

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
SEDE HEREDIA.**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS
HUMANOS.**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS.**

**Análisis de los factores de riesgo psicosocial en los
colaboradores de la compañía ICU Medical mediante
la norma NOM-035-STPS-2018 que inciden en el
desempeño laboral, primer semestre 2020**

**Elaborada por:
Daniela Hernández González.
4-0206-0963**

**Tutora:
M.Sc. Susana Araya Zamora.
Heredia, 2020.**

ÍNDICE DE CONTENIDO.

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ii
ÍNDICE DE CUADROS.	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.	xii
DECLARACIÓN JURADA.....	xiv
CARTA DE APROBACIÓN TUTORA	xv
CARTA APROBACIÓN LECTORA	xvi
DEDICATORIA.....	xvii
AGRADECIMIENTOS	xviii
RESUMEN	xix
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Antecedentes del problema.	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	6
1.1.3 Justificación.	6
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8

1.3.1 Objetivos generales.	8
1.3.2 Objetivos específicos.	9
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	9
1.4.1 Alcances.	9
1.4.2 Limitaciones.....	10
1.5 APOORTE DEL INVESTIGADOR.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DE LA EMPRESA.....	13
2.1.1 Antecedentes de la organización.	13
2.1.2 Descripción general de la empresa.....	13
2.1.3 Misión y visión.....	14
2.1.4 Valores.....	15
2.1.5 Áreas de la organización donde se llevara a cabo la investigación.	16
2.2 CONTEXTO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	17
2.2.1 Variable independiente.	17
2.2.2 Variable dependiente.	18
2.3 Factores de riesgos psicosocial.....	18
2.4 El estrés uno de los principales riesgos de los factores de riesgo psicosocial.	21
2.5 El Burnout o Desgaste profesional.....	39

2.6 Concepto y definición del desempeño.	42
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....	56
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.1.1 Finalidad (Teórica y/o aplicada).	58
3.1.2 Dimensión temporal (Transversal/longitudinal).	59
3.1.3 Marco (Mega-Macro-Micro).....	60
3.1.4 Naturaleza (Cuantitativa y/o cualitativa).....	61
3.1.5 Carácter (Exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo).....	68
3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN.	72
3.2.1 Sujetos de investigación.	72
3.2.2 Primera mano.	72
3.2.3 Segunda mano.....	73
3.3 SELECCIÓN DEL MUESTREO.	74
3.3.1 Población.....	74
3.3.2 Muestra.....	74
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN.	77
3.4.1 Técnica de entrevista.....	77
3.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.	79
3.5.1 Variable independiente Factores de Riesgo Psicosocial.....	80
3.5.2 Variable dependiente El Desempeño Laboral.....	81

CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	85
4.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN VIGENTE.....	86
4.1.1 Descripción de los datos.....	86
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	126
5.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	127
CAPITULO VI: PROPUESTA.....	135
6.1 INTRODUCCION	136
6.2 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA	136
6.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	137
6.3.1 Objetivo General.	137
6.3.2 Objetivos Específicos.....	137
6.4 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	138
6.4.1 Alcances.....	138
6.4.2 Limitaciones.	138
6.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	139
6.5.1 Objetivo 1: TALLER N° 1 Cultura de ahorros.	139
6.5.2 Objetivo 2: TALLER N° 2 Gestión de tiempo.....	149
6.5.4 Objetivo 3: TALLER N° 3 Reuniones semanales productivas.	159
6.5.5 Objetivo 4: Pausas activas en la jornada laboral.....	174
6.5.6 Objetivo 5: Plan de reconocimientos por cumplimiento de metas y objetivos. .	182

6.6 Presupuesto global de la propuesta.....	187
6.7 Cronograma de Ejecución de Propuesta.	187
BIBLIOGRAFÍA CITADA Y CONSULTADA.....	188
ABREVIATURAS.....	191
ANEXOS	192

ÍNDICE DE CUADROS.

<i>Cuadro 1 Población.....</i>	74
<i>Cuadro 2 Definición operativa: Factores de riesgo psicosocial.....</i>	80
<i>Cuadro 3 Definición operativa: Desempeño laboral.....</i>	81
<i>Cuadro 4 Definición operativa: Test de Maslach.....</i>	82
<i>Cuadro 5 Definición operativa: Test de Maslach.....</i>	83
<i>Cuadro 6 Operacionalización de las variables.....</i>	84
<i>Cuadro 7 Conclusiones y Recomendaciones objetivo específico 1.....</i>	128
<i>Cuadro 8 Conclusiones y Recomendaciones objetivo específico 2.....</i>	133
<i>Cuadro 9 Conclusiones y Recomendaciones objetivo específico 3.....</i>	134
<i>Cuadro 10 Presupuesto Grupo N°1 Taller Cultura de ahorros.....</i>	142
<i>Cuadro 11 Presupuesto Grupo N°2 Taller Cultura de ahorros.....</i>	143
<i>Cuadro 12 Presupuesto Grupo N°1 Gestión de tiempo.....</i>	152
<i>Cuadro 13 Presupuesto Grupo N°2 Taller Gestión de tiempo.....</i>	153
<i>Cuadro 14 Presupuesto Grupo N°1 Taller Reuniones semanales productivas.....</i>	162
<i>Cuadro 15 Presupuesto Grupo N°2 Taller Reuniones semanales productivas.....</i>	163
<i>Cuadro 16 Presupuesto pausas activas, ejercicios de estiramiento muscular, y de respiración.....</i>	182
<i>Cuadro 17 Presupuesto día de cumpleaños libre.....</i>	186
<i>Cuadro 18 Presupuesto global.....</i>	187
<i>Cuadro 19 Cronograma de Ejecución de Propuesta.....</i>	187

ÍNDICE DE TABLAS.

<i>Tabla 1 ¿Género?</i>	88
<i>Tabla 2 ¿Edad?</i>	89
<i>Tabla 3 ¿Antigüedad en la compañía?</i>	90
<i>Tabla 4 Incertidumbre económica</i>	91
<i>Tabla 5 Incertidumbre Política</i>	93
<i>Tabla 6 Cambio Tecnológico</i>	95
<i>Tabla 7 Cambio Tecnológico</i>	96
<i>Tabla 8 Cambio Tecnológico</i>	97
<i>Tabla 9 Demandas de la Tarea.....</i>	98
<i>Tabla 10 Demandas de la Tarea.....</i>	99
<i>Tabla 11 Demandas de la Tarea.....</i>	101
<i>Tabla 12 Demandas del Rol</i>	103
<i>Tabla 13 Demandas del Rol</i>	105
<i>Tabla 14 Demandas del Rol</i>	107
<i>Tabla 15 Demandas del Rol</i>	108
<i>Tabla 16 Demandas Interpersonales.....</i>	110
<i>Tabla 17 Demandas Interpersonales.....</i>	112
<i>Tabla 18 Demandas Interpersonales.....</i>	113
<i>Tabla 19 Demandas Interpersonales.....</i>	115
<i>Tabla 20 Problemas Familiares</i>	116

<i>Tabla 21 Desempeño Laboral</i>	<i>117</i>
<i>Tabla 22 Desempeño Laboral</i>	<i>119</i>
<i>Tabla 23 Desempeño Laboral</i>	<i>120</i>
<i>Tabla 24 Desempeño Laboral</i>	<i>121</i>
<i>Tabla 25 Desempeño Laboral</i>	<i>122</i>
<i>Tabla 26 Síndrome de Burnout.....</i>	<i>123</i>

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.

<i>Ilustración 1 Modelo del Estrés.</i>	29
<i>Ilustración 2 Factores de estrés psicosocial.</i>	39
<i>Ilustración 3 Factores que afectan el desempeño en el trabajo.</i>	43
<i>Ilustración 4 Gestión del Desempeño</i>	48
<i>Ilustración 5 Proceso tradicional de evaluación del desempeño.</i>	50
<i>Ilustración 6 Evaluación del desempeño.</i>	51
<i>Ilustración 7 Fases de la Investigación Cuantitativa.</i>	63
<i>Ilustración 8 Fases del enfoque de investigación cualitativa.</i>	66
<i>Ilustración 9 Tipos de estudio</i>	71
<i>Ilustración 10 Cultura de ahorros.</i>	139
<i>Ilustración 11 Convocatoria Taller #1 Cultura de ahorros</i>	140
<i>Ilustración 12 Convocatoria Taller #2 Cultura de ahorros</i>	141
<i>Ilustración 13 Gestión de tiempo.</i>	149
<i>Ilustración 14 Convocatoria Taller #1Gestión de tiempo.</i>	151
<i>Ilustración 15 Convocatoria Taller #2 Gestión de tiempo.</i>	151
<i>Ilustración 16 Cuadrantes matriz Eisenhower.</i>	155
<i>Ilustración 17 Método de Posec.</i>	157
<i>Ilustración 18 Dinámica armar un rompecabezas.</i>	159
<i>Ilustración 19 Reuniones semanales</i>	159
<i>Ilustración 20 Convocatoria Taller #1 Reuniones semanales productivas</i>	161

<i>Ilustración 21 Convocatoria Taller #2 Reuniones semanales productivas.....</i>	161
<i>Ilustración 22 Pausas activas.....</i>	174
<i>Ilustración 23 Ejercicios de estiramiento en el trabajo.....</i>	180

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

<i>Gráfico 1 ¿Género?</i>	88
<i>Gráfico 2 Edad</i>	89
<i>Gráfico 3 Antigüedad en la compañía</i>	90
<i>Gráfico 4 Incertidumbre Económica</i>	91
<i>Gráfico 5 Incertidumbre Política</i>	93
<i>Gráfico 6 Cambio Tecnológico</i>	95
<i>Gráfico 7 Cambio Tecnológico</i>	96
<i>Gráfico 8 Cambio Tecnológico</i>	97
<i>Gráfico 9 Demandas de la Tarea</i>	99
<i>Gráfico 10 Demandas de la Tarea</i>	100
<i>Gráfico 11 Demandas de la Tarea</i>	101
<i>Gráfico 12 Demandas del Rol</i>	103
<i>Gráfico 13 Demandas del Rol</i>	105
<i>Gráfico 14 Demandas del Rol</i>	107
<i>Gráfico 15 Demandas del Rol</i>	108
<i>Gráfico 16 Demandas Interpersonales</i>	110
<i>Gráfico 17 Demandas Interpersonales</i>	112
<i>Gráfico 18 Demandas Interpersonales</i>	113
<i>Gráfico 19 Demandas Interpersonales</i>	115
<i>Gráfico 20 Problemas Familiares</i>	116

<i>Gráfico 21 Desempeño Laboral</i>	117
<i>Gráfico 22 Desempeño Laboral</i>	119
<i>Gráfico 23 Desempeño Laboral</i>	120
<i>Gráfico 24 Desempeño Laboral</i>	121
<i>Gráfico 25 Desempeño Laboral</i>	122
<i>Gráfico 26 Síndrome de Burnout</i>	123

DECLARACIÓN JURADA

Yo **Daniela Hernández González**, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 4-0206-0963 egresado de la carrera **Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos** de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de este acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de; **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado:

Análisis de los factores de riesgo psicosocial en los colaboradores de la compañía ICU Medical mediante la norma NOM-035-STPS-2018 que inciden en el desempeño laboral, primer semestre 2020, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70.

Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que pueden considerarse como una producción simulada y sustancial, que en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de Heredia, a los 18 días del mes de octubre del año dos mil veinte.

Firma del estudiante: Daniela Hernández.

Cédula: 4-0206-0963

CARTA DE APROBACIÓN TUTORA

CARTA DE APROBACION DE LA TUTORA

Heredia, 22 de octubre del 2020

Señores
Universidad Hispanoamericana
Carrera Administración de Negocios

Estimados señores:

La estudiante **Daniela Hernández González**, cédula de identidad número 4-0206-0963 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"Análisis de los factores de riesgo psicosocial en los colaboradores de la compañía ICU Medical mediante la norma NOM-035-STPS-2018 que inciden en el desempeño laboral, primer semestre 2020"**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	18
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL	100	98

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

CARMEN SUSANA
 ARAYA ZAMORA
 (FIRMA)

Firmado digitalmente por
 CARMEN SUSANA ARAYA
 ZAMORA (FIRMA)
 Fecha: 2020.10.22 11:18:07
 (UTC)

M.Sc. Susana Araya Zamora
Cédula identidad N. 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

CARTA APROBACIÓN LECTORA

CARTA DE LECTOR

San José, 19 de noviembre 2020

Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia
Carrera Administración de Negocios
Énfasis en Recursos Humanos

Estimados señores:

La estudiante Daniela Hernández González, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Análisis de los factores de riesgo psicosocial en los colaboradores de la compañía ICU Medical mediante la norma NOM-035-STPS-2018 que inciden en el desempeño laboral, primer semestre 2020”**. Lo anterior para obtener el grado de licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas, y por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Cordialmente,

MILENA MARIA
SOTELA
RAMIREZ
(FIRMA)



Firmado digitalmente
por MILENA MARIA
SOTELA RAMIREZ
(FIRMA)
Fecha: 2020.11.20
12:29:28 -06'00'

Milena Sotela Ramírez
Cédula 1-573-526

DEDICATORIA

Se la dedico primeramente a mis padres, Anabelle González Chavarría, y Marco Tulio Hernández Muñoz, por todo el apoyo, ayuda, comprensión, y compañía a lo largo de esta carrera, gracias a ellos pude cumplir mis sueños.

A mis compañeros del trabajo que me abrieron las puertas para poder realizar este trabajo investigativo en la compañía y me brindaron todo el apoyo necesario para poder llevarlo a cabo.

A mi tutora Susana Araya que me apoyó o lo largo del proyecto para llevarlo a cabo y desarrollarlo de la mejor manera.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por la vida, la salud, mi conocimiento, él es quien me ayuda e inspira para poder desarrollar este trabajo de investigación.

Gracias a mis padres por brindarme valores, consejos y motivarme para que siempre luche por mis sueños, y que nunca debo rendirme hasta alcanzar las metas que me propongo. Por siempre estar conmigo en el camino del aprendizaje, ser mis motores y ejemplo a seguir en mi vida.

Un gran agradecimiento a todos los profesores de la Universidad Hispanoamericana, por toda la ayuda que me brindaron a lo largo de la carrera, gracias a todos ellos por todo el conocimiento que adquirí en todas las materias de esta carrera.

A mis compañeros del trabajo Alejandra Cortés y Sergio Lizano que me abrieron las puertas para poder realizar este trabajo investigativo en la compañía y me brindaron todo el apoyo necesario para poder llevarlo a cabo.

RESUMEN

La investigación se está llevando a cabo en la empresa ICU Medical que está localizada en México, esta empresa se fabrica dispositivos médicos seguros que salvan y mejoran vidas.

En la siguiente investigación se describen los factores de riesgo psicosocial, el estrés laboral, factores ambientales, organizacionales, y personales, el síndrome de burnout, el desempeño laboral en los colaboradores del área de ventas, este departamento cuenta con 11 colaboradores y el área de operación de servicio técnico, por sus siglas en inglés (TSO), este departamento cuenta con 6 colaboradores.

Con la finalidad de elaborar una propuesta que ayude a disminuir los factores de riesgo psicosociales que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ICU Medical.

Es importante comprender el significado de los factores de riesgo psicosocial y como este puede incidir en el desempeño laboral de los colaboradores de esta compañía.

En el capítulo I Problema de Investigación, se analizará el problema, planteamiento, formulación, objetivos generales y específicos, así determinar las limitaciones y alcances de la investigación.

En el capítulo II Marco Teórico, se conocerá los antecedentes de la organización, descripción general de la empresa, productos, misión, visión, valores de la empresa. También se desarrollara los temas de interés para realizar la investigación tales como, definición, conceptos, causas, consecuencias, de los factores de riesgo psicosocial, estrés laboral, desempeño que serán de gran importancia para abarcar el desarrollo de la investigación.

En el capítulo III Marco Metodológico, se analizará el tipo de investigación para poder desarrollar este trabajo.

En el capítulo IV Análisis e Interpretación de Datos, se analizará la interpretación de los datos recolectados por medio de las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa ICU Medical, para poder ofrecer la propuesta para esta organización.

En el capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, se ofrecerá las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron mediante los resultados de la investigación.

En el capítulo VI Propuesta, se brindara una propuesta que ayude a disminuir los factores de riesgo psicosocial que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ICU Medical.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema.

Anteriormente, los departamentos de Recursos Humanos de una empresa se les encargaba únicamente de la gestión y a la administración del personal, sin embargo con el paso del tiempo, Recursos Humanos ha alcanzado una gran importancia en las empresas para el logro de los objetivos de la misma, al lograr la eficiencia de los trabajadores y conseguir que las condiciones de trabajo sean favorables para el desarrollo y las satisfacción concreta de las personas así como para el logro de sus objetivos individuales.

En el artículo “El Derecho de Trabajo y los riesgos psicosociales”, de la revista de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, Costa Rica, Carro (2017) introduce: “la importancia de los factores psicosociales para la salud de los trabajadores se ha ido reconociendo cada vez de forma más amplia, lo que ha supuesto un aumento y profundización del tema”.

El comienzo más formal de la preocupación por los factores psicosociales y su relación con la salud laboral proviene probablemente de la década de 1970, fecha a partir de la cual se hace mayor referencia a ellos y el tema empieza a ganar amplitud, diversificación y complejidad.

Uno de los primeros documentos oficiales e internacionales en estudiar el tema de los factores psicosociales en el trabajo fue “Los Factores Psicosociales en el Trabajo:

Reconocimiento y Control” documento publicado por la Organización Internacional del Trabajo en 1984.

Esta publicación constata que la problemática es claramente anterior y que se remonta al menos a 1974, fecha en la que consta una clara llamada de la Asamblea Mundial de la Salud para documentar la importancia y los efectos de los factores psicosociales en el trabajo sobre la salud de los trabajadores.

En la década de los setenta se hacen listas preliminares de lo que pueden ser los riesgos psicosociales y, entre ellos se incluyen la mala utilización de las habilidades, la sobrecarga en el trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico y se inicia una sensibilización sobre el tema.

En la década de los ochenta se empiezan a dar las aproximaciones conceptuales, ligándolas a los efectos de la organización en el trabajo y su impacto sobre la salud.

Se analiza el impacto de algunos factores organizacionales de la empresa como la Política y Filosofía de la Organización (Gestión de Recursos Humanos, Política de Seguridad y Salud, Responsabilidad Social, Corporativa, Estrategia empresarial) la cultura de la organización (política de relaciones laborales, comunicación organizacional, supervisión, liderazgo), las condiciones de empleo (contrato, salario, etc.), el diseño del puesto (rotación de puestos, trabajo grupal), la calidad en el trabajo (seguridad física, horas de trabajo, habilidades), etc. y el impacto que pueden llegar a tener efectos sobre la salud.

Los expertos empiezan a crear distintas definiciones y se señala que los factores psicosociales son características percibidas del ambiente de trabajo que tienen una connotación emocional para los trabajadores gestores.

Cox y Griffiths, los definen como los aspectos del trabajo, de la organización y de la gestión laboral, y sus contextos sociales y organizacionales.

Martín Daza y Pérez Bilbao las definen como aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral 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 (1997).

Pasando a un plano más práctico, analizamos a continuación la normativa costarricense para determinar si los riesgos psicosociales están incluidos en la definición o pueden considerarse como riesgos de trabajo o no.

El artículo 195 del Código de Trabajo dice:

ARTÍCULO 195.- Constituyen riesgos del trabajo los accidentes y las enfermedades que Ocurran a los trabajadores, con ocasión o por consecuencia del trabajo que desempeñen en forma subordinada y remunerada, así como la agravación o reagravación que resulte como consecuencia directa, inmediata e indudable de esos accidentes y enfermedades.

ARTÍCULO 197.- Se denomina enfermedad del trabajo a todo estado patológico, que resulte de la acción continuada de una causa, que tiene su origen o motivo en

el propio trabajo o en el medio y condiciones en que el trabajador labora, y debe establecerse que éstos han sido la causa de la enfermedad.

Como se observa de las definiciones anteriores, aunque no se incluyan específicamente los riesgos psicosociales, (la legislación es de 1982), considero que ambos artículos permiten considerar los riesgos psicosociales como riesgos del trabajo.

La Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención, define riesgo psicosocial a aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.

ICU Medical es una empresa que se fundó con la filosofía de desarrollar productos que marquen la diferencia en la atención de pacientes al ayudar a forjar relaciones humanas y emocionales, que son un enlace fundamental entre los pacientes y el profesional de la salud, y que son fundamentales para una excepcional calidad de atención. (<http://es.icumed.com/>).

ICU Medical busca la satisfacción de los clientes, al lograr que los productos sean de calidad, por lo que están en constante innovación con el propósito de aportar de nuevas tecnologías médicas, explorando nuevos mercados, comprometidos a mantener a salvo los pacientes y profesionales de la atención médica.

El interés de esta investigación es realizar un análisis de los factores de riesgo psicosocial en los colaboradores de la compañía ICU Medical localizada en México en las áreas de ventas y de operación de servicio técnico, y como estos factores pueden incidir en el desempeño de los colaboradores, con la finalidad de brindar una propuesta que ayude a disminuir los factores de riesgo psicosocial.

1.1.2 Delimitación del problema.

Esta investigación se aplica a una muestra de 17 colaboradores, los cuales forman parte del área de ventas y de operación de servicio técnico, de la empresa ICU Medical, ubicada en México, durante el primer semestre 2020.

1.1.3 Justificación.

Los factores de riesgo psicosocial es un tema de gran importancia para todas las empresas en la actualidad, y la preocupación de que los colaboradores se encuentren de la mejor manera en sus áreas de trabajo.

Los factores psicosociales son condiciones organizacionales del trabajo que afectan directamente la salud laboral, ya sea de forma positiva, motivando al personal, o negativa, desencadenando estrés para los trabajadores. (p.11)

Estos factores están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea.(Cox y Griffiths 2017)

El estrés es un tema de gran preocupación para todas las organizaciones, ya que el estrés puede afectar y presentar un impacto negativo en el colaborador, (Chiavenato 2017) indica:

“El concepto de estrés (del inglés stress, presión, tensión, esfuerzo) está estrechamente relacionado con el cúmulo de trastornos y de aflicciones en las personas de ciertos sucesos que se presentan en la organización y en el entorno”. (p.249,250).

El término suele usarse para describir los síntomas que muestran las personas como respuesta a la tensión provocada por presiones, situaciones y acciones externas: preocupación, irritabilidad, agresividad, fatiga, ansiedad y angustia, lo que perjudica su desempeño y, sobre todo, su salud.

Según Schüller, el estrés es una condición dinámica, en la cual la persona enfrenta una oportunidad, una limitación o una exigencia en relación con algo que desea y cuyo resultado es, al mismo tiempo, importante e incierto (p.250).

Como los factores de riesgo psicosocial pueden incidir en el desempeño laboral de los colaboradores, (Chiavenato 2017) indica el desempeño Laboral:

El desempeño es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. O de seres vivos, máquinas, equipos, productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos.

Es el acto de ejecutar, ejercitar, llevar a cabo una actividad en particular. Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados.

Al tratarse de una empresa medica que busca ser cada día más competitiva, a través de la calidad de sus productos, requiere que todos sus colaboradores se encuentren en un mejor ambiente laboral.

Al permitir, este trabajo, lo que se busca es disminuir los factores de riesgo psicosocial, que será de gran beneficio para los colaboradores y para la organización, mejorando el estado de la salud, rendimiento laboral, y ambiente laboral.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo inciden los factores de riesgo psicosocial al desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ICU Medical ?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivos generales.

Analizar los factores de riesgo psicosocial en los colaboradores de la compañía ICU Medical mediante la norma NOM-035-STPS-2018 que inciden en el desempeño laboral, primer semestre 2020.

1.3.2 Objetivos específicos.

1) Identificar los factores de riesgo psicosocial, causas y consecuencias que influyen en el desempeño, salud y ambiente de los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.

2) Determinar si los factores de riesgo psicosocial influyen en el desempeño de los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.

3) Evaluar el grado de síndrome de Burnout, que presentan los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.

4) Elaborar una propuesta que ayude a disminuir los factores de riesgo psicosocial que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ICU Medical.

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1 Alcances.

La investigación está dirigida al área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical localizada en México donde se realizara un análisis de los factores de riesgo psicosocial, estrés laboral, factores ambientales, organizacionales, y personales, síndrome de Burnout, a su vez como estos pueden incidir en el desempeño laboral de los colaboradores de esta empresa en el primer semestre del año 2020, con la finalidad de disminuir los factores de riesgo, y así mejorar el estado de la salud, rendimiento laboral, y ambiente laboral de los empleados de esta compañía.

1.4.2 Limitaciones.

La investigación se encuentra limitada por los siguientes factores:

A) COVID 19: Con la pandemia COVID 19 se atrasó mucho mi tesis, ya que todo lo realice de forma virtual, lo cual resulta más lento.

B) Ubicación: La investigación la realice en otro sede de la empresa que laboro, esta se ubica en México, toda la información recolectada para esta investigación fue vía telefónica y por correos.

C) información para los cuestionarios: tarde mucho tiempo en recolectar todos los cuestionarios, ya que por ser en otro país costaba mucho contactar a las personas y fue difícil obtener las respuestas, también una persona se encontraba en vacaciones y me la envió cuando regreso.

1.5 APOORTE DEL INVESTIGADOR

Con la siguiente investigación se realizará un análisis del impacto de los factores de riesgo psicosocial y como estos pueden incidir en el desempeño de los colaboradores, se elaborara una propuesta que ayude a disminuir los factores de riesgo psicosocial que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ICU Medical.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En el capítulo II, primer subcapítulo se conocerá los antecedentes de la organización, descripción general de la empresa, productos, misión, visión, valores de la empresa.

En el segundo subcapítulo, se describirá el marco teórico en donde se citarán definiciones y conceptos de diferentes libros para que respalden la investigación, factores de riesgo psicosocial, estrés laboral, factores ambientales, organizacionales, y personales, síndrome de Burnout, el desempeño laboral, que serán de gran importancia para abarcar el desarrollo de la investigación.

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DE LA EMPRESA

2.1.1 Antecedentes de la organización.

La compañía ICU Medical México se fundó bajo una filosofía sencilla, pero poderosa, la cual consiste en desarrollar productos que marquen la diferencia en la atención de pacientes, ayudando a forjar relaciones humanas y emocionales, que son un enlace fundamental entre los pacientes y el profesional de la salud, mejorando la experiencia clínica, fundamental para una excepcional calidad de atención.

Su misión es clara, busca “aportar tecnologías médicas nuevas e innovadoras a una gama más amplia de aplicaciones y entornos clínicos”. En la actualidad, continua explorando nuevos mercados, protegiendo de peligros o amenazas a las clínicas que han sido ignoradas o aceptadas, considerando los desafíos clínicos como oportunidades de innovación y creatividad, impulsados por el compromiso de mantener a salvo los pacientes y profesionales de la atención médica. (ICU Medical, 2017).

2.1.2 Descripción general de la empresa.

Según datos de la compañía ICU Medical, es una empresa que conecta a sus pacientes y profesionales de la salud, a través de dispositivos médicos seguros, que salvan y mejoran vidas. Así mismo brindan a los profesionales de la salud, soluciones innovadoras y rentables para las necesidades clínicas insatisfechas de los pacientes.

Sus productos ayudan “a los profesionales de la salud a mejorar los resultados del paciente, al minimizar el ingreso de bacterias que puede provocar infecciones en el

torrente sanguíneo y evitar la exposición a enfermedades infecciones o fármacos peligrosos”. La línea de productos es diversa e incluye dispositivos de acceso vascular sin uso de agujas, equipos personalizados de infusión, sistemas y dispositivos que cuentan con un sistema cerrado adecuado para la manipulación de fármacos peligrosos, catéteres con sensores avanzados, sistemas cerrados para la toma de muestras de sangre sin usar agujas y sistemas de monitorización hemodinámica.

Cada producto ha sido probado clínicamente, innovando en el campo médico, con productos ingeniosos y seguros, siendo el resultado de “una cultura corporativa única, respaldada por líderes visionarios y mentes ingeniosas, unidos por el deseo común de volver a definir los límites de la seguridad del profesional de la salud y del paciente”. (ICU Medical, 2017)

2.1.3 Misión y visión.

Conectar a pacientes y profesionales de la salud a través de dispositivos médicos seguros, que salven y mejoren vidas.

Brindar a los profesionales de la salud de todo el mundo soluciones innovadoras y rentables para las necesidades clínicas insatisfechas de los pacientes.

2.1.4 Valores.

La capacidad de brindar a pacientes y profesionales de la atención médica soluciones innovadoras para las necesidades clínicas insatisfechas es el producto de la compasión y la determinación.

Los estándares del sector aceptados para la seguridad de la atención médica no deberían definir los límites de la creatividad en la ingeniería. Para nosotros, los estándares del sector no son un objetivo que nos esforcemos por mantener, sino una plataforma de innovación e ingenio.

En ICU Medical, compartimos un conjunto único de valores que dan forma a nuestro carácter, nuestras relaciones y nuestros productos.

Conectamos a pacientes y profesionales de la salud a través de dispositivos médicos seguros que salvan y mejoran la vida.

Conectamos la innovación con la empatía, la empatía con la tecnología y la tecnología con la atención.

Conectamos las respuestas con las preguntas, los resultados con las ideas y las soluciones con los problemas.

Conectamos la entrega con la promesa, la atención y la salud.

Conectamos a las personas con la esperanza.

Nuestras innovaciones comprobadas clínicamente son el resultado de una cultura corporativa única, respaldada por líderes visionarios y mentes ingeniosos, unidos por el deseo común de volver a definir los límites de la seguridad del profesional de la salud y del paciente.

2.1.5 Áreas de la organización donde se llevara a cabo la investigación.

2.1.5.1 Área de ventas.

Esta área cuenta con los siguientes departamentos: analista interno, especialista de ventas y de productos, gerente de producto y de ventas.

Dentro de sus funciones están: preparar planes y presupuesto de ventas, establecer metas y objetivos, calcular la demanda, compensación y motivación, vender y distribuir las bombas medicas de infusión a los centros médicos de todo el país en México.

Los colaboradores de esta área se trasladan a largas distancias para distribuir las bombas de infusión a todo los sitios de este país.

2.1.5.2 Área de Operación de Servicio Técnico, sus siglas en inglés (TSO).

Esta área cuenta con los siguientes departamentos: técnico de servicio, coordinador de operaciones, ingeniero de servicio de campo.

Los colaboradores de esta área se encargan de brindar servicio, reparación y mantenimiento a las bombas medicas de infusión, ellos reciben los equipos que vienen de los hospitales.

Dentro de la infraestructura de este departamento se encuentra: un área de recibo de equipos, un área de sanitización y de reparación, un área de empaque, un almacén de refacciones, un área de oficinas y una pequeña sala de juntas.

Tanto el área de ventas como la de servicio técnico, son áreas que trabajan con equipos biomédicos y por ende pueden estar expuestos a los factores de riesgo psicosocial, expuestos a altos niveles de estrés que a su vez pueden incidir en su desempeño laboral.

2.2 CONTEXTO TEÓRICO CONCEPTUAL

Después de conocer un poco la historia de la empresa, en este capítulo se desarrollarán definiciones las cuales respaldarán la investigación, por lo que se mencionarán criterios como factores de riesgo psicosocial, estrés laboral, desempeño laboral, así poder brindar una propuesta que ayude a disminuir los factores de riesgo psicosocial que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ICU Medical.

2.2.1 Variable independiente.

“La variable independiente es la que se considera como supuesta causa en una relación entre variables, es la condición antecedente”. (Sampieri, 2017, p.84). Según el autor, la variable independiente, en las hipótesis causales, se refiere a las supuestas causas o antecedentes.

Para esta investigación, la variable independiente corresponde a los factores de riesgo psicosocial que podría estar presente en los colaboradores de la empresa ICU Medical.

2.2.2 Variable dependiente.

Según Sampieri (2017, p.84) la variable dependiente se refiere a los efectos o consecuencias.

La variable dependiente de este proyecto sería el desempeño laboral, como los factores de riesgo psicosocial pueden incidir en el desempeño laboral de los colaboradores.

2.3 Factores de riesgos psicosocial.

En el artículo “El Derecho de Trabajo y los riesgos psicosociales”, de la revista de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, Costa Rica (Carro, 2017) se afirma que, “los riesgos psicosociales son condiciones organizacionales del trabajo que afectan directamente la salud laboral, ya sea de forma positiva, motivando al personal, o negativa, desencadenando estrés para los trabajadores”.

Según el artículo, el tema de riesgos laborales se ha desarrollado bajo el concepto de riesgos físicos, dejando de lado la relación con los riesgos psicosociales. El trabajo y la ejecución del mismo son los que llegan a causar daños psicológicos que posteriormente, afectan la salud física de un trabajador.

En el libro “Factores psicosociales” (Herrera, 2017) define factores de riesgo psicosocial como “las condiciones presentes en una situación laboral, directamente relacionadas con la organización, el contenido y la realización del trabajo que afectan positiva o negativamente al desarrollo y a la salud física, psíquica o social del trabajador”. (p.28).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1984 definió los factores de riesgo psicosocial como “Las interacciones entre el medio ambiente de trabajo, el contenido del trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, las necesidades y la cultura del trabajador, las consideraciones personales externas al trabajo que pueden en función de las percepciones y la experiencia tener influencia en la salud, el rendimiento en el trabajo y la satisfacción laboral (OIT, 2016)”.(p.28)

De acuerdo a la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, el riesgo psicosocial puede provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia, así como del estrés y la adaptación, el cual se relaciona directamente a las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada laboral y la presencia de acontecimientos traumáticos graves o bien, la existencia de violencia laboral de parte de los compañeros de trabajo o jefaturas, relacionada al trabajo que desempeña el trabajador.

2.3.1 Historia de los factores de riesgos psicosocial.

El comienzo más formal de la preocupación por los factores psicosociales y su relación con la salud laboral proviene probablemente de la década de 1970, fecha

a partir de la cual se hace mayor referencia a ellos y el tema empieza a ganar amplitud, diversificación y complejidad. (Carro, 2017, p.11).

Se dice que uno de los primeros documentos oficiales e internacionales en estudiar el tema de los factores psicosociales en el trabajo fue el denominado “Los Factores Psicosociales en el Trabajo: Reconocimiento y Control”, este documento fue publicado por la Organización Internacional del Trabajo en año 1984. En este estudio se establece que la problemática fue reconocida al menos en 1974, cuando se le indica a la Asamblea Mundial de la Salud la importancia de documentar los efectos de los factores psicosociales en el trabajo sobre la salud de los trabajadores.

Para la década de los setenta, se realizaron listas preliminares de lo que puede considerarse posibles riesgos psicosociales, entre los cuales se encuentran la mala utilización de las habilidades, la sobrecarga en el trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico. A partir de ese momento, se inicia una sensibilización sobre el tema.

Los inicios de las aproximaciones conceptuales se dan en la década de los ochenta, ligándolas a los efectos de la organización en el trabajo y su impacto sobre la salud.

2.4 El estrés uno de los principales riesgos de los factores de riesgo psicosocial.

2.4.1 Definición de estrés.

Según Chiavenato (2017), el concepto de estrés proviene del inglés stress, presión, tensión, esfuerzo, y “está estrechamente relacionado con el cúmulo de trastornos y de aflicciones en las personas de ciertos sucesos que se presentan en la organización y en el entorno”. (p.249,250).

Es común el uso del término para describir síntomas en las personas que presentan un estado de tensión, en su mayoría, originada por presiones, situaciones y acciones externas, tales como la preocupación, irritabilidad, agresividad, fatiga, ansiedad y angustia, afectando perjudicialmente el desempeño en sus labores y principalmente, se ve afectada su salud. Dentro de los parámetros normales, todo individuo presenta cierto nivel de estrés, el cual puede sobrellevarse y permite que la persona se concentre y hasta se enfrente a los diferentes desafíos que se le presenten en la vida.

El estrés es una condición inherente a la vida moderna, las exigencias, las necesidades, las urgencias, los plazos por cumplir, los retrasos, las metas y los objetivos, la falta de medios y recursos, las expectativas de otros, las indefiniciones e infinidad de límites y exigencias provocan que las personas estén expuestas al estrés. (Chiavenato, 2017, p.250).

2.4.2 Tipos de estrés.

Según Cólica en Neurociencias y psicobiología del estrés laboral (2017), existen diferentes tipos de estrés:

1. Eustrés o estrés positivo: Es el estrés agudo normal, aquel que se considera indispensable para la vida. (p.20)

2. Distrés o estrés negativo: Es el estrés prolongado o crónico, este tipo de estrés puede ser letal. (p.20)

2.4.3 Componentes del estrés.

a) Desafío percibido: Este es el primer componente del estrés y su origen se da por la interacción entre las personas y su percepción del entorno (no necesariamente de la realidad).

b) Valor importante: En este componente, el desafío sólo provocará estrés solo si representa una amenaza para lo que una persona considere importante o bien, valioso.

c) Incertidumbre sobre la resolución: De diferente forma, una persona puede interpretar la situación, todo depende de su capacidad para enfrentar de forma eficaz el reto que vive. No se presentará estrés si una persona puede sobrellevarlo, no obstante, si la persona percibe que no tiene forma de enfrentar el problema, comenzará a sentir un poco de estrés. (Chiavenato, 2017, p.251, 252).

2.4.4 Fases del estrés.

1. Alarma. Esta fase se reconoce cuando la persona identifica o reconoce la amenaza, ya sea física (daño corporal) o psicológica (la posibilidad de perder algo, como un empleo).

2. Resistencia. En esta fase, la persona resiste las presiones de la amenaza inicial. Se logra identificar porque los síntomas fisiológicos originados de la fase de alarma desaparecen, pero la causa del estrés continúa. Un factor importante en esta fase, es que el mismo estrés produce un aumento de los niveles de hormonas que secreta la glándula pituitaria o las suprarrenales, lo que puede ser la que lleva al organismo a presentar resistencia.

3. Agotamiento. Esta fase se da cuando la exposición a la causa del estrés dura mucho tiempo. La actividad de la glándula pituitaria y de las suprarrenales disminuye, la persona no logra adaptarse al estrés continuo y reaparecen la mayoría de los síntomas fisiológicos de la fase de alarma. Es posible que se empiece a sufrir de fatiga, debido a la persistencia del estrés, lo que ocasiona un daño físico grave, debido al estado de agotamiento, siendo tan grave, al punto que puede ocasionar la muerte por infarto u otro padecimiento cardiaco.

2.4.5 Factores potenciales que producen estrés.

El autor Stephen P. Robbins (2017) los define en su libro Comportamiento Organizacional:

2.4.5.1 Factores ambientales.

De acuerdo a Robbins, 2017, la incertidumbre ambiental influye en el diseño de la estructura de una organización, también redundando en los niveles de estrés entre sus empleados. De hecho, la incertidumbre es la razón principal por la que las personas tienen problemas para afrontar los cambios organizacionales.(p.624)

Existen tres tipos principales de incertidumbre ambiental: económica, política y tecnológica.

2.4.5.1.1 Incertidumbre Económica.

El cambio en el ciclo de los negocios genera incertidumbre económica, un ejemplo es la cuando la economía está en contracción, la gente siente ansiedad en relación con la seguridad en su empleo. (p.624)

México es el país donde se está llevando a cabo la investigación, el cual se encuentra entre las 15 economías más grandes del mundo y es la segunda economía más grande de América Latina.

Este país es altamente dependiente de Estados Unidos, su mayor socio comercial y el destino del 80% de sus exportaciones.

La situación que hay actualmente a nivel mundial con la presencia del virus COVID-19 ha generado gran incertidumbre económica para la mayoría de los países, esto debido a que muchas empresas han tenido que reducir jornadas laborales, otras que han tenido que cerrar por completo sus fábricas, lo que genera gran pérdida económica para el país.

Grandes ejemplos de incertidumbre económica en el país son, la suspensión de vuelos, cierre aeropuertos, cierre de hoteles, cierre de diferentes tipos de negocios, cierre de fronteras lo que no permite la importación y exportación, lo que genera una gran pérdida económica en el país y un ciclo muy diferente en sus negocios.

La mayor de las preocupaciones y que genera un alto nivel de estrés para todas las personas es su estabilidad laboral, ya que muchas empresas han cerrado y reducido su personal.

2.4.5.1.2 Incertidumbre Política.

Las amenazas y los cambios políticos pueden generar estrés en cualquier nación, en un país donde los sistemas políticos no suelen ser ordenados ni estables. (p.624)

En México hay un clima de incertidumbre tras el primer año en el poder del presidente Andrés Manuel López Obrador, y debido además a una reducción de la demanda interna y la inversión, debido al brote de COVID-19.

2.4.5.1.3 Cambios Tecnológicos.

Las innovaciones suelen provocar que las habilidades y la experiencia de los empleados se vuelvan obsoletas en corto tiempo, las computadoras, la robótica, la automatización y otras formas similares de cambios tecnológicos también constituyen una amenaza para muchas personas, por lo que son fuente de estrés. (p.624)

2.4.5.2 Factores organizacionales.

Todas las organizaciones pueden presentar factores que causan el estrés, ejemplo de ello son las presiones para evitar errores o finalizar las tareas en un tiempo limitado,

la sobrecarga de trabajo, un jefe demandante e insensible, así como compañeros desagradables. (p.624)

2.4.5.2.1 Demandas de la Tarea.

Las demandas de la tarea se relacionan con el puesto de trabajo de un individuo, e incluyen el diseño del puesto (su grado de autonomía, variedad de la tarea y automatización), las condiciones laborales y la disposición física del centro de trabajo.

De forma individual, el factor que se relacionan de manera más consistente con el estrés en el centro laboral es la cantidad de trabajo que se necesita realizar, seguido de cerca por la presencia de fechas límite cercanas.

De manera similar, trabajar en una sala repleta de gente o en un lugar visible donde el ruido y las interrupciones son constantes, aumenta la ansiedad y el estrés. (p.624)

2.4.5.2.2 Demandas de Rol.

Las demandas del rol se relacionan con las presiones que sufre un individuo en función del rol específico que desempeña en la organización.

Los conflictos de roles generan expectativas que pueden ser difíciles de reconciliar o satisfacer.

La sobrecarga del rol se experimenta cuando se espera que el empleado realice demasiado trabajo.

La ambigüedad del rol surge cuando las expectativas del puesto no se entienden con claridad y el trabajador no está seguro de lo que debe hacer.

Por desgracia, los individuos que experimentan muchas restricciones situacionales debido a su rol (como un horario fijo de trabajo o las responsabilidades laborales muy demandantes) también son menos capaces de mantener conductas de afrontamiento proactivas, como tomarse un descanso, que reduzcan los niveles de estrés.

Al enfrentar complicaciones en el trabajo, no tan sólo experimentan mayores niveles de ansiedad en ese momento, sino que también serán menos capaces de tomar medidas para eliminar los factores de estrés en el futuro. (p.625)

2.4.5.2.3 Demandas Interpersonales.

Las demandas interpersonales son presiones creadas por otros empleados.

Se espera que existan ciertas presiones, pero un conjunto creciente de datos de investigaciones también demuestra que las conductas negativas de los compañeros y supervisores, incluyendo las peleas, la intimidación, la descortesía, el hostigamiento racial y el acoso sexual, están muy relacionadas con el estrés laboral.

El maltrato interpersonal puede tener efectos psicológicos, ya que un estudio encontró que un trato injusto en un ambiente controlado provocaba la liberación de cortisol, una hormona involucrada en el proceso de reacción del estrés.

Asimismo, los individuos que piensan que experimentan una atmósfera social de discriminación a partir de múltiples fuentes, con el tiempo sufren mayor tensión psicológica, incluso después de describir diferentes niveles de línea base de bienestar.

La exclusión social, que podría considerarse una forma de maltrato interpersonal, también es fuente importante de tensión psicológica. Un estudio encontró que las experiencias de aislamiento pueden tener efectos aún más negativos que las experiencias de conflicto interpersonal. (p.625, 626).

2.4.5.3 Factores personales.

Esta categoría incluye los factores de la vida personal del empleado, así como los problemas familiares y las dificultades económicas personales.

2.4.5.3.1 Asuntos Familiares.

El empleado común trabaja de 40 a 50 horas por semana. Pero las experiencias y los problemas que enfrentan los individuos en las otras 120 horas pueden reflejarse en el trabajo.(p.626)

Los asuntos personales pueden generar alto nivel de estrés en los trabajadores, ya que un trabajador que pasa mucho tiempo en su lugar de trabajo no está en la casa compartiendo con su familia, esto puede generar desmotivación en un trabajador.

Los asuntos familiares, incluso los positivos, pueden provocar un nivel de estrés que afecte de forma significativa a los individuos. Los asuntos familiares a menudo se relacionan con los conflictos entre la vida laboral y la vida personal. (p.626)

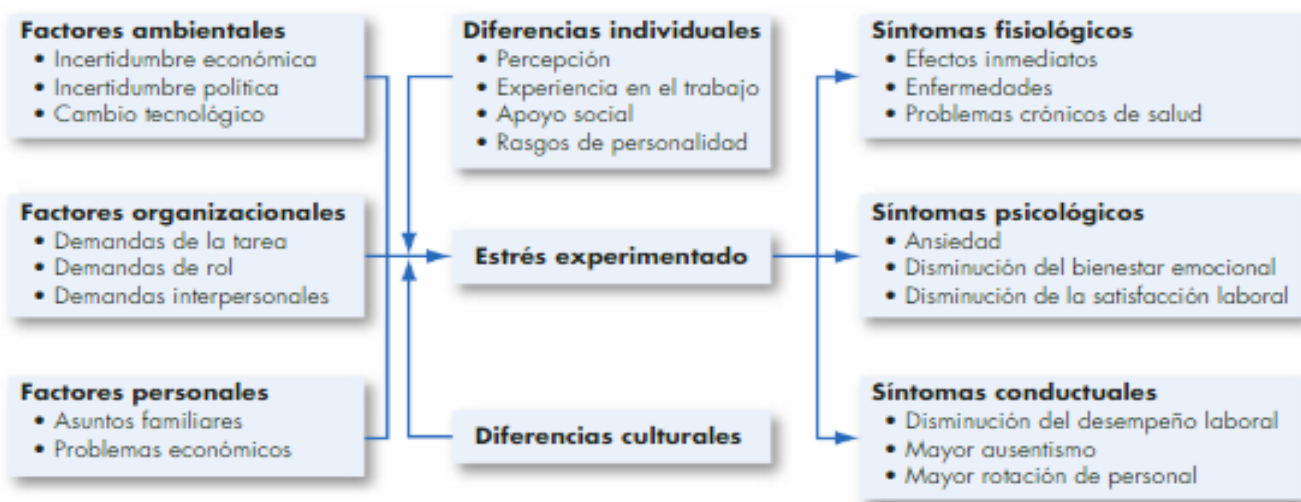
2.4.5.3.2 Problemas Económicos.

Sin importar su nivel económico, algunos individuos son malos administradores del dinero o tiene deseos que superan su capacidad de ingreso.

Los problemas económicos personales que son el resultado de un mal manejo de los recursos financieros provocan estrés y distraen la atención de la gente en el trabajo.

(p.626)

Ilustración 1 Modelo del Estrés.



Fuente: Comportamiento Organizacional, Robbins (p. 624).

2.4.6 Consecuencias del estrés a nivel de la organización.

Ya hablamos de los efectos fisiológicos del estrés, ahora analizaremos sus repercusiones en cuanto a la eficacia de las organizaciones.

1. Costos de asistencia médica.

El estrés tiene repercusiones en la salud y el bienestar de las personas. Los costos por concepto de asistencia médica y hospitalaria de los empleados ha venido en aumento,

y son las organizaciones las que cargan con esos costos, los egresos de asistencia médica representan hasta tres veces más que los salarios, aun cuando éstos han incrementado gradualmente, no logran compensar el gasto que se genera para las empresas, las cuales deben pagar los servicios de salud, y los costos asociados por atender las enfermedades asociadas al estrés, convirtiéndose en una responsabilidad para la empresa.

2. Absentismo y rotación.

Los costos directos de asistencia médico hospitalaria forman parte solo de una parte del problema, dado que un individuo al presentar un estado de estrés, también genera un grado de insatisfacción hacia lo que hace, lo que provoca el abstencionismo y la rotación de personal, convirtiéndose éstos en los costos indirectos.

La insatisfacción es una de las principales causas del absentismo, el cual representa un costo muy alto para la organización. Además, entre 1992 y 1995, los índices de absentismo aumentaron cerca de 15%. La insatisfacción también acelera la rotación de personal. (Chiavenato, 2017, p. 256)

Para una empresa, el hecho de tener que sustituir un puesto por personas que abandonan el puesto es un costo oneroso. Así mismo, la rotación representa un flujo negativo de empleados, y no es conveniente para el caso de trabajos complejos, que exigen mucho tiempo para el aprendizaje.

Según Vicente en su tesis “El estrés laboral y su influencia en el clima organizacional de la empresa Inversiones Civiles Santa Rosa Sac-Mallay (2017):

Cuando las personas salen, la organización pierde lo que ha invertido en su desarrollo. Además, cuando los trabajadores experimentados e inconformes se van con la competencia, el efecto es, incluso, peor, porque implica que otros tengan acceso a información estratégica sobre las operaciones de la empresa.

3. Poco compromiso con la organización.

El compromiso hacia la empresa se va perdiendo cuando se incrementa la insatisfacción por parte del individuo, se sienten poco identificados o bien, no se consideran parte de la misma, no presenta el deseo de esforzarse en su trabajo y su intención por permanecer en la empresa es cada vez menor.

De acuerdo a Tingo (2019):

En muchas organizaciones, las políticas de reducción del personal afectaron seriamente el compromiso. Cuando el adelgazamiento (downsizing), la reingeniería y los recortes de personal se aplican de manera intensiva y poco hábil, dañan la lealtad de las personas hacia la organización. A nadie le gusta que sus amigos y parientes sean despedidos en forma sumaria. Las organizaciones pretenden motivar los sentimientos de participación y pertenencia de las personas, pero al parecer éstas se sienten cada vez menos comprometidas y dependientes.

(p. 68)

4. Violencia en el centro de trabajo.

La insatisfacción y el estrés generan, en la mayoría de los casos, agresiones entre los mismos empleados de una empresa, quienes trasladan su frustración hacia los compañeros, generando una situación de conflicto interna.

Para evitar o disminuir los casos de violencia en los centros de trabajo, las organizaciones se han dado la tarea a capacitar a los gerentes y supervisores, a fin de que busquen alternativas para mejorar el ambiente laboral, por lo que las capacitaciones abarcan temas de delegación de poder, resolución de conflictos y refuerzo positivo, de esta manera aprenden a identificar las actitudes de sus subalternos y el grado de satisfacción hacia las tareas que desempeñan y la organización, así también a cómo tratar con los sindicatos.

5. Bajo rendimiento.

Según Chiavenato (2017):

El desempeño deficiente indica una discrepancia en relación con las expectativas. Cuando éstas no se cumplen, el gerente se encuentra ante un problema de desempeño de sus subordinados. Buena parte de los problemas de rendimiento está relacionada con el estrés y sus implicaciones laborales. (p.257)

De acuerdo al autor, las consecuencias del estrés son sumamente graves, tanto para la empresa como para las personas que laboran en ella. No obstante, es posible reducir el estrés a niveles fácilmente manejables, y esto forma parte de las tareas a lograr por parte de las organizaciones.

2.4.7 Consecuencias del estrés laboral a nivel del individuo.

El estrés se puede presentar de diferentes formas, tales como presión sanguínea elevada, úlceras, irritabilidad, dificultad para tomar decisiones rutinarias, pérdida del apetito, propensión a sufrir accidente. Los síntomas se pueden dividir en tres categorías: fisiológicos, psicológicos y conductuales. (p.628)

1. Síntomas fisiológicos.

Según Robbins (2017), en un inicio, los síntomas fisiológicos eran de mayor interés cuando se estudiaba el estrés por parte de los especialistas en ciencias médicas y de la salud. El resultado del estudio arrojó que el estrés podía “inducir a cambios en el metabolismo, aumentar la frecuencia cardíaca y respiratoria, elevar la presión sanguínea, generar dolores de cabeza e inducir ataques cardíacos”.

Hoy en día, se ha visto la necesidad de estudiar más a fondo el estrés, dado que se han obtenido evidencias de afectación mayor en términos fisiológicos, un estudio de largo plazo realizado en Reino Unido reveló que hay una estrecha relación entre la tensión laboral y las enfermedades coronarias, otro estudio con trabajadores daneses reveló otra relación entre los niveles de agotamiento psicológico extremo y las ausencias por enfermedad.

2. Síntomas psicológicos.

Una causa del estrés es la insatisfacción laboral, las manifestaciones del estrés a nivel psicológico son la tensión, ansiedad, irritabilidad, aburrimiento e indecisión.

Por ejemplo, un estudio que registró las respuestas fisiológicas de los empleados durante un tiempo encontró que el estrés ocasionado por mayores cargas de trabajo estaba relacionado con menores niveles de bienestar emocional. (Cano, 2015, p. 16)

Una de las causas del aumento del estrés y la insatisfacción, se debe a que los puestos de trabajo no son claros, por lo general presentan demandas múltiples y conflictivas, se desconoce las obligaciones, la autoridad y las responsabilidades que tiene el trabajador en la empresa. Así mismo, si la persona no tiene control del ritmo de su trabajo, no es variado, es escaso en significancia, autonomía y retroalimentación, provocando una sensación de no sentirse identificado con lo que hace, su nivel de estrés e insatisfacción incrementan.

3. Síntomas conductuales.

Cruz (2017), en su tesis “Calidad de vida en el trabajo y el estrés laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura” indica que:

A lo largo del tiempo, se han llevado a cabo investigaciones sobre la conducta y el estrés en varios países, y las relaciones parecen ser relativamente consistentes. Los síntomas conductuales del estrés incluyen reducciones en la productividad, mayor ausentismo y rotación, así como cambios en los hábitos alimenticios, más tabaquismo o consumo de alcohol, habla rápida, inquietud y trastornos del sueño. (p.16)

Se han realizado distintos estudios sobre la relación entre el estrés y el desempeño. En algunos casos, puede que la persona se sienta estresada, pero que a su vez se sienta

bien por la presencia de factores moderadores positivos, ya que existen individuos que no se ven afectados por el estrés y mantienen su desempeño, no obstante, puede que no se haya considerado un modelo que no incluya un vínculo entre las fuentes del estrés, el estrés experimentado y el desempeño laboral.

2.4.8 Cómo reducir la insatisfacción y el estrés.

Las organizaciones disponen de varios medios para reducir la insatisfacción y el estrés, los principales son los siguientes:

1. Enriquecimiento del trabajo.

La naturaleza de la tarea influye en la insatisfacción y el estrés de las personas, por lo que, algunas medidas para manejar la situación deben estar orientadas a las tareas asignadas a las personas. Una técnica utilizada para aumentar la complejidad y el significado del trabajo es enriquecimiento, esto contribuiría a la disminución de la monotonía de las labores simples y repetitivas y de esta manera, aumentar la variedad y los desafíos de forma gradual.

2. Rotación de puestos.

Una opción que ha dado resultado para muchas empresas es la de la rotación de personal en varios puestos, con el fin de reducir la insatisfacción y el estrés.

Jumbo, (2015), En la tesis “Manual de funciones y procedimientos para mejorar la organización laboral del área de ventas para la empresa National Tire Experts S.A, se establece que, “la posibilidad de ocupar diferentes cargos de complejidad equivalente es

una manera de huir de la rutina y del estancamiento, variar las actividades y desarrollar habilidades personales, además de ofrecer nuevos conocimientos”.(p.25,26)

3. Análisis de puestos.

El análisis de puestos brinda mayor claridad al ocupante de un puesto cuáles son las expectativas de la función que desempeña, al haber claridad, se mejoran aspectos como la comunicación con los compañeros, supervisores, subordinados y hasta con los clientes.

Para un análisis del puesto (Vicente, 2017) en su tesis:

Se solicita al empleado y a quienes trabajan con él que expresen sus expectativas por escrito. A continuación, se reúne a las personas para analizar sus listas. Si hay conflictos, el grupo buscará la forma de resolverlos. Así se puede identificar lo que está sobre o sub dimensionado y cuáles son los requisitos del puesto que pueden ser negociados para desarrollar funciones más equilibradas. (p.40)

4. Entrenamiento de habilidades.

Una forma de colaborar con la persona para que disminuya la insatisfacción o estrés en su trabajo, las empresas buscan cambiar lo que se lo genera, el fin es que aprendan metas, identifiquen los obstáculos para un buen desempeño, buscar colaboración de colegas para alcanzar metas, e incluso definir los valores más importantes del trabajo o de la administración del tiempo.

Al realizar cambios, se logra aumentar las habilidades para prever, entender y controlar lo que ocurre en el trabajo. Si la persona consigue un mayor control de su

propio trabajo, ésta se motiva a ser más leal con la empresa, sin tener que llegar a ofrecer salarios más altos o mejores prestaciones.

5. Oportunidad para hablar sobre el trabajo.

La capacidad para manejar positivamente las experiencias laborales estresantes o insatisfactorias aumenta cuando la persona tiene la oportunidad de hablar de sus problemas e inconformidades.

Presentar quejas formalmente y verbalizar opiniones son medios que garantizan una expresión activa y constructiva de las frustraciones del trabajo. Algunas investigaciones revelan que los procedimientos de queja, la investigación de actitudes y las sesiones de preguntas y respuestas entre los trabajadores y la administración mejoran las actitudes de las personas y disminuyen la rotación. (Vicente, 2017, p. 41)

6. Participación en la toma de decisiones.

Según Chiavenato (2017):

La oportunidad de entrar en acción o tomar decisiones con base en las propias opiniones proporciona a las personas mayor seguridad para manejar el estrés y la insatisfacción. La participación en las decisiones que afectan el trabajo, sea en reuniones ocasionales o periódicas, o en juntas formales con los superiores, permite reducir los conflictos, el estrés emocional y el absentismo. (p.257).

2.4.9 Como disminuir el estrés.

1. Asesoría al trabajador: ésta debe ser brindada por especialistas para explorar cuáles medios sirven para reducir el estrés.

2. Asesoría al gerente: debe ser dada por especialistas, para que puedan aprender esquemas de participación, liderazgo, entrenamiento, diseño de tareas y mejores sistemas de comunicación.

3. Meditación: corresponde a una reflexión tranquila, concentrada y relajada, la cual sirve para la restauración física y emocional. Ayuda a eliminar el estrés temporalmente y a reducir sus síntomas, para llevarla a cabo, requiere un ambiente tranquilo, una posición cómoda, un estímulo mental repetitivo y una actitud pasiva.

4. Biorrealimentación: Este enfoque sirve para manejar el estrés, mediante la orientación médica e instrumentos, la persona aprende a recibir información sobre sus reacciones fisiológicas para poder influir en los síntomas del estrés.

De acuerdo a Chiavenato (2017):

Existen pruebas que demuestran que, por medio de la biorrealimentación (del inglés biofeedback), las personas pueden ejercer cierto control sobre procesos orgánicos como la frecuencia cardíaca, el consumo de oxígeno, la secreción de jugos gástricos y las ondas cerebrales, para reducir los efectos indeseables del estrés. (p.258)

Para una mayor eficacia, se debe de administrar las crisis antes de que se presenten, “prevenir es mejor que remediar”. Es común en las organizaciones que se

manipule una dosis de estrés para estimular la creatividad y la innovación o crear la necesidad de cambios urgentes. Las organizaciones crean un estado de alerta, presteza y entusiasmo, utilizando el estrés, para mantener la dinámica interna.

El siguiente cuadro define los factores de riesgo psicosociales del estrés:

Ilustración 2 Factores de estrés psicosocial.

FACTORES DE ESTRÉS PSICOSOCIAL	
Contenido del Trabajo	Falta de variedad en el trabajo, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre, relación intensa
Sobrecarga y ritmo	Exceso de trabajo, ritmo del trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización
Horarios	Cambio de turnos, cambio nocturno, horarios inflexibles, horario de trabajo imprevisible, jornadas largas o sin tiempo para la interacción
Control	Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo, y otros factores laborales.
Ambiente y Equipos	Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido.
Cultura organizacional y funciones	Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales
Relaciones Interpersonales	Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales falta de apoyo social
Rol en la Organización	Ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas
Desarrollo de Carreras	Incertidumbre o paralización de la carrera profesional baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual.
Relación Trabajo-Familia	Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia Bajo apoyo Familiar. Problemas duales de carrera
Seguridad Contractual	Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro Laboral. Insuficiente remuneración

Fuente: El Derecho de Trabajo y los riesgos psicosociales”, de la revista de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, Costa Rica, Carro (2017).

2.5 El Burnout o Desgaste profesional.

De acuerdo a Juárez (2019): “Se refiere a la condición que puede experimentar una persona de forma física y emocional después de hacer un trabajo difícil por largo tiempo”. (p.24)

De acuerdo a Cólica (2017) “Es una forma de estrés laboral que afecta específicamente a las personas que trabajan prestando servicios de atención a otras personas”. (p.19)

De acuerdo a Chiavenato (2017): “Se trata de un agotamiento extremo que se caracteriza por una sensación de extenuación emocional y desadaptación, fatiga, frustración, falta de interés por las actividades diarias, alejamiento de la vida personal, pérdida de productividad y apatía.”. (p.253)

El autor identifica el burnout como “un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal que puede aparecer en personas que trabajan con gente de alguna forma”. (Chiavenato, 2017)

De esta manera, se entiende que el burnout se trata de un agotamiento extremo. Es importante destacar, que los síntomas se acompañan de cefalea crónica o de problemas digestivos.(Chiavenato, 2017, p.253)

Según Juárez (2019), el psicólogo americano, Herbert Freudenberger, en 1970, lo utilizó para “describir las consecuencias de un estrés severo y altos ideales que tenían las personas que trabajaban en profesiones de ayuda, como el cuidado de la salud”. (p.24)

Existe una clara diferencia entre el estrés como riesgo psicosocial y el agotamiento emocional, dado que ocasiona la pérdida de motivación laboral.

2.5.1 Métodos para evaluar el síndrome Burnout, según el test de Maslach Burnout Inventory.

1. Agotamiento

Describen sentimientos de estar abrumado y agotado emocionalmente por el trabajo.

2. Despersonalización

Describen una respuesta impersonal y falta de sentimientos hacia los sujetos objeto de atención.

3. Realización Personal.

Describen sentimientos de competencia y realización exitosa en el trabajo hacia los demás.

2.5.2 Causas y síntomas del síndrome de Burnout.

Según el autor González (2016), “el índice de desgaste está ligado a su personalidad, es posible caracterizar a quienes padecen este síntoma en tres aspectos” (p.14)

1. Un deterioro del compromiso con el trabajo.

Lo que inicio en forma exacerbada, llega a convertirse en un labor cada vez más desagradable que no llena las expiraciones igual que antes.

2. Un desgaste de las emociones.

Los sentimientos positivos de entusiasmo, dedicación, seguridad y disfrute desaparecen y son remplazados por los de ira, ansiedad y depresión.

3. Un desajuste entre la persona y el trabajo.

Los individuos que viven en este padecimiento, gestaron su disposición de forma gradual por cuestiones que ellos creían atribuibles a sí mismas y es difícil que observen los factores que se dieron en su empleo y que originaron ese desajuste.

2.6 Concepto y definición del desempeño.

El autor Chiavenato (2017) lo define en su libro Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones:

El desempeño (performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. O de vivos, máquinas, equipos, productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos. (p.206).

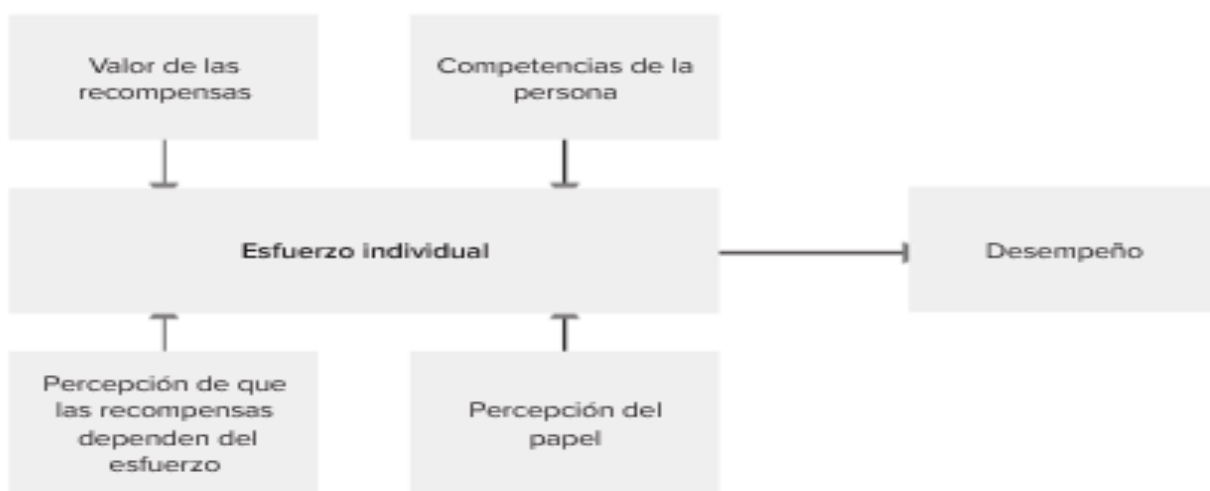
De acuerdo con el autor, es el acto de ejecutar, ejercitar, llevar a cabo una actividad en particular, también se puede decir que es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados.

El desempeño puede expresarse mediante un análisis con una medida, métrica, un indicador frente al índice en relación con las metas, objetivos.

El desempeño puede ser bajo, medio, alto o excepcional, siendo el principal responsable de la productividad y los resultados de la organización, cuando se considera la competitividad y sustentabilidad.(Chiavenato, 2017, p.206).

El siguiente cuadro corresponde a los factores que afectan el desempeño en el trabajo.

Ilustración 3 Factores que afectan el desempeño en el trabajo.



Fuente, tomado del autor Chiavenato,2020, Gestión del talento Humano. (p.250)

2.6.1 Objetivos del desempeño.

Según Chiavenato (2017):

Toda estrategia se despliega sobre los niveles de la organización hasta llegar al nivel operativo. Para que esto suceda es necesario el alineamiento en relación con ella a través de objetivos de desempeño para que el nivel operativo pueda aportar algo para mejorar la ventaja competitiva de la empresa.(p.206).

Los principales objetivos del desempeño están destinados a mejorar los siguientes aspectos:

1. Calidad: producción totalmente exenta de errores ofreciendo productos y servicios dentro de las especificaciones.

2. Velocidad: prontitud y tiempo de entrega reducido.

3. Confiabilidad: producción correcta y entrega segura y confiable.

4. Flexibilidad: a través de la capacidad de mejora continua y la innovación en productos y Servicios.

2.6.2 Los 10 mandamientos de la colaboración para un excelente desempeño.

La gestión del desempeño es uno de los desafíos más críticos de las empresas. Cada organización tiene sus necesidades específicas y, por ello, necesita adecuar sus soluciones para obtener colaboración, lealtad y enfoque de sus empleados y cultivar una excelente relación de largo plazo a través de los siguientes mandamientos:

1. Incluir a todos: a través de un compromiso en toda la organización enfocado en una actividad integrada y basada en el cliente tanto interno como externo que conecte a todos por medio de la colaboración y el trabajo conjunto. Esto da al empleado una mejor perspectiva respecto a cómo hacer su trabajo, además de proporcionar una cara humana al trabajo colectivo.

2. Definir y alinear los objetivos de cada uno: es vital que todos sepan lo que se espera de cada uno de ellos a través de la colaboración. Los objetivos deben ser cuantitativos, concretos y específicos para que puedan evaluarse con facilidad y medirse

en el sentido de conocer cómo los esfuerzos están atendiendo las necesidades de la organización y promoviendo recompensas a las personas.

3. Aumentar la interacción: creando todos los elementos que mejoren y sustenten una comunidad vibrante de relaciones humanas. Las interacciones entre los colaboradores humanizan no sólo el trabajo, sino también a la propia organización. Rompen las barreras entre los que proveen el trabajo y los que los reciben, mejorando la afinidad, conexión y compromiso entre las personas, formando una verdadera comunidad humana en la organización. Y mucha comunicación.

4. Hacer una unión centrada en el cliente tanto interno como externo: en la interface de la actividad de cada persona siempre debe estar la presencia del cliente interno o externo con el fin de que esté equipada para atender sus necesidades. La colaboración permite conexiones reales y excelentes relaciones. Esto aumenta el compromiso y la satisfacción de las personas.

5. Recibir y proporcionar realimentación: la colaboración exige que cada uno realmente escuche y se abra respecto a la información y sugerencias que comparta con los demás para que la comunidad proporcione la mejor experiencia a todos. Esto significa que todos sean flexibles y respondan para que haya una atmósfera de honestidad, transparencia y responsabilidad. Lo anterior crea un ciclo renovador de retroalimentación que mejora el trabajo y el ambiente del mismo.

6. Usar la colaboración como una herramienta de trabajo: una comunidad no es sólo un medio para oír asuntos del cliente interno o externo, sino también para atender las necesidades e introducir y promover nuevos productos y servicios.

7. Ofrecer contenido e interacciones de valor: ninguna comunidad es exitosa si el contenido de sus interacciones es insignificante y de poco valor. Es necesario que las interacciones conduzcan a soluciones reales, conocimientos profundos o actividades de relación constructiva y que proporcionen recompensas y contribuciones concretas, a través de foros de discusión, análisis y mejora continua. El valor también debe incluir recompensas.

8. Integrar a todos a través de todos los medios posibles: los equipos no funcionan en un vacío o en una campana. La comunidad debe estar integrada y conectada a través de todos los escenarios sociales y tecnológicos, como redes sociales. Una comunidad activa es una comunidad exitosa.

9. Transparencia: las personas necesitan saber claramente lo que la organización está planeando, lo que las afecta y cuál es el papel que ejercen los clientes internos y externos en el desarrollo de nuevas ideas. Es imperativo que cada jefe sea honesto con su comunidad y que utilice un discurso interactivo. Es preciso que todos conozcan las reglas y objetivos del juego.

10. Hacer todo divertido y alegre: para que su comunidad viva en un espacio gustoso, interesante, alegre, divertido y sencillo. Contar historias interesantes en todos los momentos para crear una atmósfera positiva para que todos se sientan bien y quieran permanecer en ella. (Chiavenato, 2017, p.207)

2.6.3 La gestión del desempeño.

La gestión del desempeño consiste en la planeación, organización, dirección y control de todo el flujo de actividad de la organización en todas las áreas y en todos los

niveles para asegurar el alcance de los objetivos de la organización y la entrega de resultados excelentes.

2.6.4 La historia de la Evaluación del desempeño.

Las prácticas de la evaluación del desempeño no son nuevas. Desde que una persona empleó a otra, el trabajo de ésta se evaluó en función de la relación costo beneficio.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones.

Es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación.

De acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización. (Chiavenato, 2017, p.211).

El siguiente cuadro Gestión de desempeño

Ilustración 4 Gestión del Desempeño.



Fuente, tomado del autor Chiavenato, 2020 *Gestión del talento Humano*. (p.276) *Gestión del desempeño*.

2.6.5 Objetivos de la evaluación del desempeño.

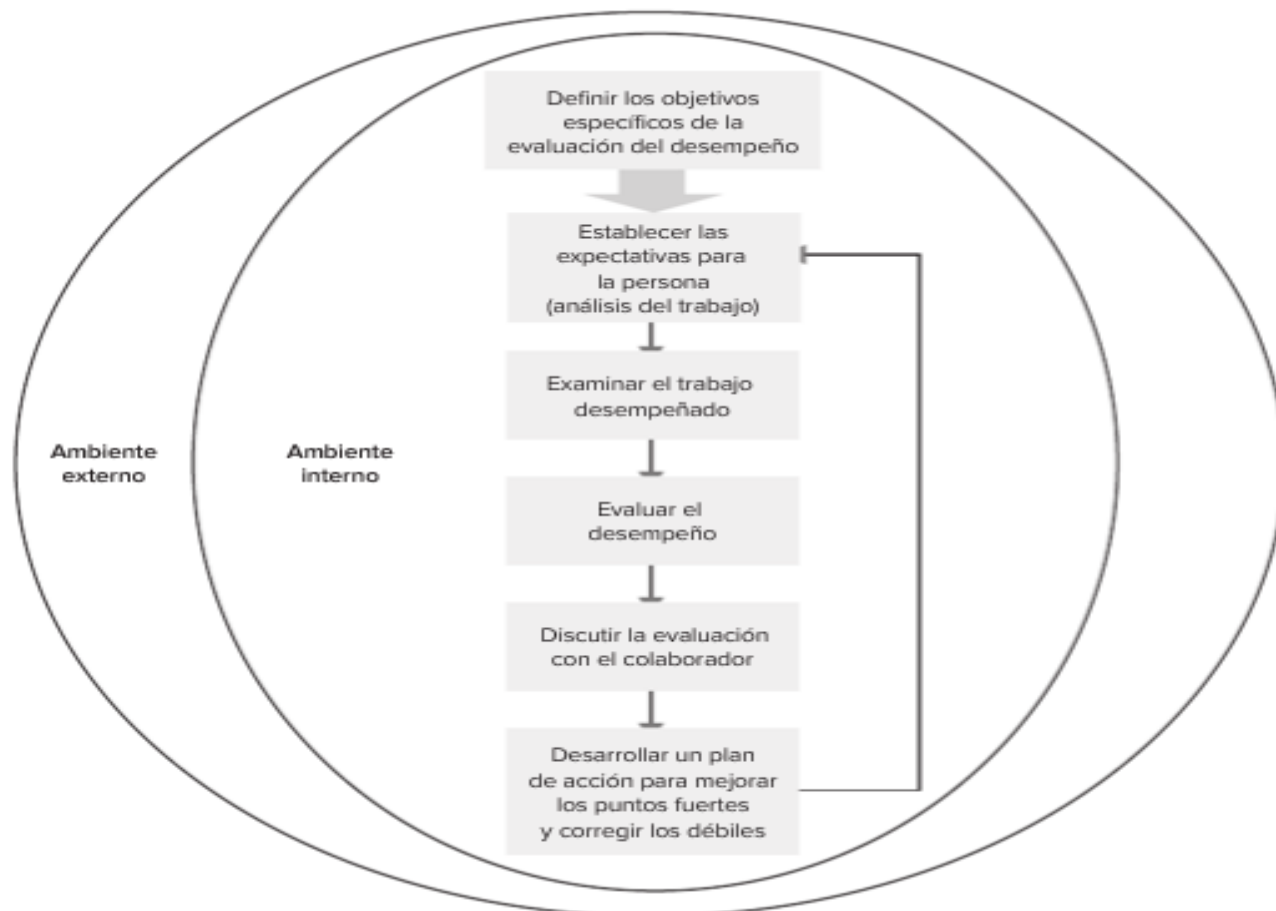
La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese objetivo básico (mejorar los resultados de los

recursos humanos de la organización), la evaluación del desempeño pretende alcanzar diversos objetivos intermedios. (Chiavenato, 2017, p.213).

Puede asumir los siguientes objetivos intermedios:

1. Adecuación del individuo al puesto.
2. Capacitación.
3. Promoción.
4. Incentivo salarial por buen desempeño.
5. Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
6. Autoperfeccionamiento del empleado.
7. Información básica para la investigación de recursos humanos.
8. Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
9. Estímulo para una mayor productividad.
10. Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
11. Realimentación (feedback) de información al individuo evaluado.
12. Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones.

Ilustración 5 Proceso tradicional de evaluación del desempeño.



Fuente, tomado del autor Chiavenato,2020, Gestión del talento Humano (p.255)

2.6.6 Objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño.

Se pueden presentar en tres fases:

1. Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.

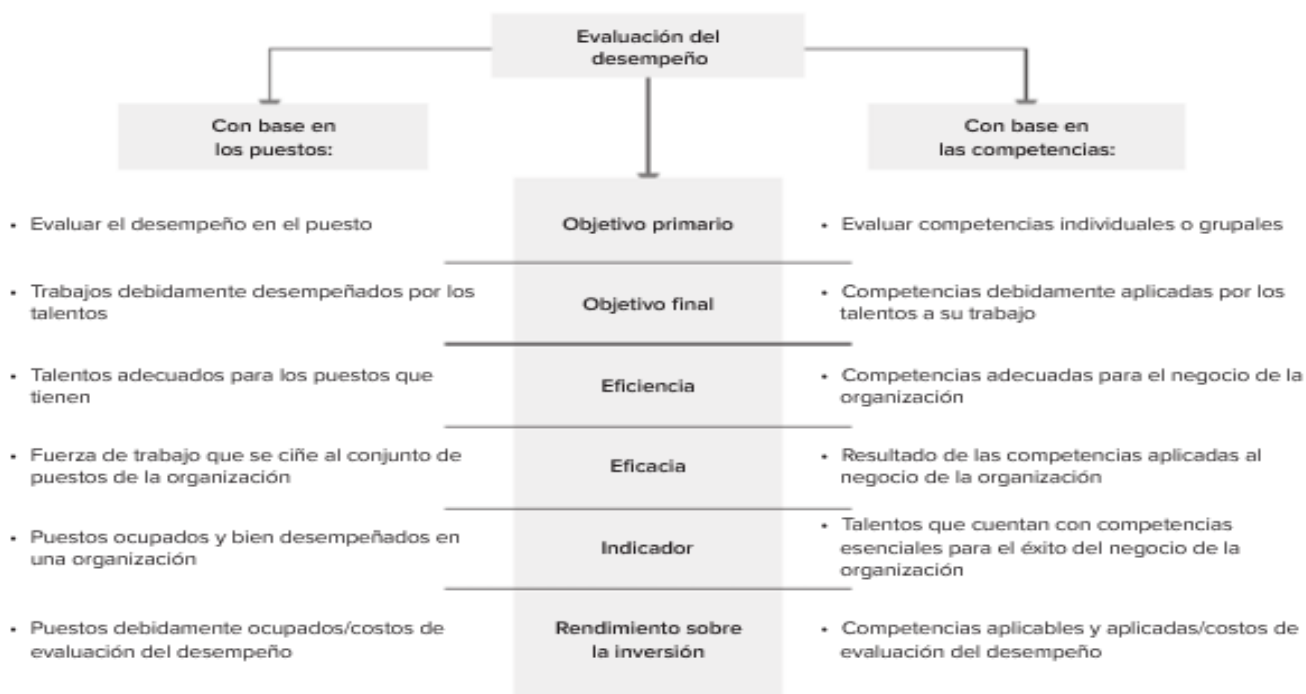
2. Permitir que los empleados se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuyo desempeño y productividad puede desarrollarse según la forma de gestión.

3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos.

2.6.7 Por qué se evalúa el desempeño.

Toda persona necesita recibir realimentación sobre su desempeño para saber cómo ejerce su trabajo, hacer las correcciones correspondientes y alinearse con el futuro deseado. (p.253).

Ilustración 6 Evaluación del desempeño.



Fuente, tomado del autor Chiavenato,2020. (p.253)

2.6.8 Los principales métodos de evaluación del desempeño.

Según Chiavenato (2017, p.215):

1. Método de escalas gráficas.

Según Chiavenato (2017) en su informe de Evaluación del Desempeño indica:

Éste es el método más común y divulgado por su sencillez. Su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden interferir en los resultados.

El método de escalas gráficas mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados. Así, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, y las columnas verticales los grados de variación de esos factores.

Los factores se definen por una descripción sumaria, simple y objetiva. Como el autor indica, la precisión depende de cuánto mejor sea la descripción. Cada uno se dimensiona de modo que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente. Entre estos dos extremos hay tres opciones:

1. Escalas gráficas continuas: son escalas en las cuales sólo se definen los dos puntos extremos, y la evaluación del desempeño se sitúa en un punto cualquiera de la línea que los une. Existen un límite mínimo y un límite máximo para la variación del factor y la evaluación se ubica en un punto cualquiera de ese rango de variación.

2. Escalas gráficas semi continuas: el tratamiento es idéntico al de las escalas continuas, pero con la diferencia de que, entre los puntos extremos de la escala (límites mínimo y máximo), se incluyen puntos intermedios definidos para facilitar la evaluación.

3. Escalas gráficas discontinuas: son escalas en las cuales ya se estableció y describió la posición de sus marcas.

2. Método de elección forzada.

El método de elección forzada (forced choice method) es producto de un equipo de técnicos estadounidenses durante la Segunda Guerra Mundial, el cual fue designado para escoger a los oficiales que merecían ascender de puesto de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos. “Al ejército estadounidense le preocupaba contar con un sistema de evaluación que neutralizara los efectos de halo, la subjetividad y el proteccionismo habituales del método de escalas gráficas y permitiera resultados de evaluación más objetivos y válidos”. (Chiavenato, 2017)

3. Método de investigación de campo.

Es un método de evaluación del desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con las cuales se evalúa el desempeño de éstos, y se registran las causas, orígenes y motivos de tal desempeño con base en el análisis de hechos y situaciones. Es un método de evaluación más amplio que, además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de planear con el superior inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización. (Chiavenato, 2017)

4. Método de incidentes críticos.

Es un método simple de evaluación del desempeño, desarrollado por los técnicos de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial. Se basa

en que el comportamiento humano tiene características extremas capaces de generar resultados positivos, o negativos. (Chiavenato, 2017)

5. Método de comparación por pares.

El método de evaluación del desempeño compara a los empleados de dos en dos, por columnas, en la derecha se anota a quien se considera mejor en relación con el desempeño.

Los factores de evaluación se miden mejor con este método, cada factor de evaluación del desempeño se ubica en cada hoja del cuestionario. (Chiavenato, 2017)

2.6.9 Indicadores del desempeño laboral.

Existen cuatro tipos principales de indicadores en el desempeño laboral, según Chiavenato (2017, p.225, 226):

a) Indicadores financieros: son aquellos elementos que se encuentran relacionados con lo financiero, tales como los flujos de caja, la utilidad, el rendimiento de inversión y la relación costo beneficio.

b) Indicadores ligados al cliente: este indicador se relaciona con la satisfacción del cliente (interno o externo), el tiempo de entrega de pedidos, la participación de mercado, la competitividad en precio o la calidad.

c) Indicadores internos: corresponde al tiempo del proceso, los índices de seguridad, los índices de trabajo que se deben repetir, y/o el ciclo del proceso.

d) Indicadores de innovación: este indicador mide el desarrollo de nuevos procesos, nuevos productos, proyectos de mejoras, mejora continua, calidad total, investigación y desarrollo.

La evaluación del desempeño cada vez se basa más en la adopción de índices de referencia objetivos que permitan enmarcar mejor el proceso, como:

- a) Indicadores del desempeño global (de toda la empresa).
- b) Indicadores del desempeño grupal (del equipo).
- c) Indicadores del desempeño individual (de la persona).

En la empresa ICU Medical en el área de ventas y el área de operaciones de servicio técnico cuentan con diferentes indicadores para la evaluación del desempeño, alguno de ellos son individuales y otros grupales para lograr el cumplimiento de los objetivos y de las metas.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.

En el capítulo III, se presenta el diseño de la investigación, la población estudiada, las definiciones de las variables, la técnica e instrumento de recolección de datos y el procesamiento de la información.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Toda investigación debe clasificarse de acuerdo a los diferentes criterios metodológicos, como los son: la finalidad, el marco, la dimensión temporal, la naturaleza y el carácter.

3.1.1 Finalidad (Teórica y/o aplicada).

A continuación se presentan dos tipos de finalidad, las cuales son finalidad teórica y finalidad aplica.

3.1.1.1 Finalidad Teórica.

Según, Muñoz, (2015), el objeto de estudio se concentra en el análisis de leyes, teorías, conceptos y conocimientos de un tema específico, ubicado dentro de una disciplina de estudios concreta, sin ninguna intención de aplicabilidad ni experimentación.(p.209)

El propósito es examinar, con un enfoque de rigor científico, la vigencia, utilidad, universalidad, actualización, confiabilidad y aplicabilidad científica de lo que se está estudiando, de manera que, con sus resultados, se propongan innovaciones a las teorías, lo que será de utilidad para las áreas de estudios donde se utilizan esos conocimientos.

En las investigaciones teóricas, el investigador pretende demostrar, con el desarrollo de su trabajo, la veracidad científica de la teoría, la ley, el concepto, los postulados o los conocimientos que está analizando; esto será su objeto de estudio. (p.209)

3.1.1.2 Finalidad Aplicada.

Según, Pimienta,(2018), tiene como objetivo principal la búsqueda y consolidación del saber, así como la aplicación de los conocimientos científicos previamente logrados para la producción de tecnología al servicio de la sociedad. (p.9)

Para el desarrollo de esta investigación se realizara una finalidad de tipo aplicada, ya que el objetivo de este estudio es poder llegar a solucionar problemas en un período de tiempo determinado.

3.1.2 Dimensión temporal (Transversal/longitudinal).

Existen dos tipos de dimensión los cuales se presentan a continuación:

3.1.2.1 Dimensión Transversal.

Según Sampieri, (2017), los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.(p.109)

3.1.2.2 Investigación Longitudinal.

Según Sampieri, (2017), los diseños longitudinales se fundamentan en hipótesis de diferencia de grupos, correlacionales y causales. Estos diseños recolectan datos sobre categorías, sucesos, comunidades, contextos, variable, o sus relaciones en dos o más momentos, para evaluar su evolución.

Los diseños comprenden una población, una subpoblación o a los mismos casos o participantes.

Los cuales se recolectan datos en diferentes momentos o periodos para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y efectos.

Por lo común, tales puntos o periodos se especifican de antemano. Son pues, estudios de seguimiento. (p110)

Con base a los conceptos mencionados, la presente investigación será de dimensión temporal transversal, desarrollándose en el primer semestre del año 2020.

3.1.3 Marco (Mega-Macro-Micro).

De acuerdo con Irigoyen, (2015), esto infiere que un marco de trabajo útil para dicho proceso, lo constituye la mega planeación estratégica (Kaufman, 2005) a través de tres niveles de resultados: Impacto social (expresado mediante una visión ideal, es decir, el nivel estratégico o Mega), logros organizacionales (según lo expresado mediante la misión de la organización, que refiere al nivel táctico o macro), y las entregas internas (usualmente expresadas como metas u objetivos operacionales, identificado como el nivel operacional o micro). (p.119)

3.1.3.1 Investigación con Marco Mega.

De acuerdo con Irigoyen, (2015), en este nivel se definen los resultados en términos del impacto social deseado; donde los resultados esperados derivan de una visión ideal

de la sociedad con base en la cual se definen la misión de la organización y sus integrantes.(p.119, 120)

3.1.3.2 Investigación con Marco Macro.

Según Irigoyen, (2015), este nivel refiere a que los resultados son los ingresos y valor generado que benefician a la organización. Se establece en el mercado de la organización con base en diferentes sistemas de medición de su contribución. Un resultado es Macro cuando está definido en términos de su contribución al sostenimiento económico de la organización o a su prestigio y aceptación por parte de sus clientes. (p.120)

3.1.3.3 Investigación con Marco Micro.

Según Irigoyen, (2015), en este nivel, los resultados se miden en términos de los productos internos de la organización, tales como: Productos terminados y en proceso, competencias del personal, desempeño de las personas, calidad de productos y procesos y calidad de insumos y recursos. (p.120)

La presente investigación, será de marco Macro, ya que se desarrolla en dos áreas distintas de la organización, las cuales son área de ventas y área de operación de servicio técnico en la empresa ICU Medical en relación con el problema planteado.

3.1.4 Naturaleza (Cuantitativa y/o cualitativa).

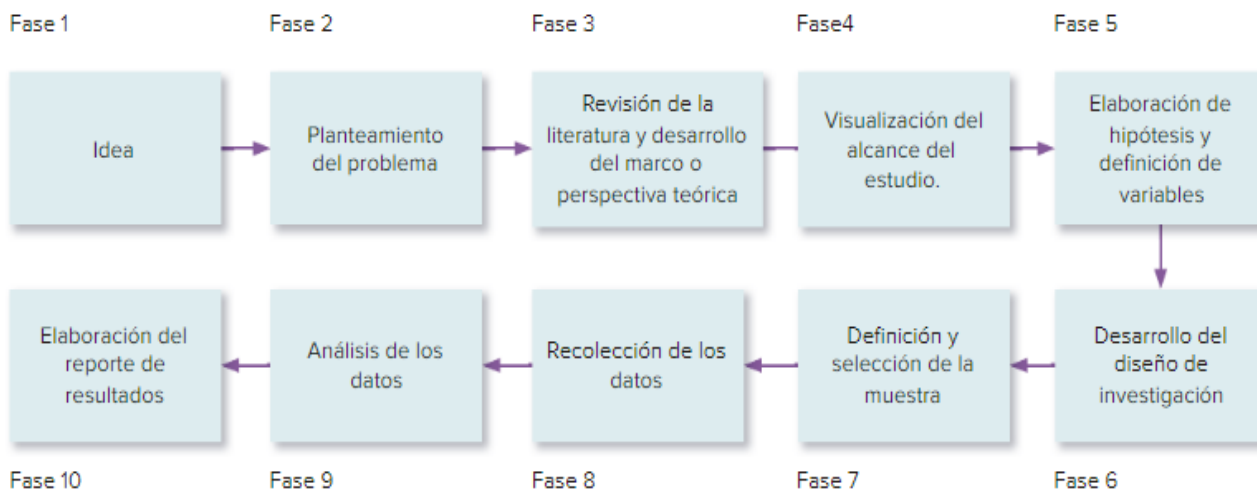
La naturaleza de las investigaciones se clasifica en naturaleza cuantitativa y naturaleza cualitativa.

3.1.4.1 Cuantitativa.

Según Sampieri, y Torres, (2018), “el significado original del término cuantitativo (del latín “quantitas”) se vincula a conteos numéricos y métodos matemáticos (Niglas, 2010). Actualmente, representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones”. (p.46)

Las fases del método de investigación cuantitativa tiene un riguroso orden, cada una precede a la siguiente, no se puede dejar de lado un paso, no obstante, si se puede redefinir alguna etapa. Para iniciar con el proceso, se requiere una idea delimitada, generar los objetivos y preguntas de investigación (de aquí nacen la hipótesis y las variables), es importante la revisión de la información para construir el marco teórico.

Ilustración 7 Fases de la Investigación Cuantitativa.



Fuente: Sampieri, Torres (2018) en su libro Metodología de la Investigación (p. 46)

Según Sampieri, y Torres,(2018), “La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis”. (p.46)

De acuerdo a Sampieri, y Torres,(2018), algunas de las características esenciales del enfoque cuantitativo son:

1. Ser objetivos en el proceso, los fenómenos deben observarse y medirse, por evitando la influencia de los sentimientos del investigador, sus creencias, deseos o tendencias, porque pueden afectar los resultados.
2. El patrón que guía la investigación cuantitativa es predecible y estructurado, cualquier decisión crítica sobre el método debe ser tomada previo a la recolección de datos.

3. Lo que se pretende es generalizar los resultados y descubrimientos encontrados (muestra) a una población mayor. Lo que se desea es que cada investigación sirva para replicarse.

4. Con un estudio cuantitativo lo que se pretende es describir, explicar y predecir los fenómenos investigados, relacionando las causales entre las variables, la meta es probar la hipótesis, demostrando las teorías planteadas.

5. Si las reglas son seguidas con rigurosidad, los datos que se generen tendrán estándares de validez y confiabilidad y las conclusiones derivadas contribuirán a la generación de conocimiento.

6. Se basa en el razonamiento deductivo, que parte de la teoría, derivándose de ella las hipótesis, de lo general a lo particular.

7. Se identifican las leyes universales y sus causales.

8. Se busca conocer la realidad externa o el fenómeno estudiado como es, aproximándose lo más posible. Es por esto que la hipótesis debe ajustarse a la realidad.

3.1.4.2 Enfoque de la Investigación Cualitativa.

De acuerdo a Sampieri, y Torres (2018), “el término cualitativo tiene su origen en el latín “qualitas”, el cual hace referencia a la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos (Niglas, 2010)”. (p.47)

Según Sampieri, y Torres (2018), en el enfoque cualitativo se estudian los fenómenos de forma sistemática, en este enfoque el investigador inicia examinando los hechos en sí y revisando los estudios previos con el fin de generar una teoría, consistente

con lo que se está observando. Se plantea un problema de investigación, y se va construyendo de acuerdo al contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio. (p.47)

En las investigaciones cualitativas se realizan preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La indagación es dinámica entre los hechos y la interpretación, por lo que la secuencia puede variar en cada estudio. (p.48)

De acuerdo a Paitán (2018), al hablar sobre análisis cualitativo, se refiere, no a la cuantificación de los datos cualitativos, sino al proceso no matemático de interpretación, realizado con el propósito de descubrir conceptos y relaciones en los datos.(p.375)

Paitán (2018), la investigación cualitativa se basa principalmente en generar teorías, estas investigaciones son, “cortes metodológicos basados en principios teóricos, tales como la fenomenología (relación que hay entre los hechos, fenómenos), hermenéutica (determinar el significado exacto de las palabras de un texto, mediante las cuales se ha expresado un pensamiento), la interacción social (influencia social que recibe todo individuo) empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos (no requiere de datos y resultados numéricos), con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes participantes (los sujetos de estudio)”. (p.377)

Ilustración 8 Fases del enfoque de investigación cualitativa.



Fuente: Sampieri, y Torres (2018) en su libro *Metodología de la Investigación*. (p.48)

Previamente se realiza una revisión inicial de la literatura, se va complementando con la etapa del estudio y se apoya con el planteamiento del problema hasta la elaboración de los resultados.

Una característica de la investigación cualitativa es que muchas veces se debe regresar a etapas previas, por lo que las flechas van en varios sentidos, y puede que se modifique conforme se desarrolla la investigación.

Sampieri, y Torres, (2018), la inmersión inicial en el campo implica sensibilizarse con el ambiente o entorno en el cual se llevará a cabo el estudio, identificar informantes que aporten datos y guíen al investigador por el lugar, adentrarse y compenetrarse con la situación de investigación, además de verificar la factibilidad del estudio. (p.48)

De acuerdo a Sampieri, y Torres, (2018) entre las características esenciales del enfoque cualitativo tenemos las siguientes:

1. El investigador plantea un problema, sin seguir un proceso preestablecido, no es tan delimitado como en el enfoque cuantitativo.

2. En este enfoque predomina el razonamiento inductivo, orientado de lo particular a lo general. Se explora y se describe para generar la teoría. Se procede caso por caso, dato por dato, para llegar a la perspectiva más general.

3. La indagación es más flexible, se complementa entre experiencia, acción y resultados, en conjunto con el desarrollo de la teoría.

4. En este enfoque no se prueban hipótesis, se generan en el proceso y se recaban más datos.

5. El enfoque cualitativa es naturalista porque se estudia a los casos en sus contextos y su cotidianidad, y porque los eventos se analizan tal y como sucedieron en su desarrollo natural.

6. En esta investigación se pretende encontrar sentido a los fenómenos y hechos.

7. Se define mediante interpretaciones de los participantes y del investigador respecto de sus propias realidades.

8. El investigador se recopila información sobre percepciones, emociones, prioridades, vivencias, significados y cualidades de los participantes, y a lo largo del trayecto se da un punto de vista tanto interno como externo, con un análisis explícito e implícito.

9. Se basa en métodos de recolección de datos que no están predeterminados previamente, se utilizan con flexibilidad y van de acuerdo a las necesidades técnicas del

estudio para recabar información, como la revisión de documentos, observación no estructurada en su totalidad, entre otras.

10. Se producen datos y resultados en forma de notas, diagramas, mapas para realizar descripciones detalladas.

11. Se extraen los datos sin ser un análisis estadístico o numérico, pero estos datos si pueden fortalecer la investigación.

12. No se pretende generalizar los resultados de forma probabilística ni ampliarse a poblaciones más amplias, así como tampoco busca que la investigación se replique.

Con base a las definiciones anteriores, la naturaleza que se utilizará para esta investigación es la cuantitativa donde se presentan los datos de forma estadística por medio de tablas y gráficos , mediante la cual se recopilará información de la investigación.

3.1.5 Carácter (Exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo).

Existen cuatro tipos de carácter en una investigación, los cuales se detallan a continuación:

3.1.5.1 Carácter Exploratorio.

Según Sampieri, y Torres (2018), contribuye para preparar el terreno, y antecede a las investigaciones con alcances descriptivos, correlacionales o explicativos. (p.106)

El propósito del estudio exploratorio es el de examinar un fenómeno o problema que ha sido poco estudiado, siendo que se realizó una investigación en la literatura y que se desea investigar sobre temas y áreas sobre nuevas perspectivas. (p.146)

Según Sampieri, y Torres (2018):

Los estudios exploratorios también sirven para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa y profunda respecto de un contexto particular, identificar conceptos o variables promisorias a indagar, establecer prioridades para futuros estudios o sugerir afirmaciones, hipótesis y postulados. (p.147)

3.1.5.2 Carácter Descriptivo.

De acuerdo a Sampieri, y Torres (2018), “son la base de las investigaciones correlacionales. Proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos”. (p.147).

La finalidad es la de especificar las propiedades, conceptos, fenómenos, variables en un contexto determinado.

Sampieri, y Torres, (2018), con los estudios descriptivos se pretende medir o recolectar datos y reportar información sobre los diversos conceptos, variables o aspectos del fenómeno o problema a investigar. Para realizarlo. Se selecciona una serie de cuestiones y después recaba información sobre cada uno para luego representar lo investigado. (p.148)

Este tipo de estudio sirve para mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.

3.1.5.3 Carácter Correlacional.

Sampieri, y Torres (2018), Investigaciones que pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables. Miden las variables y su relación en términos estadísticos.

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. (p.149)

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre las variables, primero miden cada una de ellas (presunta-mente relacionadas) y las describen, y después cuantifican y analizan la vinculación.

La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Las correlaciones pueden ser positivas (directamente proporcionales) o negativas (inversamente proporcionales).

Si es positiva, significa que los casos que muestren altos valores en una variable tenderán también a manifestar valores elevados en la otra variable. Si es negativa, implica que casos con valores elevados en una variable tenderán a mostrar valores bajos en la otra variable.

3.1.5.4 Carácter Explicativo.

Sampieri, y Torres (2018) indica que:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de fenómenos, conceptos o variables o del establecimiento de relaciones entre estas; están dirigidos a

responder por las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole (naturales, sociales, psicológicos, de salud, etc.). (p.150, 152)

El principal interés es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables, buscando establecer las causas de los sucesos, problemas o fenómenos que se estudian.

Ilustración 9 Tipos de estudio.

Estudio	Hipótesis	Posibles diseños
Exploratorio	<ul style="list-style-type: none"> No se establecen, lo que se puede formular son conjeturas iniciales 	<ul style="list-style-type: none"> Transeccional exploratorio Preexperimental
Descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> Descriptiva 	<ul style="list-style-type: none"> Preexperimental Transeccional descriptivo
Correlacional	<ul style="list-style-type: none"> Diferencia de grupos sin atribuir causalidad Correlacional 	<ul style="list-style-type: none"> Cuasiexperimental Transeccional correlacional Longitudinal (no experimental) Cuasiexperimental Transeccional correlacional Longitudinal (no experimental)
Explicativo	<ul style="list-style-type: none"> Diferencia de grupos atribuyendo causalidad Causales 	<ul style="list-style-type: none"> Experimental "puro" Cuasiexperimental, longitudinal y transeccional causal (cuando hay bases para inferir causalidad, un mínimo de control y análisis estadísticos apropiados para relaciones causales) Experimental puro Cuasiexperimental, longitudinal y transeccional causal (cuando hay bases para inferir causalidad, un mínimo de control y análisis estadísticos apropiados para relaciones causales)

Fuente: Sampieri, (2017) en su libro *Fundamentos de Investigación*. (p.112)

El carácter de la investigación es correlacional porque se analiza la relación entre las variables involucradas en el tema de investigación, que para este caso son los factores de riesgo psicosocial y el desempeño laboral.

3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN.

De acuerdo a Muñoz,(2015), son los registros de conocimientos recopilados a través de escritos formales, libros, revistas, manuscritos, cuadros, figuras, y registros audibles en grabaciones fonográficas, los cuales se utilizan como fuentes de consulta para fundamentar un conocimiento. (p. 371)

3.2.1 Sujetos de investigación.

Personas objetos de estudio, también se le conoce como población o universo.

Los sujetos para este trabajo investigativo son todos los colaboradores del área de ventas y el área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.

3.2.2 Primera mano.

Según, Muñoz,(2015), la investigación que utiliza información de primera mano se vale de aquel material que se recaba directamente donde tienen su origen los datos. (p. 374).

Es la información que se toma de la fuente primaria, es decir, del punto mismo donde se origina, ya sea que se trate de un hecho, un fenómeno o una circunstancia que se desea investigar.

Dentro de esta categoría entran la experimentación, los escritos inéditos, las encuestas, la descripción de eventos, las noticias periodísticas, la narración de hechos, los reportes de investigaciones, etcétera.

Para esta investigación los colaboradores del área de ventas y el área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical, son las fuentes de información de primera mano.

3.2.3 Segunda mano.

Según, Muñoz, (2015), también identificada como información secundaria, es aquella que toma sus contenidos de las fuentes primarias para su interpretación, complemento, corrección o refutación. (p. 374).

La investigación que utiliza información de segunda mano tiene la ventaja de que está más documentada, pues toma varias fuentes para complementar y se apoya en la seriedad metodológica.

Dentro de esta categoría de fuentes de información encontramos las publicaciones de instituciones, los ensayos, las tesis, las antologías, los artículos colegiados, etcétera.

En el presente trabajo de investigación las fuentes de información de segunda mano corresponde a la literatura de los diferentes libros, artículos, investigaciones anteriores, que permitieron el desarrollo de los siguientes temas: factores de riesgo psicosocial, estrés laboral, factores ambientales, organizacionales, y personales, el síndrome de Burnout, y el desempeño laboral.

3.3 SELECCIÓN DEL MUESTREO.

3.3.1 Población.

Según García (2016), “es el conjunto de elementos que tienen una característica común que es observable y acerca del cual queremos realizar determinados estudios”.

(p.130)

Para este estudio investigativo, la población la constituyen los colaboradores del área de ventas y del área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.

Cuadro 1 Población.

Colaboradores ICU Medical	Cantidad de colaboradores
Hombres	9
Mujeres	8
Intersex	0
Total	17

Fuente: Elaboración propia.

3.3.2 Muestra.

De acuerdo a García (2016) “es un subconjunto de la población sobre la cual se realizará alguna medición que permitirá conclusiones generalizables a toda la población”.

(p.130)

Según Bologna (2018), “se llama muestra a un subconjunto de una población que comparte sus características en los aspectos de interés para la investigación”.

(p.157)

El concepto de muestra va ligado al de representatividad, es decir a su capacidad de actuar como representante de los elementos de la población que no han sido seleccionados. Tal representatividad no implica una identidad en todos los aspectos, son solamente aquellas características que se encuentran bajo análisis las que deben ser compartidas por la muestra y la población.(p. 157)

Para una población total de 17 y un margen de error de 5%, nivel de confianza de 95%, la muestra total deberá de ser 16 personas.

Para esta investigación se le aplicó a 16 personas de las cuales 10 son del área de ventas y 6 del área de operación de servicio técnico, de la empresa ICU Medical.

3.3.2.1 Probabilística o no probabilística.

3.3.2.1.1 Muestra Probabilística.

Según García (2016), la muestra se selecciona basándose en un criterio probabilístico o de tipo aleatorio, en el cual cada elemento muestral tiene idénticas probabilidades de ser seleccionado. Cuando se aplica este procedimiento, se elimina el posible sesgo del investigador al seleccionar la muestra y tiene la ventaja, además, de poder estimar el error cometido al estimar el parámetro de una variable de acuerdo al tamaño de muestra seleccionado. (p.131)

Según Bologna (2018), las muestras obtenidas por estos procedimientos permiten generalizar los resultados obtenidos en ellas a toda la población de

referencia. El requisito para que una muestra sea probabilística es que sus elementos hayan sido elegidos al azar (aleatoriamente), sin la participación voluntaria que decida a quién incluir y a quién excluir de la muestra. (p.158)

3.3.2.1.2 Muestra no Probabilística.

Según Bologna (2018), estas muestras no se cumple el requisito de aleatoriedad en la selección de los elementos que la componen. Los resultados no se pueden generalizar de manera probabilística más allá de los casos observados. (p.158)

Según García (2016), en muchas ocasiones, por problemas de costos u otros problemas prácticos, no resulta posible realizar un muestreo de tipo probabilístico y se realiza uno de tipo no probabilístico. (p.133)

Este tipo de muestreo puede llevar a problemas en los resultados finales, ya que puede implicar la no representatividad de la población y también puede estar viciado por sesgos y problemas subjetivos por parte del investigador al seleccionar la muestra. (p.133)

En este tipo de muestreo tampoco puede determinarse el error en la estimación basado en la muestra. Debe ser usado preferentemente en estudios exploratorios y no en otro tipo de investigaciones, aunque esto también dependerá del tamaño de la muestra en relación con la población y de otras características de la variable que se está estudiando. (p.133)

Para esta investigación se utilizará un muestreo probabilístico debido a que todos los participantes tienen la misma posibilidad de ser elegidos en el área de ventas y en el área de operación de servicio técnico para el desarrollo de este proyecto.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN.

Paitán, (2018), son las herramientas conceptuales o materiales, mediante los cuales se recoge los datos e informaciones, mediante preguntas, ítems que exigen respuestas del investigado. Asumen diferentes formas de acuerdo con las técnicas que le sirven de base.(p.273)

Según Valdivia (2008:370), es cualquier medio concreto, tangible que permite recoger datos, en forma sistemática, ordenada según una intencionalidad prevista.

Estos instrumentos que contienen preguntas o ítems se redactan en función de objetivos, (investigación cualitativa) o en función de hipótesis y variables (investigación cuantitativa). (p.273)

3.4.1 Técnica de entrevista.

Según Sampieri,(2014), define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura.(p.403)

De acuerdo a Muñoz, (2015), podría definirse como la recopilación de información en forma directa, cara a cara, donde el entrevistador interroga y obtiene información directamente del entrevistado, siguiendo una serie de preguntas preconcebidas (incluidas en una guía de entrevista) y adaptándose a las circunstancias que las respuestas del entrevistado le presentan.(p.379)

3.4.1.1 Instrumento de cuestionario.

Sampieri, (2017), “es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario es tan diverso como los aspectos que evalúa”. Fundamentalmente, se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. (p.155)

- Preguntas abiertas

Bernal, (2016), este tipo de preguntas le permiten al encuestado contestar en sus propias palabras, es decir, el investigador no limita las opciones de respuesta. Ofrecen diversas ventajas para el investigador. Permiten que las personas entrevistadas indiquen sus reacciones generales ante un determinado aspecto o rasgo. Además, propician la obtención de información abundante o pueden sugerir posibilidades que no se incluyen en las preguntas cerradas. (p.249)

Sampieri, (2017), “no delimitan de antemano las opciones de respuesta, por lo cual el número de categorías es muy elevado y puede variar”. (p.155)

- Preguntas cerradas

Bernal, (2016), le solicitan a la persona encuestada que elija la respuesta en una lista de opciones. La ventaja de este tipo de preguntas es que se elimina el sesgo del entrevistador, que es muy común en las preguntas abiertas; además, son fáciles de codificar y se obtienen respuestas muy concretas. (p.249)

Sampieri, (2017), “presentan a los participantes o sujetos categorías u opciones de respuesta que han sido delimitadas previamente, para que escojan una (cuando son mutua-mente excluyentes) o varias (en el caso de respuestas múltiples) dependiendo de la clase de pregunta”. Pueden ser dicotómicas (dos posibilidades de respuesta) o tener varias opciones de contestación. (p.155)

Para la recolección de datos de esta investigación se utilizará el instrumento del cuestionario con el objetivo de medir los indicadores relaciones a los diferentes tipos de factores de riesgo psicosocial y como estos pueden incidir en el desempeño laboral de los colaboradores del área de ventas y de operación de servicio técnico en la empresa ICU Medical.

3.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.

De acuerdo con Bernal, (2016), una vez identificadas las variables objeto de estudio, es necesario conceptuarlas y operacionalizarlas. A este respecto, conceptuar una variable quiere decir definirla, para clarificar qué se entiende por esta. (p.188)

Mientras que operacionalizar una variable significa traducir la variable a indicadores, es decir, traducir los conceptos hipotéticos a unidades de medición. (p.188)

3.5.1 Variable independiente Factores de Riesgo Psicosocial.

3.5.1.1 Definición conceptual.

Herrera, (2017) define factores de riesgo psicosocial como “las condiciones presentes en una situación laboral, directamente relacionadas con la organización, el contenido y la realización del trabajo que afectan positiva o negativamente al desarrollo y a la salud física, psíquica o social del trabajador”. (p.28).

3.5.1.2 Definición operativa.

0 _____negativo_ - / 70+_positivo_____ 100

Cuadro 2 Definición operativa: Factores de riesgo psicosocial.

Definición	Calificación
Excelente	Si la frecuencia relativa es menor a 30.
Muy bueno	Si la frecuencia relativa es menor de 50 y superior a 30.
Bueno	Si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50.
Malo	Si la frecuencia relativa es superior de 60.

Fuente: Elaboración propia.

3.5.1.3 Definición instrumental.

Para la recolección de información variable dependiente se utilizará como instrumento de medición del cuestionario, con los datos obtenidos de la pregunta #4 a pregunta # 20.

3.5.2 Variable dependiente El Desempeño Laboral.

3.5.2.1 Definición conceptual.

El autor Chiavenato, (2017) lo define en su libro Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones:

El desempeño (performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. O de vivos, máquinas, equipos, productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos. (p.206).

3.5.2.2 Definición operativa.

0 _____ negativo_ - / 70+_positivo _____ 100

Cuadro 3 Definición operativa: Desempeño laboral.

Definición	Calificación
Excelente	Si la frecuencia relativa es menor a 30.
Muy bueno	Si la frecuencia relativa es menor de 50 y superior a 30.
Bueno	Si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50.
Malo	Si la frecuencia relativa es superior de 60.

Fuente: Elaboración propia.

3.5.2.3 Definición instrumental.

Para la recolección de información variable independiente se utilizará como instrumento de medición el cuestionario, con los datos obtenidos de la preguntas # 21 a la pregunta # 25.

3.5.3 Síndrome de Burnout.

3.5.3.1 Definición conceptual.

De acuerdo a Chiavenato (2017): “Se trata de un agotamiento extremo que se caracteriza por una sensación de extenuación emocional y desadaptación, fatiga, frustración, falta de interés por las actividades diarias, alejamiento de la vida personal, pérdida de productividad y apatía.”. (p.253)

3.5.3.2 Definición operativa.

Cuadro 4 Definición operativa: Test de Maslach.

Aspecto evaluado	Preguntas a evaluar	Indicios de Burnout
Cansancio Emocional	1,2,3, 6, 8,13,14,16,20	Más de 26
Despersonalización	5, 10, 11, ,15, 22	Más de 29
Realización de personal	4, 7, 9, 12,17, 18, 19, 21	Menos de 34

Fuente: elaboración propia, cuestionario Maslach Burnout Inventory

Cuadro 5 Definición operativa: Test de Maslach

Aspecto	Bajo	Medio	Alto
Cansancio Emocional	0 - 18	19 - 26	27 - 54
Despersonalización	0 - 5	6 - 9	10 - 30
Realización de personal	0 - 33	34 - 39	40 - 56

Fuente: elaboración propia, cuestionario Maslach Burnout Inventory

3.5.3.3 Definición instrumental.

Para la recolección de información se utilizará como instrumento de medición la encuesta, con los datos obtenidos de la pregunta #1 a la pregunta # 22 del test de Maslach Burnout Inventory.

3.5.3 Cuadro de operacionalización de las variables.

Cuadro 6 Operacionalización de las variables.

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Identificar los factores de riesgo psicosocial, causas y consecuencias que influyen en el desempeño, salud y ambiente de los colaboradores del área de ventas y de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.	Factores de riesgo psicosocial	1. Factores Ambientales: *Incertidumbre Económica *Incertidumbre Política *Cambio tecnológico 2. Factores Organizacionales: *Demandas de la tarea *Demandas del rol *Demandas Interpersonales 3. Factores Personales: *Asuntos Familiares *Problemas económicos	En el artículo "El Derecho de Trabajo y los riesgos psicosociales", de la revista de la Sala Segunda de la Corte Suprema de Justicia, Costa Rica (Carro, 2017) se afirma que, "los riesgos psicosociales son condiciones organizacionales del trabajo que afectan directamente la salud laboral, ya sea de forma positiva, motivando al personal, o negativa, desencadenando estrés para los trabajadores".	Excelente: Si la frecuencia relativa es menor a 30. Muy bueno: Si la frecuencia relativa es menor de 50 y superior a 30, Bueno: Si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50, Malo: Si la frecuencia relativa es superior de 60.	Cuestionario aplicado a los empleados de la empresa ICU Medical, de la pregunta #4 a la pregunta #20.
Determinar si los factores de riesgo psicosocial influyen en el desempeño de los colaboradores del área de ventas y de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.	Desempeño Laboral de los colaboradores area de ventas y de operación de servicio tecnico		El autor Chiavenato (2017) lo define en su libro Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones: El desempeño (performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. O de vivos, máquinas, equipos, productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos.	Excelente: Si la frecuencia relativa es menor a 30. Muy bueno: Si la frecuencia relativa es menor de 50 y superior a 30, Bueno: Si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50, Malo: Si la frecuencia relativa es superior de 60.	Cuestionario aplicado a los empleados de la empresa ICU Medical, de la pregunta #21 a la pregunta #25.
Evaluar el grado de síndrome de Burnout, que presentan los colaboradores del área de ventas y de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.	Síndrome del Burnout	1- Cansancio Emocional 2- Despersonalización 3- Realización Personal	Trata de un agotamiento extremo que se caracteriza por una sensación de extenuación emocional y desadaptación, fatiga, frustración, falta de interés por las actividades diarias, alejamiento de la vida personal, pérdida de productividad y apatía. (Chiavenato 2017,p.253) El test de Maslach Burnout Inventory, consiste en los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y su función es medir el desgaste profesional.	Cansancio emocional: Bajo 18 o menos, Medio 19 a 26 y Alto 27 a 54. Despersonalización: Bajo de 5 o menos, Medio 6 a 9 y Alto 10 a 30. Realización personal: Bajo 33 o menos, Medio 34 a 39 y Alto 40 a 56.	Cuestionario aplicado a los empleados de la empresa ICU Medical, de la pregunta #1 a la pregunta #22 test de Maslach
Elaborar una propuesta que ayude a disminuir los factores de riesgo psicosocial que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ICU Medical.					

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN VIGENTE.

4.1.1 Descripción de los datos.

Sarrión, (2013) indica la realización de una investigación estadística lleva consigo la observación en cada uno de los elementos de la población, subpoblación o muestra, de los caracteres que son objeto de dicha investigación. (p.6)

4.1.1.1 Gráficos.

Los gráficos se utilizan para ilustrar y representar los datos de manera fácil para comprensión, comparación y análisis.

4.1.1.1.1 Gráficos circulares.

Triola (2018), indica, una gráfica circular es una gráfica muy común que representa datos categóricos como rebanadas de un círculo; el tamaño de cada rebanada es proporcional al conteo de frecuencias para la categoría.(p.60)

Triola (2018), una característica de la gráfica circular es que muestra la distribución de datos categóricos en un formato de uso común.(p.60)

4.1.1.1.2 Gráficos de barras.

Bernal (2016) indica, que son formas distintas de representar los datos de una investigación.(p.297)

Triola (2018), Una gráfica de barras utiliza barras de igual anchura para mostrar las frecuencias de las categorías de datos categóricos (o cualitativos). Las barras pueden o no estar separadas por pequeños espacios. (p.59)

Triola (2018), una característica de la gráfica de barras es que muestra la distribución relativa de datos categóricos para que sea más fácil comparar las diferentes categorías. (p.59)

4.1.2 Interpretación o explicación de los gráficos.

Para poder desarrollar todos los objetivos de esta investigación se realizó un cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical en las áreas de ventas y el área de operación de servicio técnico.

Los resultados de los cuestionarios serán analizados mediante gráficos, para así brindar una información precisa y resumida de las preguntas realizadas a los colaboradores de ICU Medical.

Tabla 1 ¿Género?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	9	56%
Femenino	7	44%
Intersex	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

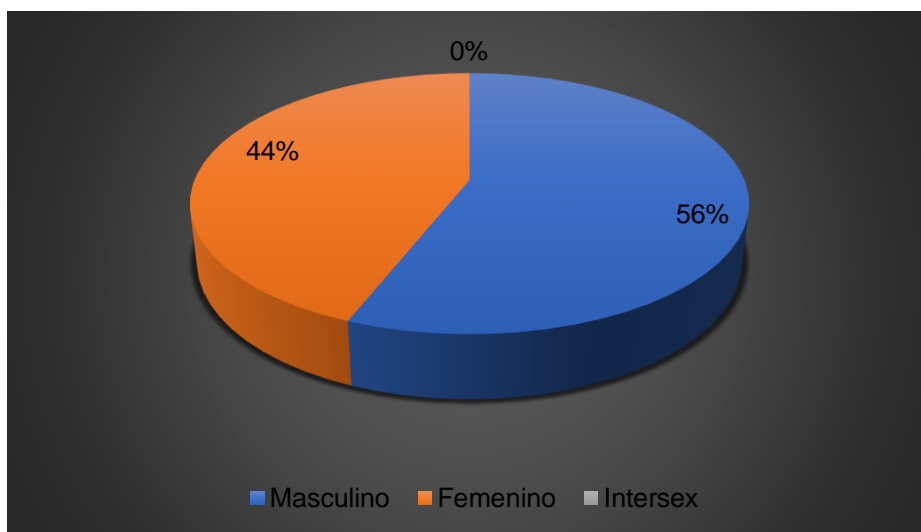


Gráfico 1 ¿Género?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU primer semestre 2020.

Como se observa en el gráfico anterior el 56% de las personas encuestadas son de género masculino mientras que el 44% son de género femenino, mientras que el 0% de las personas encuestadas son de género Intersex.

Tabla 2
¿Edad?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
18 a 30 años	2	12,5%
31 a 45 años	10	62,5 %
46 a 55 años	4	25%
56 o más	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

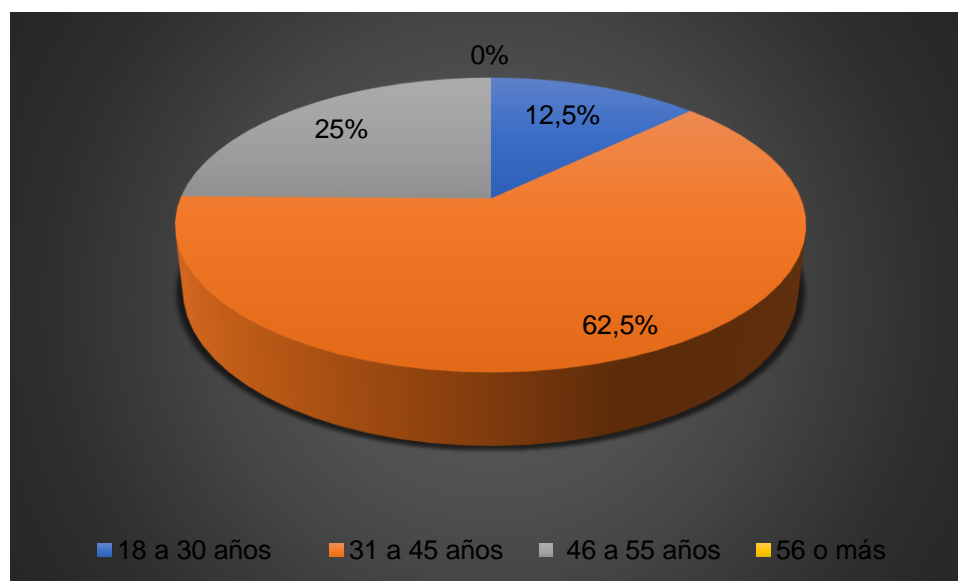


Gráfico 2 Edad

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

Como se muestra en el gráfico anterior el 12,5% de los colaboradores están entre las edades de 18 a 30 años, el 62,5% de los colaboradores están entre las edades de 31 a 45 años, 25% de los colaboradores están entre las edades de 46 a 55 años, 0% de los colaboradores están entre las edades de 56 años en adelante.

Tabla 3
¿Antigüedad en la compañía?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
0 a 1 año	1	6%
2 a 8 años	8	50%
9 a 15 años	6	38%
16 o más años	1	6%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

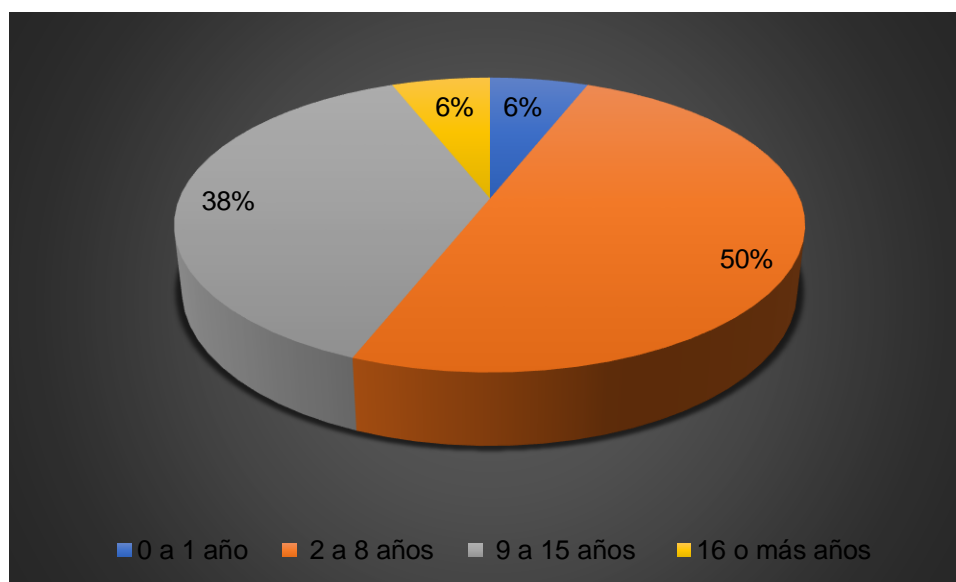


Gráfico 3 Antigüedad en la compañía

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU primer semestre 2020.

De acuerdo con los datos obtenidos en el gráfico anterior el 6% de los encuestados tienen de 0 a 1 año de antigüedad en la compañía, el 50% de los colaboradores cuentan con 2 a 8 años de antigüedad en la compañía, el 38% de los colaboradores cuentan con 9 a 15 años de antigüedad en la compañía, mientras el 6% restante de los colaboradores cuentan con 16 o más años en la compañía.

Variable 1: Factores de riesgo psicosocial

1.1 Factores Ambientales

Indicador 1: Incertidumbre Económica

Tabla 4

¿Considera que la situación actual en el país y el cambio en el comportamiento laboral en las empresas ha afectado su situación económica?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	25%
No	12	75%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

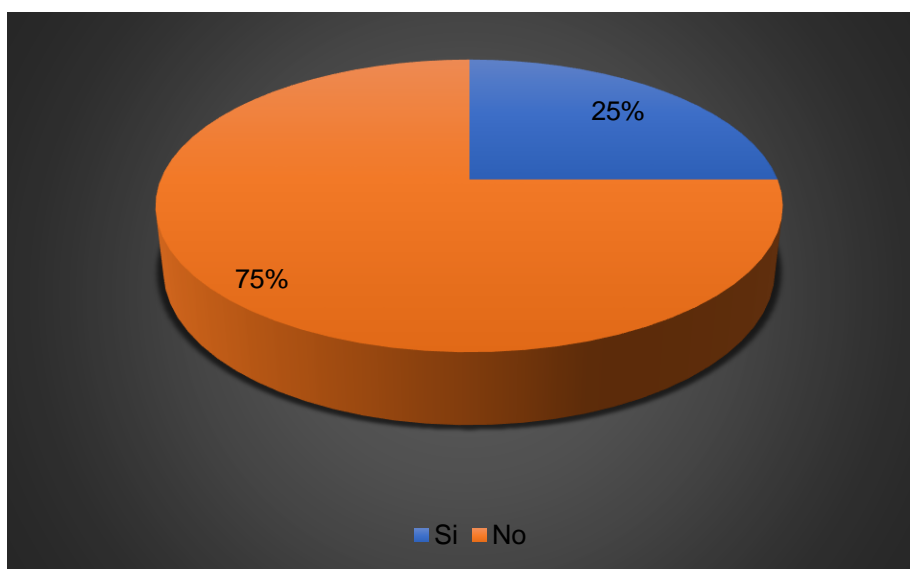


Gráfico 4 ¿Considera que la situación actual en el país y el cambio en el comportamiento laboral en las empresas ha afectado su situación económica?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

En el gráfico anterior se muestra que el 25% de los colaboradores consideran que la situación actual del país y el cambio en el comportamiento laboral en las empresas si ha afectado su situación económica, mientras que el 75% de los colaboradores indican

que no los ha afectado la situación actual del país y el cambio en el comportamiento laboral en las empresas.

Los colaboradores indican que si les ha afectado la situación actual en el país y el cambio en el comportamiento laboral en las empresas por las siguientes razones:

- Recorte de horas extras.

- En la parte de ventas en sector público meses con compras exageradas y posteriormente un decrecimiento.

- No aumentos salariales.

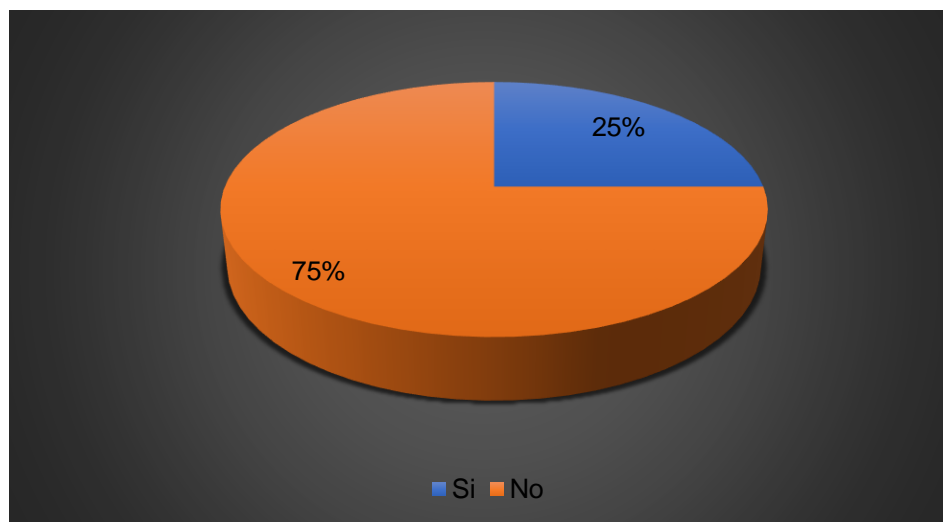
Indicador 2: Incertidumbre Política

Tabla 5

¿Considera que los cambios políticos nacionales realizados en el último año pueden afectar su situación laboral y su desempeño laboral?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	25%
No	12	75%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020



*Gráfico 5 ¿Considera que los cambios políticos nacionales realizados en el último año pueden afectar su situación laboral y su desempeño laboral?
Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.*

En el gráfico anterior se muestra que el 25% de los colaboradores consideran que los cambios políticos nacionales realizados en el último año si pueden afectar su situación laboral y su desempeño laboral, mientras que el 75% de los colaboradores indican que los cambios políticos nacionales realizados en el último año no les afecta su situación laboral y su desempeño laboral.

Los colaboradores indican que los cambios políticos realizados en el último año si les pueden afectar su situación laboral y su desempeño por las siguientes razones:

-Las Políticas Públicas de Salud, no son claras en este gobierno, y al no participar en las Licitaciones Públicas se afectará la situación laboral con relación a cumplimiento de metas y logro de incentivos variables.

- El gobierno ha implementado recortes en el presupuesto que afectan a la mayor parte de los clientes esto tiene un impacto en las ventas y en los resultados.

-Si por que en algunos meses no se está cumpliendo con los objetivos de ventas pero por cuestiones de presupuestos o comprar excesiva durante los primeros meses por temas del COVID-19 impactando en temas de cuotas y afectando el los resultados esperados en mi zona.

- Ellos manejan licitaciones y dependen del presupuesto del gobierno, si no hay presupuesto no hay ventas.

Indicador 3: Cambio Tecnológico

Tabla 6

¿Usted utiliza herramientas tecnológicas para realizar sus labores cotidianas en su trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

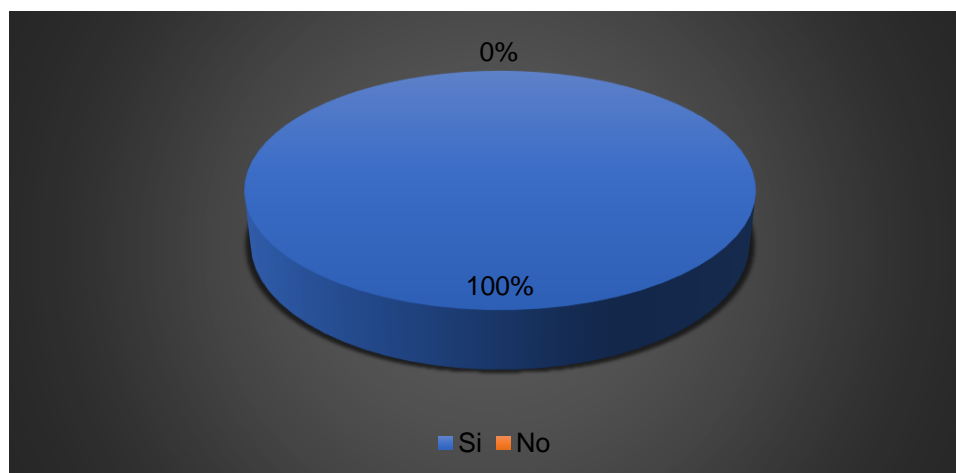


Gráfico 6 ¿Usted utiliza herramientas tecnológicas para realizar sus labores cotidianas en su trabajo?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

En el gráfico anterior se muestra que el 100% de los colaboradores si utilizan herramientas tecnológicas para realizar sus labores cotidianas en el trabajo.

Tabla 7

¿Considera usted que cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para realizar su trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	94%
No	1	6%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

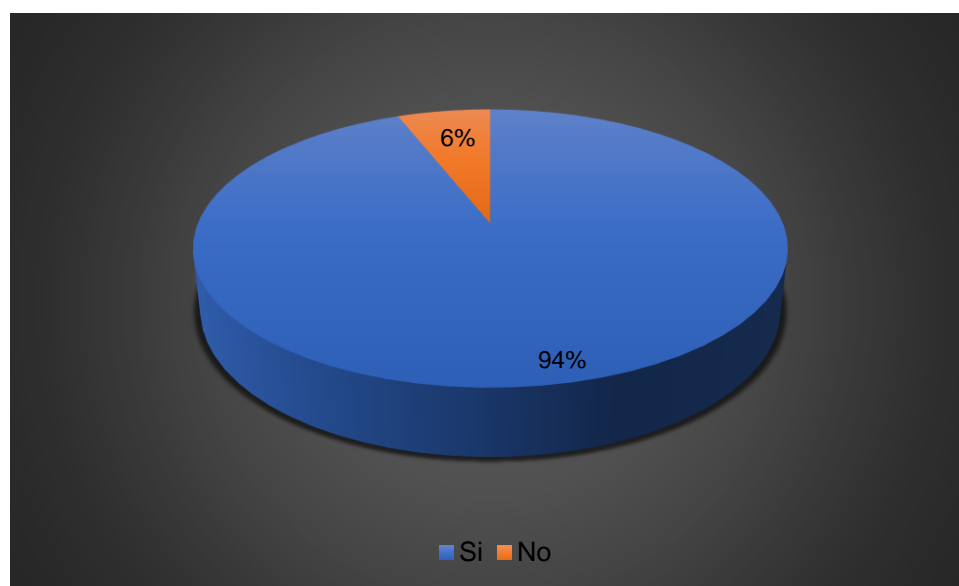


Gráfico 7 ¿Considera usted que cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para realizar su trabajo?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

En el gráfico anterior se muestra que el 94% de los trabajadores consideran que si cuentan con las herramientas tecnológicas necesarias para realizar el trabajo, mientras que un 6% de los trabajadores indican que no cuenta con la herramienta necesaria para realizar el trabajo e indica la siguiente razón:

- Los sistemas se ven lentos para desarrollar el trabajo en esta pandemia.

Tabla 8

¿Cuáles de las siguientes herramientas tecnológicas utiliza en sus funciones?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Uso de móvil inteligente (Celular)	16	20,25%
Internet	16	20,25%
Computadora portátil	16	20,25%
Programas informáticos	15	19%
Tablet	8	10,13%
Manejo de redes sociales	5	6,32%
Computadora de escritorio	3	3,80%
Manejo de Blogs	0	0%
Otro especifique	0	0%
Total de respuestas	79	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

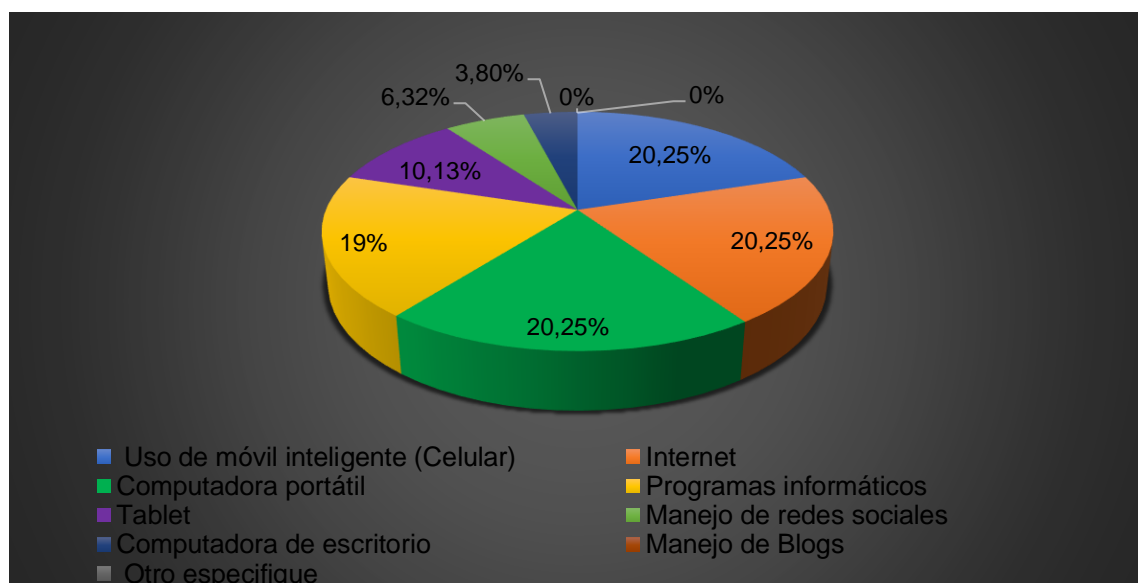


Gráfico 8 ¿Cuáles de las siguientes herramientas tecnológicas utiliza en sus funciones?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

En el gráfico anterior se muestra que el 20,25% de los colaboradores utilizan el móvil inteligente (Celular) en sus funciones, el 20,25% de los colaboradores utilizan el Internet en sus funciones, el 20,25% de los colaboradores utilizan la computadora portátil en sus funciones, 19% de los colaboradores utilizan programas informáticos en sus funciones, 10,13% de los colaboradores utilizan la tablet en sus funciones, 6,32% de los

colaboradores el manejo de redes sociales en sus funciones, 3,80% de los colaboradores utilizan la computadora de escritorio en sus funciones, mientras que el 0% de los colaboradores utilizan el manejo de Blogs en sus funciones.

1.2 Factores Organizacionales

Indicador 4: Demandas de la Tarea

Tabla 9

¿Considera usted que alguna de las condiciones de ambiente listadas se esté presentando actualmente en su lugar de trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Mobiliaria dañada (sillas, mesas)	3	18,75%
Problemas de iluminación	3	18,75%
Otro especifique	3	18,75%
Ruidos fuertes	1	6,25%
Falta de equipo de protección personal	1	6,25%
Daño en el equipo de protección personal	0	0%
Malas condiciones de trabajo	0	0%
Falta de espacio personal	0	0%
Problemas de temperatura	0	0%
Malos olores	0	0%
No respondieron	5	31,25%
Total de Respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

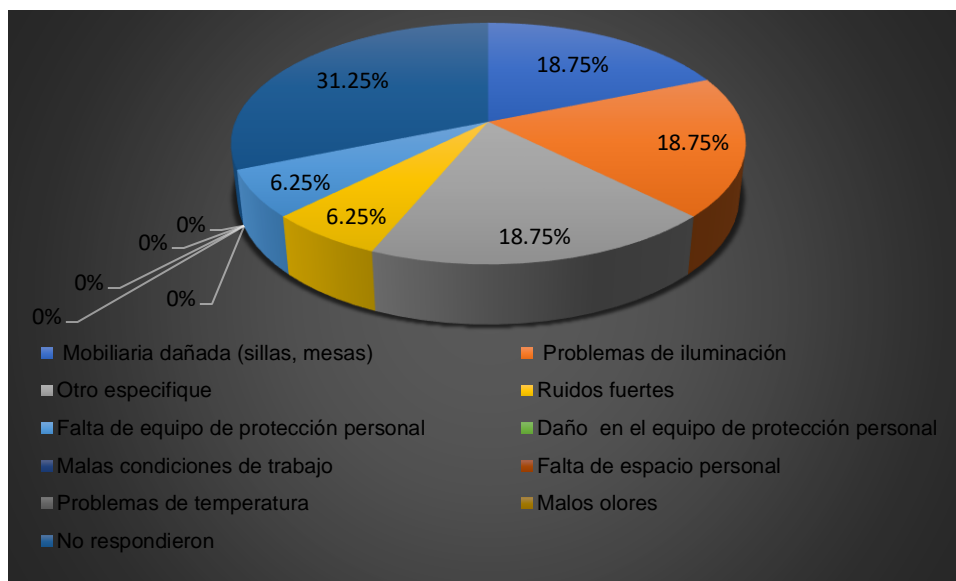


Gráfico 9 ¿Considera usted que alguna de las condiciones de ambiente listadas se esté presentando actualmente en su lugar de trabajo?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

Según la información recolectada se logra evidenciar que el 18,75% considera que la mobiliaria dañada (sillas, mesas) están presentes actualmente en su lugar de trabajo, 18,75% considera que los problemas de iluminación están presentes actualmente en su lugar de trabajo, 18,75% considera que existen otras condiciones de ambiente actualmente en su lugar de trabajo, 6,25% considera que los ruidos fuertes están presentes actualmente en su lugar de trabajo, 6,25% considera que la falta de equipo de protección personal está presente actualmente en su lugar de trabajo, el 31,25% de los colaboradores no respondieron esta pregunta, mientras que el 0% de los colaboradores consideran que no son factores de ambiente presentes en su trabajo: daño en el equipo de protección personal, malas condiciones de trabajo, falta de espacio personal, problemas de temperatura, malos olores.

Tabla 10

¿Usted considera que cuenta con la capacitación y entrenamiento adecuado para realizar sus funciones diarias?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

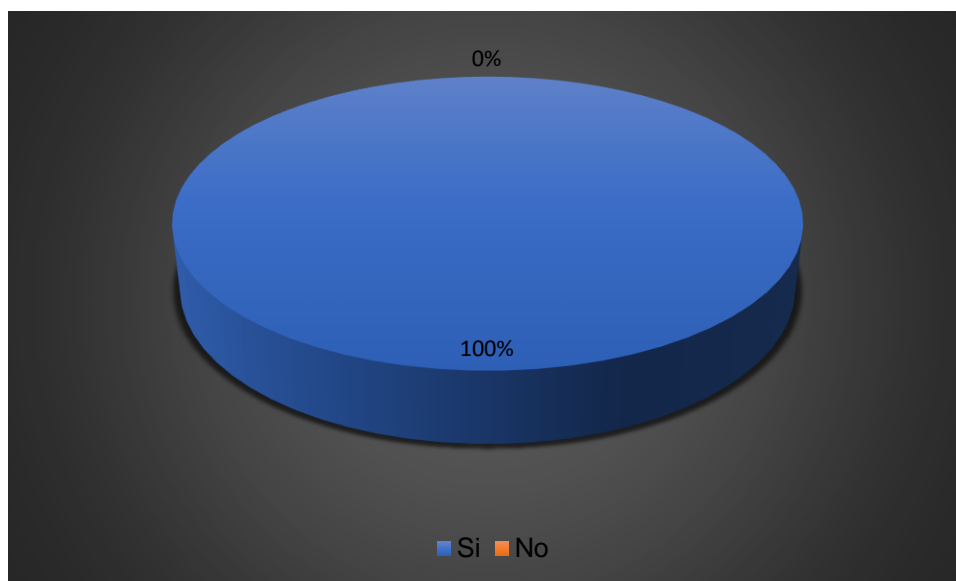


Gráfico 10 ¿Usted considera que cuenta con la capacitación y entrenamiento adecuado para realizar sus funciones diarias?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 100% de los colaboradores consideran que si cuentan con la capacitación y entrenamiento adecuado para realizar sus funciones diarias.

Tabla 11

¿Considera usted que el perfil de su puesto está acorde con las funciones de su puesto de trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	94%
No	1	6%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

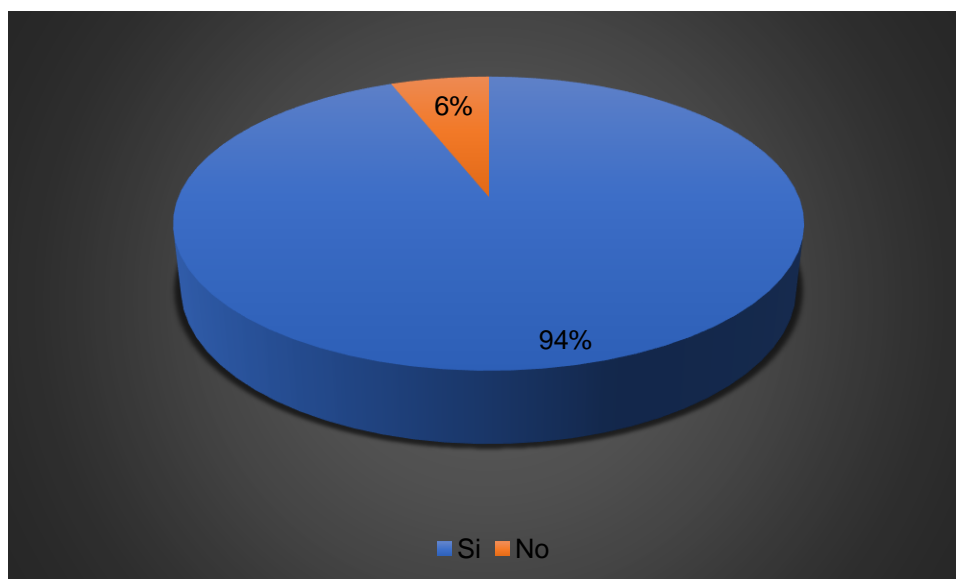


Gráfico 11 ¿Considera usted que el perfil de su puesto está acorde con las funciones de su puesto de trabajo?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 94% de los colaboradores si consideran que el perfil de su puesto está acorde con las funciones del trabajo, mientras el 6% de los colaboradores indican que el perfil de su puesto no está acorde con las funciones de su puesto de trabajo.

Considerando la siguiente razón por lo cual su perfil no está acorde a sus funciones de trabajo:

-Las funciones que ella realiza son muy pocas cuanto al perfil relacionado con las licitaciones, realiza más actividades de apoyo a la gerencia y a los representantes de ventas que de analista de licitaciones.

Indicador 5: Demandas del rol

Tabla 12

¿Considera usted que su trabajo le exige hacer esfuerzo físico y mental en sus tareas diarias?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	37,5%
No	10	62,5%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

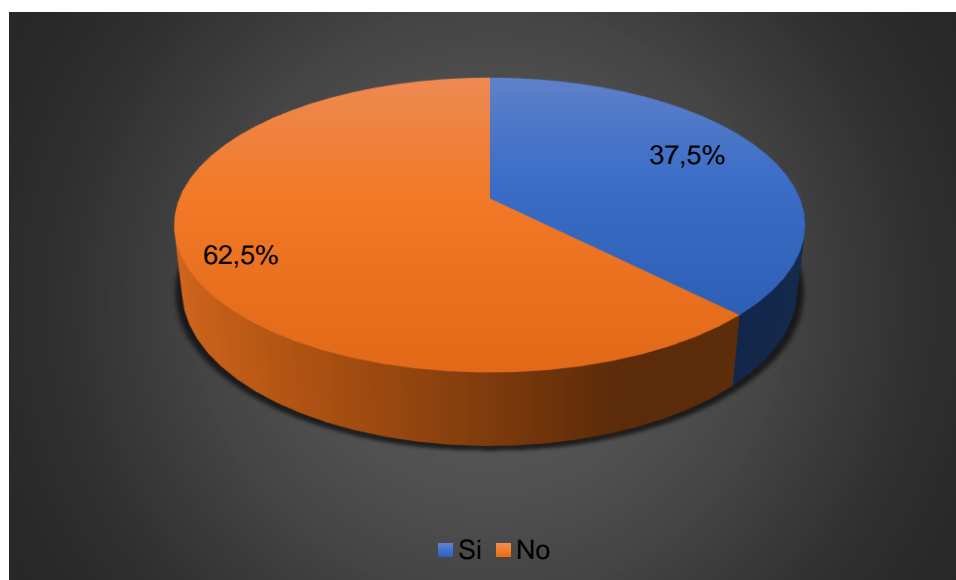


Gráfico 12 ¿Considera usted que su trabajo le exige hacer esfuerzo físico y mental en sus tareas diarias?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 62,5% de los colaboradores consideran que su trabajo no les exige hacer esfuerzo físico y mental en sus tareas diarias, mientras que el 37,5% de los colaboradores indican que su trabajo si les exige hacer esfuerzo físico y mental en sus tareas diarias.

Ellos consideran que el trabajo les exige hacer esfuerzo físico y mental en sus tareas diarias por las siguientes razones:

- El esfuerzo es más mental que físico, el área de ventas es demandante.

- Deben seguir el ritmo de sus clientes y vigilar a la competencia, así como, mantener el nivel de conocimiento suficiente de los productos, políticas, procedimientos, plataformas de comunicación, y verificar que su equipo mantenga este mismo nivel.

- El trabajo exige esfuerzo físico ya que al trabajar en campo cargamos herramientas, refacciones y consumibles requeridos.

- Mental, con respecto a proyecciones de ventas, consumos, desplazamientos, productividad e impacto en la compra de equipos y consumibles.

- El desplazamiento entre los clientes.

Tabla 13

¿Considera que usted tiene sobrecarga laboral en su puesto de trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	6%
No	15	94%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

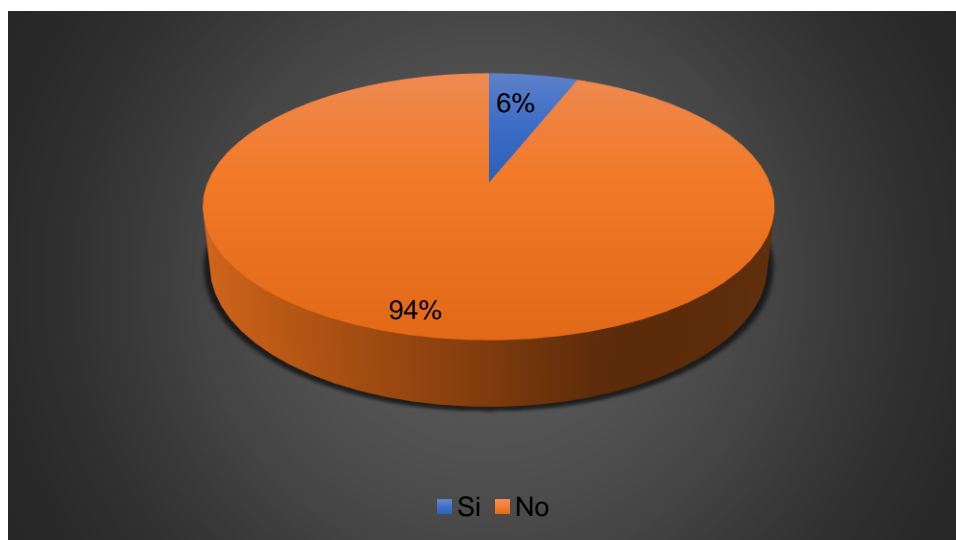


Gráfico 13 ¿Considera que usted tiene sobrecarga laboral en su puesto de trabajo?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 94% de los colaboradores consideran que no tienen sobrecarga laboral en su puesto de trabajo, mientras que 6% de los colaboradores consideran que si tienen sobrecarga laboral en su puesto de trabajo.

Ellos consideran que si tienen sobrecarga laboral en su puesto de trabajo por la siguiente razón:

- El enfoque de representante de ventas incluye, dar soporte técnico del producto, estar al pendiente y liberación de las Oc (orden de compra) en tiempo y forma, realizar la

cobranza y lidiar con las re facturaciones, atender temas clínicos con clientes, preparar y ayudar el realizar temas clínicos para fuerza de ventas y clientes.

Tabla 14

¿Su trabajo le exige?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Un nivel de presión alto	8	50%
Un nivel de presión intermedio	8	50%
Un nivel de presión bajo	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer 2020.

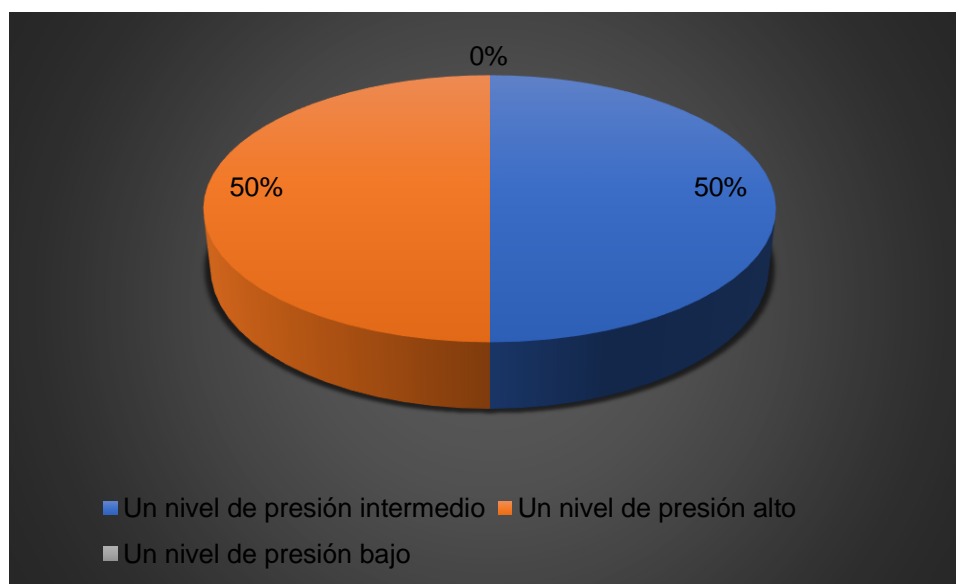


Gráfico 14 ¿Su trabajo le exige?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior se observa que el 50% de los colaboradores consideran que su trabajo les exige un nivel de presión alto, el 50% de los colaboradores consideran que su trabajo les exige un nivel de presión intermedio, mientras que el 0% de los colaboradores consideran que su trabajo les exige un nivel de presión bajo.

Tabla 15

¿Hay alguno de los siguientes aspectos que por falta de información o definición le genera alguna ambigüedad?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación	6	37,5%
Procedimientos	3	18,75%
Responsabilidades	2	12,5%
Relaciones	2	12,5%
Desconocimiento del objetivo de su puesto de trabajo	1	6,25%
Autoridad	0	0%
No respondieron	2	12,5%
Total de Respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

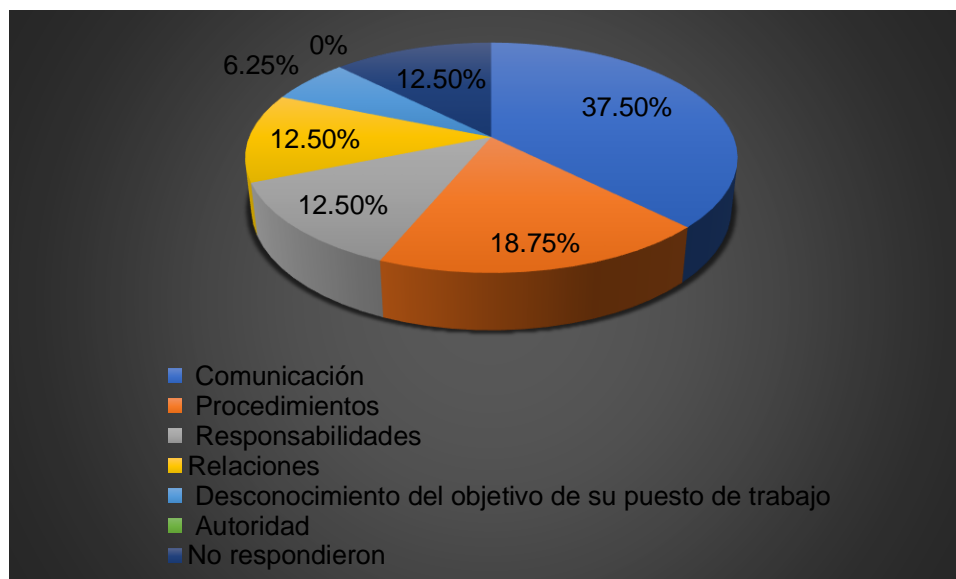


Gráfico 15 ¿Hay alguno de los siguientes aspectos que por falta de información o definición le genera alguna ambigüedad?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 37,5% la comunicación es un aspecto que por falta de información o definición les genera alguna ambigüedad, el 18,75% los

procedimientos son aspectos que por falta de información o definición les genera alguna ambigüedad, el 12,5% las responsabilidades son aspectos que por falta de información o definición le genera alguna ambigüedad, el 12,5% las relaciones son aspectos que por falta de información o definición les genera alguna ambigüedad, el 6,25% el desconocimiento del objetivo de su puesto de trabajo es un aspecto que por falta de información o definición les genera alguna ambigüedad, el 0% la autoridad es un aspecto que por falta de información o definición les genera alguna ambigüedad, y el 12,5% de los colaboradores no respondieron esta pregunta.

Indicador 6: Demandas Interpersonales

Tabla 16

¿Considera usted que en el lugar donde labora existe un ambiente laboral sano para trabajar?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	94%
No	1	6%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

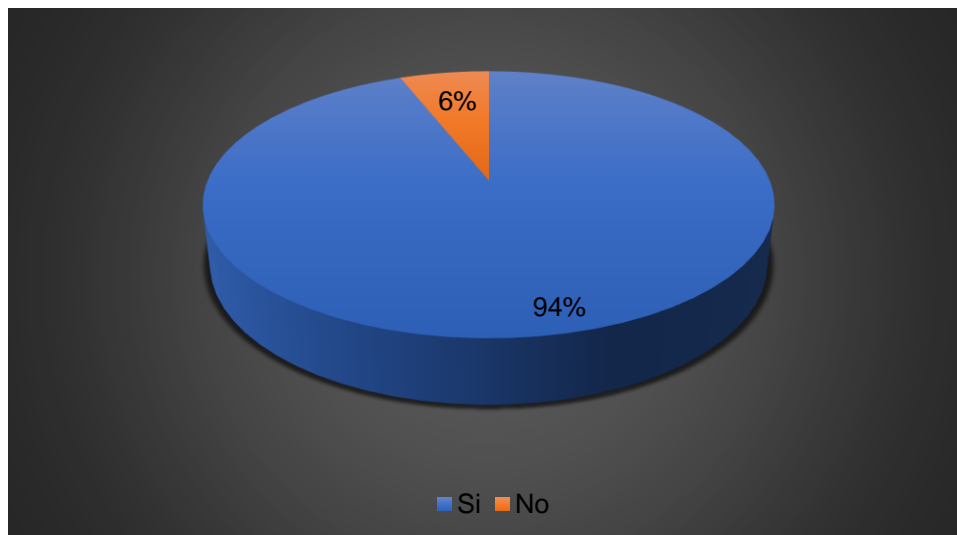


Gráfico 16 ¿Considera usted que en el lugar donde labora existe un ambiente laboral sano para trabajar?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

En el gráfico anterior se puede observar que el 94% de los colaboradores consideran que en el lugar donde laboran si existe un ambiente laboral sano para trabajar, mientras que el 6% de los colaboradores consideran que en el lugar donde laboran no existe un ambiente laboral sano para trabajar.

Ellos consideran que en el lugar donde laboran no existe un ambiente laboral sano para trabajar por la siguiente razón:

- Hace falta mucha comunicación entre los colaboradores esto impacto en ocasiones en los objetivos que debemos cumplir.

Tabla 17

¿Considera usted que la organización donde labora es un buen lugar para trabajar?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

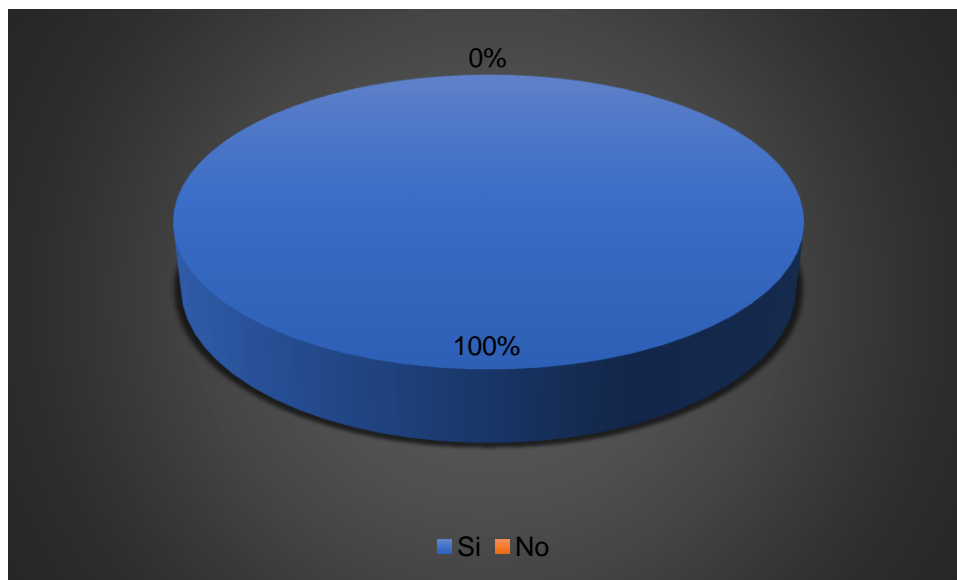


Gráfico 17 Considera usted que la organización donde labora es un buen lugar para trabajar?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior se observa que el 100% de los colaboradores consideran que en lugar donde laboran si es un buen lugar para trabajar.

Tabla 18

¿Considera que puede confiar en sus compañeros, supervisores, gerentes en su lugar de trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	87,5%
No	2	12,5%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

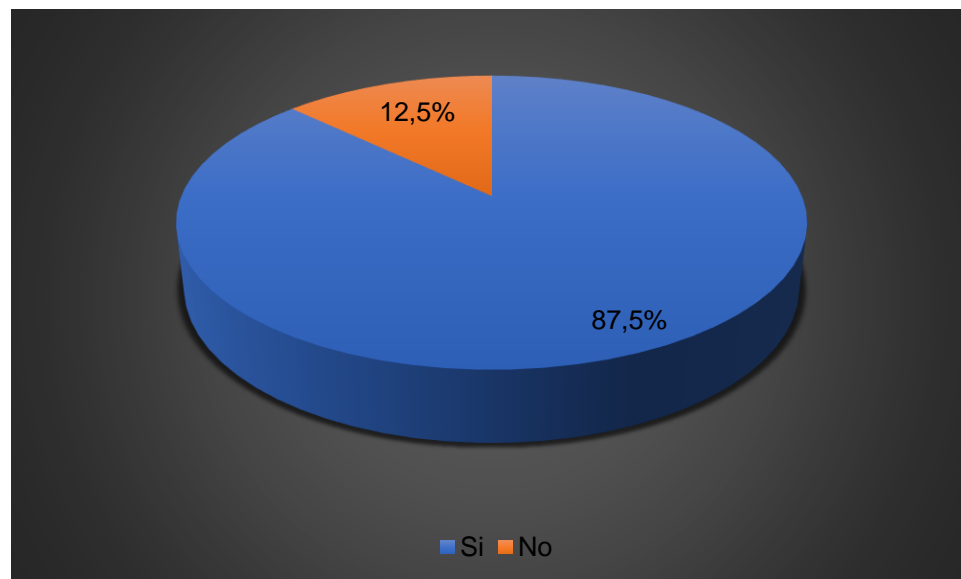


Gráfico 18 ¿Considera que puede confiar en sus compañeros, supervisores, gerentes en su lugar de trabajo?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 87,5% de los colaboradores consideran que si pueden confiar en sus compañeros, supervisores, gerentes en su lugar de trabajo, mientras que el 12,5% consideran que no pueden confiar en sus compañeros, supervisores, gerentes en su lugar de trabajo.

Ellos indican que no pueden confiar en sus compañeros, supervisores, gerentes en su lugar de trabajo por las siguientes razones:

- En ocasiones , se siente que no estas apoyado y que dan preferencia al cliente y más cuando estas brindando argumentos válidos es visible que algo está pasando con el distribuidor.

- Porque en muchas ocasiones se ha manejado de forma incorrecta o conveniente la información.

Tabla 19

¿Cómo califica el ambiente de trabajo?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	9	56%
Bueno	6	38%
Regular	1	6%
Malo	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

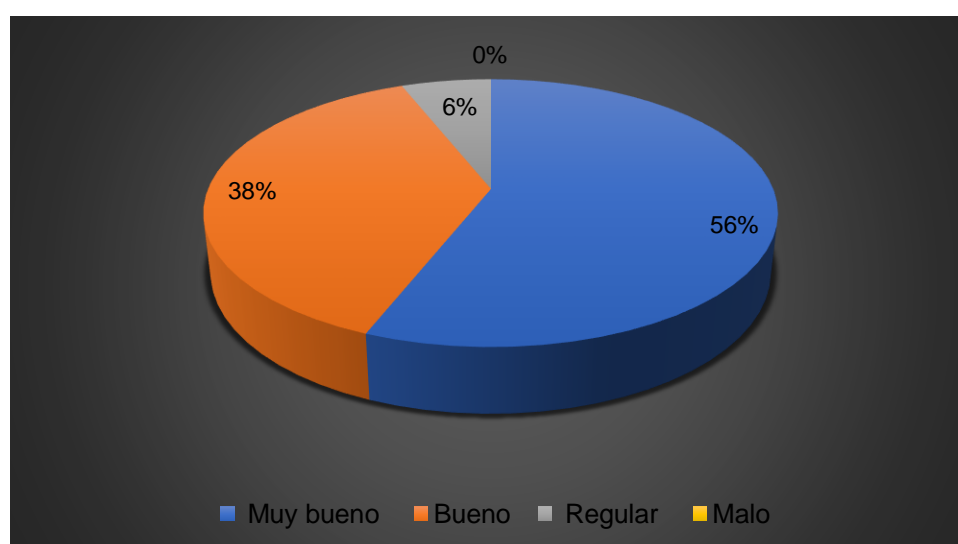


Gráfico 19 ¿Cómo califica el ambiente de trabajo?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior podemos observar que el 56% de los colaboradores consideran que el ambiente de trabajo es muy bueno, el 38% de los colaboradores consideran que el ambiente de trabajo es bueno, 6% de los colaboradores consideran que el ambiente de trabajo es regular, el 0% de los colaboradores consideran que el ambiente de trabajo es malo.

1.3 Factores Personales

Indicador 7: Problemas Familiares

Tabla 20

¿Su jornada de trabajo le permite mantener un equilibrio con las actividades familiares o personales?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre

2020.

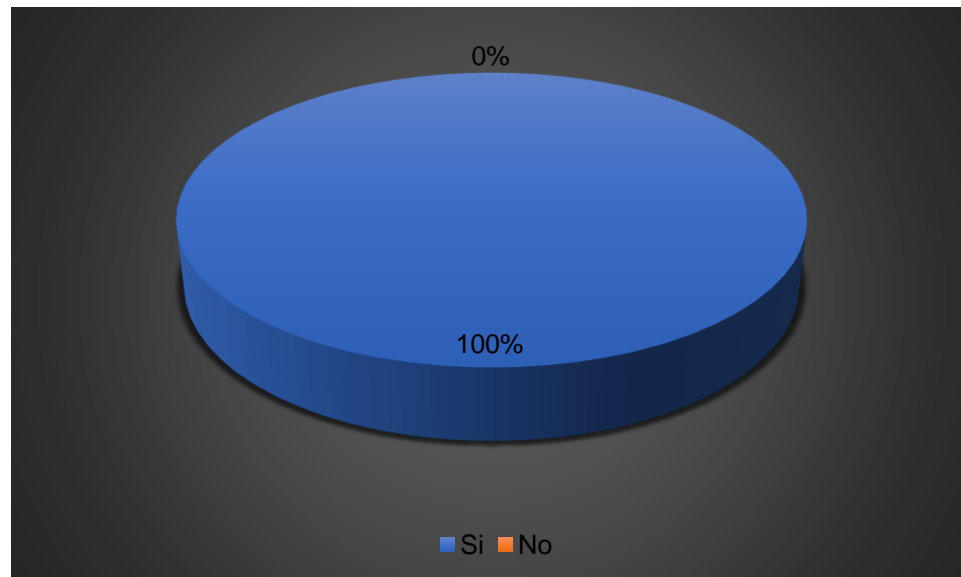


Gráfico 20 ¿Su jornada de trabajo le permite mantener un equilibrio con las actividades familiares o personales?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 100% de los colaboradores consideran que la jornada de trabajo si les permite mantener un equilibrio con las actividades familiares y personales.

III VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

Tabla 21

¿Hay algunos de los siguientes factores que usted considera que afecta su desempeño laboral?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Situaciones Económicas	3	18,75%
Situaciones Políticas	3	18,75%
Conductas negativas con los compañeros y supervisores	2	12,5%
Carga inadecuada de trabajo	1	6,25%
Problemas personales	1	6,25%
Problemas familiares	0	0%
Cambios tecnológicos	0	0%
No respondieron	6	37,5%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.



Gráfico 21 ¿Hay algunos de los siguientes factores que usted considera que afecta su desempeño laboral?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 18,75% de los colaboradores consideran que las situaciones económicas afectan su desempeño laboral, el 18,75% de los colaboradores consideran que las situaciones políticas afectan su desempeño laboral, el 12,5% de los colaboradores consideran que las conductas negativas con los compañeros y supervisores afectan su desempeño laboral, el 6,25% de los colaboradores consideran que la carga inadecuada de trabajo afecta su desempeño laboral, el 6,25% de los colaboradores consideran que los problemas personales afectan su desempeño laboral, el 0% de los colaboradores consideran que los problemas familiares y cambios tecnológicos afectan su desempeño laboral, mientras que el 37,5% de los colaboradores no respondieron esta pregunta.

Tabla 22

¿Conoce usted si la empresa ICU Medical evalúa el desempeño laboral?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

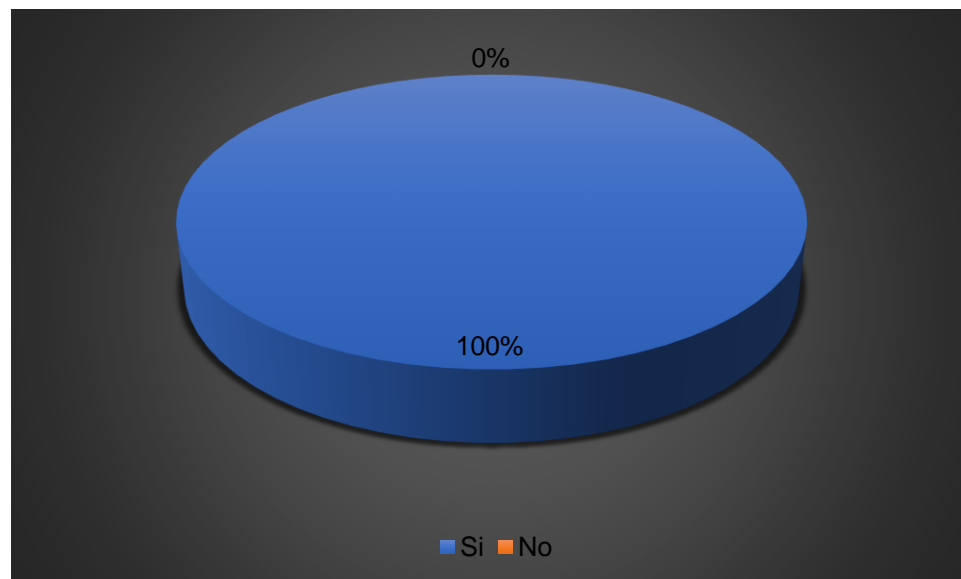


Gráfico 22 ¿Conoce usted si la empresa ICU Medical evalúa el desempeño laboral?
Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior se puede observar que el 100% de los colaboradores encuestados si conocen que en la empresa se evalúa el desempeño laboral.

Tabla 23

¿Ha sido evaluado su desempeño en la empresa ICU Medical?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

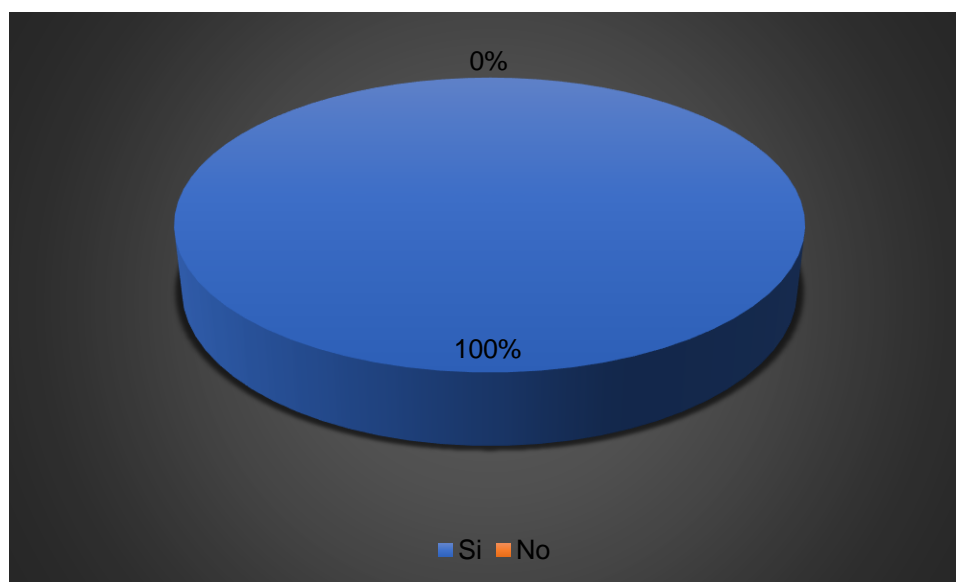


Gráfico 23 ¿Ha sido evaluado su desempeño en la empresa ICU Medical?
Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 100% de los colaboradores si ha sido evaluado su desempeño en la empresa.

Tabla 24

¿Por qué instrumento es usted evaluado? Pregunta de selección múltiple.

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Formulario de desempeño	12	54,5%
Entrevista	6	27%
Cuestionario	3	14%
Otro	1	4,5%
Total de respuestas	22	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

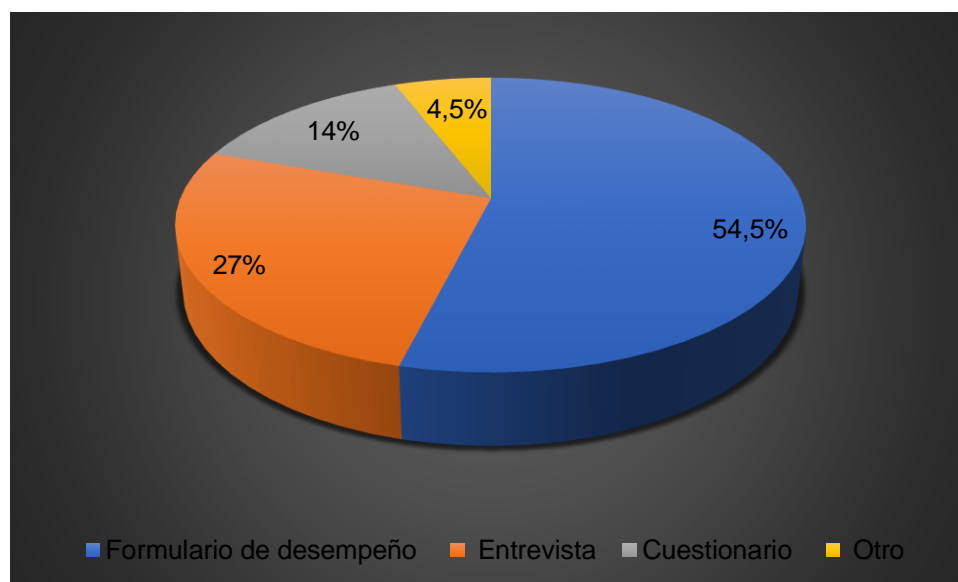


Gráfico 24 ¿Por qué instrumento es usted evaluado?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 54,5% de los colaboradores han sido evaluados por el instrumento del formulario de desempeño, el 27% de los colaboradores han sido evaluados por el instrumento de la entrevista, el 14% de los colaboradores han sido evaluados por el instrumento del cuestionario, 4,5% de los colaboradores han sido evaluados por otro instrumento.

Tabla 25

¿Considera usted que la forma de evaluación del desempeño que aplica la empresa ICU Medical es el adecuado?

Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	94%
No	1	6%
Total de respuestas	16	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

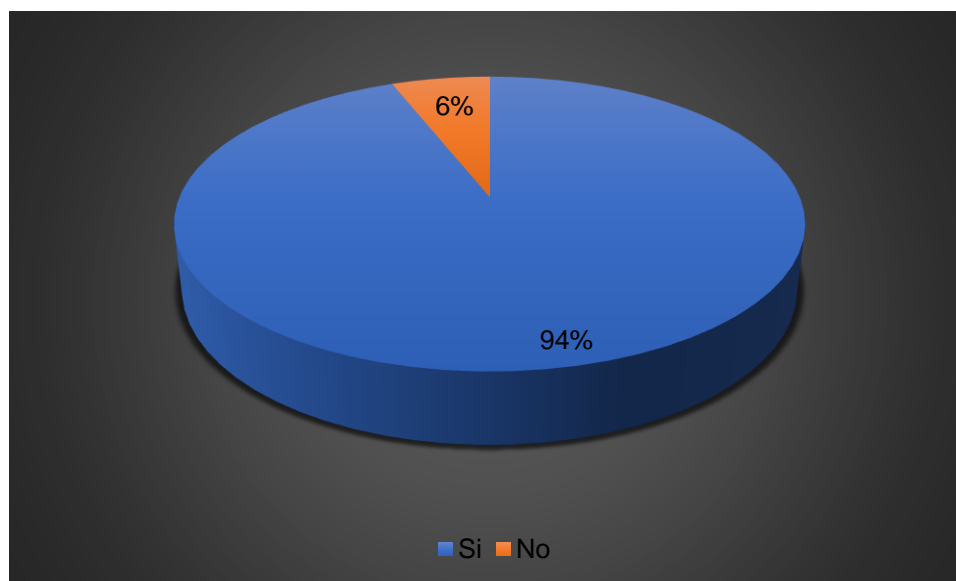


Gráfico 25 ¿Considera usted que la forma de evaluación del desempeño que aplica la empresa ICU Medical es el adecuado?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El gráfico anterior muestra que el 94% de los colaboradores consideran que la forma de evaluación del desempeño que aplica la empresa ICU Medical si es el adecuado, mientras que el 6% de los colaboradores consideran que la forma de evaluación del desempeño que aplica la empresa ICU Medical no es el adecuado.

Ellos indican que la evaluación del desempeño no es la adecuada por la siguiente razón:

-Solo se toma en cuenta el punto de vista del que evalúa.

IV VARIABLE 3: Síndrome de Burnout

Tabla 26

Síndrome de Burnout, Test de Maslach

Descripción	Distribución	Preguntas a evaluar	Cantidad de preguntas	Nota obtenida	Nota Máxima posible
Síndrome de Burnout	Cansancio Emocional	1-2-3-6-8-13-14-16-20	9	7.2	54
	Despersonalización	5-10-11-15-22	5	0.93	30
	Realización Personal	4-7-9-12-17-18-19-21	8	42.5	48
Total			22	50.63	132

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

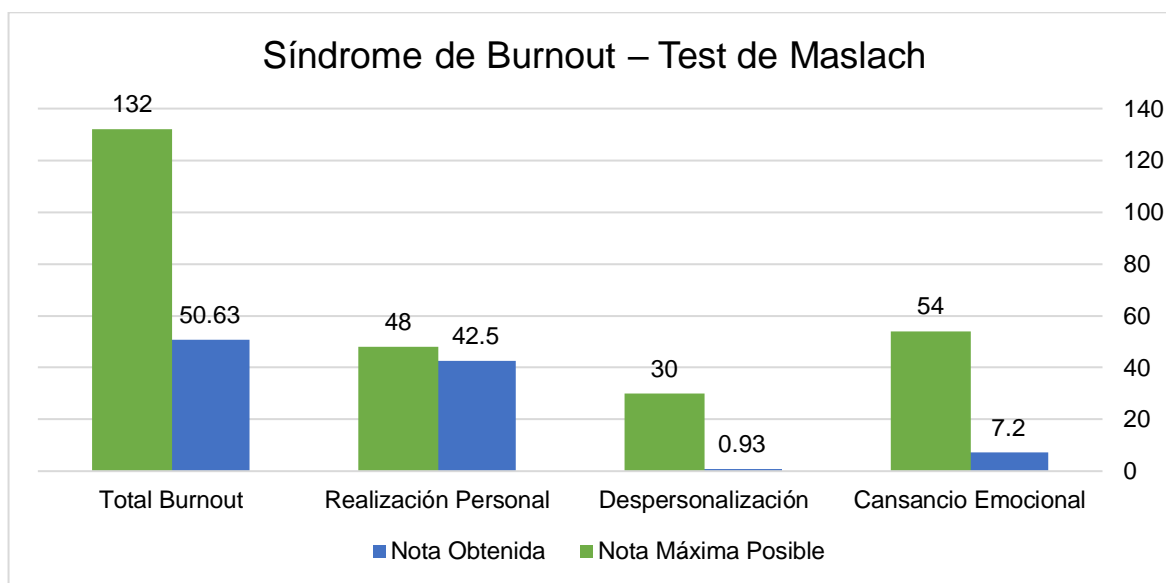


Gráfico 26 Síndrome de Burnout

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ICU Medical primer semestre 2020.

El cuestionario de Maslach está constituido por 22 ítems, en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo, es una herramienta que mide el agotamiento emocional, para esta investigación la nota será grupal, con este instrumento se miden tres pilares los cuales son: cansancio o agotamiento emocional, despersonalización y realización de personal.

La nota grupal del área de ventas y área de operación de servicio técnico, se recolecto un total de 15 cuestionarios para este estudio, y la calificación fue la siguiente:

-Realización Personal: se obtuvo 42,5 puntos de 48 posibles, lo cual muestra un indicador alto para este rubro.

La realización de personal evalúa los sentimientos de auto eficiencia y realización personal en el trabajo. Se compone de 8 ítems (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.).

Algunas de las características de la realización de personal: indica el cumplimiento del objetivo personal, la plenitud de sus capacidades como el ser vivo que es, hacer reales sus posibilidades como ser humano, también tiene que ver con el hallazgo del sentido de su existencia, de forma que su sistema emocional considere con satisfacción su vida.

Entre más alto sea este rubro significa que en la empresa ICU Medical están midiendo y evaluando bien el nivel de los sentimientos de auto eficiencia y realización personal en el trabajo, lo que indica que no hay indicios del síndrome de Burnout o desgaste profesional a nivel de realización personal.

-Cansancio Emocional: se obtuvo 7,2 puntos de 54 posibles, lo cual indica que los colaboradores muestran niveles bajos de cansancio emocional.

Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Consta de 9 preguntas (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14,16, 20.)

Algunas de las características del cansancio emocional son: inercia física y mental que lleva a afrontar el día a día con una sensación de pesadez y falta de energía que deriva en desencanto, desilusión y desesperanza, insomnio, irritabilidad, falta de motivación, distanciamiento afectivo, falta de concentración.

Entre más bajo este rubro significa que la empresa ICU Medical están midiendo y evaluando bien el nivel emocional por las demandas del trabajo, lo que indica que no hay indicios del síndrome de Burnout o desgaste profesional a nivel de cansancio emocional.

-Despersonalización: se obtuvo 0,93 puntos de 30 posibles, lo que indica que los colaboradores muestran niveles bajos de despersonalización.

Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes frialdad y distanciamiento Está formada por 5 ítems (5, 10, 11, 15, 22.)

Algunas de las características de despersonalización: es la segunda dimensión y se entiende como el desarrollo de sentimientos, actitudes, y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los clientes, pacientes, usuarios. Se acompaña de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación. Entre más bajo este rubro significa que la empresa ICU Medical están midiendo y evaluando bien los niveles de despersonalización, , lo que indica que no hay indicios del síndrome de Burnout o desgaste profesional a nivel de despersonalización.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En este capítulo V, se brindaran las conclusiones y recomendaciones, según los resultados obtenidos en los cuestionarios aplicados a los 16 colaboradores de la empresa ICU Medical en el área de ventas y área de operación de servicio técnico.

5.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Datos generales.

- La mayor parte de los colaboradores encuestados en la empresa ICU Medical en el área de ventas y el área de operación de servicio técnico son de género masculino.
- La mayor cantidad de los colaboradores encuestados en la empresa ICU Medical en el área de ventas y el área de operación se encuentran entre las edades que van de 31 a 45 años de edad, seguido por el rango de edad de 46 a 55 años, y por último el rango de edad de 18 a 30 años.
- La mayoría de los colaboradores encuestados presentan una antigüedad en la empresa ICU Medical de 2 a 8 años.

Cuadro 7 Conclusiones y Recomendaciones objetivo específico 1.

<p align="center">Objetivo Específico N°1</p> <p align="center">Identificar los factores de riesgo psicosocial, causas y consecuencias que influyen en el desempeño, salud y ambiente de los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.</p>	
I Variable: Factores de riesgo psicosocial	
Factores Ambientales	
Conclusiones	Recomendaciones
<i>Indicador 1: Incertidumbre Económica</i>	<i>Indicador 1: Incertidumbre Económica</i>
<ul style="list-style-type: none"> ●La cuarta parte de los encuestados indicaron que la situación actual del país ha afectado su situación económica. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda al área de recursos humanos desarrolle talleres en los siguientes temas: crear una cultura de ahorros, y reducción de gastos innecesarios.
<i>Indicador 2: Incertidumbre Política</i>	<i>Indicador 2: Incertidumbre Política</i>
<ul style="list-style-type: none"> ●La cuarta parte de la población encuestada considera que los cambios políticos nacionales realizados en el último año ha afectado su situación laboral y su desempeño, ellos indican que se ha implementado los recortes en el presupuesto afectando la mayor parte de los clientes lo cual tiene afectación en las ventas y en los resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda al área de ventas que aplique las siguientes técnicas: cultivar buena relación, crear un lazo personal, ganarse la confianza de los clientes y mantener un excelente canal de comunicación con ellos. ●Se sugiere al área de mercadeo innovar la campaña publicitaria y hacer promociones exclusivas para atraer y acercar más clientes a la organización.
<i>Indicador 3: Cambio tecnológico</i>	<i>Indicador 3: Cambio tecnológico</i>
<ul style="list-style-type: none"> ●La totalidad de los colaboradores encuestados utilizan herramientas tecnológicas para realizar sus labores cotidianas en el trabajo, pero indicaron que los sistemas son lentos para desarrollar el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda al área de TI hacer una revisión y actualización de los equipos con el fin de que funcionen de la mejor manera y los trabajadores puedan realizar eficientemente sus labores. ●Se sugiere al departamento de recursos humanos brindar capacitación sobre el uso del programa Oracle.
Factores Organizacionales	
Conclusiones	Recomendaciones
<i>Indicador 4: Demandas de la tarea</i>	<i>Indicador 4: Demandas de la tarea</i>

<ul style="list-style-type: none"> ●Una pequeña parte de los colaboradores encuestados consideran que las sillas, mesas, (mobiliaria) se encuentran dañadas, hay problemas de iluminación, tienen falta de equipo de protección personal, y hay ruidos fuertes en la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda al área de salud ocupacional revisar los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> ●Sillas y mesas en buenas condiciones para que los colaboradores puedan realizar sus funciones de la mejor manera, iluminación adecuada para que los colaboradores no tengan que hacer esfuerzos visuales, mitigar los ruidos fuertes implementando el uso de tapones auditivos en los colaboradores. ●Brindar el equipo de protección personal necesario, con el fin de evitar cualquier tipo de accidente laboral. ●Desarrollar charlas en temas de uso de equipos de protección personal, cargas pesadas, y demás aspectos relacionados con salud.
<ul style="list-style-type: none"> ●La totalidad de los colaboradores encuestados consideran que cuentan con la capacitación y entrenamiento adecuado para realizar sus funciones diarias. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda al área de recursos humanos seguir implementando capacitaciones al personal con el fin de desarrollar e incrementar su conocimiento con el fin de facilitar y agilizar las funciones diarias.
<ul style="list-style-type: none"> ●La mayoría de los colaboradores encuestados consideran que el perfil de su puesto está acorde con las funciones diarias. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se sugiere al área de recursos humanos mantener actualizada la información del perfil del puesto de cada colaborador, tomando en cuenta los cambios que se puedan ir presentando.
<p><i>Indicador 5: Demandas del rol</i></p>	<p><i>Indicador 5: Demandas del rol</i></p>

<p>●Un poco menos de la mitad de los colaboradores encuestados consideran que su trabajo les exige hacer esfuerzo físico y mental en sus tareas diarias.</p>	<p>●Se recomienda al área de salud ocupacional las siguientes medidas para disminuir el esfuerzo físico: realizar pausas activas cortas (5-10 minutos) una vez en la mañana y otra en la tarde, para posibilitar la recuperación muscular, identificar y controlar la postura para evitar movimientos frecuentes y/o rápidos, repetitivos, levantar y/o soportar cargas pesadas, o llevarlas durante un tiempo prolongado, así como las posturas estáticas y/o forzadas.</p> <p>●Se sugiere al área de recursos humanos las siguientes medidas para disminuir el esfuerzo mental: revisar las exigencias del puesto de trabajo y las condiciones del entorno, rediseñar el puesto de trabajo, reformular el contenido de las tareas, reorganizar el tiempo de trabajo, reducir la carga informativa, desarrollar las destrezas y habilidades de los colaboradores.</p>
<p>●Una mínima parte de la población encuestada considera que tiene sobrecarga laboral en su puesto de trabajo.</p>	<p>●Se sugiere al área de ventas y área de operaciones de servicio técnico en conjunto con el área de recursos humanos realizar un análisis de la distribución de las tareas y funciones de cada puesto con el fin de mitigar la sobrecarga laboral, determinar si existe falta de personal o mala distribución de funciones.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ●La mitad de los colaboradores encuestados consideran que el trabajo les exige un nivel de presión alto, y la otra mitad indican que les exige un nivel de presión intermedio. 	<p>Se recomienda al área de recursos humanos lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ●Revisar el diseño del puesto, implementar charlas y talleres para disminuir los niveles de presión, donde se incluyan temas como: analizar la tarea con el objetivo de separar lo importante de lo que no lo es, definir las prioridades y manejar el tiempo resulta crucial para enfrentar y combatir el estrés cuando debemos lidiar con una carga de trabajo pesada por medio de los métodos Einsehower y Posec. ●Determinar las tareas que resulten improductivas y desperdician nuestro tiempo, hacer una lista de actividades y comunicarla a los miembros del equipo de trabajo para que todos conozcan los objetivos a corto, mediano y largo plazo. ●Distribuir equitativamente el trabajo, según el perfil del puesto y buscar ayuda cuando alguien del equipo cuente con más conocimiento o experiencia.
<ul style="list-style-type: none"> ●Un poco menos de la mitad de los colaboradores encuestados consideran que la comunicación es un aspecto que por falta de información o definición les genera alguna ambigüedad. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se sugiere al área de recursos humanos elaborar talleres de cómo hacer que las reuniones semanales laborales sean productivas para que la comunicación fluya de forma clara y se dé a conocer toda la información necesaria.
<p>Indicador 6: Demandas Interpersonales</p>	<p>Indicador 6: Demandas Interpersonales</p>
<ul style="list-style-type: none"> ●Casi la totalidad de los colaboradores encuestados consideran que el lugar donde laboran cuenta con un ambiente laboral sano para trabajar. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda al área de recursos humanos fomentar programas, y charlas en temas tales como crear un clima de respeto, como cooperar en lugar de competir, como fomentar la autonomía, como tener empatía, como construir un espacio físico agradable, entre otros.

<p>●La totalidad de los colaboradores encuestados indican que en la organización donde laboran es un buen lugar para trabajar.</p>	<p>●Se sugiere al área de ventas y área de operaciones de servicio técnico para mantener un buen lugar para trabajar: crear un ambiente de apoyo, de flexibilidad en el trabajo, reconocer los logros de los trabajadores, crear programas de aprendizaje y desarrollo, programar actividades fuera del trabajo.</p>
<p>●La mayoría de la población encuestada consideran que pueden confiar en sus compañeros, supervisores, gerentes en su lugar de trabajo.</p>	<p>●Se recomienda al área de ventas y área de operaciones de servicio técnico para que sus empleados sigan confiando entre sí fomentar las siguientes técnicas: ser agradecido con las personas de tu alrededor, ofrecerse de forma voluntaria para ayudar en distintas tareas, felicitar a los demás por su trabajo, comunicarse con tus compañeros más allá del trabajo, entre otros.</p>
<p>Factores Personales</p>	
<p>Conclusiones</p>	<p>Recomendaciones</p>
<p>Indicador 7: Problemas Familiares</p>	<p>Indicador 7: Problemas Familiares</p>
<p>●La totalidad de los colaboradores encuestados consideran que su jornada de trabajo les permite mantener un equilibrio con las actividades familiares y personales.</p>	<p>●Se sugiere a cada colaborador las siguientes actividades para seguir manteniendo un equilibrio con la jornada de trabajo y la familia: organizar las cosas que son prioridad, establecer y respetar horarios, fijarse metas reales, cuidar los días libres, hacer planes y comunicarse correctamente con las personas.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 8 Conclusiones y Recomendaciones objetivo específico 2.

<p align="center">Objetivo Específico N°2</p> <p align="center">Determinar si los factores de riesgo psicosociales influyen en el desempeño de los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.</p>	
Conclusiones	Recomendaciones
II Variable: Desempeño Laboral	
<ul style="list-style-type: none"> ●Una pequeña parte de los colaboradores encuestados consideran que las situaciones económicas y políticas afectan su desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda al área de recursos humanos desarrollar talleres en programas de finanzas, ahorro de dinero, con el fin de que no sean fuentes de estrés para los colaboradores y no afecte su desempeño laboral.
<ul style="list-style-type: none"> ●Casi la totalidad de los colaboradores consideran que la forma de evaluación del desempeño que aplica la empresa ICU Medical es el adecuado, ellos indican que toman en cuenta el punto de vista del que evalúa. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda al área de recursos humanos que les expliquen a las jefaturas la importancia de que cuenten con el expediente de evaluación del desempeño para cada trabajador a su cargo, con el fin de tener la información necesaria para poder realizar una evaluación objetiva y que se tome en cuenta la opinión de los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 9 Conclusiones y Recomendaciones objetivo específico 3.

<p align="center">Objetivo Específico N°3</p> <p align="center">Evaluar el grado de síndrome de Burnout, que presentan los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.</p>	
Conclusiones	Recomendaciones
III Variable: Síndrome de Burnout	
<ul style="list-style-type: none"> ●Se muestra un porcentaje bajo para el rubro cansancio emocional, lo que indica que no hay indicios del síndrome de Burnout en el área de ventas y de operación de servicio técnico, relacionado con la falta de concentración y motivación, distanciamiento afectivo, falta de energía, entre otros 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda a cada colaborador las siguientes técnicas para disminuir el cansancio emocional: alimentarse y dormir bien, practicar ejercicio físico, hacer lo que les gusta en su tiempo libre, organizar y distribuir las tareas y el tiempo.
<ul style="list-style-type: none"> ●Se demuestra un porcentaje muy bajo para el rubro de despersonalización, lo que muestra que no hay indicios del síndrome de Burnout en el área de ventas y de operación de servicio técnico, relacionado con la irritabilidad y pérdida de motivación, respuestas negativas distantes y frías hacia los compañeros. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se sugiere al área de ventas y área de operaciones de servicio técnico, seguir motivando a sus colaboradores por medio de: reconocimientos por cumplimiento de objetivos, brindar diferentes cursos (Excel, Inglés, Minitab, programas de office), seguir desarrollando a sus colaboradores con el fin de lograr el crecimiento profesional.
<ul style="list-style-type: none"> ●Se observa un porcentaje alto en el rubro de realización Personal, lo que indica que no hay indicios del síndrome de Burnout en el área de ventas y de operación de servicio técnico, ya que están cumpliendo los objetivos personales. 	<ul style="list-style-type: none"> ●Se recomienda a cada colaborador proponerse metas y objetivos personales y laborales, determinar las acciones que se deben de realizar, cuidar la salud, aceptar las derrotas y aprender de ellas visualizando estas situaciones como posibles formas de crecimiento.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI: PROPUESTA

6.1 INTRODUCCION

En base a los datos recolectados en el trabajo de investigación sobre los factores de riesgo psicosocial que podrían estar presentes en los colaboradores del área de ventas y el área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical, se logró dar a conocer cuáles son los principales causantes de estrés en estas áreas de la organización.

De las recomendaciones establecidas se procedió a elaborar la propuesta con el fin de disminuir algunos factores de estrés psicosocial:

- Talleres en los siguientes temas:
 - Crear una cultura de ahorros, como disminuir gastos innecesarios.
 - Gestión de tiempo: Manejar la diferencia entre lo urgente, prioritario e importante.
 - Reuniones semanales productivas.
- Pausas activas.
- Plan de reconocimientos a los colaboradores, (cumplimiento de metas y de objetivos).

6.2 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

Mediante la investigación realizada se determinó que puede existir gran relación entre los factores de riesgo psicosocial y como éstos pueden influir en la vida, salud, ambiente de los colaboradores y como pueden afectar el desempeño laboral.

Esta propuesta tiene como fin ayudar a los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico a disminuir los factores de riesgo psicosocial.

6.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.3.1 Objetivo General.

Elaborar una propuesta que ayude a disminuir los factores de riesgo psicosocial que pueden afectar el desempeño laboral de los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical.

6.3.2 Objetivos Específicos.

1● Realizar un taller de cómo crear una cultura de ahorros y como disminuir gastos innecesarios, para que los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico en la empresa ICU Medical, mejoren su economía y estos no sean fuentes de estrés buscando que su desempeño laboral no se vea afectado.

2● Diseñar talleres de gestión de tiempo para los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico en la empresa ICU Medical, mediante los métodos Eisenhower y Posec con el fin de disminuir los niveles de presión en sus trabajos.

3● Elaborar talleres de cómo hacer que las reuniones semanales laborales sean productivas, con el fin de que la comunicación sea clara, efectiva y fluya de la mejor manera en el área de ventas y área de operación de servicio técnico en la empresa ICU Medical.

4● Implementar pausas activas en la jornada laboral, con el fin de disminuir el esfuerzo físico y mental en las tareas diarias, tomando en cuenta a los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico en la empresa ICU Medical.

5● Desarrollar un plan de reconocimientos por cumplimiento de metas y objetivos, con el fin de mantener motivado al equipo del área de ventas y área de operación de servicio técnico en la empresa ICU Medical.

6.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

6.4.1 Alcances.

La propuesta está dirigida a los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico de la empresa ICU Medical que cuenta con 17 colaboradores, con la finalidad de disminuir los factores de riesgo psicosocial que puedan afectar el desempeño laboral.

6.4.2 Limitaciones.

Las limitaciones que pueden existir para el desarrollo de estas propuestas son:

- El área de recursos humanos y de salud ocupacional de esta organización se encuentran en Costa Rica, el estudio de la investigación se llevó a cabo en México, por lo que todo los talleres y dinámicas deben de impartirse de forma virtual.
- Falta de presupuesto por la situación actual de la pandemia COVIC-19.

6.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

6.5.1 Objetivo 1: TALLER N° 1 Cultura de ahorros.

Ilustración 10 Cultura de ahorros.



Fuente: Cultura de ahorros, <http://www.blogcajasullana.pe/post/que-es-la-cultura-del-ahorro>

Objetivo	Concientizar a los colaboradores sobre la sana costumbre de organizar sus ingresos y priorizar el consumo, con el fin de buscar un bienestar financiero, con el fin de sortear dificultades económicas o materializar sueños sin necesidad de endeudarse.
Descripción	Ofrece herramientas y conocimientos para crear cultura de ahorros en las personas con una sana costumbre que le permita organizar sus ingresos y priorizar el consumo.
Persona Responsable	Departamento de Recursos Humanos.
Distribución de los grupos	El total de la población que se tomó en cuenta para la propuesta es de 17 colaboradores, los cuales estarán distribuidos en dos grupos, uno de 8 y el otro de 9 colaboradores.
Contenido del taller	<ul style="list-style-type: none"> ● Definición e importancia de la cultura de ahorro. ● Tipos de ahorro, esencial para conseguir la libertad financiera. ● Consejos para iniciar una cultura de ahorro. ● Hábitos para reducir gastos innecesarios. ● Uso y definición de las tarjetas de crédito. ● Consejos para evitar endeudarse con la tarjeta de crédito. ● ¿Qué es un comprador compulsivo?

	<ul style="list-style-type: none"> ● Síntomas para saber si es un comprador compulsivo. ● Consejos para controlar los impulsos de comprar.
Dinámicas	<p>Objetivo</p> <p>Conocer en cuales artículos o productos los colaboradores invierten más dinero.</p> <p>Desarrollo de la dinámica:</p> <p>Escribir en Word la lista de todas las compras que se hicieron en un mes y compartirlo al grupo, determinar si fueron necesarias o no, con ayuda de las otras personas.</p>
Tiempo requerido	El taller tiene una duración de 4 horas, con un receso de 15 minutos.
Lugar	Instalaciones de la empresa ICU Medical, sala de reuniones.
Fecha de inicio	25/01/21 Primer grupo.
Fecha de finalización	29/01/21 Segundo grupo.
Metodología	La metodología que se aplicará es primero la información de los contenidos del tema y posteriormente la dinámica planteada.
Recursos	Internet. Computadora. Plataforma Webex.

Convocatoria al taller de Cultura de ahorros



Taller Cultura de ahorros.

Convocatoria: Primer grupo.
Lugar: ICU Medical.
Día: 25 de Enero del 2021.
Hora: 8:00 am 12:00 pm.
Impartida por: Recursos Humanos.
Los esperamos!!!

Ilustración 11 Convocatoria Taller #1 Cultura de ahorros



Ilustración 12 Convocatoria Taller #2 Cultura de ahorros

6.5.1.2 Presupuesto Taller Cultura de ahorros.

El presupuesto se realizará tomando en cuenta que los talleres serán impartidos por el Departamento de Recursos Humanos, por lo cual no hay que contratar a ninguna persona ajena a la organización. El presupuesto total para el taller de cultura de ahorros será por un monto de \$6,124.00 representado en pesos mexicanos, un total de ₡173,119.35 para los dos grupos.

Aunque la persona de recursos humanos trabaja en Costa Rica y su salario es en colones se convirtió el monto a pesos mexicanos, para poder realizar el presupuesto en la misma moneda.

Cambio de pesos mexicanos a colones, <https://es.valutafx.com/MXN-CRC.htm>

HISTORIAL DE TASAS MÁS RECIENTES

14/10/20 miércoles 1 MXN = CRC 28,269

Cambio de colones a pesos mexicanos, <https://es.valutafx.com/CRC-MXN.htm>

HISTORIAL DE TASAS MÁS RECIENTES

14/10/20 miércoles 1 CRC = MXN 0,0354

Grupo 1

Cuadro 10 Presupuesto Grupo N°1 Taller Cultura de ahorros.

Descripción	Cantidad de personas	Cantidad de horas	Costo por hora o costo unitario en pesos mexicanos	Costo total
Especialista de ventas	3	4	\$49,00	\$588,00
Técnico de servicio	1	4	\$51,00	\$204,00
Gerente de ventas	2	4	\$111,00	\$888,00
Coordinador de operaciones	1	4	\$80,00	\$320,00
Analista interno	1	4	\$70,00	\$280,00
Coordinador de recursos humanos	1	4	\$147,00	\$588,00
TOTAL				\$2,868.00

Fuente: elaboración propia.

Grupo 2**Cuadro 11 Presupuesto Grupo N°2 Taller Cultura de ahorros.**

Descripción	Cantidad de personas	Cantidad de horas	Costo por hora o costo unitario pesos mexicanos	Costo total
Especialista de producto	2	4	\$74,00	\$592,00
Ingeniero de Servicio	4	4	\$74,00	\$1,184.00
Especialista en soporte de ventas	2	4	\$56,00	\$448,00
Gerente de producto	1	4	\$111,00	\$444,00
Coordinador de recursos humanos	1	4	\$147,00	\$588,00
TOTAL				\$3,256.00

Fuente: elaboración propia.

6.5.1.3 ¿Qué es la cultura de ahorro?

La cultura de ahorro representa hacerse consciente de la importancia de ahorrar y la repercusión que puede tener ese ahorro para el futuro, por lo tanto mientras a más temprana edad creamos el hábito del ahorro mejor serán los resultados.

6.5.1.4 ¿Por qué es importante la cultura del ahorro?

Adquirir el hábito del ahorro es el primer paso para tener una planeación financiera exitosa y así lograr sus metas y objetivos de vida.

Una buena planeación financiera le asegurará una formación y creación de capital, el cual crecerá y aumentará su patrimonio.

6.5.1.5 Tipos de ahorro, esencial para conseguir la libertad financiera:

Ahorros de emergencia. Este tipo de ahorro nos tiene que permitir vivir en caso de emergencia:

- Ahorro regular.
- Una cuenta para cada miembro de la familia.
- Cuenta de ahorro para los hijos.
- Cuenta de ahorro médico.
- Cuenta corriente.

6.5.1.6 Consejos para iniciar una cultura de ahorro:

1. Revisar el estado de nuestras finanzas y retomar el control.

Debemos hacer una revisión a profundidad de nuestras finanzas personales y familiares. Revisar nuestros estados de cuenta, fondos de ahorro, deudas, últimos gastos que hemos hecho y hasta el dinero bajo el sillón o en los bolsillos del pantalón. Esto nos ayudará a plantear nuestra realidad económica, un punto de partida y fijar metas de ahorro a corto, mediano y largo plazo.

2. Ponerse al día con las deudas.

Ya sean deudas personales, con proveedores o con nuestro banco, es tiempo para que establezcamos cuánto debemos y en cuánto tiempo lo podemos pagar para quitarnos ese peso de encima.

3. Establecer gastos fijos y variables.

Para comenzar a ahorrar, es importante que determines de manera correcta cuáles son los gastos y obligaciones que inevitablemente debemos cubrir y cuáles son innecesarios.

Debes considerar gastos fijos como el pago de alquiler, alimentos y servicios básicos del hogar, y comenzar a tapan aquellas fugas de dinero no esenciales, como comer en restaurantes, así como calcular el ahorro que podemos generar al hacer estos recortes.

4. Comenzar por pequeñas cantidades.

Muchas personas no están acostumbradas a ahorrar y seguramente les resultará complicado, por ello es recomendable empezar por tratar de ahorrar cantidades pequeñas. Una vez alcanzada esta meta, podremos aumentar paulatinamente los montos.

5. Crear un fondo de emergencia y otro para metas.

Fondo de emergencias: Será para tener ahorros en caso de un imprevisto o emergencia como desempleo, enfermedad o accidente, por lo cual nunca deberemos tocar este dinero a menos que sea realmente necesario.

Fondo para objetivos: Será para aquellas metas que nos propongamos, como comprar algún producto, vacaciones, reparaciones de la casa, etc.

6. Considerar cambio de proveedores.

Si existe una mejor oferta en el mercado en cuanto a los servicios tales como el internet, tv por cable, telefonía y otros, es recomendable que tomemos en cuenta la posibilidad de cambiarlos.

7. No abusemos de las compras en línea.

No debemos abusar de los pedidos en línea, ya que en muchos casos no son productos completamente esenciales, por lo que debemos evitar caer en ofertas o compras innecesarias por aburrimiento o porque tenemos dinero de sobra.

8. Reclamar devoluciones de cancelaciones.

Recordemos cancelar y pedir la devolución de todos aquellos servicios que hemos suspendido por fuerza mayor, tales como el gimnasio, clubes, eventos, etc.

Estamos en todo nuestro derecho y se nos debe devolver los meses restantes de nuestra suscripción.

9. Moderar gastos en la casa.

Puede dar la impresión de que quedarnos en casa reducirá los gastos automáticamente; sin embargo, si no somos cuidadosos, el resultado puede ser todo lo contrario.

Esto se debe porque al pasar más tiempo en el hogar comenzamos a usar por más tiempo ciertos aparatos o servicios de manera innecesaria, lo que puede elevar nuestra cuenta de energía eléctrica, agua, internet y mucho más. Por ello debemos moderar el uso de electrodomésticos y establecer horarios fijos para las comidas, baño, ver televisión, etc.

10. Contratar un Seguro.

Si está dentro de nuestras posibilidades, contratar un seguro de auto, vida o gastos médicos mayores es la mejor decisión en favor de nuestra economía.

De esta forma tendremos un respaldo económico ante cualquier situación adversa que llegue a presentarse.

6.5.1.7 Uso y definición de las tarjetas de crédito.

Una tarjeta de crédito es una tarjeta de plástico emitida por una compañía financiera y permite a su propietario la opción de pedir prestado dinero del emisor. Esto permite a los titulares de tarjetas de crédito pagar por productos o servicios sin tener dinero en efectivo o un cheque.

6.5.1.8 Consejos para evitar endeudarse con la tarjeta de crédito.

- Evita los pagos mínimos.
- Paga antes de tu fecha límite de pago.
- Usa tu tarjeta para compras mayores.
- Conocer la capacidad de endeudamiento.
- Llevar dinero en efectivo.
- Determina un límite de uso.

6.5.1.9 ¿Qué es un comprador compulsivo?

Es decir, que hablamos de comprador compulsivo cuando una persona se dedica a comprar sin control y con gran asiduidad, debido a que se encuentra solo,

triste, decaído, enfadado...etc., y que esas compras le suponen un "alivio" de su ansiedad mientras se realiza, pero después le aparecen sentimientos de culpa.

6.5.1.10 Síntomas para saber si es un comprador compulsivo.

- Gasta más dinero del que su presupuesto le permite.
- Se arrepiente de algunas compras que hace o siente culpa luego de hacerlo.
- Compra cosas innecesarias o inútiles.
- Paga casi siempre con tarjetas de crédito y no concibe una vida sin ellas
- Pierde tiempo del trabajo o del estudio buscando productos en internet.
- Cuando se enoja, se entristece o sufre una decepción compra algo.
- Siente una oleada de euforia y ansiedad antes de comprar algo.
- Miente a los demás sobre las compras realizadas o los precios de los productos.

- Oculta la evidencia de las compras.
- Ha discutido con alguien acerca de su forma de comprar.

6.5.1.11 Consejos para controlar tus impulsos de comprar.

- Planea tus compras. Haz una lista de lo que comprarás.
- No compres cuando estés triste.
- Sal acompañado.
- Destina un presupuesto específico.
- Detecta si tienes una conducta acumuladora.

- Busca ayuda.

6.5.1.12 Dinámica de cultura de ahorros

Consiste en una actividad para romper el hielo, escribir la lista de todas las compras que se hicieron el día anterior y compartirlo al grupo, ver si fueron necesarias o no, con ayuda de las otras personas del grupo.

6.5.2 Objetivo 2: TALLER N° 2 Gestión de tiempo.

Ilustración 13 Gestión de tiempo.




Fuente: *Gestión de tiempo*, <https://marketerosdehoy.com/emprendedores/gestion-del-tiempo/>

Objetivo	Lograr más con menos esfuerzo, cuando se aprende a administrar el propio tiempo, mejora nuestra capacidad de concentración. Gestionar el tiempo nos permite realizar las tareas con más rapidez y que la jornada laboral sea más efectiva y se aproveche mejor.
Descripción	Ofrece, herramientas y conocimientos para administrar el tiempo de trabajo de manera que se obtenga la mayor productividad posible, oxigenar la rutina y tomar impulso a nuevas y diferentes actividades, a crear relaciones sociales con el entorno personal.
Persona responsable	Departamento de Recursos Humanos.

Distribución de los grupos	El total de la población que se tomó en cuenta para la propuesta es de 17 colaboradores, las cuales estarán distribuidas en dos grupos, uno de 8 y el otro de 9 colaboradores.
Contenido del taller	<ul style="list-style-type: none"> ● Definición e importancia de la gestión de tiempo. ● Los principales métodos de gestión del tiempo. ● La matriz Eisenhower. ● Separar las tareas en cuatro cuadrantes. ● El método Posec. ● Dividir los objetivos principales en tareas más pequeñas y en objetivos menores.
Dinámicas	<p>La espada del tiempo</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mejorar la distribución de los tiempos. ● Experimentar el impacto de la presión del tiempo en la organización grupal. ● Mejorar la comunicación y distribución de roles. <p>Dinámica: Consiste en armar un rompecabezas en un tiempo limitado, ganará el primer equipo en lograrlo.</p>
Tiempo requerido	El taller tiene una duración de 4 horas, con un receso de 15 minutos.
Lugar	Instalaciones de la empresa ICU Medical, sala de reuniones.
Fecha de inicio	4/2/2021. Primer grupo.
Fecha de finalización	11/2/2021. Segundo grupo.
Metodología	La metodología que se aplicará es primero la información de los contenidos del tema y posteriormente la dinámica planteada..
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> -Sala. -Equipo audiovisual. -Computadora. -Internet. -Rompecabezas.

Convocatoria al taller de gestión de tiempo



Taller Gestión de tiempo.

**Convocatoria: Primer grupo.
Lugar: ICU Medical.
Día: 4 de Febrero del 2021.
Hora: 8:00 am 12:00 pm.
Impartida por: Recursos Humanos.
Los esperamos!!!**

Ilustración 14 Convocatoria Taller #1 Gestión de tiempo.



Taller Gestión de tiempo.

**Convocatoria: Segundo grupo.
Lugar: ICU Medical.
Día: 11 de Febrero del 2021.
Hora: 8:00 am 12:00 pm.
Impartida por: Recursos Humanos.
Los esperamos!!!**

Ilustración 15 Convocatoria Taller #2 Gestión de tiempo.

6.5.2.1 Presupuesto Taller Gestión de tiempo.

El presupuesto se realizará tomando en cuenta que los talleres serán impartidos por el Departamento de Recursos Humanos, por lo cual no hay que contratar a ninguna persona ajena a la organización. El presupuesto total para el taller de gestión de tiempo será por un monto de \$6,124.00 representado en pesos mexicanos, un total de ₡173,119.35 colones para los dos grupos.

Aunque la persona de recursos humanos trabaja en Costa Rica y su salario es en colones se convirtió el monto a pesos mexicanos, para poder realizar el presupuesto en la misma moneda.

Grupo 1

Cuadro 12 Presupuesto Grupo N°1 Gestión de tiempo.

Descripción	Cantidad de personas	Cantidad de horas	Costo por hora o costo unitario en pesos mexicanos	Costo total
Especialista de ventas	3	4	\$49,00	\$588,00
Técnico de servicio	1	4	\$51,00	\$204,00
Gerente de ventas	2	4	\$111,00	\$888,00
Coordinador de operaciones	1	4	\$80,00	\$320,00
Analista interno	1	4	\$70,00	\$280,00
Coordinador de recursos humanos	1	4	\$147,00	\$588,00
TOTAL				\$2,868.00

Fuente: elaboración propia.

Grupo 2**Cuadro 13 Presupuesto Grupo N°2 Taller Gestión de tiempo.**

Descripción	Cantidad de personas	Cantidad de horas	Costo por hora o costo unitario pesos mexicanos	Costo total
Especialista de producto	2	4	\$74,00	\$592,00
Ingeniero de Servicio	4	4	\$74,00	\$1,184,00
Especialista en soporte de ventas	2	4	\$56,00	\$448,00
Gerente de producto	1	4	\$111,00	\$444,00
Coordinador de recursos humanos	1	4	\$147,00	\$588,00
TOTAL				\$3,256.00

Fuente: elaboración propia.

6.5.2.2 ¿Qué es la gestión de tiempo?

La gestión del tiempo, organización del tiempo o administración del tiempo es el proceso de planear y ejercitar el control consciente del tiempo empleado en actividades concretas, especialmente para aumentar la eficacia, la eficiencia o la productividad.

Supone para la persona el manejo simultáneo y la acomodación de actividades laborales, sociales, familiares, hobbies, compromisos e intereses con la finitud del tiempo.

Utilizar el tiempo eficientemente guía a la persona entre las diferentes actividades que lo consumen. Numerosas habilidades, herramientas y técnicas ayudan a gestionar el tiempo cumpliendo tareas, proyectos y objetivos en los plazos fijados.

La gestión del tiempo se considera entre los buenos hábitos de trabajo y entre las habilidades gerenciales.

Inicialmente el término "gestión del tiempo" solo se refería al ámbito laboral y empresarial, pero ha ampliado su alcance para incluir también actividades personales.

6.5.2.3 Los principales métodos de gestión del tiempo:

1) La matriz Eisenhower

Dwight Eisenhower fue general del ejército norteamericano durante la Segunda Guerra Mundial y presidente de los Estados Unidos de 1953 a 1961.

Durante su mandato, puso en marcha programas que llevaron al desarrollo del Sistema Interestatal de Autopistas, el lanzamiento de internet o la exploración del espacio (NASA).

Tenía una gran habilidad para gestionar su tiempo y sostener su productividad lo largo de semanas, meses e incluso años. Su método de gestión del tiempo más célebre se conoce como la Caja o Matriz de Eisenhower y funciona como indicamos a continuación.

En primer lugar, hay que separar las tareas en cuatro cuadrantes:

1. Urgente e importante: Incluye aquellas tareas que hay que realizar de inmediato.

2. Importante, pero no urgente: Son tareas que puedes programar para hacer más adelante.

3. Urgente, pero no importante: Tareas que puedes delegar en otra persona.

4. Ni urgente ni importante: Tareas que puedes descartar o eliminar.

Eisenhower decía: “Lo que es importante casi nunca es urgente y lo que es urgente casi nunca es importante”.

Por lo tanto, es clave diferenciar entre urgente e importante. Contestar a una llamada de un cliente o del jefe puede ser urgente, pero revisar los mails de los proveedores será importante pero menos urgente y puedes dejarlo para más adelante.

Es recomendable limitar el número de tareas de cada tipo a un máximo de ocho por cuadrante para asegurar que tengas un plan realista de gestión del tiempo.

Ilustración 16 Cuadrantes matriz Eisenhower.



Fuente: Matriz de Eisenhower, <https://www.sodexo.es/blog/los-principales-metodos-de-gestión-del-tiempo/>

La ventaja del método Eisenhower radica también en la posibilidad de clasificar de una forma muy clara y visual la urgencia y la importancia de cada tarea en la famosa caja de cuatro cuadrantes.

Permite identificar las acciones que es necesario realizar y también aquellas que se pueden eliminar, con el fin de gestionar mejor el tiempo y ser más productivos. Puedes elaborar el cuadrante a mano o en tu ordenador o descargarte la app Eisenhower en el móvil.

2) El método POSEC

El método POSEC de gestión del tiempo es un método popular basado en la teoría de Abraham Maslow sobre la jerarquía de las necesidades. Implica priorizar las tareas organizando, racionalizando, economizando y contribuyendo.

Priorizar: Significa poner lo primero en primer lugar. Esto es lo más importante. Se trata de cómo utilizar tu tiempo para hacer tus tareas en relación con tus objetivos y con tu vida.

Organizar: Una vez que has priorizado las tareas, debes organizarte para llevarlas a cabo y conseguir de esta manera tus objetivos con éxito. En el ámbito personal, aquí se incluiría todo lo relacionado con la familia y las finanzas.

Streamlining o racionalización: La tercera parte del método trata de las cosas que no te gusta hacer, pero que debes hacer de todos modos. Está relacionado con el trabajo principalmente.

Economizar: Hace referencia a las cosas que se deben hacer o que se pueden disfrutar y que no son urgentes. Esto incluye actividades como pasatiempos y

actividades de socialización y ocio. En el ámbito laboral, puede hacer referencia a tareas entretenidas y que nos gusten, como puede ser la realización de informes, que es algo importante pero no urgente.

Contribuir: Tiene que ver con las obligaciones sociales, lo que le devuelves al mundo. Esto implica prestar atención a aquellas cosas que marcan la diferencia.

El método POSEC de gestión del tiempo constituye una manera de dividir los objetivos principales en tareas más pequeñas y en objetivos menores.

Se creó con el propósito de contribuir a la eficiencia personal de cada uno y a una mayor eficacia de los equipos de trabajo.

Ayuda a conciliar la gestión del tiempo de las tareas laborales con las actividades personales, familiares y sociales.

Ilustración 17 Método de Posec.



Fuente: Método de Posec, <https://www.sodexo.es/blog/los-principales-metodos-de-gestion-del-tiempo/>

6.5.2.4 Dinámica de gestión del tiempo:

La espada del tiempo

-Consiste en armar un rompecabezas en un tiempo limitado, ganará el primer equipo en lograrlo.

Objetivos:

- Mejorar la distribución de los tiempos.
- Experimentar el impacto de la presión del tiempo en la organización grupal.
- Mejorar la comunicación y distribución de roles.

Materiales:

- Rompecabezas.

Desarrollo:

El dinamizador o la dinamizadora deberá dividir al grupo en equipos conformados por cuatro o cinco personas cada uno. El objetivo es armar un rompecabezas en un tiempo limitado, es una competencia que la ganará el primer equipo en lograr el objetivo.

Se reparten las partes en un sobre y se asignan 10 minutos para armar “La Espada del Tiempo”.

Ilustración 18 Dinámica armar un rompecabezas.



Fuente: <https://www.alamy.es/parte-superior-vista-cercana-de-manos-comprometidas-en-armar-rompecabezas-image221417992.html>

6.5.4 Objetivo 3: TALLER N° 3 Reuniones semanales productivas.

Ilustración 19 Reuniones semanales.



Fuente: Reuniones semanales productivas, <https://orientacion-laboral.infojobs.net/8-consejos-para-tener-reuniones-mas-productivas-en-tu-trabajo>

Objetivo	Mejorar la comunicación en los colaboradores, evaluar si se están consiguiendo las metas propuestas y, si no es así, replantear los pasos a seguir, lograr un objetivo común a través de la interacción verbal, tales como el intercambio de información o la posibilidad de llegar a un acuerdo.
Descripción	Ofrece, herramientas y conocimientos para que las reuniones semanales sean efectivas y eficientes, mejorar la comunicación, y que la información fluya de forma clara en estos departamentos.
Persona responsable	Departamento de Recursos Humanos.
Distribución de los grupos	El total de la población que se tomó en cuenta para la propuesta es de 17 colaboradores, las cuales estarán distribuidas en dos grupos, uno de 8 y el otro de 9 colaboradores.
Contenido del taller	<ul style="list-style-type: none"> ● ¿Qué son las reuniones semanales y para que funcionan? ● ¿Cómo organizar reuniones de trabajo efectivas? ● Reglas para dirigir una reunión. ● ¿Cómo liderar una reunión eficaz? ● Ventajas de las reuniones semanales. ● ¿Cómo aumentar la productividad con las reuniones? ● Consejos para reuniones exitosas. ● Tipos de reuniones laborales productivas.
Dinámicas	<p>El juego de ojos vendados.</p> <p>Objetivo: Mejorar la comunicación, el juego de los ojos vendados funciona porque crea confianza, capacidad de escucha y habilidad de instrucción.</p> <p>Desarrollo de la dinámica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Este juego implica dividir a todos los jugadores en parejas. Uno de ellos tendrá los ojos vendados y navegara por una pista de obstáculos siguiendo las instrucciones que le da en voz alta el otro jugador.
Tiempo requerido	El taller tiene una duración de 4 horas, con un receso de 15 minutos.
Lugar	Instalaciones de la empresa ICU Medical, sala de reuniones.
Fecha de inicio	25/03/21. Primer grupo.
Fecha de finalización	29/03/21. Segundo grupo.
Metodología	La metodología que se aplicará es primero la información de los contenidos del tema y posteriormente la dinámica planteada.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> -Sala. -Equipo audiovisual. -Internet.

- Computadora.
- Venda para cubrir los ojos.
- Sillas para colocar obstáculos en la sala.

Convocatoria al taller Reuniones semanales productivas



Taller Reuniones Semanales Productivas.

**Convocatoria: Primer grupo.
Lugar: ICU Medical.
Día: 25 de Marzo del 2021.
Hora: 8:00 am 12:00 pm.
Impartida por: Recursos Humanos.
Los esperamos!!!**

Ilustración 20 Convocatoria Taller #1 Reuniones semanales productivas.



Taller Reuniones Semanales Productivas.

**Convocatoria: Segundo grupo.
Lugar: ICU Medical.
Día: 29 de Marzo del 2021.
Hora: 8:00 am 12:00 pm.
Impartida por: Recursos Humanos.
Los esperamos!!!**

Ilustración 21 Convocatoria Taller #2 Reuniones semanales productivas.

6.5.4.1 Presupuesto Taller Reuniones semanales.

El presupuesto se realizará tomando en cuenta que los talleres serán impartidos por el Departamento de Recursos Humanos, por lo cual no hay que contratar a ninguna persona ajena a la organización. El presupuesto total para el taller de reuniones semanales productivas será por un monto de \$6,124.00 representado en pesos mexicanos, un total de ₡173,119.35 colones distribuidos en 2 grupos.

Aunque la persona de recursos humanos trabaja en Costa Rica y su salario es en colones se convirtió el monto a pesos mexicanos, para poder realizar el presupuesto en la misma moneda.

Grupo 1

Cuadro 14 Presupuesto Grupo N°1 Taller Reuniones semanales productivas.

Descripción	Cantidad de personas	Cantidad de horas	Costo por hora o costo unitario en pesos mexicanos	Costo total
Especialista de ventas	3	4	\$49,00	\$588,00
Técnico de servicio	1	4	\$51,00	\$204,00
Gerente de ventas	2	4	\$111,00	\$888,00
Coordinador de operaciones	1	4	\$80,00	\$320,00
Analista interno	1	4	\$70,00	\$280,00
Coordinador de recursos humanos	1	4	\$147,00	\$588,00
TOTAL				\$2,868.00

Fuente: elaboración propia.

Grupo 2

Cuadro 15 Presupuesto Grupo N°2 Taller Reuniones semanales productivas.

Descripción	Cantidad de personas	Cantidad de horas	Costo por hora o costo unitario pesos mexicanos	Costo total
Especialista de producto	2	4	\$74,00	\$592,00
Ingeniero de Servicio	4	4	\$74,00	\$1,184.00
Especialista en soporte de ventas	2	4	\$56,00	\$448,00
Gerente de producto	1	4	\$111,00	\$444,00
Coordinador de recursos humanos	1	4	\$147,00	\$588,00
TOTAL				\$3,256.00

Fuente: elaboración propia.

6.5.4.2 ¿Qué son las reuniones semanales y para que funcionan?

Este tipo de reunión permite hacer una actualización de los objetivos de la compañía, además son positivas ya que permiten a los empleados aclarar las dudas que hayan surgido durante la semana. Para solucionar crisis.

6.5.4.3 ¿Cómo organizar reuniones de trabajo efectivas?

- Define previamente los objetivos.
- Planifica e informa del motivo de la reunión con antelación.
- Convoca solamente a las personas necesarias.
- Elige un espacio adecuado.
- Puntualidad.
- En primer lugar, aclara los puntos importantes.
- Escucha todas las opiniones.

6.5.4.4 Reglas para dirigir una reunión.

- Prepararla con tiempo suficiente.
- Seleccionar adecuadamente a las personas que participarán.
- Crear un planeamiento de la reunión.
- Convocar con antelación suficiente a los asistentes para que tengan tiempo para preparar sus intervenciones.
- Enviar el planeamiento a todos los participantes.

6.5.4.5 ¿Cómo liderar una reunión eficaces?

1) Si vas a convocar finalmente la reunión, define una agenda clara.

Temas a tratar y objetivos o acciones que buscas con ella. Para liderar reuniones eficaces, es básico contar con un trabajo previo que permita ir al grano.

En este sentido, nunca olvides que tu equipo debe saber qué les pides para que te lo puedan dar.

El tiempo y trabajo invertidos en preparar la reunión son fundamentales para que funcione bien y dé sus frutos.

2) Limita la asistencia a la reunión a los profesionales que realmente tienen que escuchar lo que tienes que decir y que aportarán información de valor.

La cifra debe estar entre las 3 y las 8 personas; por ejemplo, en Google no se permiten reuniones de más de 10.

No quites tiempo productivo a otros profesionales y recuerda que siempre se les puede hacer partícipes de lo decidido a través de un memo o informe posterior.

3) Convoca la reunión con la suficiente antelación.

Los profesionales que vayan deben tener tiempo para prepararse sus intervenciones e incluso participar en la elaboración de documentos previos en la nube.

De la misma manera, se pueden mantener breves entrevistas previas para tener todos los inputs de quien vaya a acudir.

4) Fija la hora y el espacio de una manera lógica, eficaz.

Los lunes a primera hora y los viernes a última no tienen sentido, la reunión es importante y debe ser en un momento de máxima productividad.

Las reglas también deben estar claras antes de empezar, lo que implica puntualidad (se empieza a la hora y se penaliza a quien llega tarde, no al que cumple) y que una persona lidera la reunión, de manera que guiará las conversaciones y cortará cualquier tema tangencial de forma inmediata.

5) Las reuniones efectivas son cortas y concisas.

Lo que se tiene que hacer, se hace en el tiempo pactado: una reunión puede durar todo lo que quiera si no hay límites.

La máxima atención de las personas es de 10-18 minutos, trata de concentrar en 15 toda la agenda marcada y no superes la media hora en ningún caso.

Los asistentes deben llevar hechos los deberes y centrarse en el tema clave. Como ejemplo, hay empresas tecnológicas que se ponen una alarma muy ajustada y la reunión acaba sí o sí en cuanto suena. Con el tiempo, los profesionales se adaptan.

6) Es importante que haya un líder que busque la efectividad, pero también debe dejarse espacio para los comentarios, preguntas y opiniones pertinentes.

De hecho, es recomendable que el equipo comparta sus impresiones primero para no influir en su juicio y que todos se escuchen con la misma atención.

Si los profesionales se sienten valorados e implicados, serán más creativos, se aportarán mejores ideas en conjunto y las reuniones serán mucho más productivas.

Todo ello, sin olvidar que hay un tiempo limitado y que se cortarán los temas que no entren en la agenda.

7) Una reunión eficaz siempre finaliza con acciones concretas.

Antes de dar por acabada la sesión, se deben recapitular los puntos más destacados y preguntarse: ¿qué haremos a continuación?, ¿quién se encargará?, ¿en qué plazos? Es importante asegurarse de que todos los asistentes estén alineados.

8) Una reunión debe tener seguimiento.

El primer paso es redactar un informe o plan de acción con los acuerdos alcanzados: se enviará tanto a los participantes como a las personas de la organización que tienen que estar informadas aunque no estuvieran presentes.

Tras esto, el líder debe hablar de manera individual con los asistentes por si surgen dudas y mantener el contacto según avancen las acciones.

6.5.4.6 Ventajas de las reuniones semanales.

1. Garantizan un control periódico de los procesos.

La semana es la unidad de medida más empleada en los contextos laborales. Se entiende que es el período ideal para realizar evaluaciones.

2. Facilitan la adopción de soluciones y la corrección de fallos.

De optar por la reunión mensual, dichos fallos no serían detectados a tiempo y pondrían en riesgo el conjunto del proceso.

3. Evitan la monotonía de las reuniones diarias.

Su frecuencia evita que los miembros de los equipos pierdan interés en ellas.

4. Aumentan la confianza del grupo de trabajo y se reafirma la conciencia de las acciones que se están realizando.

Por tanto, también son un factor para la cohesión y la motivación de los equipos.

6.5.4.7 ¿Cómo aumentar la productividad con las reuniones?

1. ¿La reunión es imprescindible?

Antes de realizar cualquier reunión, pregúntate si es necesaria y sobre todo si hace falta que todos los asistentes invitados hagan parte de ella.

Si la respuesta a cualquiera de estas dos es negativa, plantea dejar la reunión para después, reorganizar los asistentes o incluso, cancelarla.

2. Objetivos y temas de la reunión de trabajo.

Segundo paso para una reunión exitosa: saber dónde quieres llegar con ella. Si todos los asistentes tenéis claros los objetivos y los temas a tratar, la reunión irá mejor y no se desviará tanto como podría hacerlo si no tuviese un norte.

Una meta y un objetivo harán que todo fluya hacia la productividad y el orden.

3. Informa a todos los asistentes.

Una manera de hacer que tus reuniones vayan sobre ruedas es asegurarte de que todos los integrantes saben a qué van, pero también conocen los antecedentes necesarios y, como no, tienen clara su razón de estar en ella y lo que se espera de ellos.

4. Puntualidad = mejor productividad en el trabajo.

La clave de la productividad es la organización, o lo que es lo mismo en este caso, la puntualidad. Empezar y terminar la reunión a las horas presupuestadas hará que tu horario no tenga que adaptarse a cambios, que aproveches al máximo ese tiempo y que tanto tú como todos los demás asistentes, podáis cumplir con el resto de objetivos que tenéis para ese día.

5. Último repaso.

Para que sea una reunión productiva, repasad bien los puntos que vais a tratar, dadle más relevancia a algunos, poneos tiempos o incluso podéis organizar equipos si hace falta.

La idea es poder refrescar la memoria de todos y hacerle un pequeño status a todos los integrantes para empezar todos en la misma línea.

6. Fomenta la participación.

En una reunión productiva nadie debería ser solo oyente, así que si ves que alguien no está siendo muy participativo, procura preguntarle o invitarle a hacer parte del tema del que se esté hablando.

Cuando hay una participación alta, el ritmo cambia y la reunión se vuelve mucho más productiva y dinámica.

7. Conclusiones, conclusiones, conclusiones.

Nunca nos cansaremos de decirlo, unas buenas conclusiones son importantes siempre para que una reunión de trabajo sea lo más productiva posible porque hacen que todo el mundo tenga claro cómo ha ido, qué hay pendiente o qué es lo que les afecta directamente a ellos.

En estas conclusiones es importante también hablar de plazos, acciones o responsables de tareas futuras, porque eso hará que tu próxima reunión sea tan productiva como esta.

8. Seguimiento posterior de la reunión laboral.

Aunque todos hayáis estado en la misma reunión, es posible que puedan existir malentendidos, ideas que no estén claras o incluso timings que parezcan confusos. Por eso un poco de seguimiento nunca está de más.

Por ejemplo, puedes hacer un email que recapitule todo, ordene las ideas y prevenga posibles errores o confusiones.

Lo importante es crear algo así como una hoja de ruta para el futuro que asegure que lo que habéis trabajado en la reunión será útil y sin duda, productivo.

6.5.4.8 Consejos para reuniones exitosas.

Las reuniones de trabajo en las empresas son cada vez más frecuentes y para muchos de los participantes representan una enorme pérdida de tiempo.

1. Planifique la agenda.

Elabore un plan que contenga todos los aspectos que se van a discutir en la reunión, evite incluir temas innecesarios o que nada tengan que ver con el objeto de la reunión.

La elaboración de la agenda le permitirá ajustar los tiempos de la reunión y evitar que en medio de la misma se toquen aspectos que no interesan o se olviden otros importantes.

Distribuir la agenda previamente entre los asistentes a la reunión es importante para que todos estén preparados y sepan exactamente sobre cuales temas se va a hablar y cuáles son los aportes que se esperan de cada uno de ellos.

La planificación y divulgación de la agenda le permitirá ahorrar tiempo y lograr una mayor productividad en los resultados.

2. Considere las expectativas.

Tras planificar la agenda y definir los temas de la reunión, pregúntese cuales son las expectativas que tiene de la misma y a qué resultados concretos quiere llegar al terminarla.

Sea consciente de las limitaciones que pueden presentarse en la reunión, el tiempo o la ubicación geográfica de un participante vía internet por ejemplo.

Gestione la reunión con el suficiente tiempo de anticipación e invite a todas las personas que considere necesarias, tenga en cuenta la información y herramientas disponibles para la reunión y sea realista con los resultados que espera, así evitará decepciones y logrará resultados concretos.

3. Elija a los participantes.

Invite a la reunión únicamente a las personas necesarias, evite la participación de empleados que no tienen que ver con el tema a tratar o que a pesar de sus conocimientos relacionados con el tema, simplemente usted no considere que sean necesarios para llevar a cabo el encuentro.

Incluya a cualquier empleado que crea que le puede aportar información y soluciones concretas respecto al tema e impulse la participación activa de todos los asistentes, así se sentirán valorados y sabrán que sus opiniones serán tenidas en cuenta a la hora de emitir las conclusiones.

4. Mantenga conectado al equipo.

Empiece y termine la reunión puntualmente, cerciórese que estén presentes todos los participantes, asegúrese de contar con toda la información y herramientas. No pierda el tiempo buscando o descargando archivos en medio de la reunión o verificando conexiones telefónicas o de internet, asegúrese de hacer todas esas tareas antes de empezar.

Dirija la reunión con claridad y respeto, anime a todos los participantes para que intervengan en la reunión constructivamente, permita las diferencias en las opiniones pero siempre conservando el respeto. Si se pierde el enfoque reoriente la reunión y no permita que la discusión se salga de los temas previamente acordados.

5. Divulgue las conclusiones.

Cuando se terminen de discutir todos los temas de la reunión evite alargarla o incluir temas nuevos, a menos que sea estrictamente necesario, y trate que la reunión

no se prolongue por muchas horas puesto que los participantes se van a desconcentrar y se perderá el sentido del encuentro.

6.5.4.9 Tipos de reuniones laborales productivas.

- **Reuniones semanales.**

Este tipo de reunión permite hacer una actualización de los objetivos de la compañía, además son positivas ya que permiten a los empleados aclarar las dudas que hayan surgido durante la semana.

- **Para solucionar crisis.**

Se realizan principalmente para dar solución a una crisis que se haya presentado de manera urgente, para realizar una reunión efectiva de este tipo es necesario considerar la participación de no más de 10 personas.

- **Juntas mensuales.**

Esta clase de reunión es quizás la más indispensable para las empresas, es vital que todos asistan a ella. Es necesario seguir un estricto orden para no desviarse del objetivo y cambiar de tema.

- **Eventos de integración.**

Este tipo de eventos consolidan amistades y benefician el compañerismo entre los empleados, de ello podría depender el ambiente laboral que existe en la organización, así como la productividad de los empleados al desempeñar sus labores diarias.

- **Reunión de cierre de fin de año.**

Se realizan para hacer un recuento de todo lo realizado durante el año, en esta clase de junta se dan a conocer los resultados que se alcanzaron. En este tipo de juntas no hay tiempo límite debido a la gran cantidad de temas a revisar.

6.5.4.10 Dinámica Reuniones semanales productivas.

Desarrollo el juego de ojos vendados:

Este juego implica dividir a todos los jugadores en parejas.

Uno de ellos tendrá los ojos vendados y navegara por una pista de obstáculos siguiendo las instrucciones que le da en voz alta el otro jugador.

El juego de los ojos vendados funciona porque crea confianza, capacidad de escucha y habilidad de instrucción.

La confianza entre los miembros del equipo es crucial para una comunicación eficaz, ya que fomenta la cooperación y el trabajo en equipo exitoso. La falta de confianza, por el contrario, genera sospechas e impide la aceptación del otro.

La claridad en las instrucciones es imprescindible para un servicio al cliente eficaz, especialmente en los campos técnicos.

Cuando el cliente tiene dificultades para entender las instrucciones técnicas, la tentación es usar más palabras para explicar mejor.

Pero en realidad, entre más palabras usen los técnicos, más confundidos estarán los clientes. La brevedad y el uso cuidadoso de las palabras son la clave para una mejor comprensión.

6.5.5 Objetivo 4: Pausas activas en la jornada laboral.

Las pausas activas son breves descansos durante la jornada laboral que sirven para recuperar energía, mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo, a través de diferentes técnicas y ejercicios que ayudan a reducir la fatiga laboral, trastornos osteomusculares y prevenir el estrés.

Ilustración 22 Pausas activas.



Fuente: Pausas activas, <https://obs.ucr.ac.cr/prosalud/features/pausas-activas/>

6.5.5.1 ¿Qué son las pausas activas?

Son sesiones de actividad física desarrolladas en el entorno laboral, con una duración continua de 10 minutos que incluye adaptación física cardiovascular, fortalecimiento muscular y mejoramiento de la flexibilidad buscando reducir el riesgo cardiovascular y las lesiones musculares por sobreuso asociados al desempeño laboral.

Las Pausas Activas serán una forma de promover la actividad física, como habito de vida saludable, por lo cual se deben desarrollar programas educativos sobre la importancia y los beneficios de la actividad física regular.

6.5.5.2 ¿Por qué realizar pausas activas?

En el entorno laboral, la gran mayoría de trabajadores permanecen por lo menos ocho horas del día, y dependiendo del trabajo, en muchas ocasiones están sentados, con un nivel de actividad física mínimo.

Esto favorece que las personas se desacondicionen físicamente, lo cual promueve una actitud sedentaria relacionada directamente con cambios metabólicos y estructurales en el cuerpo humano.

El entorno laboral representa un escenario ideal para la promoción de la actividad física y de los hábitos saludables.

El contenido de esas PA será encaminado a mejorar la condición física de los trabajadores y por lo tanto se deben trabajar las capacidades físicas que constituyen la condición física.

Al mejorar la condición física de los trabajadores, se tenderá a disminuir el sedentarismo como base fundamental de numerosas ENT y también se podrá disminuir el riesgo de aparición de patologías relacionadas con el sobreuso en el sistema osteo músculo articular.

Con el apoyo de las ARL, se debe trabajar en la formación de funcionarios líderes (entre ellos como posibles candidatos, los brigadistas y los capitanes de los equipos deportivos de las empresas) y con ayuda y dirección de un educador físico,

se deben capacitar en los beneficios de la Actividad Física y del ejercicio, y del contenido metodológico de las Pausas Activas (mínimo 1 por cada piso o sección).

6.5.5.3 Definiciones.

- **Actividad Física.**

Se denomina a todo movimiento corporal voluntario, repetitivo, que implique un gasto calórico por encima de los niveles basales o de reposo.

- **Ejercicio Físico.**

Es una actividad física, programada, estructurada, y repetida con el objeto de mejorar la condición física, y que generalmente se realiza en el tiempo libre.

- **Deporte.**

Este se relaciona con un tipo de ejercicio enmarcado dentro de unas reglas especiales, en áreas claramente limitadas, con atuendos especiales y propios para esa práctica deportiva, y generalmente con la intencionalidad de competir.

- **Condición Física.**

Es el conjunto de atributos físicos que la persona tiene o alcanza y que se relacionan con la habilidad de llevar a cabo actividades de la vida diaria, que incluyen la resistencia cardiorrespiratoria, la fuerza, la flexibilidad, el control neuromotor y la composición corporal, entre otras.

6.5.5.4 ¿Cuál debe ser el contenido de las pausas activas?

Las pausas activas, no solo deben incluir actividades enfocadas en favorecer la movilidad articular general y estiramientos.

Estas deben incluir ejercicios de fuerza y para el desarrollo de la condición cardiovascular, los cuales aumenten la intensidad física de la actividad laboral con el subsecuente aumento del gasto calórico, obteniendo un doble beneficio, es decir, la reducción de las patologías laborales relacionadas con las posiciones prolongadas o por movimientos repetitivos que pueden generar sobrecargas articulares y por tanto síndromes por sobreuso, y la reducción de las actitudes sedentarias buscando reducir el riesgo de desarrollar y las complicaciones asociadas a las Enfermedades no Trasmisibles (ENT) asociadas al sedentarismo, logrando a largo plazo un efecto benéfico en la salud de la población intervenida.

Las Pausas Activas se deben instaurar como un programa de acondicionamiento físico y bajo un control y seguimiento de las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) a través de un sistema de vigilancia epidemiológica laboral, llevado a cabo por el departamento de Salud Ocupacional de las empresas.

El objetivo del seguimiento es medir y comparar los resultados de los trabajos de promoción y prevención de la Actividad Física empresarial (de acuerdo a los registros y estadísticas sobre ausentismo general, ya sea por accidentes de trabajo, por enfermedad profesional y por enfermedad común).

Este programa de acondicionamiento físico (con las pausas activas como eje central) se debe constituir, a su vez en un programa de prevención de desórdenes musculo esqueléticos y de Enfermedades no Trasmisibles (ENT), usufructuando el doble beneficio de la actividad física regular. Las mediciones de la condición física, se deben hacer periódicamente (semestral, anual, bienal), dependiendo de las

posibilidades de cada empresa y de la importancia epidemiológica de los desórdenes musculoesqueléticos y de las Enfermedades no Transmisibles (ENT) de cada empresa.

6.5.5.5 ¿Cómo garantizar la seguridad de los empleados durante la realización de las pausas activas?

Para garantizar la seguridad durante la realización de la pausa activa, los empleados serán estratificados por las administradoras de riesgos laborales (ARL), dando el aval para la participación.

Las pausas activas están destinadas y diseñadas para empleados sin limitaciones funcionales.

6.5.5.6 ¿Qué elementos son necesarios para coordinar el programa de pausas activas?

Para el desarrollo de un programa de pausas activas se debe contar con el apoyo y el compromiso de los directivos de las empresas, del departamento de salud ocupacional y del departamento de talento humano de las empresas.

Los empleadores, con ayuda de las ARL, y contando con la participación y apoyo de los trabajadores, tendrán la responsabilidad de la planeación desarrollo y manejo de estos programas, así como del control de los riesgos asociados a estos programas y en general del seguimiento de las Pausas Activas y sus potenciales beneficios sobre la salud.

Se deben enmarcar en un programa laboral de Promoción de la Salud y Prevención de la Enfermedad, bajo un sistema de vigilancia epidemiológica, para

valorar la efectividad de este, particularmente para la prevención de las ENT y de patologías por sobreuso del sistema osteo músculo articular.

El área de talento humano de las empresas, en asocio con el departamento de Salud Ocupacional, servirán de articuladores ante las ARL, para que, dentro de su gestión, estas dispongan del personal idóneo indispensable para el desarrollo integral de las Pausas Activas.

6.5.5.7 ¿Dónde se deben desarrollar las pausas activas?

Las organizaciones empresariales, con la ayuda de las ARL, identificarán el lugar más idóneo para la realización de las pausas activas, teniendo en cuenta que debe ser en sitios cercanos o incluso en los mismos puestos de trabajo (corredores o las intersecciones de estos, la cafetería, salones dispuestos para este fin). Adicionalmente, se debe garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, adoptando todas las medidas necesarias de higiene y protección de los trabajadores determinadas por Salud Ocupacional de las empresas.

Ilustración 23 Ejercicios de estiramiento en el trabajo.



Fuente: <https://www.ofiprix.com/blog/hacer-ejercicio-en-la-oficina/>

6.5.5.8 Ejercicios para una pausa activa.

-Respiración: Inspiración profunda, exhalación hundiendo ombligo (10 veces).

-Elongación de la musculatura posterior del cuello: durante 30 segundos, mantener la cabeza hacia atrás.

-Elongación de la musculatura lateral del cuello: durante 30 segundos mantener la cabeza hacia un lado, para después repetir el movimiento por otros 30 segundos al otro lado.

-Elongación de la musculatura posterior de la columna: durante 30 segundos, doblar el tronco hacia adelante, intentando con los dedos de la mano tocar la punta de los pies. Mantener.

-Elongación de la musculatura lateral de la columna: durante 30 segundos, doblar el tronco hacia un lado, tocando con la mano la rodilla. Repetir el movimiento por otros 30 segundos hacia el otro lado.

-Elongación de musculatura abductora del hombro: durante 30 segundos por lado, levantar el brazo derecho a la altura de los hombros y empujar con la mano izquierda el codo, hasta tocar con la muñeca derecha el hombro izquierdo. Repetir la acción con el brazo izquierdo.

-Elongación de musculatura extensora y flexora de muñeca: durante 30 segundos por muñeca, estirar ambos brazos hacia adelante, tomar los dedos de la mano ejercitada y flectar los dedos hacia atrás, poniendo la muñeca hacia arriba y hacia abajo.

-Elongación de la musculatura en extremidades inferiores: durante 30 segundos por posición, ir alternando las piernas para trabajar diferentes músculos del cuerpo.

6.5.5.9 Presupuesto pausas activas.

El presupuesto se realizará tomando en cuenta que las sesiones serán impartidas por el Departamento de Salud ocupacional, por lo cual no se debe contratar a ninguna persona ajena de la organización. El presupuesto total para realizar pausas activas en el trabajo será por un monto de \$ 511,00 representado en pesos mexicanos por día, un total de ₡14,445.45 colones por día .

Aunque la persona de salud ocupacional trabaja en Costa Rica, para poder realizar el presupuesto este salario en colones lo convertiremos en pesos mexicanos.

Cuadro 16 Presupuesto pausas activas, ejercicios de estiramiento muscular, y de respiración.

Descripción	Cantidad de personas	Costo por minuto pesos mexicanos	Cantidad 2 veces al día: 10 minutos por pauta	Total pesos mexicanos
Especialista de ventas	3	\$2.5,00	20	\$49,00
Técnico de servicio	1	\$0.9,00	20	\$17,00
Gerente de ventas	2	\$3.7,00	20	\$74,00
Coordinador de operaciones	1	\$1.3,00	20	\$27,00
Analista interno	1	\$1.2,00	20	\$23,00
Especialista de producto	2	\$2.5,00	20	\$49,00
Ingeniero de Servicio	4	\$4.9,00	20	\$99,00
Especialista en soporte de ventas	2	\$1.9,00	20	\$37,00
Gerente de producto	1	\$1.9,00	20	\$37,00
Gerente de Salud ocupacional	\$1	\$4.9,00	20	\$98,0
TOTAL POR DIA		\$25.5,00		\$511,00

Fuente: Elaboración Propia

6.5.6 Objetivo 5: Plan de reconocimientos por cumplimiento de metas y objetivos.

El reconocimiento laboral produce una satisfacción personal que hace que el trabajador sea más feliz desarrollando su trabajo y en su vida en general.

Es necesario que el trabajador tenga una retroalimentación constructiva y un reconocimiento edificante e inteligente que deberá: ser auténtico y sincero.

6.5.6.1 ¿En qué consiste el reconocimiento laboral?

El reconocimiento laboral consiste en reconocer el trabajo bien hecho por parte de los trabajadores de una empresa continuamente.

Con ello se consigue un mayor bienestar y motivación en el ambiente del trabajo y por consecuencia mejora la productividad y los beneficios de la empresa.

6.5.6.2 ¿Qué genera el reconocimiento laboral?

El reconocimiento laboral produce una satisfacción personal que hace que el trabajador sea más feliz desarrollando su trabajo y en su vida en general.

Es necesario que el trabajador tenga una retroalimentación constructiva y un reconocimiento edificante e inteligente que deberá: Ser auténtico y sincero.

6.5.6.3 Consejos para dar reconocimiento a los empleados.

- Reconócelos con frecuencia.
- Se claro y específico.
- Alinea tus reconocimientos con los valores de la empresa.
- Mantén una constante retroalimentación.
- Usa la tecnología a tu favor.
- Fomenta la participación de otros empleados.
- No dejes que el presupuesto te limite.

6.5.6.4 Formas en las que se puede recompensar a los empleados y mejorar el clima laboral.

- Detente y habla con tus empleados.
- Señala los hechos y logros valiosos.
- Recompensa las buenas ideas.

-No olvides recompensar los fracasos productivos.

-Reconoce la antigüedad.

6.5.6.5 Algunos ejemplos de reconocimiento laboral son los siguientes.

-Horario flexible.

Es decir, cumplir con las ocho horas pero sin tener horario estricto de entrada o de salida, lo verdaderamente importante es realizar nuestro trabajo sin necesidad de estar las ocho horas en una oficina. Salvo las mentes más cerradas, todo el mundo entiende ya que cumplir un horario no es sinónimo de productividad.

-El teletrabajo (trabajo a distancia).

Muy valorado por las nuevas generaciones de trabajadores, acostumbrados al uso de las herramientas informáticas, pero también es un beneficio importante para padres o madres que tienen hijos o familiares enfermos y les resulta muy complicado conciliar la vida laboral y familiar, para aquellos puestos donde las funciones sí sean teletrabajables.

-Desarrollo de carrera profesional.

Consiste en proporcionar ayudas a los trabajadores para apoyar su desarrollo profesional.

Pueden ser ayudas tanto económicas relacionadas con el pago de formaciones, como a la hora de facilitar horarios para asistir a ciertas formaciones.

-Guardería para niños pequeños.

En el mismo lugar de trabajo, o para escolares durante las vacaciones.

-Días libres.

Solicitar días libres en fechas señaladas como podrían ser el día de cumpleaños, cumpleaños de familiares o asuntos personales.

-Beneficios sociales.

Seguros, planes de jubilación, ayudas a la educación de los hijos, abono de los costes de transporte y alimentación.

-Espacios de distracción en la empresa.

A todos nos gustaría trabajar en una empresa como Google donde haya espacios o salas de descanso, de juegos o incluso gimnasios.

-Formación que no esté directamente relacionada con nuestro trabajo diario.

Ayudas en formación como podrían ser idiomas, cualquier formación que el trabajador en cuestión considere necesario para su desarrollo personal o profesional.

-Actividades de voluntariado.

Promovidas por la organización y con horas libres para que los empleados que la realicen.

- Reconocimiento al trabajo bien hecho.

Tener en cuenta el salario emocional. Que en la organización donde trabajas tenga en cuenta a los empleados valorando su bien trabajo día a día.

6.5.6.6 La propuesta para el plan de reconocimiento por cumplimiento de metas y objetivos para estas dos áreas de la organización son:

1) Horarios flexibles en su jornada laboral: donde los colaboradores elijan la hora de entrada y salida de sus labores, entrar una hora antes así salir una hora antes de su trabajo, o entrar una hora después y así salir una hora después de su trabajo.

2) Aplicar teletrabajo en su jornada laboral: para trabajar desde sus hogares así evitar presas.

3) Día libre: para celebrar su cumpleaños, con el fin de que lo celebren con las personas queridas.

4) Carta de agradecimiento: firmada por toda la gerencia, para dar a conocer al empleado a nivel gerencial.

6.5.5.7 Presupuesto para plan de reconocimientos.

El presupuesto total para otorgar el día de cumpleaños libre a los colaboradores del área de ventas y área de operación de servicio técnico será por un monto de \$9,896.00 representado en pesos mexicanos, un total de ₡279,750.02 colones.

Cuadro 17 Presupuesto día de cumpleaños libre.

Descripción	Cantidad de personas	Costo por día	Costo total
Especialista de ventas	3	\$392,00	\$1,176.00
Técnico de servicio	1	\$408,00	\$408,00
Gerente de ventas	2	\$888,00	\$1,776.00
Coordinador de operaciones	1	\$640,00	\$640,00
Analista interno	1	\$560,00	\$560,00
Especialista de producto	2	\$592,00	\$1,184.00
Ingeniero de Servicio	4	\$592,00	\$2,368.00

Especialista en soporte de ventas	2	\$448,00	\$896,00
Gerente de producto	1	\$888,00	\$888,00
TOTAL			\$9,896.00

Fuente Elaboración Propia

6.6 Presupuesto global de la propuesta.

El presupuesto total que se invertirá en estas propuestas será de \$28,779.00 pesos mexicanos, ₡813,553.5 colones.

Cuadro 18 Presupuesto global.

Propuesta	Cantidad invertida
Taller Cultura de ahorros	\$6,124.00
Taller Gestion de tiempo	\$6,124.00
Taller Reuniones Semanales productivas	\$6,124.00
Pausas Activas en el trabajo	\$511,00
Plan de reconocimiento	\$9,896.00
Total	\$28,779.00

Fuente: Elaboración propia

6.7 Cronograma de Ejecución de Propuesta.

Cuadro 19 Cronograma de Ejecución de Propuesta.

Variable	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Apr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Aug-21	Sep-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21
Taller Cultura de ahorros.												
Taller Gestión de tiempo.												
Taller Reuniones semanales productivas.												
Pausas activas.												
Reconocimiento por cumplimiento de metas y objetivos.												

Fuente: Elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA CITADA Y CONSULTADA

Libros:

Bernal, C. (2016). Metodología de la Investigación. Edición 4. Pearson Educación.

Bologna, E, (2018). Métodos estadísticos de investigación. Edición 1. Brujas.

Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. Edición 10. McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2017). Comportamiento Organizacional, Edición 3. McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2020). Gestión del Talento Humano. Edición 5. McGraw-Hill Interamericana.

Cólica, P, (2018). Estrés. Edición 1. Brujas.

García, J, (2016). Metodología de la investigación para administradores. Edición 1. Ediciones de la U.

González, L, (2016). Burnout: Consecuencias y soluciones. Editorial El Manual Moderno.

Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. Edición 6. McGraw-Hill Interamericana.

Hernández Sampieri, R. (2017). Fundamentos de Investigación. Edición 1. McGraw-Hill Interamericana.

Hernández Sampieri, R. y Torres, C (2018). Metodología de la Investigación. Edición 1. McGraw-Hill Interamericana.

Herrera, A, (2017). Factores Psicosociales. Edición 1. Pearson Educación.

Irigoyen, J. (2015). Indicadores de desempeño para investigación universitaria, en el contexto de mega planeación.

Juárez, C, (2019). Todo lo que querías saber sobre el estrés de la A a la Z. Edición 1. Manual Moderno.

Muñoz, C, (2018). Como elaborar y asesorar una investigación para tesis. Edición 3. Pearson Educación.

Paitán, H. (2018). Metodología de la Investigación cuantitativa- cualitativa y redacción de la tesis. Edición 5. Ediciones de la U.

Pimienta, J, (2018). Metodología de la investigación. Edición 1. Pearson Educación.

Triola, M, (2018). Estadística. Edición 12. Pearson Educación.

Robbins, S. (2017). Comportamiento Organizacional. Edición 17. Pearson Educación.

Sarrión, D, (2018). Estadística descriptiva. Edición 1. McGraw-Hill Interamericana.

Tesis:

Cruz, Calidad de vida en el trabajo y el estrés laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura. Huacho- Perú (2017).

Jumbo, Manual de funciones y procedimientos para mejorar la organización laboral del área de ventas para la empresa National Tire Experts S.A, Santo Domingo – Ecuador. (2015).

Vicente, El estrés laboral y su influencia en el clima organizacional de la empresa Inversiones Civiles Santa Rosa Sac-Mallay, Huacho- Perú (2017).

Documentos:

Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo Identificación, análisis y prevención. (2018).

Revista de la sala segunda de la corte suprema de justicia, Carro (2017). Costa Rica.

Trabajos Finales de Graduación, Tesinas y Tesis en Ciencias Sociales.Ed.1-18. (2018).

Página Web:

https://salasegunda.poderjudicial.go.cr/revista/Revista_N14/contenido/pdfs/01-derechotrabajo.pdf. Carro (2017). Costa Rica.

ABREVIATURAS

- ARL: Administradoras de Riesgos Laborales.
- ENT: Enfermedades no transmisibles.
- Oc: orden de compra.
- OIT: Organización Internacional del Trabajo.
- PA: Pausas activas.
- TSO: Technical Service Operation.

ANEXOS

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ENFASIS EN RECURSOS
HUMANOS

Instrumento para evaluar el análisis de los factores de riesgo psicosocial, factores ambientales, organizacionales, personales del estrés, el síndrome de Burnout, y como estos pueden incidir en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ICU Medical, en el primer semestre 2020.

Estimados trabajadores empresa ICU Medical

Reciban un cordial saludo. El presente cuestionario contiene una serie de preguntas cerradas y abiertas, referentes al tema mencionado en el párrafo anterior. Agradezco su colaboración para responder el siguiente cuestionario.

Marque con una "X" la respuesta que corresponda y especifique según su criterio. La información recolectada será de carácter confidencial y los datos obtenidos no serán presentados de manera individual sino de forma colectiva, con fines estadísticos.

I DATOS GENERALES

1. Género

- () Masculino
- () Femenino
- () Intersex

2. Edad

- 18 a 30 años
- 31 a 45 años
- 46 a 55 años
- 56 o más

3. Antigüedad en la compañía

- 0 a 1 año
- 2 a 8 años
- 9 a 15 años
- 16 o más años

II VARIABLE 1: FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL**1.1 Factores Ambientales****Indicador 1: Incertidumbre Económica**

4. ¿Considera que la situación actual en el país y el cambio en el comportamiento laboral en las empresas ha afectado su situación económica? (Ejemplo, disminución de la jornada laboral, recorte de horas extras, no aumentos, entre otros.)

- Sí ¿Cuáles? _____
- No

Indicador 2: Incertidumbre Política

5. ¿Considera que los cambios políticos nacionales realizados en el último año pueden afectar su situación laboral y su desempeño laboral?

- Sí
- No

Si su respuesta fue Sí, ¿Por favor indicar por qué?

Indicador 3: Cambio tecnológico

6. ¿Usted utiliza herramientas tecnológicas para realizar sus labores cotidianas en su trabajo?

- Sí
 No Pase a la pregunta 9

7. ¿Considera usted que cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para realizar su trabajo?

- Sí
 No

Si su respuesta fue No, ¿Por favor indicar por qué?

8. ¿Cuáles de las siguientes herramientas tecnológicas utiliza en sus funciones? Puede marcar más de una opción.

- Manejo de redes sociales
 Manejo de Blogs
 Tablet
 Internet
 Uso de móvil inteligente (Celular)
 Programas informáticos
 Computadora de escritorio
 Computadora portátil
 Otro especifique _____

1.2 Factores Organizacionales

Indicador 4: Demandas de la tarea

9. ¿Considera usted que alguna de las condiciones de ambiente listadas se esté presentando actualmente en su lugar de trabajo? Puede marcar más de una opción.

- Mobiliaria dañada (sillas, mesas)
- Problemas de iluminación
- Problemas de temperatura
- Malos olores
- Ruidos fuertes
- Falta de equipo de protección personal
- Daño en el equipo de protección personal
- Malas condiciones de trabajo
- Falta de espacio personal
- Otro especifique_____

10. ¿Usted considera que cuenta con la capacitación y entrenamiento adecuado para realizar sus funciones diarias?

- Sí
- No

Si su respuesta fue No, ¿Por favor indicar por qué?

11. ¿Considera usted que el perfil de su puesto está acorde con las funciones de su puesto de trabajo?

- Sí
- No

Si su respuesta fue No, ¿Por favor indicar por qué?

Indicador 5: Demandas del rol

12. ¿Considera usted que su trabajo le exige hacer esfuerzo físico y mental en sus tareas diarias?

- Sí
 No

Si su respuesta fue Sí, ¿Por favor indicar por qué?

13. ¿Considera que usted tiene sobrecarga laboral en su puesto de trabajo?

- Sí
 No

Si su respuesta fue Si, ¿por favor indicar por qué?

14. ¿Su trabajo le exige?

- Un nivel de presión bajo
 Un nivel de presión intermedio
 Un nivel de presión alto

15. ¿Hay alguno de los siguientes aspectos que por falta de información o definición le genera alguna ambigüedad?

- Desconocimiento del objetivo de su puesto de trabajo
 Responsabilidades
 Comunicación
 Relaciones

Procedimientos

Autoridad

Indicador 6: Demandas Interpersonales

16. ¿Considera usted que en el lugar donde labora existe un ambiente laboral sano para trabajar?

Sí

No

Si su respuesta fue No, ¿Por favor indicar por qué?

17. ¿Considera usted que la organización donde labora es un buen lugar para trabajar?

Sí

No

Si su respuesta fue No, ¿Por favor indicar por qué?

18. ¿Considera que puede confiar en sus compañeros, supervisores, gerentes en su lugar de trabajo?

Sí

No

Si su respuesta fue No, ¿Por favor indicar por qué?

19. ¿Cómo califica el ambiente de trabajo?

Muy bueno

Bueno

- () Regular
- () Malo

1.3 Factores Personales

Indicador 7: Problemas Familiares

20. ¿Su jornada de trabajo le permite mantener un equilibrio con las actividades familiares o personales?

- () Sí
- () No

Si su respuesta fue No, ¿Por favor indicar las razones?

III VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

21. ¿Hay algunos de los siguientes factores que usted considera que afecta su desempeño laboral?

- () Situaciones Económicas
- () Situaciones Políticas
- () Cambios tecnológicos
- () Carga inadecuada de trabajo
- () Conductas negativas con los compañeros y supervisores
- () Problemas familiares
- () Problemas personales

Otro

especifique _____

22. ¿Conoce usted si la empresa ICU Medical evalúa el desempeño laboral?

Si

No

23. ¿Ha sido evaluado su desempeño en la empresa ICU Medical?

Si

No

24. ¿Por qué instrumento es usted evaluado? Puede marcar más de una opción

Formulario de desempeño

Cuestionario

Entrevista

Otro _____

25. ¿Considera usted que la forma de evaluación del desempeño que aplica la empresa ICU Medical es el adecuado?

Sí

No

Si su respuesta fue No, ¿Por favor indicar por qué?

IV VARIABLE 3: SÍNDROME DE BURNOUT

Indicadores:

EE: Cansancio Emocional
D: Despersonalización
PA: Realización Personal

MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI)									
(Maslach, C. y Jackson, S.E. 1981; 1986) (Seisdedos, 1997)									
			Nunca	Alguna vez al año o menos	Una vez al mes o menos	Algunas veces al mes	Una vez a la semana	Varias veces a la semana	Diariamente
			0	1	2	3	4	5	6
1	EE	Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado .							
2	EE	Al final de la jornada me siento agotado.							
3	EE	Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.							
4	PA	Puedo entender con facilidad lo que piensan mis clientes.							
5	D	Creo que trato a algunos clientes como si fueran objetos.							
6	EE	Trabajar con cliente todos los días es una tensión para mí.							
7	PA	Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los clientes.							
8	EE	Me siento "quemado" por el trabajo.							
9	PA	Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.							
10	D	Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.							
11	D	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.							
12	PA	Me encuentro con mucha vitalidad							
13	EE	Me siento frustrado por mi trabajo.							
14	EE	Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.							
15	D	Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los clientes a los que tengo que atender.							
16	EE	Trabajar en contacto directo con los clientes me produce bastante estrés.							
17	PA	Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis clientes.							
18	PA	Me encuentro animado después de trabajar junto con los clientes.							
19	PA	He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.							
20	EE	En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.							
21	PA	Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.							
22	D	Siento que los clientes me culpan de algunos de sus problemas.							

Muchas gracias por la ayuda brindada!

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

Heredia, 12/15/2020

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Daniela Hernández González con número de identificación 4-0206-0963 autor (a) del trabajo de graduación titulado Análisis de los factores de riesgo psicosocial en los colaboradores de la compañía IGV Medical mediante la norma NOM-035-STPS-2018 que inciden en el desempeño laboral, primer semestre 2020. presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Licenciatura Administración de negocios énfasis en Recursos Humanos; SI / NO) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

Daniela Hernández 4.0206.0963
Firma y Documento de Identidad

**ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO**

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.