 3 realizas poca variedad de tareas pero con sentido
- 68% 4 realizas varios tipos de tareas y con sentido
- 0% sin respuesta

29. TRABAJO RUTINARIO

- 21% 1 no
- 29% 2 a veces
- 9% 3 con frecuencia
- 39% 4 siempre
- 0% sin respuesta

30. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

- 4% 1 únicamente el salario
- 14% 2 la posibilidad de promocionar profesionalmente
- 58% 3 la satisfacción de cumplir con mi trabajo
- 21% 4 mi trabajo supone un reto interesante
- 0% sin respuesta

31. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/SUPERIORES

- 12% 1 poco importante
- 21% 2 algo importante
- 26% 3 bastante importante
- 39% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

32. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/COMPAÑEROS

- 12% 1 poco importante
- 26% 2 algo importante
- 29% 3 bastante importante
- 31% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

33. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/PÚBLICO-CLIENTES

- 9% 1 poco importante
- 14% 2 algo importante
- 17% 3 bastante importante
- 46% 4 muy importante
- 12% sin respuesta

34. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/FAMILIA-AMISTADES

- 2% 1 poco importante
- 9% 2 algo importante
- 19% 3 bastante importante
- 65% 4 muy importante
- 2% sin respuesta

35. SUPERVISIÓN/MÉTODO PARA REALIZAR EL TRABAJO

- 9% 1 insuficiente
- 78% 2 adecuado
- 12% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

36. SUPERVISIÓN/PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 17% 1 insuficiente
- 70% 2 adecuado
- 12% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

37. SUPERVISIÓN/RITMO DE TRABAJO

- 7% 1 insuficiente
- 73% 2 adecuado
- 19% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

38. SUPERVISIÓN/HORARIOS DE TRABAJO

- 4% 1 insuficiente
- 58% 2 adecuado
- 31% 3 excesivo
- 4% sin respuesta

39. RESULTADOS PARCIALES

- 12% 1 insuficiente
- 78% 2 adecuado
- 2% 3 excesivo
- 7% sin respuesta

40. RESULTADO ÚLTIMO TRABAJO

- 7% 1 insuficiente
- 82% 2 adecuado
- 4% 3 excesivo
- 4% sin respuesta

41. CONVERSACIÓN CON SUPERIORES

- 12% 1 no existe
- 12% 2 malo
- 24% 3 regular
- 46% 4 bueno
- 4% sin respuesta

42. BUZÓN DE SUGERENCIAS

- 46% 1 no existe
- 14% 2 malo
- 9% 3 regular
- 24% 4 bueno
- 4% sin respuesta

43. CÍRCULOS DE CALIDAD

- 12% 1 no existe
- 17% 2 malo
- 39% 3 regular
- 26% 4 bueno
- 4% sin respuesta

44. COMITÉ DE EMPRESA/DELEGADO

- 31% 1 no existe
- 14% 2 malo
- 24% 3 regular
- 21% 4 bueno
- 7% sin respuesta

45. ASAMBLEAS Y REUNIONES

- 17% 1 no existe
- 19% 2 malo
- 41% 3 regular
- 17% 4 bueno
- 4% sin respuesta

46. ORDEN DE LAS OPERACIONES

- 24% 1 no se me considera
- 56% 2 se pide mi opinión
- 12% 3 decido yo
- 7% sin respuesta

47. RESOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES

- 17% 1 no se me considera
- 65% 2 se pide mi opinión
- 7% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

48. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS

- 17% 1 no se me considera
- 56% 2 se pide mi opinión
- 12% 3 decido yo
- 14% sin respuesta

49. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 17% 1 no se me considera
- 56% 2 se pide mi opinión
- 17% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

50. CANTIDAD DE TRABAJO

- 31% 1 no se me considera
- 41% 2 se pide mi opinión
- 17% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

51. CALIDAD DE TRABAJO

- 19% 1 no se me considera
- 46% 2 se pide mi opinión
- 24% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

52. LO QUE DEBES HACER

- 29% 1 muy claro
- 53% 2 claro
- 4% 3 algo claro
- 4% 4 poco claro
- 7% sin respuesta

53. CÓMO DEBES HACERLO

48% 1 muy claro
39% 2 claro
4% 3 algo claro
0% 4 poco claro
7% sin respuesta

54. CANTIDAD QUE SE ESPERA

43% 1 muy claro
36% 2 claro
9% 3 algo claro
0% 4 poco claro
9% sin respuesta

55. CALIDAD DEL PRODUCTO

31% 1 muy claro
41% 2 claro
12% 3 algo claro
2% 4 poco claro
12% sin respuesta

56. TIEMPO ASIGNADO

36% 1 muy claro
34% 2 claro
14% 3 algo claro
4% 4 poco claro
9% sin respuesta

57. INFORMACIÓN NECESARIA

46% 1 muy claro
29% 2 claro
9% 3 algo claro
4% 4 poco claro
9% sin respuesta

58. MI RESPONSABILIDAD

29% 1 muy claro
41% 2 claro
9% 3 algo claro
9% 4 poco claro
9% sin respuesta

59. FALTA DE RECURSOS

- 17% 1 frecuentemente
- 4% 2 a menudo
- 41% 3 a veces
- 29% 4 casi nunca
- 7% sin respuesta

60. SALTARSE LOS MÉTODOS

- 9% 1 frecuentemente
- 14% 2 a menudo
- 21% 3 a veces
- 46% 4 casi nunca
- 7% sin respuesta

61. INSTRUCCIONES INCOMPATIBLES

- 14% 1 frecuentemente
- 12% 2 a menudo
- 36% 3 a veces
- 29% 4 casi nunca
- 7% sin respuesta

62. COSAS EN DESACUERDO

- 9% 1 frecuentemente
- 12% 2 a menudo
- 29% 3 a veces
- 39% 4 casi nunca
- 9% sin respuesta

63. PROMOCIÓN

- 60% 1 mucha
- 26% 2 bastante
- 2% 3 poca
- 2% 4 ninguna
- 7% sin respuesta

64. FORMACIÓN

- 41% 1 muy adecuada
- 31% 2 suficiente
- 14% 3 insuficiente en algunos aspectos
- 2% 4 totalmente insuficiente
- 9% sin respuesta

65. CHARLAS CON JEFES

- 17% 1 no existe
- 4% 2 malo
- 36% 3 regular
- 34% 4 bueno
- 7% sin respuesta

66. TABLONES DE ANUNCIOS

- 7% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 41% 3 regular
- 36% 4 bueno
- 7% sin respuesta

67. ESCRITO A CADA TRABAJADOR

- 41% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 24% 3 regular
- 21% 4 bueno
- 4% sin respuesta

68. INFORMACIÓN ORAL

- 12% 1 no existe
- 14% 2 malo
- 41% 3 regular
- 26% 4 bueno
- 4% sin respuesta

69. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

- 21% 1 es probable que siga en esta empresa
- 70% 2 no lo sé
- 0% 3 es probable que pierda mi empleo
- 2% 4 es muy probable
- 4% sin respuesta

70. POSIBILIDAD DE COMUNICARSE

- 14% 1 nada
- 70% 2 intercambio de algunas palabras
- 9% 3 conversaciones más largas
- 4% sin respuesta

71. RELACIONES CON LOS JEFES

- 2% 1 no tengo jefes
- 58% 2 buenas
- 34% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 4% sin respuesta

72. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS

- 2% 1 no tengo compañeros
- 73% 2 buenas
- 17% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 7% sin respuesta

73. RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS

- 39% 1 no tengo subordinados
- 31% 2 buenas
- 12% 3 regulares
- 4% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 12% sin respuesta

74. RELACIONES CON LOS CLIENTES O PÚBLICO

- 43% 1 no tengo clientes o público
- 36% 2 buenas
- 7% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 12% sin respuesta

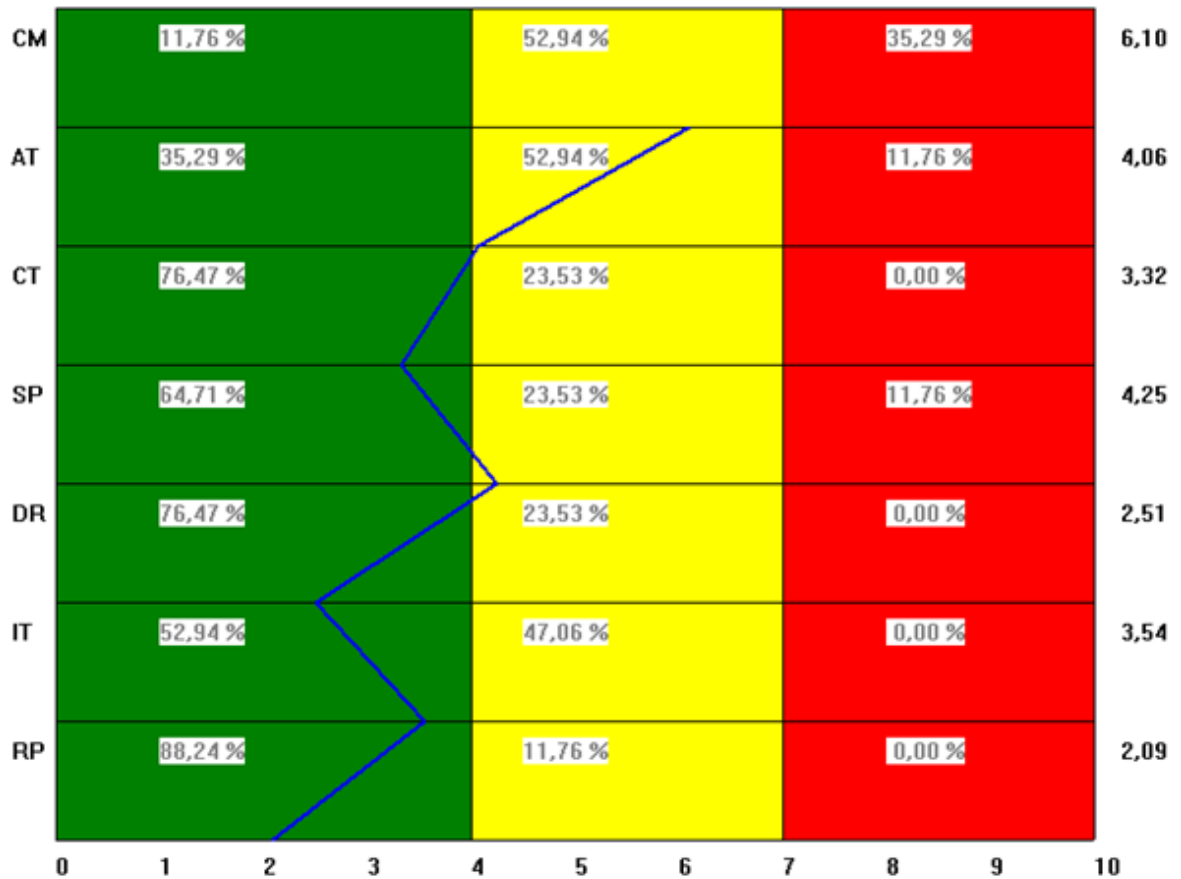
75. RELACIONES DE GRUPO

- 56% 1 relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales
- 9% 2 relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración
- 19% 3 relaciones solamente de colaboración para el trabajo
- 2% 4 ni relaciones personales ni colaboración para el trabajo
- 0% 5 relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad, ...)
- 12% sin respuesta

8.5.2 GRUPO 1

**CORTE Y MEZCLA, HILATURA/HILATURA, HILATURA RASCHEL, OPEN
END
(40 personas)**

PERFIL VALORATIVO



PERFIL DESCRIPTIVO

1. TIEMPO DE ATENCIÓN

- 64% 1 casi todo el tiempo
- 11% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 5% 3 sobre la mitad del tiempo
- 17% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 0% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

2. INTENSIDAD DE ATENCIÓN

- 64% 1 muy alta
- 23% 2 alta
- 11% 3 media
- 0% 4 baja
- 0% sin respuesta

3. TIEMPO ASIGNADO A LA TAREA

- 0% 1 normalmente demasiado poco
- 35% 2 en algunas ocasiones demasiado poco
- 58% 3 es suficiente, adecuado
- 5% 4 no tengo un tiempo determinado, me lo fijo yo
- 0% sin respuesta

4. RECUPERACIÓN DE RETRASOS

- 29% 1 no
- 35% 2 sí, con horas extras
- 5% 3 sí, durante las pausas
- 29% 4 sí, durante el trabajo, acelerando el ritmo
- 0% sin respuesta

5. TIEMPO DE TRABAJO CON RAPIDEZ

- 82% 1 casi todo el tiempo
- 5% 2 sobre 3/4 del tiempo
- 0% 3 sobre la mitad del tiempo
- 5% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 5% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

6. FRECUENCIA DE ERRORES

- 23% 1 frecuentemente
- 41% 2 en algunas ocasiones
- 35% 3 casi nunca
- 0% sin respuesta

7. CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

- 0% 1 generalmente pasa desapercibido
- 47% 2 puede provocar algún problema menor
- 52% 3 puede provocar consecuencias graves
- 0% sin respuesta

8. FATIGA

- 5% 1 no, nunca
- 64% 2 sí, a veces
- 17% 3 sí, frecuentemente
- 11% 4 sí, siempre
- 0% sin respuesta

9. CANTIDAD DE INFORMACIÓN

- 11% 1 muy elevada
- 29% 2 elevada
- 52% 3 poca
- 5% 4 muy poca
- 0% sin respuesta

10. COMPLEJIDAD DE LA INFORMACIÓN

- 0% 1 muy complicada
- 29% 2 complicada
- 70% 3 sencilla
- 0% 4 muy sencilla
- 0% sin respuesta

11. DIFICULTAD DEL TRABAJO

- 35% 1 no
- 64% 2 sí, a veces
- 0% 3 sí, frecuentemente
- 0% sin respuesta

12. ABANDONAR MOMENTÁNEAMENTE EL TRABAJO

- 23% 1 puedo hacerlo sin necesidad de ser sustituido
- 41% 2 puedo ausentarme siendo sustituido por un compañero
- 35% 3 es difícil abandonar el puesto
- 0% sin respuesta

13. DISTRIBUCIÓN DE LAS PAUSAS

- 35% 1 sí
- 29% 2 no
- 35% 3 a veces
- 0% sin respuesta

14. MARCAR EL PROPIO RITMO

- 70% 1 sí
- 11% 2 no
- 17% 3 a veces
- 0% sin respuesta

15. VARIAR EL RITMO

23% 1 sí
35% 2 no
41% 3 a veces
0% sin respuesta

16. APRENDER COSAS NUEVAS

5% 1 casi nunca
35% 2 a veces
17% 3 a menudo
41% 4 constantemente
0% sin respuesta

17. ADAPTARSE A NUEVAS SITUACIONES

0% 1 casi nunca
52% 2 a veces
11% 3 a menudo
35% 4 constantemente
0% sin respuesta

18. ORGANIZAR Y PLANIFICAR EL TRABAJO

0% 1 casi nunca
23% 2 a veces
17% 3 a menudo
58% 4 constantemente
0% sin respuesta

19. TENER INICIATIVA

0% 1 casi nunca
11% 2 a veces
11% 3 a menudo
76% 4 constantemente
0% sin respuesta

20. TRANSMITIR INFORMACIÓN

0% 1 casi nunca
17% 2 a veces
23% 3 a menudo
58% 4 constantemente
0% sin respuesta

21. TRABAJAR CON OTRAS PERSONAS

- 0% 1 casi nunca
- 35% 2 a veces
- 29% 3 a menudo
- 35% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

22. TENER BUENA MEMORIA

- 0% 1 casi nunca
- 0% 2 a veces
- 29% 3 a menudo
- 70% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

23. HABILIDAD MANUAL

- 0% 1 casi nunca
- 11% 2 a veces
- 17% 3 a menudo
- 70% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

24. CONCENTRACIÓN

- 0% 1 casi nunca
- 5% 2 a veces
- 11% 3 a menudo
- 82% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

25. PRECISIÓN

- 5% 1 casi nunca
- 29% 2 a veces
- 11% 3 a menudo
- 52% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

26. REPETITIVIDAD

- 64% 1 casi todo el tiempo
- 11% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 11% 3 sobre la mitad del tiempo
- 11% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 0% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

27. IMPORTANCIA DEL TRABAJO

- 11% 1 no lo sé
- 0% 2 es poco importante
- 0% 3 no es muy importante pero es necesario
- 52% 4 es importante
- 35% 5 es indispensable
- 0% sin respuesta

28. VARIEDAD DEL TRABAJO

- 5% 1 realizas poca variedad de tareas y sin relación entre ellas
- 5% 2 realizas tareas variadas pero con poco sentido
- 23% 3 realizas poca variedad de tareas pero con sentido
- 64% 4 realizas varios tipos de tareas y con sentido
- 0% sin respuesta

29. TRABAJO RUTINARIO

- 17% 1 no
- 23% 2 a veces
- 0% 3 con frecuencia
- 58% 4 siempre
- 0% sin respuesta

30. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

- 0% 1 únicamente el salario
- 17% 2 la posibilidad de promocionar profesionalmente
- 64% 3 la satisfacción de cumplir con mi trabajo
- 17% 4 mi trabajo supone un reto interesante
- 0% sin respuesta

31. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/SUPERIORES

- 17% 1 poco importante
- 29% 2 algo importante
- 17% 3 bastante importante
- 35% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

32. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/COMPAÑEROS

- 11% 1 poco importante
- 23% 2 algo importante
- 29% 3 bastante importante
- 35% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

33. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/PÚBLICO-CLIENTES

- 5% 1 poco importante
- 11% 2 algo importante
- 17% 3 bastante importante
- 52% 4 muy importante
- 11% sin respuesta

34. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/FAMILIA-AMISTADES

- 5% 1 poco importante
- 0% 2 algo importante
- 17% 3 bastante importante
- 76% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

35. SUPERVISIÓN/MÉTODO PARA REALIZAR EL TRABAJO

- 5% 1 insuficiente
- 76% 2 adecuado
- 17% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

36. SUPERVISIÓN/PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 23% 1 insuficiente
- 70% 2 adecuado
- 5% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

37. SUPERVISIÓN/RITMO DE TRABAJO

- 5% 1 insuficiente
- 70% 2 adecuado
- 23% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

38. SUPERVISIÓN/HORARIOS DE TRABAJO

- 5% 1 insuficiente
- 58% 2 adecuado
- 29% 3 excesivo
- 5% sin respuesta

39. RESULTADOS PARCIALES

- 17% 1 insuficiente
- 76% 2 adecuado
- 0% 3 excesivo
- 5% sin respuesta

40. RESULTADO ÚLTIMO TRABAJO

11% 1 insuficiente
82% 2 adecuado
0% 3 excesivo
5% sin respuesta

41. CONVERSACIÓN CON SUPERIORES

17% 1 no existe
5% 2 malo
35% 3 regular
35% 4 bueno
5% sin respuesta

42. BUZÓN DE SUGERENCIAS

64% 1 no existe
11% 2 malo
5% 3 regular
11% 4 bueno
5% sin respuesta

43. CÍRCULOS DE CALIDAD

17% 1 no existe
17% 2 malo
47% 3 regular
11% 4 bueno
5% sin respuesta

44. COMITÉ DE EMPRESA/DELEGADO

52% 1 no existe
11% 2 malo
23% 3 regular
5% 4 bueno
5% sin respuesta

45. ASAMBLEAS Y REUNIONES

23% 1 no existe
23% 2 malo
41% 3 regular
5% 4 bueno
5% sin respuesta

46. ORDEN DE LAS OPERACIONES

- 35% 1 no se me considera
- 47% 2 se pide mi opinión
- 5% 3 decido yo
- 11% sin respuesta

47. RESOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES

- 17% 1 no se me considera
- 58% 2 se pide mi opinión
- 5% 3 decido yo
- 17% sin respuesta

48. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS

- 17% 1 no se me considera
- 58% 2 se pide mi opinión
- 0% 3 decido yo
- 23% sin respuesta

49. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 17% 1 no se me considera
- 58% 2 se pide mi opinión
- 5% 3 decido yo
- 17% sin respuesta

50. CANTIDAD DE TRABAJO

- 35% 1 no se me considera
- 29% 2 se pide mi opinión
- 17% 3 decido yo
- 17% sin respuesta

51. CALIDAD DE TRABAJO

- 29% 1 no se me considera
- 23% 2 se pide mi opinión
- 29% 3 decido yo
- 17% sin respuesta

52. LO QUE DEBES HACER

- 17% 1 muy claro
- 58% 2 claro
- 0% 3 algo claro
- 11% 4 poco claro
- 11% sin respuesta

53. CÓMO DEBES HACERLO

- 41% 1 muy claro
- 41% 2 claro
- 5% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 11% sin respuesta

54. CANTIDAD QUE SE ESPERA

- 35% 1 muy claro
- 35% 2 claro
- 11% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 17% sin respuesta

55. CALIDAD DEL PRODUCTO

- 23% 1 muy claro
- 41% 2 claro
- 17% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 17% sin respuesta

56. TIEMPO ASIGNADO

- 41% 1 muy claro
- 23% 2 claro
- 11% 3 algo claro
- 5% 4 poco claro
- 17% sin respuesta

57. INFORMACIÓN NECESARIA

- 41% 1 muy claro
- 29% 2 claro
- 5% 3 algo claro
- 5% 4 poco claro
- 17% sin respuesta

58. MI RESPONSABILIDAD

- 29% 1 muy claro
- 47% 2 claro
- 5% 3 algo claro
- 5% 4 poco claro
- 11% sin respuesta

59. FALTA DE RECURSOS

- 23% 1 frecuentemente
- 0% 2 a menudo
- 52% 3 a veces
- 17% 4 casi nunca
- 5% sin respuesta

60. SALTARSE LOS MÉTODOS

- 5% 1 frecuentemente
- 17% 2 a menudo
- 23% 3 a veces
- 47% 4 casi nunca
- 5% sin respuesta

61. INSTRUCCIONES INCOMPATIBLES

- 17% 1 frecuentemente
- 0% 2 a menudo
- 29% 3 a veces
- 47% 4 casi nunca
- 5% sin respuesta

62. COSAS EN DESACUERDO

- 11% 1 frecuentemente
- 11% 2 a menudo
- 41% 3 a veces
- 29% 4 casi nunca
- 5% sin respuesta

63. PROMOCIÓN

- 76% 1 mucha
- 11% 2 bastante
- 0% 3 poca
- 5% 4 ninguna
- 5% sin respuesta

64. FORMACIÓN

- 41% 1 muy adecuada
- 29% 2 suficiente
- 23% 3 insuficiente en algunos aspectos
- 0% 4 totalmente insuficiente
- 5% sin respuesta

65. CHARLAS CON JEFES

- 23% 1 no existe
- 0% 2 malo
- 47% 3 regular
- 23% 4 bueno
- 5% sin respuesta

66. TABLONES DE ANUNCIOS

- 0% 1 no existe
- 0% 2 malo
- 58% 3 regular
- 35% 4 bueno
- 5% sin respuesta

67. ESCRITO A CADA TRABAJADOR

- 70% 1 no existe
- 0% 2 malo
- 17% 3 regular
- 5% 4 bueno
- 5% sin respuesta

68. INFORMACIÓN ORAL

- 17% 1 no existe
- 5% 2 malo
- 41% 3 regular
- 29% 4 bueno
- 5% sin respuesta

69. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

- 11% 1 es probable que siga en esta empresa
- 76% 2 no lo sé
- 0% 3 es probable que pierda mi empleo
- 5% 4 es muy probable
- 5% sin respuesta

70. POSIBILIDAD DE COMUNICARSE

- 23% 1 nada
- 70% 2 intercambio de algunas palabras
- 0% 3 conversaciones más largas
- 5% sin respuesta

71. RELACIONES CON LOS JEFES

- 0% 1 no tengo jefes
- 47% 2 buenas
- 47% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 5% sin respuesta

72. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS

- 0% 1 no tengo compañeros
- 82% 2 buenas
- 11% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 5% sin respuesta

73. RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS

- 47% 1 no tengo subordinados
- 17% 2 buenas
- 5% 3 regulares
- 5% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 23% sin respuesta

74. RELACIONES CON LOS CLIENTES O PÚBLICO

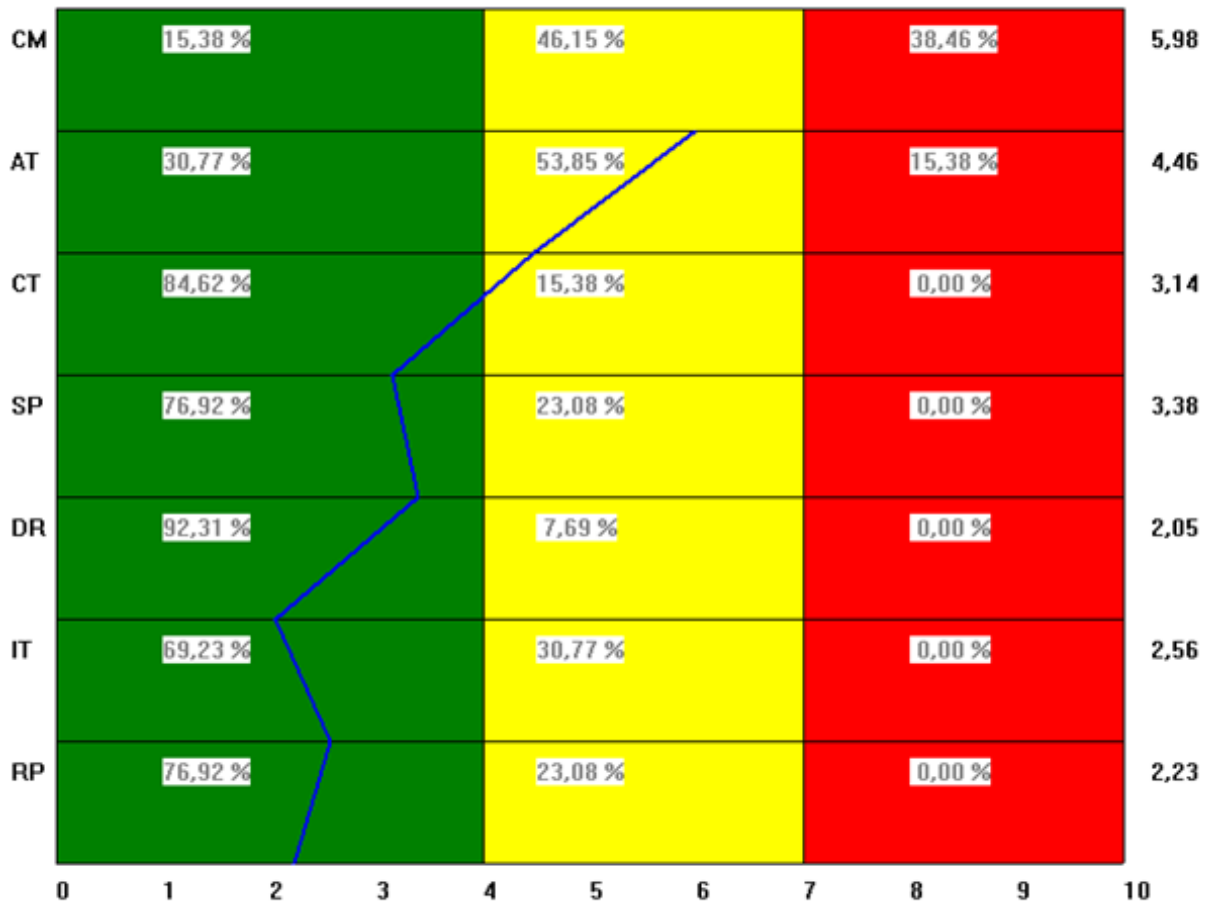
- 52% 1 no tengo clientes o público
- 17% 2 buenas
- 5% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 23% sin respuesta

75. RELACIONES DE GRUPO

- 58% 1 relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas
- 0% 2 relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración
- 23% 3 relaciones solamente de colaboración para el trabajo
- 0% 4 ni relaciones personales ni colaboración para el trabajo
- 0% 5 relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad, ...)
- 17% sin respuesta

8.5.3 GRUPO 2

**TINTORERÍA, DEVANADO, TELARES PLANOS, ESTAMPACIÓN,
TELARES, RASCHEL
(39 personas)
PERFIL VALORATIVO**



PERFIL DESCRIPTIVO

1. TIEMPO DE ATENCIÓN

- 46% 1 casi todo el tiempo
- 15% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 7% 3 sobre la mitad del tiempo
- 15% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 7% 5 casi nunca
- 7% sin respuesta

2. INTENSIDAD DE ATENCIÓN

- 46% 1 muy alta
- 46% 2 alta
- 7% 3 media
- 0% 4 baja
- 0% sin respuesta

3. TIEMPO ASIGNADO A LA TAREA

- 15% 1 normalmente demasiado poco
- 7% 2 en algunas ocasiones demasiado poco
- 46% 3 es suficiente, adecuado
- 30% 4 no tengo un tiempo determinado, me lo fijo yo
- 0% sin respuesta

4. RECUPERACIÓN DE RETRASOS

- 7% 1 no
- 30% 2 sí, con horas extras
- 7% 3 sí, durante las pausas
- 53% 4 sí, durante el trabajo, acelerando el ritmo
- 0% sin respuesta

5. TIEMPO DE TRABAJO CON RAPIDEZ

- 69% 1 casi todo el tiempo
- 7% 2 sobre 3/4 del tiempo
- 0% 3 sobre la mitad del tiempo
- 0% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 23% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

6. FRECUENCIA DE ERRORES

- 15% 1 frecuentemente
- 38% 2 en algunas ocasiones
- 46% 3 casi nunca
- 0% sin respuesta

7. CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

- 23% 1 generalmente pasa desapercibido
- 46% 2 puede provocar algún problema menor
- 30% 3 puede provocar consecuencias graves
- 0% sin respuesta

8. FATIGA

- 7% 1 no, nunca
- 61% 2 sí, a veces
- 15% 3 sí, frecuentemente
- 15% 4 sí, siempre
- 0% sin respuesta

9. CANTIDAD DE INFORMACIÓN

- 23% 1 muy elevada
- 61% 2 elevada
- 15% 3 poca
- 0% 4 muy poca
- 0% sin respuesta

10. COMPLEJIDAD DE LA INFORMACIÓN

- 15% 1 muy complicada
- 23% 2 complicada
- 61% 3 sencilla
- 0% 4 muy sencilla
- 0% sin respuesta

11. DIFICULTAD DEL TRABAJO

- 38% 1 no
- 61% 2 sí, a veces
- 0% 3 sí, frecuentemente
- 0% sin respuesta

12. ABANDONAR MOMENTÁNEAMENTE EL TRABAJO

- 7% 1 puedo hacerlo sin necesidad de ser sustituido
- 76% 2 puedo ausentarme siendo sustituido por un compañero
- 15% 3 es difícil abandonar el puesto
- 0% sin respuesta

13. DISTRIBUCIÓN DE LAS PAUSAS

- 30% 1 sí
- 7% 2 no
- 61% 3 a veces
- 0% sin respuesta

14. MARCAR EL PROPIO RITMO

- 53% 1 sí
- 23% 2 no
- 23% 3 a veces
- 0% sin respuesta

15. VARIAR EL RITMO

- 38% 1 sí
- 53% 2 no
- 7% 3 a veces
- 0% sin respuesta

16. APRENDER COSAS NUEVAS

- 7% 1 casi nunca
- 30% 2 a veces
- 15% 3 a menudo
- 46% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

17. ADAPTARSE A NUEVAS SITUACIONES

- 0% 1 casi nunca
- 38% 2 a veces
- 23% 3 a menudo
- 38% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

18. ORGANIZAR Y PLANIFICAR EL TRABAJO

- 0% 1 casi nunca
- 7% 2 a veces
- 38% 3 a menudo
- 46% 4 constantemente
- 7% sin respuesta

19. TENER INICIATIVA

- 0% 1 casi nunca
- 7% 2 a veces
- 30% 3 a menudo
- 53% 4 constantemente
- 7% sin respuesta

20. TRANSMITIR INFORMACIÓN

- 0% 1 casi nunca
- 23% 2 a veces
- 30% 3 a menudo
- 38% 4 constantemente
- 7% sin respuesta

21. TRABAJAR CON OTRAS PERSONAS

- 7% 1 casi nunca
- 38% 2 a veces
- 15% 3 a menudo
- 30% 4 constantemente
- 7% sin respuesta

22. TENER BUENA MEMORIA

- 0% 1 casi nunca
- 7% 2 a veces
- 15% 3 a menudo
- 69% 4 constantemente
- 7% sin respuesta

23. HABILIDAD MANUAL

- 0% 1 casi nunca
- 7% 2 a veces
- 38% 3 a menudo
- 46% 4 constantemente
- 7% sin respuesta

24. CONCENTRACIÓN

- 0% 1 casi nunca
- 0% 2 a veces
- 23% 3 a menudo
- 69% 4 constantemente
- 7% sin respuesta

25. PRECISIÓN

- 0% 1 casi nunca
- 23% 2 a veces
- 15% 3 a menudo
- 53% 4 constantemente
- 7% sin respuesta

26. REPETITIVIDAD

- 46% 1 casi todo el tiempo
- 0% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 7% 3 sobre la mitad del tiempo
- 38% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 0% 5 casi nunca
- 7% sin respuesta

27. IMPORTANCIA DEL TRABAJO

- 0% 1 no lo sé
- 0% 2 es poco importante
- 7% 3 no es muy importante pero es necesario
- 61% 4 es importante
- 23% 5 es indispensable
- 7% sin respuesta

28. VARIEDAD DEL TRABAJO

- 0% 1 realizas poca variedad de tareas y sin relación entre ellas
- 0% 2 realizas tareas variadas pero con poco sentido
- 30% 3 realizas poca variedad de tareas pero con sentido
- 69% 4 realizas varios tipos de tareas y con sentido
- 0% sin respuesta

29. TRABAJO RUTINARIO

- 23% 1 no
- 30% 2 a veces
- 23% 3 con frecuencia
- 23% 4 siempre
- 0% sin respuesta

30. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

- 0% 1 únicamente el salario
- 7% 2 la posibilidad de promocionar profesionalmente
- 69% 3 la satisfacción de cumplir con mi trabajo
- 23% 4 mi trabajo supone un reto interesante
- 0% sin respuesta

31. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/SUPERIORES

- 7% 1 poco importante
- 7% 2 algo importante
- 46% 3 bastante importante
- 38% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

32. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/COMPAÑEROS

- 15% 1 poco importante
- 23% 2 algo importante
- 30% 3 bastante importante
- 30% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

33. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/PÚBLICO-CLIENTES

- 23% 1 poco importante
- 7% 2 algo importante
- 23% 3 bastante importante
- 30% 4 muy importante
- 15% sin respuesta

34. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/FAMILIA-AMISTADES

- 0% 1 poco importante
- 15% 2 algo importante
- 23% 3 bastante importante
- 61% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

35. SUPERVISIÓN/MÉTODO PARA REALIZAR EL TRABAJO

- 7% 1 insuficiente
- 76% 2 adecuado
- 15% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

36. SUPERVISIÓN/PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 15% 1 insuficiente
- 61% 2 adecuado
- 23% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

37. SUPERVISIÓN/RITMO DE TRABAJO

- 7% 1 insuficiente
- 76% 2 adecuado
- 15% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

38. SUPERVISIÓN/HORARIOS DE TRABAJO

- 0% 1 insuficiente
- 53% 2 adecuado
- 46% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

39. RESULTADOS PARCIALES

- 7% 1 insuficiente
- 84% 2 adecuado
- 7% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

40. RESULTADO ÚLTIMO TRABAJO

- 0% 1 insuficiente
- 84% 2 adecuado
- 15% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

41. CONVERSACIÓN CON SUPERIORES

- 7% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 23% 3 regular
- 61% 4 bueno
- 0% sin respuesta

42. BUZÓN DE SUGERENCIAS

- 38% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 15% 3 regular
- 38% 4 bueno
- 0% sin respuesta

43. CÍRCULOS DE CALIDAD

- 7% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 46% 3 regular
- 38% 4 bueno
- 0% sin respuesta

44. COMITÉ DE EMPRESA/DELEGADO

- 15% 1 no existe
- 15% 2 malo
- 30% 3 regular
- 38% 4 bueno
- 0% sin respuesta

45. ASAMBLEAS Y REUNIONES

- 7% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 53% 3 regular
- 30% 4 bueno
- 0% sin respuesta

46. ORDEN DE LAS OPERACIONES

- 23% 1 no se me considera
- 69% 2 se pide mi opinión
- 7% 3 decido yo
- 0% sin respuesta

47. RESOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES

- 15% 1 no se me considera
- 84% 2 se pide mi opinión
- 0% 3 decido yo
- 0% sin respuesta

48. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS

- 15% 1 no se me considera
- 69% 2 se pide mi opinión
- 15% 3 decido yo
- 0% sin respuesta

49. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 7% 1 no se me considera
- 61% 2 se pide mi opinión
- 30% 3 decido yo
- 0% sin respuesta

50. CANTIDAD DE TRABAJO

- 23% 1 no se me considera
- 53% 2 se pide mi opinión
- 23% 3 decido yo
- 0% sin respuesta

51. CALIDAD DE TRABAJO

- 15% 1 no se me considera
- 61% 2 se pide mi opinión
- 23% 3 decido yo
- 0% sin respuesta

52. LO QUE DEBES HACER

- 46% 1 muy claro
- 46% 2 claro
- 7% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 0% sin respuesta

53. CÓMO DEBES HACERLO

61% 1 muy claro
38% 2 claro
0% 3 algo claro
0% 4 poco claro
0% sin respuesta

54. CANTIDAD QUE SE ESPERA

53% 1 muy claro
30% 2 claro
15% 3 algo claro
0% 4 poco claro
0% sin respuesta

55. CALIDAD DEL PRODUCTO

30% 1 muy claro
53% 2 claro
7% 3 algo claro
7% 4 poco claro
0% sin respuesta

56. TIEMPO ASIGNADO

30% 1 muy claro
46% 2 claro
15% 3 algo claro
7% 4 poco claro
0% sin respuesta

57. INFORMACIÓN NECESARIA

46% 1 muy claro
38% 2 claro
7% 3 algo claro
7% 4 poco claro
0% sin respuesta

58. MI RESPONSABILIDAD

38% 1 muy claro
38% 2 claro
0% 3 algo claro
15% 4 poco claro
7% sin respuesta

59. FALTA DE RECURSOS

- 7% 1 frecuentemente
- 7% 2 a menudo
- 38% 3 a veces
- 38% 4 casi nunca
- 7% sin respuesta

60. SALTARSE LOS MÉTODOS

- 0% 1 frecuentemente
- 15% 2 a menudo
- 15% 3 a veces
- 61% 4 casi nunca
- 7% sin respuesta

61. INSTRUCCIONES INCOMPATIBLES

- 0% 1 frecuentemente
- 15% 2 a menudo
- 53% 3 a veces
- 23% 4 casi nunca
- 7% sin respuesta

62. COSAS EN DESACUERDO

- 7% 1 frecuentemente
- 7% 2 a menudo
- 30% 3 a veces
- 46% 4 casi nunca
- 7% sin respuesta

63. PROMOCIÓN

- 46% 1 mucha
- 38% 2 bastante
- 7% 3 poca
- 0% 4 ninguna
- 7% sin respuesta

64. FORMACIÓN

- 38% 1 muy adecuada
- 38% 2 suficiente
- 7% 3 insuficiente en algunos aspectos
- 7% 4 totalmente insuficiente
- 7% sin respuesta

65. CHARLAS CON JEFES

- 0% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 46% 3 regular
- 38% 4 bueno
- 7% sin respuesta

66. TABLONES DE ANUNCIOS

- 7% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 38% 3 regular
- 38% 4 bueno
- 7% sin respuesta

67. ESCRITO A CADA TRABAJADOR

- 15% 1 no existe
- 7% 2 malo
- 38% 3 regular
- 30% 4 bueno
- 7% sin respuesta

68. INFORMACIÓN ORAL

- 7% 1 no existe
- 15% 2 malo
- 61% 3 regular
- 7% 4 bueno
- 7% sin respuesta

69. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

- 38% 1 es probable que siga en esta empresa
- 53% 2 no lo sé
- 0% 3 es probable que pierda mi empleo
- 0% 4 es muy probable
- 7% sin respuesta

70. POSIBILIDAD DE COMUNICARSE

- 7% 1 nada
- 61% 2 intercambio de algunas palabras
- 23% 3 conversaciones más largas
- 7% sin respuesta

71. RELACIONES CON LOS JEFES

- 0% 1 no tengo jefes
- 61% 2 buenas
- 30% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 7% sin respuesta

72. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS

- 0% 1 no tengo compañeros
- 69% 2 buenas
- 23% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 7% sin respuesta

73. RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS

- 23% 1 no tengo subordinados
- 46% 2 buenas
- 15% 3 regulares
- 7% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 7% sin respuesta

74. RELACIONES CON LOS CLIENTES O PÚBLICO

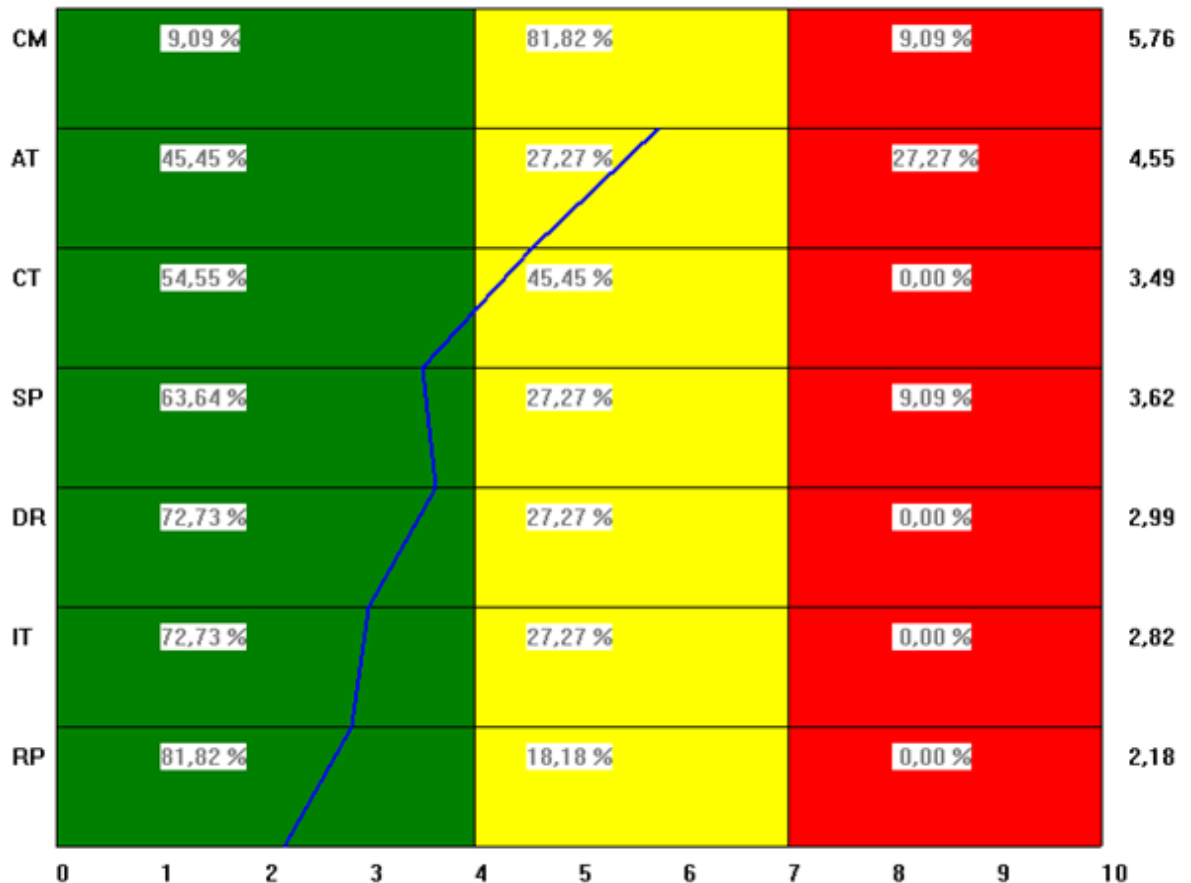
- 53% 1 no tengo clientes o público
- 23% 2 buenas
- 15% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 7% sin respuesta

75. RELACIONES DE GRUPO

- 46% 1 relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas
- 7% 2 relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración
- 23% 3 relaciones solamente de colaboración para el trabajo
- 7% 4 ni relaciones personales ni colaboración para el trabajo
- 0% 5 relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad,)
- 15% sin respuesta

8.5.4 GRUPO 3

CONFECCIÓN, MANTENIMIENTO, ADMINISTRACIÓN, VENTAS, BODEGA (32 personas) PERFIL VALORATIVO



PERFIL DESCRIPTIVO

1. TIEMPO DE ATENCIÓN

- 63% 1 casi todo el tiempo
- 27% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 0% 3 sobre la mitad del tiempo
- 0% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 9% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

2. INTENSIDAD DE ATENCIÓN

- 36% 1 muy alta
- 63% 2 alta
- 0% 3 media
- 0% 4 baja
- 0% sin respuesta

3. TIEMPO ASIGNADO A LA TAREA

- 18% 1 normalmente demasiado poco
- 36% 2 en algunas ocasiones demasiado poco
- 18% 3 es suficiente, adecuado
- 27% 4 no tengo un tiempo determinado, me lo fijo yo
- 0% sin respuesta

4. RECUPERACIÓN DE RETRASOS

- 18% 1 no
- 54% 2 sí, con horas extras
- 9% 3 sí, durante las pausas
- 18% 4 sí, durante el trabajo, acelerando el ritmo
- 0% sin respuesta

5. TIEMPO DE TRABAJO CON RAPIDEZ

- 45% 1 casi todo el tiempo
- 45% 2 sobre 3/4 del tiempo
- 0% 3 sobre la mitad del tiempo
- 0% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 0% 5 casi nunca
- 9% sin respuesta

6. FRECUENCIA DE ERRORES

- 18% 1 frecuentemente
- 45% 2 en algunas ocasiones
- 36% 3 casi nunca
- 0% sin respuesta

7. CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

- 9% 1 generalmente pasa desapercibido
- 54% 2 puede provocar algún problema menor
- 27% 3 puede provocar consecuencias graves
- 9% sin respuesta

8. FATIGA

- 18% 1 no, nunca
- 81% 2 sí, a veces
- 0% 3 sí, frecuentemente
- 0% 4 sí, siempre
- 0% sin respuesta

9. CANTIDAD DE INFORMACIÓN

- 18% 1 muy elevada
- 45% 2 elevada
- 9% 3 poca
- 9% 4 muy poca
- 18% sin respuesta

10. COMPLEJIDAD DE LA INFORMACIÓN

- 18% 1 muy complicada
- 27% 2 complicada
- 54% 3 sencilla
- 0% 4 muy sencilla
- 0% sin respuesta

11. DIFICULTAD DEL TRABAJO

- 63% 1 no
- 36% 2 sí, a veces
- 0% 3 sí, frecuentemente
- 0% sin respuesta

12. ABANDONAR MOMENTÁNEAMENTE EL TRABAJO

- 36% 1 puedo hacerlo sin necesidad de ser sustituido
- 54% 2 puedo ausentarme siendo sustituido por un compañero
- 9% 3 es difícil abandonar el puesto
- 0% sin respuesta

13. DISTRIBUCIÓN DE LAS PAUSAS

- 63% 1 sí
- 18% 2 no
- 18% 3 a veces
- 0% sin respuesta

14. MARCAR EL PROPIO RITMO

- 54% 1 sí
- 36% 2 no
- 9% 3 a veces
- 0% sin respuesta

15. VARIAR EL RITMO

- 18% 1 sí
- 63% 2 no
- 18% 3 a veces
- 0% sin respuesta

16. APRENDER COSAS NUEVAS

- 18% 1 casi nunca
- 36% 2 a veces
- 27% 3 a menudo
- 18% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

17. ADAPTARSE A NUEVAS SITUACIONES

- 18% 1 casi nunca
- 27% 2 a veces
- 27% 3 a menudo
- 27% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

18. ORGANIZAR Y PLANIFICAR EL TRABAJO

- 0% 1 casi nunca
- 18% 2 a veces
- 18% 3 a menudo
- 63% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

19. TENER INICIATIVA

- 0% 1 casi nunca
- 9% 2 a veces
- 9% 3 a menudo
- 81% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

20. TRANSMITIR INFORMACIÓN

- 0% 1 casi nunca
- 18% 2 a veces
- 27% 3 a menudo
- 54% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

21. TRABAJAR CON OTRAS PERSONAS

- 0% 1 casi nunca
- 27% 2 a veces
- 18% 3 a menudo
- 54% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

22. TENER BUENA MEMORIA

- 9% 1 casi nunca
- 18% 2 a veces
- 27% 3 a menudo
- 45% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

23. HABILIDAD MANUAL

- 0% 1 casi nunca
- 18% 2 a veces
- 27% 3 a menudo
- 54% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

24. CONCENTRACIÓN

- 0% 1 casi nunca
- 9% 2 a veces
- 18% 3 a menudo
- 72% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

25. PRECISIÓN

- 9% 1 casi nunca
- 18% 2 a veces
- 27% 3 a menudo
- 45% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

26. REPETITIVIDAD

- 27% 1 casi todo el tiempo
- 9% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 18% 3 sobre la mitad del tiempo
- 45% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 0% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

27. IMPORTANCIA DEL TRABAJO

- 0% 1 no lo sé
- 9% 2 es poco importante
- 36% 3 no es muy importante pero es necesario
- 54% 4 es importante
- 0% 5 es indispensable
- 0% sin respuesta

28. VARIEDAD DEL TRABAJO

- 9% 1 realizas poca variedad de tareas y sin relación entre ellas
- 18% 2 realizas tareas variadas pero con poco sentido
- 0% 3 realizas poca variedad de tareas pero con sentido
- 72% 4 realizas varios tipos de tareas y con sentido
- 0% sin respuesta

29. TRABAJO RUTINARIO

- 27% 1 no
- 36% 2 a veces
- 9% 3 con frecuencia
- 27% 4 siempre
- 0% sin respuesta

30. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

- 18% 1 únicamente el salario
- 18% 2 la posibilidad de promocionar profesionalmente
- 36% 3 la satisfacción de cumplir con mi trabajo
- 27% 4 mi trabajo supone un reto interesante
- 0% sin respuesta

31. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/SUPERIORES

- 9% 1 poco importante
- 27% 2 algo importante
- 18% 3 bastante importante
- 45% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

32. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/COMPAÑEROS

- 9% 1 poco importante
- 36% 2 algo importante
- 27% 3 bastante importante
- 27% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

33. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/PÚBLICO-CLIENTES

- 0% 1 poco importante
- 27% 2 algo importante
- 9% 3 bastante importante
- 54% 4 muy importante
- 9% sin respuesta

34. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/FAMILIA-AMISTADES

- 0% 1 poco importante
- 18% 2 algo importante
- 18% 3 bastante importante
- 54% 4 muy importante
- 9% sin respuesta

35. SUPERVISIÓN/MÉTODO PARA REALIZAR EL TRABAJO

- 18% 1 insuficiente
- 81% 2 adecuado
- 0% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

36. SUPERVISIÓN/PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 9% 1 insuficiente
- 81% 2 adecuado
- 9% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

37. SUPERVISIÓN/RITMO DE TRABAJO

- 9% 1 insuficiente
- 72% 2 adecuado
- 18% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

38. SUPERVISIÓN/HORARIOS DE TRABAJO

- 9% 1 insuficiente
- 63% 2 adecuado
- 18% 3 excesivo
- 9% sin respuesta

39. RESULTADOS PARCIALES

- 9% 1 insuficiente
- 72% 2 adecuado
- 0% 3 excesivo
- 18% sin respuesta

40. RESULTADO ÚLTIMO TRABAJO

- 9% 1 insuficiente
- 81% 2 adecuado
- 0% 3 excesivo
- 9% sin respuesta

41. CONVERSACIÓN CON SUPERIORES

- 9% 1 no existe
- 27% 2 malo
- 9% 3 regular
- 45% 4 bueno
- 9% sin respuesta

42. BUZÓN DE SUGERENCIAS

- 27% 1 no existe
- 27% 2 malo
- 9% 3 regular
- 27% 4 bueno
- 9% sin respuesta

43. CÍRCULOS DE CALIDAD

- 9% 1 no existe
- 27% 2 malo
- 18% 3 regular
- 36% 4 bueno
- 9% sin respuesta

44. COMITÉ DE EMPRESA/DELEGADO

- 18% 1 no existe
- 18% 2 malo
- 18% 3 regular
- 27% 4 bueno
- 18% sin respuesta

45. ASAMBLEAS Y REUNIONES

- 18% 1 no existe
- 27% 2 malo
- 27% 3 regular
- 18% 4 bueno
- 9% sin respuesta

46. ORDEN DE LAS OPERACIONES

- 9% 1 no se me considera
- 54% 2 se pide mi opinión
- 27% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

47. RESOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES

- 18% 1 no se me considera
- 54% 2 se pide mi opinión
- 18% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

48. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS

- 18% 1 no se me considera
- 36% 2 se pide mi opinión
- 27% 3 decido yo
- 18% sin respuesta

49. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 27% 1 no se me considera
- 45% 2 se pide mi opinión
- 18% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

50. CANTIDAD DE TRABAJO

- 36% 1 no se me considera
- 45% 2 se pide mi opinión
- 9% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

51. CALIDAD DE TRABAJO

- 9% 1 no se me considera
- 63% 2 se pide mi opinión
- 18% 3 decido yo
- 9% sin respuesta

52. LO QUE DEBES HACER

- 27% 1 muy claro
- 54% 2 claro
- 9% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 9% sin respuesta

53. CÓMO DEBES HACERLO

- 45% 1 muy claro
- 36% 2 claro
- 9% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 9% sin respuesta

54. CANTIDAD QUE SE ESPERA

- 45% 1 muy claro
- 45% 2 claro
- 0% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 9% sin respuesta

55. CALIDAD DEL PRODUCTO

- 45% 1 muy claro
- 27% 2 claro
- 9% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 18% sin respuesta

56. TIEMPO ASIGNADO

- 36% 1 muy claro
- 36% 2 claro
- 18% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 9% sin respuesta

57. INFORMACIÓN NECESARIA

- 54% 1 muy claro
- 18% 2 claro
- 18% 3 algo claro
- 0% 4 poco claro
- 9% sin respuesta

58. MI RESPONSABILIDAD

- 18% 1 muy claro
- 36% 2 claro
- 27% 3 algo claro
- 9% 4 poco claro
- 9% sin respuesta

59. FALTA DE RECURSOS

- 18% 1 frecuentemente
- 9% 2 a menudo
- 27% 3 a veces
- 36% 4 casi nunca
- 9% sin respuesta

60. SALTARSE LOS MÉTODOS

- 27% 1 frecuentemente
- 9% 2 a menudo
- 27% 3 a veces
- 27% 4 casi nunca
- 9% sin respuesta

61. INSTRUCCIONES INCOMPATIBLES

- 27% 1 frecuentemente
- 27% 2 a menudo
- 27% 3 a veces
- 9% 4 casi nunca
- 9% sin respuesta

62. COSAS EN DESACUERDO

- 9% 1 frecuentemente
- 18% 2 a menudo
- 9% 3 a veces
- 45% 4 casi nunca
- 18% sin respuesta

63. PROMOCIÓN

- 54% 1 mucha
- 36% 2 bastante
- 0% 3 poca
- 0% 4 ninguna
- 9% sin respuesta

64. FORMACIÓN

- 45% 1 muy adecuada
- 27% 2 suficiente
- 9% 3 insuficiente en algunos aspectos
- 0% 4 totalmente insuficiente
- 18% sin respuesta

65. CHARLAS CON JEFES

- 27% 1 no existe
- 9% 2 malo
- 9% 3 regular
- 45% 4 bueno
- 9% sin respuesta

66. TABLONES DE ANUNCIOS

- 18% 1 no existe
- 18% 2 malo
- 18% 3 regular
- 36% 4 bueno
- 9% sin respuesta

67. ESCRITO A CADA TRABAJADOR

- 27% 1 no existe
- 18% 2 malo
- 18% 3 regular
- 36% 4 bueno
- 0% sin respuesta

68. INFORMACIÓN ORAL

- 9% 1 no existe
- 27% 2 malo
- 18% 3 regular
- 45% 4 bueno
- 0% sin respuesta

69. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

- 18% 1 es probable que siga en esta empresa
- 81% 2 no lo sé
- 0% 3 es probable que pierda mi empleo
- 0% 4 es muy probable
- 0% sin respuesta

70. POSIBILIDAD DE COMUNICARSE

- 9% 1 nada
- 81% 2 intercambio de algunas palabras
- 9% 3 conversaciones más largas
- 0% sin respuesta

71. RELACIONES CON LOS JEFES

- 9% 1 no tengo jefes
- 72% 2 buenas
- 18% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 0% sin respuesta

72. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS

- 9% 1 no tengo compañeros
- 63% 2 buenas
- 18% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 9% sin respuesta

73. RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS

- 45% 1 no tengo subordinados
- 36% 2 buenas
- 18% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 0% sin respuesta

74. RELACIONES CON LOS CLIENTES O PÚBLICO

- 18% 1 no tengo clientes o público
- 81% 2 buenas
- 0% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 0% sin respuesta

75. RELACIONES DE GRUPO

- 63% 1 relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas
- 27% 2 relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración
- 9% 3 relaciones solamente de colaboración para el trabajo
- 0% 4 ni relaciones personales ni colaboración para el trabajo
- 0% 5 relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad, ...)
- 0% sin respuesta

9. CONCLUSIONES

Partiendo del hecho de que la valoración psicosocial se realiza sobre la base de la percepción subjetiva que tiene el trabajador de su actividad laboral y la sinceridad con que contesto los cuestionarios psicométricos, del presente estudio podemos principalmente destacar:

En la muestra total estudiada se evidencia que en el factor de Carga Mental, existe un considerable **29,27%** del personal evaluado en **situación nociva o riesgo alto** y el **58,54%** en **situación intermedia o riesgo medio**.

Los resultados encontrados en Carga Mental se relacionan directamente con el factor Autonomía Temporal, donde se observa un **17,07%** en **situación nociva o riesgo alto** y el **46,34%** en **situación intermedia o riesgo medio**.

En el factor de Supervisión-Participación, se observa un **7,32%** en **situación nociva o riesgo alto** y se aprecia un significativo **24,39%** en **situación intermedia**.

Se ofrece una visión de la situación de los riesgos laborales y psicosociales a los que debe enfrentarse el/la trabajadora, por ende, el empresariado que teóricamente debe ser el responsable de aportar soluciones a dichas situaciones.

La investigación permitió demostrar a través del estudio de psicosocial y entrevistas de salida que los trabajadores han tomado la decisión de abandonar la empresa porque existe una insatisfacción laboral que deberá ser analizada por el personal del área de recursos humanos, para determinar soluciones al problema.

El riesgo de estar expuesto a los factores psicosociales en la vida laboral dependerá del análisis que proponga la empresa para minimizar este fenómeno en su personal.

Por medio del análisis de las anteriores premisas se aportará, por tanto, una visión general de la situación actual de los riesgos laborales que han resultado objeto del estudio.

En el estudio se ha podido evidenciar que la delegación del trabajo por parte de los mandos medios muchas veces no se la realiza en forma objetiva dependiendo muchas veces de la afinidad entre el trabajador y su superior, generando también una autonomía siendo el trabajador el que tome las medidas a lo interno de su área, generando fallas de producción, calidad y estrés por no tener una guía.

No se mantiene un plan de trabajo en la inducción, formación y capacitación del personal que ingresa a la compañía no solo en los procesos del área si no en temas de seguridad y salud ocupacional, siendo estos revisados en forma muy general brindando ciertas nociones básicas sobre la prevención de riesgos laborales.

Por otra parte, se ha ido integrando en las filas de los supervisores a personal que ha sido promocionado del área operativa sin tomar en cuenta que el trabajador debe cumplir con el perfil de cargo y debe poseer ciertas competencias como el manejo de personal y el liderazgo en el grupo de trabajo. En este sentido, llama la atención como no sólo se apela a cuestiones mecánicas sino también se evidencia la necesidad de aprender y manejar criterios psicológicos, que permitan comprender e interactuar mejor con el/la trabajadora. En cierta forma es una constatación de la importancia de la salud emocional en este tipo de trabajos, incluyendo la posibilidad de incorporar un Trabajador Social.

Este estudio cuantitativo nos centramos en el análisis individual del nivel de riesgo psicosocial entre las/os trabajadoras a través de indicadores como su salud auto-percibida, el grado de estrés general y laboral, su satisfacción laboral y el nivel de conciliación y conflicto.

En este estudio se considera que la gestión de los riesgos laborales deberá estar integrada dentro de la gestión general de las empresas o, por el contrario, se considerará la gestión de los riesgos laborales como algo externo y periférico, mera cumplimentación de la Ley, y se gestiona de manera independiente.

Los canales que existen en la empresa tienen un carácter unidireccional y están enfocados más a la mejora de la productividad que a la comunicación interpersonal de las/os trabajadoras. Es decir, no se relaciona los factores de riesgos psicosociales con la mejora de la productividad.

Para luchar contra los factores de riesgo psicosocial la dirección de las organizaciones deberá fomentar una cultura organizacional que favorezca la implicación y participación de las/os trabajadoras, además de establecer políticas y modos organizativos que identifiquen y disminuyan los riesgos psicosociales.

Se concluyó que existe un alto índice de Rotación de Personal hasta el mes de julio 2013; en las áreas de Estampación y Confección llegando a porcentajes del 4.4% y 3.5% respectivamente; hay que tomar en consideración que son áreas compuestas por 30 colaboradores.

10. RECOMENDACIONES

Los resultados de las encuestas determinan que se debe efectuar intervención inmediata en el factor de Carga Mental, por tal razón nos permitimos efectuar las siguientes recomendaciones:

MEDICINA

- Correlacionar los resultados de este estudio psicosocial, con las estadísticas de pre-patogénicas y exámenes médicos ocupacionales; con el fin de determinar si a lo interno de la organización existen colaboradores que estén expuestos a problemas de tipo psicosocial a lo interno o externo del área de trabajo.
- Establecer un adecuado nivel de protección de la salud de los/as trabajadoras frente a los riesgos derivados de las condiciones de trabajo bajo el marco de una política coherente, coordinada y eficaz de prevención de los riesgos laborales; como herramienta para hacer frente a los riesgos psicosociales, desde el momento que ingresan a la compañía.
- La empresa en todos los casos específicos deberá facilitar rehabilitación a través de terapias con un profesional calificado; quien nos guiará en el restablecimiento y recuperación del colaborador; dentro de las medidas se deberá tener en cuenta un cambio de funciones.
- A través de trabajo social se deberá realizar una entrevista socio económica previo al ingreso del trabajador y en su domicilio; con el fin de identificar el nivel socioeconómico, nivel de estudios, familiares enfermos al cuidado directo de la familia, carencias, forma de vida en general etc.; conceptos que podrán desencadenar a futuro en un problema de tipo psicosocial; como por ejemplo la doble presencia que le permita al trabajador la compatibilidad de la vida familiar y laboral. A lo interno de deberá definir una política que permitan compaginar adecuadamente estos dos aspectos.
- Es responsabilidad de los miembros del área del servicio médico, área de recursos humanos y seguridad en el trabajo estar alerta ante cualquier situación de queja referida por un trabajador, quienes se acerquen al servicio pidiendo asesoramiento, incluso refugio y tratamiento, deben ser tomados en cuenta y atendidos con especial

atención, No se puede negar algo que deseamos para nosotras/os mismos. El derecho a un trato digno, correcto y justo es un derecho que debe instaurarse en la empresa, pero de igual modo, debe aplicarse.

- Si bien es cierto los técnicos de las áreas de seguridad en el trabajo y dispensario médico no tienen voto a lo interno del Comité Paritario; sin embargo, deberán proponer medidas preventivas y discutirlos en el seno del Comité de Seguridad y Salud; asesorando y planteando aquello que su punto de vista objetivo y técnico les indica. Será el Comité quien atienda y valore su exposición.
- Cuando se realice la evaluación de la parte funcional de un puesto de trabajo en la organización; es menester poder entrevistarse con las personas que se manejan en esa posición para recabar mayor información de los posibles riesgos laborales y psicosociales que se pueden presentar; y seguramente de esta recopilación brindada por el trabajador podamos proponer medidas para solucionar en parte el origen de muchos de los problemas de seguridad, higiene y ergonomía.
- Se evaluará la adaptación de los factores físicos-psíquicos del puesto de trabajo a través del análisis ergonómico y psicosocial que actualmente no se lo relaciona con accidentes laborales, ni tampoco como enfermedad profesional; por ello se deben asegurar y aplicar todas aquellas medidas encaminadas a disminuir la accidentabilidad, con el fin de poder trabajar en un ámbito seguro; desde esa situación podremos buscar que además sea un trabajo adaptado, sano y saludable.
- Es relevante desarrollar la identificación y la evaluación de riesgos de cada puesto de trabajo siendo necesario destacar los objetivos de los mismos; ambas direccionadas a diseñar, ejecutar y presentar medidas que den respuesta y solución y/o mitiguen los problemas detectados. Dichas medidas deberán ser posteriormente revisadas, valorando el grado de cumplimiento y resultado positivo de las mismas.
- Es importante determinar los diferentes perfiles riesgo y de protección en cada área de la empresa. El grupo de salud ocupacional de la empresa debe recopilar, analizar y hacer un seguimiento de las diversas variables que componen dichos perfiles, con el fin de intervenirlos a corto, mediano o largo plazo y llevar a cabo programas de prevención en caso de ser necesario.
- El Comité Paritario de SST deberá abordar las situaciones que puedan generar malestar en el normal desarrollo de las funciones

encomendadas al colaborador y deberá saber escuchar a través de sus delegados al personal, supervisores y mandos medios acerca de la información recibida, con el afán de detectar rápidamente una situación especial y transmitirla a quién la puede gestionar brindando el asesoramiento y seguimiento adecuado.

- El médico de la compañía deberá valorar los posibles orígenes de una enfermedad y las diferentes patologías existentes en el campo laboral como alteraciones cardiovasculares, PG respiratoria, gastrointestinales, y de salud mental, así como alteraciones del sueño o automedicaciones; que pueden desencadenar en problemas para el normal desempeño del colaborador.

COMUNICACIÓN

- Preparar canales de comunicación, información y sensibilización entre el personal.
- Proveer una adecuada comunicación, la falta de información genera inquietud, y la inquietud estrés. Se deben establecer canales de información fluidos en ambas direcciones que permitan un rápido tránsito de información veraz, y se constituya en una herramienta de consulta mutua, entre la dirección de la empresa y todos y cada uno de los trabajadores. Se debe no solo permitir, sino alentar a los trabajadores la formulación de sugerencias/quejas; corresponde mantener líneas de comunicación haciendo uso de carteleras en cada área de trabajo, dispensario médico, área de seguridad y salud, buzón de sugerencias , reuniones de trabajo, charla de 5 minutos , reuniones u horarios de consulta para asegurar la cercanía con el trabajador.
- Cuando las medidas son presentadas, su aceptación será mucho mayor tras haber sido discutidas, valoradas y adoptadas por un grupo de trabajo multidisciplinar o interdisciplinar. Además el carácter universal de las mismas, a igual situación de riesgo, de estatus o de categoría, serán valoradas positivamente por la colectividad.

PROCEDIMIENTO

- Recomendamos efectuar una revisión de la planificación, estructuración de procesos y procedimientos de trabajo.
- Constituir un grupo de trabajo para elaborar un Cronograma de actividades focalizadas a presentar soluciones concretas a los diferentes

riesgos psicosociales; en el mismo deberá constar responsables, fechas de cumplimiento y seguimiento continuo al plan de mejora.

- Dentro del Plan de Trabajo se debe priorizar las actuaciones a desarrollar a corto, medio y largo plazo buscando propuestas firmes para la resolución a problemas, recordando la necesidad posterior de evaluar la eficacia de las medidas adoptadas.
- *Dentro de un sistema de gestión se debe proveer medidas necesarias para que un problema o un riesgo no se manifieste, mejorando la concepción de los puestos de trabajo dentro de la empresa; en una segunda instancia cuando se ha identificado que el trabajador está expuesto a un riesgo de tipo psicosocial; se debe brindar todas las herramientas necesarias para estabilizar, mantener y/o en su efecto mitigar el problema. Dentro de la prevención terciaria deberá proporcionarse apoyo psicológico o psiquiátrico a aquellas personas que lo necesiten, derivado de situaciones de estrés, de burnout o de acoso laboral.*
- El programa de prevención deberá constar una planificación por fases a través de un calendario constando fechas de cumplimiento y responsables; tomando en cuenta avances porcentuales en el tiempo.

PROFESIOGRAMAS DEFINICION DE FUNCIONES

- Delinear los descriptivos de puestos, realizando una validación de los perfiles de los cargos requeridos por la organización; delimitando responsabilidades y tareas a ejecutarse en cada posición.
- Integrar Profesiogramas resumiendo las aptitudes y capacidades de los puestos de trabajo que existen en la organización, y que deben ser cumplidos por los trabajadores.
- Plantear medidas preventivas a lo interno del grupo de trabajo presentando casos reales y revisando ejemplos en las labores del día a día; con el fin de visualizar problemas y colectivizarlos.

ENTREVISTA DE SALIDA DESVINCULACIÓN DEL TRABAJADOR

- Antes de la separación del colaborador se deberá aplicar la entrevista de salida; con el fin obtener datos acerca de los diferentes factores psicosociales al que fue expuesto y si tienen relación con su salida de la compañía.

- En base a los resultados obtenidos en esta tesis se considera necesario como complemento diseñar un proceso de selección ajustado al perfil de cada puesto de trabajo requerido tomando en cuenta con las condiciones y competencias necesarias.

REUNIONES

- Desarrollo de reuniones mensuales de Equipos Primarios con todo el personal de la compañía, en donde se aportará con la planificación de actividades preventivas de los factores psicosociales; debiendo recogerse en una acta la actividad preventiva, revisando la parte legal y para hacer uso de este proceder como herramienta de trabajo; debe estar presente en todos los procesos de la empresa; es fundamental la participación de las personas e involucrarlas con una filosofía de mejora continua.
- Se debe concienciar en los colaboradores que es deber de todo el personal que labora en una empresa el ejercer medidas de prevención, de evaluar y controlar los agentes de riesgo a los cuales están expuestos los trabajadores, así como de ofrecer seguimiento a los programas que a partir de la identificación y evaluación del riesgo se elaboren, con la finalidad de que este no vuelva a presentarse.

ESTUDIO CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

- Realización del estudio de Cultura y Clima Organizacional en la empresa para establecer que sentimientos tienen los colaboradores frente a su lugar de trabajo la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la comunicación informal, entre otros; y, como repercute estos aspectos en una mayor calidad de vida del personal.
- Realizar cada dos años el estudio de tipo psicosocial, mediante la combinación de una metodología cualitativa, utilizando entrevistas de profundidad y grupos de discusión, y cuantitativa, mediante cuestionario, a fin de comprobar de qué manera las variables organizacionales de gestión y las condiciones de empleo pueden afectar al grado de estrés, satisfacción laboral y bienestar psicosocial de los colaboradores, su satisfacción laboral y su nivel de estrés profesional; recogiendo tanto el punto de vista de los mandos medios, como de los trabajadores, mediante grupos de discusión y datos de encuesta.

- La finalidad de este estudio es de recoger datos sobre las creencias, actitudes y sensibilidad existente entre los mandos en relación a los riesgos psicosociales, y de esa forma profundizar en los procedimientos de gestión y de organización del trabajo para buscar una posible relación entre estos procedimientos y los riesgos psicosociales.(estrés, mobbing y bournout)

CAPACITACIÓN

- Realizar un programa de formación en temas de Seguridad y Salud Ocupacional integrando en el estudio situaciones de riesgo laboral, físico y psicosocial derivadas de los puestos de trabajo. La inducción, capacitación e información deberá integrar a todo el personal de la compañía obreros, mandos medios y directivos.
- El desarrollo y la formación continua del personal son los factores más importantes que inciden en la mejora. La formación es necesaria para trabajar correctamente en el puesto asignado, pero muchas veces se da un desequilibrio entre la formación del colaborador y los requerimientos del puesto, tanto por exceso como por defecto. Si bien las consecuencias pueden ser muy diferentes, ambas situaciones generan o pueden degenerar inquietud o insatisfacción.

POLÍTICA

- Desarrollar una política interna de la organización que establezca el objetivo, alcance y propósito de los factores de Riesgo Psicosocial al tiempo de ir vinculando la política con situaciones laborales potencialmente catalizadoras de las mismas; con el fin de resguardar el bienestar del colaborador y su trabajo; el propósito se centrará en evitar que el problema emocional se encarcele en el trabajador; todo lo contrario, se propicie una autogestión del mismo. El personal necesita darse cuenta de su capacidad para controlar su trabajo y medirlo.

PROCESO DE SELECCIÓN DE TRABAJADORES

- Establecer procedimientos de selección para la incorporación de nuevos trabajadores, considerando las competencias idóneas para el puesto de trabajo y en base a los profesiogramas.

RESPONSABILIDAD

- Será responsabilidad de los directivos de la empresa contar a lo interno de la organización con un Plan de prevención de riesgos laborales

dónde se detalle y socialice las actuaciones referidas a la prevención de riesgos psicosociales y sus responsables.

- La colaboración y el funcionamiento en equipo deben ser un elemento fundamental en la organización, un tratamiento, cobertura y respuesta en las mismas condiciones hará que la empresa no cuente con problemas derivados de los factores psicosociales; es importante pues el diálogo, cooperación y participación de los trabajadores y sus representantes.
- Los Mandos medios deberán potenciar el trabajo en equipo, la pertenencia a un grupo, y la delegación de decisiones en el mismo, aumentando la satisfacción y la identidad del colaborador por la sensación de pertenencia a un equipo; el trabajo aislado, solitario e individual es visto negativamente y genera mayor rechazo.
- La retroalimentación hacia la dirección y jefaturas de planta de la empresa es relevante presentando la información pertinente a través de índices cuantitativos; tratando los casos de mayor relevancia para dar las soluciones al problema. Las medidas propuestas para su aplicación deben estar basadas y argumentadas en datos y estudios objetivos.
- Las decisiones y medidas adoptadas deben ser totalmente transparentes y comunicadas a lo interno de la organización; y revisar que los responsables las apliquen. Las nuevas normas y disposiciones generales acerca del tema deberán ser socializadas y expuestas al personal para generar mayor aceptación y menos rechazo, por su transparencia, claridad y divulgación.

10. – BIBLIOGRAFÍA

Sensibilizando sobre el estrés laboral en los países en desarrollo. Un riesgo moderno en un ambiente tradicional de trabajo: Consejos para empleadores y representantes de los trabajadores. Ginebra: Organización Mundial de la Salud; 2007. Serie protección de la salud de los trabajadores nº 6.

Christensen KB, Labriola M, Lund T, Kivimaki M. Explaining the social gradient in long-term sickness absence: a prospective study of Danish employees. *J Epidemiol Community Health* 2008;2:181-3.

Cifre E, Llorens S, Salanova M. Riesgos psicosociales en profesores universitarios. ¿Existen diferencias atendiendo a su categoría profesional? *Rev Psicol Soc Apl* 2003;1:29-53.

Dua JK. Job Stressors and Their Effects on Physical Health, Emotional Health and Job Satisfaction in a University. *Journal of Educational Administration* 1994;1:59-78.

Factores psicosociales. Metodo de evaluación. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. MTAS.

León Rubio JM, Avargues Navarro ML. Evaluación del estrés laboral del personal universitario. *Mapfre Medicina* 2007;4:323-32.

Martín Daza F, Pérez Bilbao J. NTP 443: Factores psicosociales: metodología de evaluación. *Notas técnicas de Prevención del INSHT* 1997;13.

Martínez Alcántara S, Hernández Sánchez A. Necesidad de estudios y legislación sobre factores psicosociales en el trabajo. *Rev Cubana Salud Pública* 2005;31 (4):338-44.

Nogareda C, Almodóvar A. NTP 702: El proceso de evaluación de los factores psicosociales. *Notas técnicas de Prevención del INSHT* 2006;20.

Salanova M, Llorens S, García-Renedo M. ¿Por qué se están quemando los profesores? *Prevención, trabajo y salud: Revista del INSHT* 2003;28:16-20.

Stansfeld S, Candy B. Psychosocial work environment and mental health: a meta-analytic review. *Scand J Work Environ Health* 2006;6:443-62.

Taris TW, Schreurs PJG, Van Iersel-Van Silfhout IJ. Job stress, job strain, and psychological withdrawal among Dutch university staff: towards a dualprocess model for the effects of occupational stress. *Work Stress* 2001;4:283-96.

VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales; 2007.

Winefield AH, Gillespie N, Stough C, Dua J, Hapuarachchi J, Boyd C. Occupational stress in Australian university staff: Results from a national survey. *Int J Stress Manag* 2003;1:51-63.