

Liderazgo como factor protector en riesgo psicosocial.

Angie Pauline Moreno Jiménez

**Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Seguridad y Salud en el
Trabajo**

Director

Alfonso Torres Alvear

Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ingeniería y Arquitectura

Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo

2022

Contenido

Introducción	8
1. Liderazgo como factor protector en riesgo psicosocial	10
1.1 Planteamiento del problema	10
1.1.1 Justificación	11
1.2 Objetivos	13
1.2.1 Objetivo general	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
2. Marco referencial	14
2.1 Antecedentes	14
2.1.1 Internacional	14
2.1.2 Nacional.....	16
2.2 Marco teórico	19
2.3 Marco Conceptual	26
2.3.1 Los programas en el marco de la organización	26
2.3.2 Clima organizacional.....	29
2.3.3 Comunicación.....	32
2.3.4 Liderazgo.....	32
2.3.5 Motivación.....	34
2.3.6 Ambiente Físico.....	35
2.3.7 Gestión Humana	36
2.3.8 Trabajo en equipo	36

2.4 Marco Legal	38
3. Metodología	41
3.1 Alcance y limitaciones.	42
4. Discusión.....	42
5. Desarrollo.....	45
5.1 Caja de herramienta Programa: construyendo liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial	45
5.1.1 Descripción de la temática.....	47
5.2 Módulo 1. Estrategias de comunicación	47
5.3 Módulo 2. Motivación.....	48
5.4 Módulo 3. Liderando.....	49
5.5 Módulo 4. Trabajo en equipo	50
6. Conclusiones.....	51
Referencias.....	53

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Dimensiones resultados informe CVS: TIPO A</i>	20
Tabla 2. <i>Dimensiones resultados informe Fuerza Aérea Colombiana: TIPO A</i>	22
Tabla 3. <i>Dimensiones resultados informe Riesgo psicosociales en el E.S.E. HOSPITAL DE NAZARET: FORMA A</i>	23
Tabla 4. <i>Diagnóstico del Riesgo Psicosocial Intralaboral, Extralaboral y Estrés en el ITFIP:TIPO A</i>	25
Tabla 5. <i>Modulo 1. Estrategia de comunicación</i>	47
Tabla 6. <i>Módulo 2. Motivación</i>	48
Tabla 7. <i>Módulo 3. Liderando</i>	49
Tabla 8. <i>Módulo 4. Trabajo en equipo</i>	50

Lista de figuras

Figura 1. *Factores de clima organizacional y Liderazgo* 46

Figura 2. *Módulos de las capacitaciones*..... 47

Resumen

El presente documento propone un análisis de diferentes investigaciones, con el fin de evidenciar cómo influye el liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial en una cultura organizacional. Se realizó una indagación en bases de datos indexadas y páginas web para acumular informes de resultados de la aplicación de la batería del riesgo psicosocial en diferentes instituciones del país, evidenciando resultados de manera específica del sector salud, fuerzas militares e instituciones académicas. Por otra parte, se consolida los resultados evidenciados en dichos informes con el fin de reconocer la información específica que surge en los diferentes dominios establecidos en la batería psicosocial, puesto que, son insumos necesarios para realizar el análisis. La metodología utilizada en este documento, estuvo enmarcada en una monografía compilatoria para reconocer la bibliografía referente a la temática guía, la información recopilada fue analizada cualitativamente y estuvo limitada por la información descrita en los diferentes informes. Posterior al análisis de los dominios de liderazgo y relaciones sociales, demandas del trabajo, control sobre el trabajo y recompensa y sus respectivas dimensiones, se evidenció la influencia existente del liderazgo en los ambientes sanos de trabajo, motivación y comunicación. Por consiguiente, para potenciar el liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial se establece una caja de herramientas con un plan de capacitación comprendido en cuatro (4) módulos (Liderazgo, motivación, comunicación y trabajo en equipo), para aumentar la cultura de cuidado y SST, generando una mayor productividad, minimizando el ausentismo y previniendo enfermedades asociadas en el riesgo psicosocial.

Palabras claves: liderazgo, clima organizacional, ambiente físico, riesgo psicosocial.

Abstract

This document proposes an analysis of different investigations, in order to show how leadership influences as a protective factor of psychosocial risk in an organizational culture. An investigation was carried out in indexed databases and web pages to accumulate reports on the results of the application of the psychosocial risk battery in different institutions in the country, evidencing results specifically from the health sector, military forces and academic institutions. On the other hand, the results evidenced in said reports are consolidated in order to recognize the specific information that emerges in the different domains established in the psychosocial battery, since they are necessary inputs to carry out the analysis. The methodology used in this document was framed in a monographic compilation to recognize the bibliography regarding the guiding theme, the information collected was analyzed qualitatively and was limited to the information described in the different reports. After analyzing the domains of leadership and social relationships, job demands, control over work and reward and their respective dimensions, the existing influence of leadership on healthy work environments, motivation and communication was evidenced. Therefore, to enhance leadership as a psychosocial risk protective factor, a toolbox is established with a training plan made up of four (4) modules (Leadership, motivation, communication, and teamwork), to increase the culture of care and SST, generating greater productivity, minimizing absenteeism, and preventing diseases associated with psychosocial risk.

Keywords: leadership, organizational climate, physical environment, psychosocial risk.

Introducción

La salud mental de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), es entendida como el estado de bienestar en las cuales las personas pueden ejercer control de sus emociones y afrontar el estrés de la vida diaria. En Colombia la Ley 1616 de 2003 define la salud mental como “un estado dinámico que se expresa en la vida cotidiana a través del comportamiento y la interacción de manera tal que permite a los sujetos individuales y colectivos desplegar sus recursos emocionales, cognitivos y mentales para transitar por la vida cotidiana, para trabajar, para establecer relaciones significativas y para contribuir a la comunidad”. (Citado Ministerio de salud y protección social, 2014).

Estos conceptos generan una línea conceptual en torno a la salud mental, recalcando allí la importancia de las relaciones sociales en los diferentes entornos de las personas, es aquí donde parte la importancia de las relaciones sociales y el liderazgo como factor protector en el riesgo psicosocial en las organizaciones colombianas, toda vez que, la jornada laboral en Colombia de acuerdo con el Código sustantivo del trabajo es establecida en 48 horas semanales, desde aquí podemos insinuar que el individuo se encuentra la mayor parte de su día en el trabajo compartido con sus jefes y compañeros.

De acuerdo con lo anterior y dando cumplimiento a la resolución 0312 del 2019, las organizaciones deben elaborar y ejecutar programas de prevención y promoción de la salud con el fin de promover estilos de vida saludable, entornos de trabajos saludables, entre otros. Es por ello por lo que, en el presente documento se desea discutir la influencia del liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial en una cultura organizacional a través de una búsqueda documental y de recolección de informes de diagnósticos de la aplicación de la Batería de Riesgo psicosocial. Con el fin de Establecer la influencia del liderazgo como

componente protector de los factores del riesgo psicosocial en una cultura organizacional y de acuerdo con los resultados establecer una caja de herramientas para generar actividades que fortalezcan las habilidades blandas de los colaboradores de una organización.

1. Liderazgo como factor protector en riesgo psicosocial

1.1 Planteamiento del problema

En el año 2021 el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) emitió una nota estadística denominada *Salud mental en Colombia: un análisis de los efectos de la pandemia*. Dentro de esta nota estadística manifiestan que la salud mental en Colombia es entendida como “un estado de bienestar en que las personas son capaces de realizar sus tareas de una manera tranquila pese al estrés que experimentan y lograr así una mayor productividad”(p.7). Conforme a lo anterior se puede indicar que el estado de bienestar y el saber manejar el estrés genera una mayor productividad en el entorno laboral, ahora bien, el documento refiere hay factores que determinan el estado de ánimo tales como, la estabilidad laboral y recursos económicos.

A su vez, Diaz, et ál (2020) generaron una investigación en donde se evidencia la relación entre estrés laboral y cultura organizacional de empleados administrativos, indicando que la cultura clan presenta una incidencia en la presencia del riesgo psicosocial y a su vez mejora la productividad.

No obstante, en el año 2019 el Ministerio de Trabajo en Colombia realizó un evento en conmemoración por el día nacional de Seguridad y Salud en el trabajo, con una temática entorno al bienestar y la Salud mental, en el cual manifiesta que “Según información reportada en la Segunda Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo realizada en el año 2013, los factores de riesgo identificados como prioritarios por los trabajadores fueron los ergonómicos y psicosociales”, desde allí se evidencia la importancia de generar acciones con el fin de generar una prevención en el riesgo psicosocial dado que,

según las encuestas realizadas sobre condiciones de salud y trabajo, las patologías relacionadas al estrés aumentaron un 43% entre el 2009 y el 2012.

Ahora bien, es importante recalcar que en el año 2021, inicio una reactivación laboral en el cual, también en el marco conmemoración del día nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Ministerio de trabajo indico la importancia del desarrollo de lineamientos en la adaptación y resiliencia, dado que la pandemia generada de la COVID 19, se ha evidenciado efectos en la salud mental de los trabajadores generando una percepción en la inseguridad laboral y sobrecargas laborales, produciendo patologías como ansiedad y depresión.

Conforme a lo anterior, se evidencia una influencia en la cultura organizacional y a su vez, la importancia de generar lineamientos claves para minimizar el riesgo psicosocial de los empleados, es por lo que surge la siguiente pregunta problema.

¿Cómo influye el liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial en una cultura organizacional?

1.1.1 Justificación

De acuerdo con Castaño et ál (2019), el liderazgo es influido por las características personales de la persona que lo ejerce, a su vez refiere que tiene la responsabilidad de transformar mediante acciones generadas hacia los empleados, como motivación, orientación, influencia, cercanía entre otras que van direccionadas al cambio organizacional. (p. 3). Así mismo, hacen referencia que el liderazgo es un clave para la prevención de riesgos y solución de conflictos.

En relación con lo anterior en el artículo se indica que, “el liderazgo de eficiencia está basado en la continuidad, en la misión y en la visión de la empresa y en el que se basan

muchos de los líderes”(p.5). Se evidencia la importancia de la relación entre el liderazgo y la cultura organizacional basada en los valores y filosofía de la empresa. De acuerdo con los factores organizacionales se evidencia la importancia de la inclusión de la prevención riesgo psicosocial en los diferentes ambientes de la empresa a través del liderazgo.

Así mismo, Rojas y Ocampo (2020), refieren “las empresas no solo necesitan que se creen normativas que les obliguen a realizar controles y seguimientos en pro del bienestar laboral, sino que requieren de un mayor nivel de apoyo por parte de las entidades de salud”(p.14), evidenciando que debe haber un trabajo en conjunto entre el líder y las diferentes entidades de salud para implementar programas de promoción y prevención enfocados a el manejo del estrés, del tiempo libre y gestión del tiempo, sin embargo es importante recalcar que la responsabilidad en la prevención del riesgo no solo recae en el jefe o en el supervisor del área si no también debe ser incluido en la cultura organizacional.

Ahora bien, de acuerdo con los indicadores de riesgo laborales relacionados en la pagina oficial del Ministerio de Salud, manifiestan que, en el Sistema General de Riesgos laborales, se ha definido como indicadores, la tasa de accidentalidad, enfermedad laboral y mortalidad, con el objetivo de medir el impacto a las actividades de promoción y prevención que realizan las empresas en marco al cumplimiento de la normatividad nacional. A partir de estos indicadores se evidencia, que la tasa de enfermedades calificadas como laboral por cada 100.000 trabajadores para el año 2020 fue del 48,63%.

Es por ello, la importancia de generar procesos de promoción, prevención e intervención de los riesgos psicosociales que de acuerdo con el DANE (2021), por la pandemia a causa de la COVID-19 y la reactivación de los sectores económicos y con ellos la reactivación laboral hay retos entorno a la salud mental de los trabajadores y así mejorar el

entorno laboral, como lo expresa Cifuentes y Ocampo (2019), “se requiere de la promoción de la salud para minimizar el impacto del riesgo, ya que la constante exposición del estrés puede generar angustia e irritabilidad en la persona, falta de concentración”(p.7), es allí, la importancia también de generar una actuación en los factores intralaborales y extralaborales para mitigar el riesgo psicosocial, mejorando la percepción del trabajador frente al liderazgo y así fortalecer la cultura organizacional, aumentando la productividad y mejorando el ambiente laboral.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Establecer la influencia del liderazgo como componente protector de los factores del riesgo psicosocial en una cultura organizacional.

1.2.2 Objetivos específicos

Analizar la influencia de las dimensiones relacionadas con el dominio intralaboral de liderazgo y las relaciones sociales en el trabajo y su incidencia en el riesgo psicosocial.

Evidenciar a nivel teórico la influencia del liderazgo como un factor protector del riesgo psicosocial.

Diseñar una caja de herramientas para el potenciar del liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial, el clima y la cultura organizacional.

2. Marco referencial

2.1 Antecedentes

A continuación, se relacionara investigaciones realizadas en torno al tema principal del documento, organizado desde el nivel internacional y nacional con el fin de evidenciar estudios científicos que aporten de manera significativa al trabajo.

2.1.1 Internacional

González y Toro (2021) realizaron una investigación denominada “Culturas organizacionales y factores de riesgo psicosocial en organizaciones chilenas”: un análisis de clases latentes, refiere que es un estudio con el objetivo de identificar las dimensiones de la organización que asocian a la presencia de factores psicosociales en el entorno laboral, la cual manifiestan la importancia de crear un ambiente laboral adecuado. Dentro del estudio se evidencia una prevelancia de género, dado que, según los resultados que los autores reflejan, las mujeres se encuentran más expuestas y de una forma diferentes a los riesgos psicosociales, esto influencia a los roles que tienen en la organización y la estructura social (p, 2-3).

La investigación en mención realizó la recolección de datos a través de una muestra de 2000 trabajadores chilenos. Generaron las variables de, factores psicosociales del entorno laboral, liderazgo, distrés (estrés negativo) , reconocimiento.

Los resultados mencionan que la dimensión de cultura organizacional se enmarca en las diferencias de sexo y tareas, así mismo, mencionan que las mujeres presentan mayor distrés psicológico a comparación de los hombres. De acuerdo con las percepciones de los trabajadores de la cultura y el liderazgo que los jefes ejercían se encontró que, en liderazgo

que se ubicada en los extremos, existía una mayor probabilidad de acoso laboral y distrés psicológico, dado que, había un desbalance entre el reconocimiento y liderazgo destructivo.

Así mismo, Saldaña et ál (2019), ejecutaron una investigación en la cual evaluaron los factores psicosociales y su impacto en el entorno organizacional de los trabajadores del Departamento de Tránsito y Vialidad de Ciudad Guzmán, Jalisco- México. El estudio estuvo centralizado en dos esferas: 1. Los factores riesgo psicosociales y el estrés laboral. 2. Identificar el liderazgo como factores del ambiente organizacional y prevención delos riesgos psicosociales. La investigación fue guiada por la Norma Oficial Mexicana 035 la cual establece criterios de identificación y prevención del riesgo psicosocial.

Los resultados obtenidos entorno al liderazgo, Saldaña et ál (2019), manifiestan que se encontró una relación inversa entre el liderazgo y los diferentes factores de riesgo psicosociales, sin embargo, no se encontró relacionada con el estrés; ahora bien, en el documento se concluye que el liderazgo puede mitigar los riesgos psicosociales.

También, Saldaña et ál (2019), realizaron una investigación en torno al liderazgo y el riesgo psicosocial en instituciones de educación Superior en México, en el cual tiene el como objetivo encontrar la relación entre el estrés, los factores de riesgo psicosocial y los estilos de liderazgo, la investigación se realizó del Centro Universitario del Sur, con una población muestra de 114 personas con cargos operativos y administrativos, encontrados en un rango de edad de 21 a 61 años.

La metodología de la investigación fue desarrollada cuantitativamente no experimental; ahora bien, como resultado se evidencio que, Saldaña et ál (2019), indica que el liderazgo transformacional o transaccional generan efectos positivos a las organizaciones en todas las esferas (clima organizacional, motivación y productividad), dado que, mantienes una

dinámica del cambio, es decir, el liderazgo genera un efecto positivo, en el cual, ayuda a minimizar los niveles de estrés y los riesgos psicosociales.

2.1.2 Nacional

Diaz et ál (2020), realizaron una investigación denominada “Relación entre estrés laboral y cultura organizacional en empleados del sector salud”, fue realizada en la ciudad de Montería, la investigación fue guiada por el objetivo de estudiar la relación entre el estrés laboral y la cultura organizacional.

Dentro de la investigación se evidencia que el estrés laboral es asociado a la cultura de la organización, dado que esta se compone a través de diferentes factores como las relaciones interpersonales, comunicación, resolución de conflictos, toma de decisiones entre otras (p.3).

El presente estudio se realizó bajo la metodología cuantitativa no experimental, la población fue trabajadores administrativos de empresas del sector salud, tomaron como muestra 2 E.PS y 6 IPS, en la cual aplicaron 201 encuestas; utilizaron instrumentos de medición de cultura organizacional, evolución del estrés laboral de la batería de riesgo psicosocial establecida para Colombia.(p. 6)

Los resultados de la investigación se enmarcaron en, la relación de la cultura clan como incidencia en la presencia de riesgos psicosociales, afirmando que la cultura tiene un efecto directo sobre las relaciones interpersonales (p.13).

Para concluir, la investigación determina que, la cultura organizacional es importante dado que, influencia a los trabajadores a generar relaciones interpersonales, autonomía, liderazgo dentro de su área de trabajo, sin embargo, esto se centraliza si va en línea con la

cultura. La investigación manifiesta que, el estrés y la cultura organizacional van relacionados de manera directa.(p. 14).

Así mismo, Niño y Parra (2019) realizaron una investigación en la ciudad de Cali-Colombia, denominada “Estilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en personal operativo en seguridad privada”. Perspectiva psicosocial intralaboral; la investigación en mención fue realizada bajo la metodología cuantitativa con corte transversal, es decir, se realizó un análisis de datos de diferentes variables sobre la muestra obtenida de 147 guardas de seguridad y en los cargos de supervisión fueron 36 jefes.

Dentro de la investigación manifiestan que, se aplicaron tres instrumentos de medición los cuales fueron, ficha de datos generales del Ministerio de Protección Social, satisfacción laboral S20/23 y cuestionario Multidimensional de Liderazgo (MLQ). Asimismo, las variables liderazgo y satisfacción laboral son la guía del documento, a su vez, la hipótesis que plantearon las autoras indica, que los estilos de liderazgo positivos o negativos están relacionados o influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores.

Ahora bien, como resultado la investigación obtuvo que los estilos de liderazgo de percibidos en el personal operativo se evidencian que el liderazgo transformacional es el predominante y entre la población de supervisores predomina el liderazgo desarrollo transaccional. Así mismo, dentro de la discusión generada por Niño y Parra (2019) se encontró que hay una amplia relación entre la edad, el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, generando una estrecha relación entre el riesgo psicosocial con el liderazgo.

Por último, dentro de las conclusiones del documento Niño y Parra (2019), manifiestan que el tipo de liderazgo, las relaciones interpersonales con los compañeros y superiores son

factores protectores cuando hay una percepción positiva que, de estos, a su vez, si estos no son potencializados pueden generar un riesgo psicosocial y una percepción negativa en el ambiente de trabajo y principalmente en la salud de los trabajadores.

Ahora bien, Ochoa et ál (2019), realizaron una investigación denominada Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral y Estilos de Liderazgo en una empresa de Servicios de Salud-Manizales, aplicaron la batería de riesgo psicosocial al personal asistencial de un hospital de la ciudad de Manizales con el objetivo de “Determinar la relación entre los Factores de riesgo psicosocial intralaboral en las dimensiones características de liderazgo y retroalimentación del desempeño, y los Estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire, en una empresa de servicios de salud de Manizales” (p. 11).

De acuerdo con lo anterior, Ochoa et ál (2019), para alcanzar el objetivo antes relacionado, utilizaron un tipo de investigación corte descriptivo trasversal, la muestra estuvo establecida así, 54 auxiliares de enfermería (28 asignadas a la Unidad de Cuidados Intensivos y 12 a la únicas de hospitalización preferencial) a quienes se les aplico la batería de riesgo psicosocial Tipo B, asimismo, se realizó una caracterización a 12 personas de nivel jefatura.

La investigación concluyó en,

“mayoría de personas que conforman estas unidades no necesitan ingresar a un SVE, ya que, de acuerdo con el punto de corte, el nivel del riesgo psicosocial intralaboral de las dimensiones evaluadas aparece en un nivel medio-bajo para la UCI y un nivel bajo para la UHP. No obstante, teniendo en cuenta estos niveles de riesgo, deben ser objeto de observación e intervención primaria o preventiva, de acuerdo con la interpretación del nivel de riesgo propuesto en la batería de riesgo psicosocial” p. 70.

Ahora bien, se indica en la investigación que, hay una influencia en el tipo de liderazgo en el riesgo psicosocial, generando una mejor percepción en ellos riesgos psicosociales.

2.2 Marco teórico

Ahora bien, dentro de la presente investigación se genera un análisis de los diferentes resultados encontrados en diagnósticos evidenciados en la aplicación de la batería psicosocial, desde allí se evidencia las dimensiones a estudiar para visibilizar el liderazgo.

La psicóloga especialista en seguridad y salud en el trabajo Quintero (2019), realizó el informe diagnóstico factores de riesgo psicosociales en la Corporación Autónoma regional de los Valles del Sinú y del San Jorge “CVS”, la cual tiene una actividad económica enfocada en la conservación, protección y administración de los diferentes recursos ambientales en Córdoba.

En el informe presentado Quintero (2019), manifiesta que la población se encuentra distribuida así; 64 trabajadores, 59% población masculina y 41% población femenina, a nivel académico los resultados se encuentran distribuidos así; 53% de los empleados tiene posgrado completo, 26% estudios profesionales completos y 10% estudios tecnológicos completo. El tipo de cargo se evidencia de la siguiente manera; 55% tiene el cargo de profesional analista, cargo de auxiliar- asistente administrativo el 31% y jefatura con personal a cargo el 14%. (p. 15-17)

De acuerdo con lo anterior, en la tabla 1 *Dimensiones resultados informe CVS* , se evidencian los resultados de la batería de riesgo psicosociales de las dimensiones relevantes para la investigación así,

Tabla 1. Dimensiones resultados informe CVS: TIPO A

Dimensión	Porcentaje obtenido	Estado del indicador
Estrés (medido en todos los trabajadores)	67% De la población se encuentra entre un nivel de estrés medio a muy alto.	Dentro del informe Quintero (2019), manifiesta que estos niveles de estrés se presentan por los estilos de afrontamiento que poseen los trabajadores para la adaptación a situaciones de tensión (p. 18)
Liderazgo y relaciones sociales	22.5% de los empleados ubicando al liderazgo y relaciones sociales en un punto medio de riesgo.	Acorde con el nivel de riesgo evaluado por Quintero (2019), se puede señalar que existen factores que son determinadores en la gestión que realizan los líderes en la institución y según su percepción, se requieren fortalecer estrategias que conlleven a equilibrar su gestión, las habilidades de liderazgo y la interacción humana que redunde en el clima organizacional y productividad.
Control sobre el trabajo	31,3% fue el resultado de esta dimensión evidenciando que, se encuentra en un nivel y medio alto, de acuerdo con el informe presentado por Quintero (2019).	Refiere la capacidad de decisión que tiene un trabajador frente a la ejecución de sus funciones y responsabilidades.
Demandas del trabajo	De acuerdo con el informe presentado por Quintero (2019) se evidencia que, el 34% de la población a la cual se aplicó la batería, indicando que en la dimensión de las demandas emocionales hubo un resultado de 21.3, referenciando que está en riesgo bajo. Sin embargo, Quintero (2019), manifiesta que, esta dimensión se encuentra en riesgo medio	Se evidencia que en los dominios que componen la dimensión actual, se encuentran un conjunto en los cuales se evalúan esfuerzos físicos, emocionales y jornadas de laborales.
Recompensa	En el informe presentado se evidencia que la dimensión se encuentra con un resultado de 21.7%, referenciando en riesgo medio bajo. Sin embargo, los empleados manifestaron que la compensación no es proporcional al esfuerzo realizado.	Esta dimensión hace referencia a la retribución que la organización otorga al empleado como agradecimiento al esfuerzo realizado para obtener los resultados.

También, dentro de la búsqueda bibliográfica se encuentra que, en el año 2019 Amaya elaboró un informe de resultados denominado Diagnóstico de Factores de Riesgo Psicosocial de la Fuerza Aérea Colombiana.

En este diagnóstico Amaya (2019) manifiesta que se realizó la aplicación de la Batería de Riesgo Psicosocial para dar cumplimiento a la normatividad vigente, tomando como muestra de los funcionarios activos para el año 2019, aplicándola así a 555 funcionarios.

La muestra se encuentra distribuida así, 287 aplicado en la forma A y 268 aplicado en la forma B. 256 fueron del sexo femenino y 299 del sexo masculino, el nivel educativo se distribuye así, profesional completo 95 personas, bachillerato completo 140 personas, técnico/ Tecnológico completo 174 personas, posgrado completo 28 personas y 22 personas con profesional incompleto; 39 personas con técnico/tecnológico incompleto, con bachillerato incompleto 33 personas, primaria completa 20 personas y con postgrado incompleto 4 personas.

Dentro de la presente investigación es importante validar el liderazgo y para ello evidenciar las personas que tienen a cargo colaboradores, siendo así en el diagnóstico realizado en la fuerza área, se observa que un 30,99% de los funcionarios tienen 2 personas a cargo, seguido con un 23,06% tiene 03 personas a cargo, el 22,34% de los funcionarios tiene 1 persona a cargo, el 9,55% tiene 4 personas a cargo, aumentando el compromiso frente al trabajo.

Ahora bien, de acuerdo con la jornada laboral se evidencia que, el 85,41% laboral durante 8 horas diarias, un 14,59% labora más de ocho horas diarias.

De acuerdo con la aplicación de la batería psicosocial de la forma A, relacionada en el informe presentado por Amaya (2019) así,

Tabla 2 Dimensiones resultados informe Fuerza Aérea Colombiana: TIPO A

Dimensión	Porcentaje obtenido	Estado del indicador
Estrés	Dentro del informe de resultados se evidencia que en riesgo alto y muy alto con 58%, riesgo medio con 17% ,13% en riesgo bajo y 12% en riesgos despreciable.	Es importante evidenciar esta categoría, toda vez que los niveles altos de estrés pueden generar sintomatología física y emocional, generando afectación en el desarrollo adecuado de las actividades, afectando la productividad.
Demandas del trabajo	De acuerdo con el informe presentado se evidencia que para el 33% de los funcionarios se inclinan en el riesgo despreciable, el 26% de los funcionarios se encuentran en riesgo bajo, el 21% perciben en riesgo medio, el 10% en riesgo alto y por último un 11% manifiesta un riesgo muy alto.	De acuerdo con lo manifestado por Amaya (2019), se evidencia que esta dimensión no se manifiesta como un fieste de riesgo, dado que, esta dimensión representa las obligaciones y responsabilidad del cargo.
Control sobre el trabajo	Los resultados indicados en el informe en mención se evidencian que, el 12% de la población se percibe en riesgo despreciable, el 17% en riesgo bajo, el 23% en riesgo medio, el 24% en riesgo algo y por último el 25% riesgo muy alto.	Se evidencia que esta dimensión se encuentra en riesgo bajo; esta dimensión se refiere a una labor proyectada y planeada, encontrando una flexibilidad; encontrando un dominio y control sobre su trabajo.
Liderazgo y relaciones sociales	El resultado referenciado en el documento, indica que predomina un riesgo bajo con un porcentaje de 47%, riesgo medio con un 20% y riesgo alto con un 16% y riesgo muy alto un 17 %	En relación con los resultados de la evaluación del dominio liderazgo para este grupo focal, se puede inferir que los estilos de liderazgo desarrollados por los jefes y coordinadores dinamizan el clima laboral y fungen como factores protectores del estrés, el buen ambiente de las relaciones sociales en el trabajo y por ende del riesgo psicosocial.
Recompensa	En los resultados expuestos en el documento se referencia que, se presenta en riesgo alto y muy alto un 29% y riesgo bajo y medio un 53%	En esta dimensión se evidencia que no hay riesgo predominante sin embargo hay que potenciar este estado para mantener resultados positivos y así no generar a futuro un posible riesgo.

Ahora bien, Tejada (2018) realizó la medición de riesgos psicosociales en el E.S.E Hospital de Nazareth ubicado en la ciudad de Quinchía, Risaralda. El cual cuenta con una

población de ochenta y siete (87) colaboradores con contrato laboral al servicio de la entidad; a continuación, se va a generar el análisis de los resultados de la aplicación de la batería psicosociales del Ministerio de Trabajo de la forma A.

Tabla 3. Dimensiones resultados informe Riesgo psicosociales en el E.SE. Hospital de Nazaret: forma a:

Dimensión	Porcentaje obtenido	Estado del indicador
Demandas de trabajo	Se evidencia en los resultados que un 89% se encuentra en riesgo alto y un 11% en riesgo muy alto.	Se encuentra en un estado crítico y hay que intervenir de manera prioritaria, esta dimensión esta compuesta por la jornada laboral, el ambiente físico laboral, responsabilidad y carga laboral.
Control sobre el trabajo	Los resultados indicados en el informe de Tejada (2018) arrojan lo siguiente, 25% se encuentra en riesgo medio, 22% en riesgo bajo, 19% sin riesgo, 17% en riesgo alto y 17 riesgo muy alto.	El estado del indicador se encuentra en un 59% de riesgo medio a muy alto, generando que en el futuro haya incremento de este y pueda generar afectaciones en la toma de decisiones, manejo de cambio, desarrollo de habilidades y la iniciativa y autonomía.
Liderazgo y relaciones sociales	De acuerdo con los resultados presentados en el informe de Tejada (2018), se evidencia en esta dimensión que hay una percepción del 39% como riesgo alto, 33% como riesgo muy alto y un 28% como riesgo medio.	El indicador de evaluación para el presente dominio por grupo focal participante, muestra el factor crítico de liderazgo realizado por el grupo de jefes y coordinadores de esta institución. De esta manera deduce como un factor de riesgo, debido a que los trabajadores hipotéticamente consideran que las personas que los dirigen no tienen metas claras, no fomentan trabajo en equipo y existe un relacionamiento negativo con sus subordinados y un ambiente de trabajo tenso.
Recompensa	De acuerdo con Tejada (2018), los resultados presentados están distribuidos de la siguiente manera, 31% riesgo alto y muy alto, 22% riesgo medio y el 47% riesgo bajo.	Se evidencia que los colaboradores no perciben un riesgo predominante en esta dimensión, evidenciando así que los factores de compensación psicológica, de descanso, remuneración monetaria y reconocimiento la laboral se encuentran siendo proyectadas en la organización de una manera adecuada.

En el informe de resultados del riesgo psicosocial aplicado a los colaboradores del E.S.E Hospital de Nazareth realizado por Tejada (2018), manifiesta que los resultados arrojados en la aplicación de la batería psicosocial en la dimensión de liderazgo fueron establecidos así, 39% como riesgo alto, 33% como riesgo muy alto y un 28% como riesgo medio.

En el año 2016 Mora psicóloga especialista en Salud Ocupacional, realizó el diagnóstico del riesgo psicosocial intralaboral, extralaboral y estrés en el Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional (ITFIP), ubicada en el Espinal- Tolima.

Mora (2016), manifiesta que realizó la aplicación de la Batería Psicosocial a 100 colaboradores distribuidos así, 53% género femenino, 46% de género masculino y 1% no responde, con edad de 51 años en adelante el 51%, entre 41 y 50 años el 26%, entre 31 y 40 años el 8% y entre 21 y 30 años el 5% . Referente al estado civil el 38% de la población es soltero, 34% casados, unión libre 16%, separado 6%, 3% de la población se encuentra divorciado, no responde 2% y viudo 1%.

El nivel educativo de los colaboradores se encuentra así, profesional completo 33%, posgrado completo 28%, bachiller incompleto 12%, el 7% bachiller completo, 8% técnico y/o tecnológico incompleto, 6% técnico/tecnológico incompleto. Por último, se evidencia que la antigüedad de los colaboradores en la empresa 13 años en adelante el 48% de la población, de 4 a 8 años el 14%, de 9 a 13 años el 13%, de 1 a 3 años 9% y menos de un año 7%.

Ahora bien, la forma A fue aplicada a 13 personas con cargo de jefatura y la forma B a 87 personas con cargos operativos.

Tabla 4 . Diagnóstico del Riesgo Psicosocial Intralaboral, Extralaboral y Estrés en el ITFIP:TIPO A

Dimensión	Porcentaje obtenido	Estado del indicador
Estrés	Se encuentra la percepción del riesgo alto un 50,00% de la población, el riesgo medio un 21,43%, riesgo bajo y muy bajo un 21,43%. Y el 7.14% fue anulado por la profesional puesto que no cumplían los criterios establecidos.	Esta dimensión de acuerdo con los resultados del informe generado por Trillos (2016), se encuentra con un riesgo alto.
Demandas del trabajo	Los resultados indicados por Mora (2016) manifiestan que, el 35,71% de los colaboradores perciben un riesgo alto y el 28,57% un riesgo muy alto, a su vez, el 7,14% de la población perciben un riesgo medio, por último, el 28,58% de la población refieren un riesgo bajo o sin riesgo.	El estado de este indicador se evidencia un riesgo alto, es importante generar una intervención desde los factores que lo componen, como el liderazgo, resolución de conflictos, consecución de resultados, se muestra en el informe de Mora (2016) que el, 35,72% evidencia como riesgo alto y el 21,43% como un factor crítico.
Control sobre el trabajo	De acuerdo con los resultados presentados en el informe de Mora (2016), el 42, 86% de la población percibe sin riesgo, el 7,14% percibe riesgo bajo, el 21,43% percibe riesgo medio, la percepción de riesgo alto es 21,43%	Siendo así el estado del indicador se encuentra con una percepción enfocada a Sin riesgo, este dominio se evidencia de acuerdo con la iniciativa, toma de decisiones y control del cambio. Sin embargo, es importante generar acciones preventivas para generar a futuro un resultado predominante.
Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo	En el documento realizado por Mora (2016), se evidencia como resultado de esta dimensión que, el 35,71% de la población perciben riesgo bajo, sin riesgo o riesgo despreciable el 21,43%, el 21,43% perciben un riesgo muy alto y el 14,29% un riesgo medio.	Se evidencia que en la población evaluada por Mora (2016), no presenta afectación al riesgo. De esta manera se convierte en un factor protector del estrés y así mismo se evidencia que los resultados no son influyentes y determinantes para generar una intervención inmediata.
Recompensas	Como resultado se evidencia que, el 35,71% de los colaboradores perciben esta dimensión sin riesgo, el 21,43% riesgo bajo, el 21,43% riesgo medio, 14,29% riesgo alto.	Esta dimensión fue evaluada sin riesgo, mostrando implícitamente que los colaboradores se encuentran a gusto con las compensaciones económicas, psicológicas y de descanso.

En concordancia con lo anterior, se evidencia que el factor de liderazgo en los informes se encuentra el riesgo de la dimensión Liderazgo y relaciones sociales en riesgo medio; manifestando así que no es necesario realizar una intervención directa. Ahora bien, es

importante generar procesos de prevención y fortalecimiento del liderazgo para así minimizar el riesgo y establecer el factor protector desde esta dimensión.

Es importante incluir los PVE del riesgo psicosocial junto con la cultura organizacional, toda vez que, de acuerdo con Díaz et ál (2020), se evidencia una relación entre el estrés laboral y cultura organizacional. Lo anterior en cuestión que se evidencia que el liderazgo al estar implícito en una cultura organizacional influye en la presencia de riesgo psicosociales.

Ahora bien, Ochoa et ál (2019), realizaron una investigación denominada Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral y Estilos de Liderazgo en una empresa de Servicios de Salud-Manizales, manifiesta que las características de liderazgo evidenciada en los jefes directores son factores en la percepción del riesgo psicosocial; a partir de lo mencionado por los autores recomiendan generar un PVE para fortalecer la dimensión de Liderazgo y Relaciones Sociales en el Trabajo.

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Los programas en el marco de la organización

Según Villacrés (2016), Un programa se entiende como una herramienta para realizar determinadas tareas con el fin de evaluar el proceso de análisis frente a una organización, es una acción planificada de carácter estratégico aplicada de manera organizada y sistemática mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos de habilidades específicas relativas a sus puestos de trabajo.

Por tanto, un programa utiliza diferentes métodos de aprendizaje para aplicar frente al objeto de estudio, permitiendo desarrollar diferentes competencias en cada persona de acuerdo con las herramientas utilizadas. Según la ONG (2014) se puede en diferentes módulos como sesiones de intercambio de ideas, debates, ejercicios de dramatización y otras actividades.

Los elementos de un programa de capacitación establecido en la caja de herramientas, hacen referencia al seguimiento de pasos que se deben en cuenta para la eficiencia de este, en estos elementos la Secretaría de trabajo y prevención social (2008) lo expone de la siguiente forma:

- La redacción objetivos: al reconocer la meta que se quiere alcanzar, permite reconocer los pasos encaminados para que este logre “el tipo de comportamiento esperado, en términos de conocimientos, habilidades o actitudes que el participante deberá alcanzar, al finalizar su proceso de aprendizaje”
- Estructuración de contenidos: este elemento cumple como función seleccionar la información de forma concreta y pertinente, en donde se debe tener en cuenta: el nivel del participante, el nivel de profundidad, la funcionalidad, Lo actualizado que está la información, así como, la investigación del contenido y la organización.
- Actividades de instrucción: Estas se encaminan en el proceso de aprendizaje por lo cual busca proporcionar diferentes técnicas que faciliten este proceso, algunas son: la interrogativa quien busca enseñar a través del uso de preguntas, expositiva: aquí se transmite la información de forma oral y la última corresponde a la demostrativa quien tiene por objetivo permitir la participación, la aclaración y precisión de lo explicado.
- Selección de recursos didácticos: estos hacen referencia a los aparatos o materiales que facilitan el proceso de enseñanza, además de variar el ritmo de la sesión y propiciar un

ambiente diferente para quienes aprenden, algunos aspectos que se resaltan en este elemento son: aproximar al participante a la realidad, facilitar la comprensión de los hechos, ilustrar lo que se expone verbalmente, economizar esfuerzos.

- Determinación del proceso de evaluación: este elemento permite valorar, la actividad realizada y determinar aquellos aspectos positivos y negativos a través de la percepción de los participantes, para la realización de este proceso es necesario resaltar que está basado en la necesidad de los participantes y así como lo refiere la Secretaria de Trabajo, hacer el proceso en tres momentos, antes de la capacitación, durante y al final, con el fin de favorecer su eficacia.(Secretaría del trabajo y previsión social , 2008 p.19)

Es importante resaltar las diferencias entre la capacitación y la formación en aras de no confundir el proceso que tienen ambas y su implicación en el clima organizacional, la formación está direccionada a la preparación en áreas específicas y que generalmente pueden un mayor tiempo que una capacitación así como la intensidad de la misma puede ser mayor Campanioni (2015), también resalta que la formación se orienta al promover la educación superior de los trabajadores para el uso de bases sólidas en el campo productivo.

Se puede evidenciar que la diferencia entre un proceso de capacitación y formación según resalta Ariza (2016), radica en que la primera es mucho más restringida ya que se efectúa para trabajar solo un área específica mientras la formación se orienta a múltiples áreas (más de una) así mismo, la capacitación utiliza información más técnica para el hacer mientras la formación es guiada a lo intelectual y su duración como su intensidad mucho más extensa que la capacitación.

Según Jiménez (2016) las características de un programa deben implicar una fase inicial, una población principal, partir de la necesidad del programa, análisis de las necesidades, apoyo de bases teóricas para trabajar con la metodología, incluir plan de evaluación. En este sentido un programa permite darle una organización al proyecto de investigación, orienta la naturaleza del proyecto, propone unos objetivos, metas, tareas a realizar, metodología, recursos materiales.

De igual forma, es importante determinar un tiempo estipulado para el desarrollo de un programa a partir de ello, luego se podrá implementar un cronograma para el proceso de intervención del objeto, según Corvalán (2012), hay que establecer modelos dimensionales dentro de un programa como los tiempos. Entre ellas está la dimensión temporal (programas a corto, medio y largo plazo), la dimensión espacial (el contexto en el que se pretende realizar el programa de acuerdo con sus necesidades).

Es importante resaltar que el programa de bienestar debe tener puntos claves, enfocadas en el clima organizacional, la inteligencia social, la convivencia.

2.3.2 Clima organizacional

Según Vargas (2014), el clima organizacional se puede concebir como el ambiente laboral en el que los miembros de cierta entidad organizacional perciben diferentes concepciones de su entorno laboral, rol de empleado y los demás, implicando conductas y emociones. Considera que el clima organizacional se basa en las emociones que genera un individuo al vivir una serie de situaciones dentro de una organización con otros individuos que desencadenan ciertos comportamientos.

Por otra parte, el clima organizacional es el contexto que abarca factores de tipo social y psicológico en el cual se desenvuelven los empleados de una organización. Según Moreno (2012), Cuando se refiere a clima organizacional, éste permite entender las relaciones en que se desenvuelve el empleado, con el objetivo de que se reconozca la personalidad del individuo, este será el punto elemental que determinara la efectividad organizacional en cuanto a calidad e imagen. Es importante resaltar que el individuo no trabaja por sí mismo y para sí mismo, sino que requiere de otro sujeto, puesto que el medio y la personalidad esta mutuamente influenciados ya que esto determina el comportamiento.

En este sentido el clima organizacional puede incluir factores como motivación, liderazgo, trabajo en equipo y ambiente laboral dentro de una organización o entidad laboral generado por los empleados cumpliendo cierto rol en cada función y proyectarse en los demás. Según Chirinos et ál (2018), se puede generar como un componente multidimensional de elementos respecto a la organización de la empresa, como se mencionan al inicio del párrafo para orientar el objetivo de la empresa y cumplir con las necesidades básicas de cada trabajador.

La definición sobre clima organizacional efectuada por el autor Brunnet (2011) citado en Arano et ál (2016), se hace elemental en la medida en que reconoce todos los aspectos internos de la persona en relación con el objetivo a alcanzar que busca la empresa. En esta misma línea distintos autores resaltan de una forma semejante la definición de clima organizacional, como una cualidad del ambiente que rodea internamente la organización y que los trabajadores se ven permeados e influenciados en su conducta al experimentar dicho ambiente.

De esta forma se puede evidenciar que tanto lo interno como lo externo influye notoriamente en la persona, y estas influencias se reflejan directamente en su conducta. Por lo que es de suma importancia evaluar de una forma integral al individuo, para mejorar el clima organizacional puesto que este como factor macro es el fundamental.

Así mismo, la definición expuesta por Brunnet (2011) se hace elemental en este documento, ya que el reconocimiento de los aspectos más internos de la persona, en relación con lo que busca la empresa, está en una constante relación, en este sentido, el clima organizacional siempre está ligado a otros factores titulados como externos, que son precisamente los que están en el ambiente, o en otras palabras los que estimulan los aspectos internos. En este sentido, es importante reconocer que en el proceso de prevención se debe aplicar desde el clima organizacional, las habilidades de inteligencia social y la convivencia laboral.

Sin embargo, en tema de Seguridad y Salud en el trabajo se evidencia que se contextualiza al clima organizacional en relación con un ambiente sano de trabajo, definido por la Organización Internacional del Trabajo (2020),

Un ambiente de trabajo seguro y saludable es aquel en el que se eliminaron los riesgos o donde se tomaron todas las medidas prácticas razonables y factibles para reducir los riesgos a un nivel aceptable y donde se integra la prevención como parte de la cultura organizacional. Identificar los peligros y evaluar y controlar los riesgos en el lugar de trabajo es esencial para crear un entorno laboral seguro y saludable. (p.14).

Ahora bien, para establecer y mantener un ambiente sano de trabajo, se evidencia la necesidad de tomar control frente a los riesgos y/o elementos que generen deseabilidad y afectación en la salud física y mental de trabajador, influyendo así en la cultura organizacional y en el mejoramiento del clima organizacional.

2.3.3 Comunicación

Según Santos (2012), hace referencia a un proceso dinámico que implica distintos emisores y receptores, mediante el cual se transfiere y recibe datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.

Por otra parte la comunicación es una herramienta para las relaciones interpersonales durante el desarrollo del ser humano, Calvache (2015), define que la comunicación se convierte en una esfera universal que determina al ser humano durante su evolución, permite al individuo establecer relaciones interpersonales, descubrir e interpretar el mundo, pero también se involucra el desorden de comunicación lo define como la limitación en la interacción comunicativa, ya que restringe la participación de diferentes roles que tienen los individuos delimitando las habilidades y capacidades que tienen para comunicar

En este sentido, la comunicación es una de las principales herramientas para transmitir la información a los demás, implicando elementos muy importantes como la emisión del mensaje la forma en que se envía la información y la recepción del mensaje como recibe la otra persona el mensaje enviado. Ahora bien, existe la comunicación organizacional en la que implica transmitir información dentro de una empresa con los miembros que laboran allí, entre mayor sea la comunicación la sensación de ansiedad disminuye, se evitan los ruidos (chismes, cuentos incompletos y demás) por eso es importante que la comunicación tenga una direccionalidad, importancia o intencionalidad del mensaje.

2.3.4 Liderazgo

Este término ha sido muy utilizado por diversos autores para explicar la importancia en cuanto a las funciones y características que toma quien hace el papel de líder, es por ello por lo

que cada autor concibe de una forma distinta el concepto de liderazgo, a continuación, se presentan algunas definiciones de autores reconocidos que han hablado dentro de sus teorías acerca de este fenómeno.

Según Zuzama (2014) el líder es aquella persona que ejerce influencia sobre un grupo de personas, que se denominan seguidores, a sí mismo esta influencia se entiende como liderazgo, tiene por objetivo alcanzar unas metas, que en principio han de ser comunes. en lograr persuadir al otro para alcanzar un objetivo determinado.

Así mismo Vidal (2017) argumentan que la definición de liderazgo está más centrada en la transformación, afirmando que es un proceso de influir ideas, motivaciones, actitudes, conocimientos de forma individual con el objetivo de lograr un cambio significativo en el otro, para la creación de un equipo de trabajo para el alcanzar objetivos.

Otro autor clásico, quien define el término liderazgo como una “influencia interpersonal” fue Chiavenato (1993), afirmando que la persona está enmarcada en un proceso de comunicar para el logro de más de un objetivo. Por su parte Senge (2000) citado en Solf (2007) indica que la comprensión y desarrollo de capacidades para la participación de las nuevas realidades, este autor se acerca más a la transformación y la ayuda mutua para el logro de objetivos, generando un aprendizaje continuo entre los diferentes espacios organizacionales.

Otros autores presentaron definiciones de liderazgo ya no basadas en la acción de influir sino más bien en contribuir; Archer y Cameron (2013), desde su concepción lo enfatiza como: la habilidad para la unión y la motivación de personas con el fin de conseguir objetivos determinados, instaurando el término de liderazgo más hacia lo colaborativo de esta forma el autor concibe el liderazgo algo a un conjunto de personas que impulsan a otras para el alcance un objetivo grupal. Así pues, estas definiciones permiten visualizar el liderazgo desde una forma

holística permitiendo comprender la influencia para liderar, las habilidades y capacidades para participar y crear espacios de crecimiento y desarrollo de otros que le apunten a objetivo o menos comunes para alcanzar.

Aunque se hayan descrito múltiples definiciones es necesario analizar y resaltar que un líder dentro de una empresa se identifica a partir de la capacidad de acoger todas las áreas con las que el ser humano interactúa ya sean internas o externas, individuales o colectivas permitiendo o dando a la conciencia la motivación y la pasión de los miembros que integra el grupo. Por su parte este a través de su pasión y ejemplo, suele impulsar a otros para seguir el mismo camino, esto es lo que caracteriza a un líder positivo en las organizaciones y la importancia de implementar un aprendizaje.

Ahora bien, dentro del presente documento se hace hincapié en la definición realizada por Ministerio de Protección Social (2010) donde manifiesta que el liderazgo es una relación social que se establece entre los diferentes niveles jerárquicos y los trabajadores. (p.20)

2.3.5 Motivación

Según Mula (2016), define la motivación como un factor importante para realizar determinadas tareas acompañadas de recompensas agradables (bonificación, regalo, o aumento de sueldo) y gratificaciones personales (interés personal, crecimiento personal), a su vez generando una conducta. La motivación se puede determinar como una predisposición del individuo a realizar alguna tarea y cómo influye en su comportamiento.

Por otra parte, Peña (2015), manifiesta que la motivación permite realizar tareas o funciones dadas por un líder, pero para motivar a los trabajadores de una entidad laboral frente a sus tareas asignadas es necesario permitirles satisfacer en primer lugar sus necesidades básicas.

A sí mismo, tener en cuenta la motivación extrínseca, recompensada con una satisfacción básica interna y a su vez la motivación intrínseca generando una motivación personal. Por tanto, es importante identificar las necesidades básicas del personal con el fin de aumentar la efectividad laboral, tanto para la entidad como para los empleados frente a su desarrollo y crecimiento personal, a su vez generando un nivel de motivación amplio y satisfactorio.

2.3.6 Ambiente físico

Es el contexto en el cual se encuentran los trabajadores por ende influye en la conducta del personal, la fundación para la prevención de riesgos laborales (2012), manifiestan que el ambiente físico, es todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que el trabajador realiza sus tareas y que puede provocar efectos negativos en la salud.

Según Martínez et ál (2016), afirman que el ambiente físico es el ambiente laboral que incluye normas o reglas que el empleado debe cumplir, el cual puede promueve la motivación del trabajador, tales como compensaciones, beneficios, proyección profesional, balance, tiempo libre, horarios flexibles, programas de salud bienestar, salud ocupacional. A sí mismo generar resultados eficientes para la entidad laboral.

Ahora bien, en la Batería de instrumento para la evaluación de Factores de riesgo psicosocial (2010), relaciona que dentro del dominio de demandas del trabajo se encuentra la exigencia específica del ambiente físico laboral, recomendando allí ambientes saludables y espacios minimizados de riesgos y peligros.

2.3.7 Gestión humana

Según Prieto et ál (2011), Consiste en orientar las capacidades de los trabajadores, así como los valores y la comunicación con el fin de dar calidad a los clientes, aportar, contribuir y satisfacer su vida, en este sentido la gestión humana comprende la responsabilidad de trabajar el reconocimiento de habilidades y el trabajo para fortalecerlas y dejarlas a disposición de la organización en donde no solo se beneficie la entidad sino también el trabajador.

Asimismo, Lledo (2011) hace hincapié a que la gestión humana es un factor principal para que cualquier proyecto tenga la organización sea exitoso ya que las personas son los agentes que ejecutan los proyectos y estos no se desarrollan por sí solos. (citado por Gelvez, 2013) por tanto, el autor resalta la función y el papel que cada trabajador aporta para ver los resultados esperados.

Según Mena et ál (2019), existen así otros elementos importantes para alcanzar una gestión eficaz, determinan que los aspectos como la estrategia, la cultura organizacional, la gestión del conocimiento, la calidad, la productividad y la innovación permiten potenciar habilidades para el logro personal y organizacional, si estos factores no están bien las variables de éxito de la organización podrían verse afectadas, por ende es necesario tomarlas en cuenta y trabajar con proyectos en pro de estos elementos.

2.3.8 Trabajo en equipo

Según Toro (2015) el trabajo en equipo es un conjunto de personas las cuales deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado, por tanto un trabajo en equipo debe establecer relaciones sociales adecuadas y con canales de comunicación claros y efectivos, así mismo instaurar espacios de creatividad e innovación que permitan la participación activa y

dinámica de las personas que laboran en dicha entidad implementando un ambiente laboral de escucha activa, sin tener en cuenta los niveles jerárquicos sino teniendo en cuenta las habilidades y capacidades de todos.

Por otra parte Guerra, Modecki y Cunningham (2014) determinan que el trabajo en equipo consiste en tener la capacidad de trabajar colaborativamente con otro para un determinado fin u objetivo en común, por tanto implica la participación colaboración y coordinación de manera eficiente para el logro del objetivo asumiendo dentro del equipo la responsabilidad en el desarrollo y el cumplimiento de las tareas asignadas ya sea en una organizacional laboral o en la vida personal, adicionalmente se establecen los vínculos positivos en la interacción con otros miembros del equipo.

Por consiguiente, el clima organizacional se puede definir como el contexto en el cual las personas de una organización laboral se pueden desenvolver, manifestando conductas generadas por cierto estímulo, a su vez el clima organizacional conlleva ciertas características que permite al individuo desarrollar en una entidad laboral. Según Galves (2015), las características del clima organizacional juegan un papel importante en una organización laboral ya que permite reconocer falencias tanto externas como internas con el personal, lo primero que se debe identificar es el contexto laboral, es decir el medio en el que se desenvuelven los trabajadores, determinar los factores que desarrolla cada persona allí, como la motivación, comunicación, trabajo en equipo entre otras, el cual permite observar el estado del clima organizacional, el grado de compromiso e identificación, la satisfacción laboral y las necesidades de los miembros de una empresa, a su vez organizar las dimensiones que conforman el clima organizacional como su estructura (reglas), responsabilidad (autonomía), recompensa (premio), desafío (objetivos propuestos), relaciones (vínculos sociales), cooperación (participación, apoyo externo).

Por tanto, la función que ejerce el clima organizacional dentro de una entidad laboral es lograr que desarrollen un vínculo social como relaciones amistosas entre ellos, permitiendo que puedan ejercer sus funciones adecuadamente, también generando estrategias para solucionar los obstáculos que se les presente, diseñando una estructura en cuanto a sus horarios y reglas dentro de la empresa, deliberando líderes, permitiéndoles desarrollar capacidades y habilidades que exteriorice cada uno para que sea un aporte eficaz a la organización laboral.

Según Moncayo et ál (2015), las funciones del clima laboral deben ser estructuradas de acuerdo al tipo de clima organizacional como clima autoritario (explotador) allí las personas con superioridad mantienen una relación rigurosa y no existe comunicación con los empleados solo se enfocan en las directrices e instrucciones que envían, mientras que el clima de autoritarismo paternalista se enfoca en las necesidades de los empleados es decir los jefes tienen en cuenta la palabra del empleado para establecer un ambiente laboral pasivo y comunicativo, por último se encuentra el clima de tipo participativo en grupo, la entidad laboral genera una relación de amistad universal incluyendo todos los rangos que laboran, permitiendo alcanzar la necesidad de la empresa para obtener buenos resultados.

2.4 Marco legal

Teniendo en cuenta que el riesgo psicosocial es reconocido por los actores de la seguridad y salud en el trabajo, se presenta el marco legal que da soporte al manejo y estipulaciones referente a riesgo psicosocial.

Ley 9 de 1979: TITULO III Marco de Salud ocupacional, contiene los deberes y derechos de los empleadores y trabajadores, así como las precauciones que se deben tener en las industrias a nivel de higiene y seguridad industrial.

Decreto 614 de 1984, Art 2 literal C, determina las bases para la organización y objetivo de administración de Salud Ocupacional en el país.

Asimismo, manifiesta que las actividades de Salud Ocupacional tienen por objeto Propender por el mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de la población trabajador Prevenir todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo Eliminar o controlar los agentes nocivos para la salud integral del trabajador en los lugares de trabajo.

Resolución 1016 de 1989: Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país.

Artículo 1: Todos los empleadores públicos, oficiales, privados, contratistas y subcontratistas, están obligados a organizar y garantizar el funcionamiento de un programa de Salud Ocupacional de acuerdo con la presente Resolución (hoy actividades de prevención).

Artículo 2: El programa de Salud Ocupacional consiste en la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de Medicina Preventiva, Medicina del Trabajo, Higiene Industrial y Seguridad Industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrollados en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria.

Artículo 10 de la Ley en mención manifiesta que los subprogramas de Medicina Preventiva y del Trabajo, tienen como finalidad principal la promoción, prevención y control de la salud del trabajador, protegiéndolo de los factores de riesgo ocupacionales, ubicándolo en un sitio de trabajo acorde con su condición

psicofisiológicas y manteniéndolo en aptitud de producción de trabajo.

También el *Decreto 1072 de 2015*, brinda herramientas y desencadena el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, puesto que en el artículo 2.2.4.6.37 expone la transición que los empleadores públicos y privados deberán ejecutar la implementación del sistema de gestión. Por consiguiente, el decreto en mención gestiona diferentes indicadores, pone en práctica la revisión por la dirección generando una mejora continua.

Ley 1010 de 2006 es por la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

Resolución 2646 de 2008: En la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de diferentes enfermedades asociadas a estrés.

Artículo 6: “Factores psicosociales intra-laborales que deben evaluar los empleadores. La evaluación de los factores psicosociales del trabajo comprende la identificación tanto de los factores de riesgo como de los factores protectores, con el fin de establecer acciones de promoción de la salud y prevención de la enfermedad en la población trabajadora”.

Resolución 2764 de 2022: En el cual se adopta la batería de instrumentos para la evaluación de los factores de riesgo psicosocial, la guía técnica general para la promoción, prevención e intervención de los factores y sus efectos en la población trabajadora.

Decreto ley 1567 de 1998 En su artículo 24, expone los niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.
3. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.

Decreto 1083 de 2015 ARTÍCULO 2.2.10.7 Programas de bienestar de calidad de vida laboral. mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas

Ley 1562 de 2012 es la que se encarga de ampliar y modernizar el sistema de riesgos laborales y les brinda a todas las personas, con diferentes tipos de contrato y afiliación, el programa de prevención y promoción a los afiliados al sistema de riesgos laborales.

3. Metodología

El presente proyecto de investigación se realiza con base una base metodológica así,

- Tipo de monografía: Monografía Compilatoria
- Tipo de investigación: Investigación documental
- Fuentes de información: Las fuentes de información corresponden a la legislación colombiana vigentes en seguridad y salud en el trabajo en lo referente a riesgos psicosociales, normatividad correspondiente a la función pública e investigaciones realizadas en Colombia referentes al tema de investigación
- Técnicas y herramientas para la recolección de información: La información será obtenida por medios electrónicos de acuerdo con la base de datos Dialnet, Scopus, Redalyc y Google académico.

- Técnicas para el análisis de la información: Realizada la revisión bibliográfica, se analizará los aspectos relacionados con los dominios y dimensiones de factores de riesgo psicosocial de interés para el objeto de la investigación del presente trabajo de grado y los factores protectores que se suelen implementar para el fomento del liderazgo.

3.1 Alcance y limitaciones.

Es el análisis cualitativo respecto a la importancia del liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial y se limita a la información descrita a través de estudios ya existentes y publicados sobre el tema de factores de riesgo psicosocial en empresas Colombianas con diferentes actividades económicas y sectores. Lo cual puede destacar la importancia respecto a la influencia de los líderes a nivel institucional como factor protector del riesgo psicosocial; De esta manera, será una monografía de tipo compilatorio y de investigación documental basada en la información ya existente sobre factores de riesgo psicosociales acorde con lo dispuesto en la resolución 2646 de 2008 y 2404 de 2019.

4. Discusión

De acuerdo con las diferentes investigaciones encontradas, en referencia al documento emitido por Quintero (2019), se evidencia que, el liderazgo afecta la percepción del riesgo psicosocial, toda vez que, dentro de los resultados relacionados en el documento se evidencia que la batería de riesgo psicosocial- tipo A, fue aplicada a treinta y ocho (38) trabajadores, observando que en el dominio de liderazgo y relaciones sociales con un 22.5% se ubica en la un nivel de riesgo medio, es decir que, nueve (9) trabajadores de 38, perciben el liderazgo institucional como un factor de riesgo psicosocial, dado que, es un aspecto que evalúa la

relación social establecida jerárquicamente y entre compañeros, así mismo Quintero (2019), manifiesta que es una característica que influye en la forma de trabajar y el ambiente laboral.

Ahora bien, en la investigación realizada por Amaya (2019), quien aplicó la batería de riesgo psicosocial en funcionarios de la Fuerza Armada Colombiana, es importante recalcar que se en el presente documento se detalla los resultados de la batería de riesgo psicosocial en su forma A, la población estuvo conformada por 287 funcionarios, obteniendo como resultado en la dimensión de Liderazgo y Relaciones Sociales, predomina el riesgo bajo con un 47% que equivale a 135 personas, que no perciben el liderazgo como un factor de riesgo, sin embargo, el 53% de la población, que es equivalente a 153 funcionarios, que perciben el liderazgo y las relaciones sociales como un factor de riesgo psicosocial, es decir que, se infiere que el liderazgo es un factor que afecta la percepción entre las relaciones jerárquicas, Amaya (2009) manifiesta que de acuerdo a los resultados de este dominio el factor de liderazgo es relevante y puede llegar a afectar la productividad, área emocional, y personal de los funcionarios.

En referencia a los resultados de la aplicación de la Batería Psicosocial en su forma A, a los trabajadores del E.S.E Hostal de Nazareth realizado por Tejada (2018), se observa que, la población estuvo compuesta por 87 personas, se evidencia que el 39% equivalente a 62 personas, se encuentran en riesgo alto y muy alto, indicando este resultado que el liderazgo y las relaciones sociales de la organización debe ser intervenidas para disminuir este riesgo.

A diferencia del informe presentado por Mora (2016) sobre la aplicación de la batería de riesgo psicosocial en el Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional, la forma A fue aplicada a 13 colaboradores de la institución, ahora bien, los resultados se relacionaron en la tabla 4. Sin embargo, al generar un reconocimiento detallado de la Dimensión de liderazgo y relaciones sociales, solo el 21,33% perciben el dominio en riesgo muy alto, este porcentaje es

equivalente a 2 personas. Asimismo, se evidencia que el 57.14% equivalente a 7 trabajadores, manifiestan no percibir riesgo en el liderazgo. Este resultado incide a manifestar que la percepción que tienen los trabajadores del liderazgo y de las relaciones sociales son un factor predominante en esta dimensión, manifestándose implícitamente que el liderazgo es un factor protector en el riesgo psicosocial.

En concordancia con lo anterior, Bosa (2020) en la investigación denominada Liderazgo En función de la seguridad y salud en el trabajo, manifiesta que el liderazgo es esencial para controlar el riesgo psicosocial, así mismo, aprueba que debe empezar el trabajo de prevención desde las jefaturas y jerarquías, para así replicarlo con el personal asistente y operativo.

Asimismo, se evidencia el liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial, sin embargo, se es necesario involucrar e incentivar el liderazgo en el clima organizacional para así, generar herramientas aptas y precisas que coincidan con la cultura de las organizaciones.

Es así, como Bosa (2020) indica que,

la prevención de riesgos laborales (PRL) debe ser entendida no como una obligación sino como un valor, como una magnífica oportunidad para desarrollar una cultura empresarial que permita desarrollar las motivaciones humanas, y en especial la motivación trascendente. (p.10)

Es decir, se ve la necesidad de involucrar en la cultura organizacional el valor de la prevención de los riesgos laborales, garantizando la participación de los trabajadores y el personal con mayor jerarquía, promoviendo un cambio en la cultura organizacional.

En concordancia con lo expuesto anteriormente, se evidencia que se establece una relación directa entre el liderazgo y la cultura organizacional, como lo expresa Calderón et ál (2013) quien manifiesta que una mala presencia del liderazgo puede deteriorar el ambiente de

trabajo generando cohesión del grupo y disminuyendo el trabajo en equipo, afectando así, la comunicación asertiva y la adecuada asignación de tareas. Es por ello por lo que Calderón et ál (2013) indica, “el área de talento humano se debe convertir en fuente de apoyo social para el equipo directivo de su organización, bien sea mediante formación en todos los aspectos relacionados con la dirección y el gobierno de las personas” (p. 421).

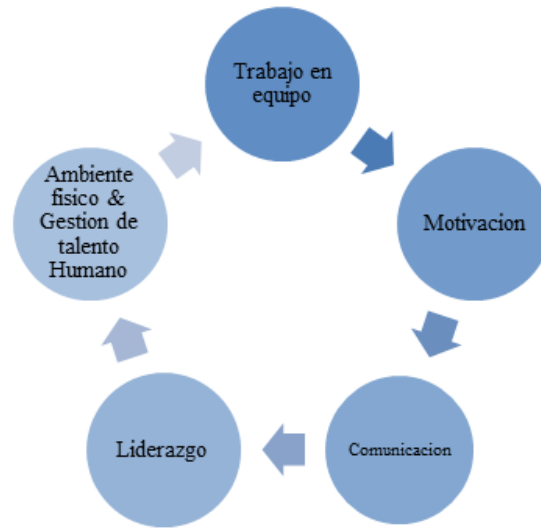
De acuerdo con lo planteado por Calderón et ál, da paso al crear una caja de herramienta el cual tenga los elementos clave del liderazgo y diferentes factores que intervienen para generar un factor protector del riesgo psicosocial.

5. Desarrollo

Para establecer la estrategia de la caja de herramientas con el fin de potencializar el liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial, se dispone la necesidad de potencializar los dominios y dimensiones relacionadas con el liderazgo, la comunicación, motivación y trabajo en equipo, para crear espacios protectores y ambientes sanos.

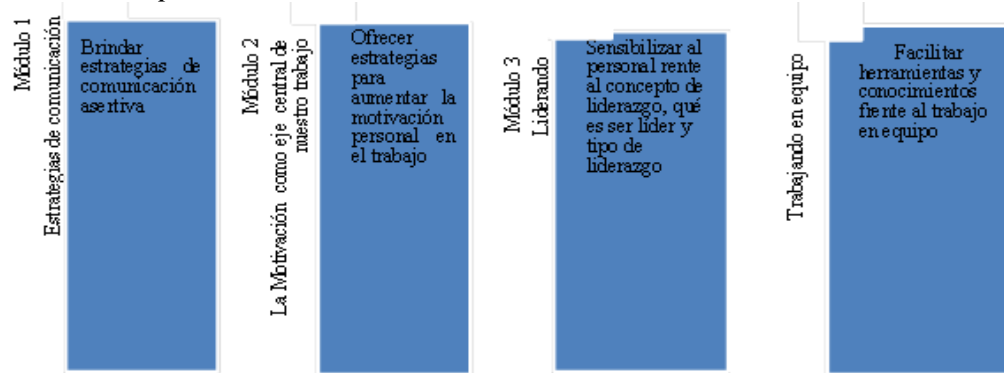
5.1 Caja de herramienta Programa: construyendo liderazgo como factor protector del riesgo psicosocial

Con relación a lo anterior el programa, se fortalecerán los siguientes factores:

Figura 1. Factores de clima organizacional y Liderazgo

El desarrollo del programa se enmarca en la estrategia organizacional, donde Calderón et ál, (2017), la describe como la forma y el proceso de establecer la relación entre la organización con el personal, el entorno, y el ambiente, puesto que, a partir de este se proponen cambios y transformaciones dentro del área de gestión humana. As mismo, un punto clave dentro de esta es la transformación y mejoramiento del clima organizacional, generando participación y permitiendo acciones de las diferentes áreas que componen la organización. Se plantean cuatro módulos, en los cuales se desarrollarán por temáticas, así mismo, se propone realizar 10 sesiones de intervención.

Figura 2. Módulos de las capacitaciones.



5.1.1 Descripción de la temática

El presente programa se desarrollará a través de 4 módulos, de los cuales se generarían 10 aplicaciones con la finalidad de fortalecer los

5.2 Módulo 1. Estrategias de comunicación

Descripción del módulo: El propósito de este módulo consiste en fortalecer los canales de comunicación entre los empleados mediante estrategias prácticas, para ello se brindan contenidos de comunicación asertiva para reflexionar frente a la necesidad de tener una comunicación asertiva dentro de la organización.

Tabla 5. Modulo 1. Estrategia de comunicación

Objetivo	Contenido	Dirigido a	Actividades	Periodicidad	Material	Indicadores
Identificar las falencias y fortalezas de comunicación que se evidencia en el personal	La comunicación y los componentes de la comunicación	Todo el personal	Se realiza un encuentro mensual para explicar de forma educativa, activa y dinámica, qué es la comunicación, los componentes de la comunicación	Una vez	Marcadores Cartulinas Hojas en blanco Video	1. Cumplimiento. Número de actividades implementadas X 100 dividido en Número de actividades

Objetivo	Contenido	Dirigido a	Actividades	Periodicidad	Material	Indicadores
mejor clima organizacional. Brindar estrategias de comunicación asertiva			(emisor, mensaje, canal y receptor), con la actividad del teléfono roto táctil, se generará la reflexión, observando y reconociendo en donde se está fallando.		vean Computador Formatos de evaluación	planeadas. 2. Cobertura. Numero de actividades implementadas X 100 dividido Numero de trabajadores objeto de la actividad.

5.3 Módulo 2. Motivación

El objetivo del presente módulo es, brindar estrategias prácticas para aumentar la motivación personal en el trabajo.

Tabla 6. *Módulo2. Motivación*

Objetivo	Contenido	Dirigido a	Actividades	Periodicidad	Material	Indicadores
Analizar el proceso motivacional que tiene frente al trabajo que desempeña Brindar estrategias para aumentar la motivación personal Generar de manera continua reconocimientos de los trabajadores	Conocimiento de la motivación, concepto y tipos de motivación Estrategias y tips para aumentar la motivación en el puesto	Todo el personal	Se realiza un encuentro mensual para explicar de forma educativa, activa y dinámica, qué es la motivación y cuáles son los tipos de motivación, esto se realiza a través de una actividad Se presentan diferentes estrategias para aumentar la motivación intrínseca y	Dos veces Una vez cada semana durante todas las	Cinta Video Beam Diplomas	.Cumplimiento. Número de actividades implementadas X 100 dividido en Número de actividades planeadas. 2. Cobertura. Número de actividades implementadas X 100 dividido Número de trabajadores objeto de la

Objetivo	Contenido	Dirigido a	Actividades	Periodicidad	Material	Indicadores
	laboral		extrínseca en el puesto laboral, se reflexiona entorno que la motivación es el inicio de todo el desempeño que se desea obtener.	capacitaciones		actividad.

5.4 Módulo 3. Liderando

Este módulo, se establece con el objetivo de sensibilizar al personal frente al concepto de liderazgo, qué es ser líder y tipo de liderazgo y así, dar a conocer el tema de liderazgo a través de capacitaciones vivenciales, prácticas y reflexivas.

Tabla 7. Módulo 3. Liderando

Objetivo	Contenido	Dirigido a	Actividades	Periodicidad	Materia	indicadores
Sensibilizar al personal frente al concepto de liderazgo, qué es ser líder y tipo de liderazgo	Socializar la definición del concepto de liderazgo, tipos de liderazgo ¿Qué tipo de líder soy? Reconocimiento y fortalecimiento de las habilidades de liderazgo	Todo el personal	Se realiza un encuentro mensual para conocer los trabajadores que conciben sobre el liderazgo, posteriormente de forma educativa, activa y dinámica se explica que es liderazgo, qué tipos de liderazgos y las características. A través de la actividad del nudo humano delegando roles se evidencia que habilidades de liderazgo tiene cada persona, así mismo, se indica cual es la manera más	Una vez al mes	Video Beam Diplomas Boletín Mensual	1. Cumplimiento. Número de actividades implementadas X 100 dividido en Número de actividades planeadas. 2. Cobertura. Número de actividades implementadas X 100 dividido en Número de trabajadores objeto de la

Objetivo	Contenido	Dirigido a	Actividades	Periodicidad	Materia	indicadores
			apropiada y estratégica de potencializar las mismas	Dos veces al mes		actividad

5.5 Módulo 4. Trabajo en equipo

Este módulo tiene como objetivo, brindar nuevas herramientas y conocimientos frente al trabajo en equipo, así que, para ello, se plantea en siguiente plan de intervención.

Tabla 8. *Módulo 4. Trabajo en equipo*

Objetivo	Contenido	Dirigido a	Actividades	Periodicidad	Materia	indicadores
Brindar nuevas herramientas y conocimientos frente al trabajo en equipo	Socialización la definición del concepto de trabajo en equipo, las características	Todo el personal	Se realiza la explicación de las habilidades que los integrantes que conforman el equipo deben fortalecer, se da tips, herramientas y estrategias de trabajo en equipo, se realiza la actividad de la silla humana.	Una vez al mes	Video Beam Diplomas Boletín Mensual	1. Cumplimiento. Número de actividades implementadas X 100 dividido en Número de actividades planeadas.
Identificar las falencias y fortalezas que se evidencian del trabajo en equipo en la organización.	Fomentar al trabajo en equipo Reconocimiento y fortalecimiento de las habilidades del trabajo en equipo.	al en	Se presentan estrategias prácticas y personales para incentivar el trabajo en equipo a través de un boletín	Dos veces al mes		2. Cobertura. Número de actividades implementadas X 100 dividido de Número de trabajadores objeto de la actividad

6. Conclusiones

Este documento tuvo como objetivo establecer el liderazgo como un factor protector en el riesgo psicosocial, encontrando así que, en el dominio del liderazgo y relaciones sociales en el trabajo establecido en la Batería de Riesgo Psicosocial, se evidencia en los diferentes documentos de investigación relacionados los resultados específicos del dominio de liderazgo y riesgo psicosocial son aproximadamente superiores al 70%, evidenciando que el liderazgo si es un factor protector, puesto que influye en otros dominios, como el estrés, control sobre el trabajo, etc.

Agregando a lo anterior, en los resultados de la investigación se observan que las dimensiones relacionadas con el dominio intralaboral y las relaciones sociales en el trabajo, se encuentran enfocadas en la creación de ambientes sanos, incidiendo en un mejor clima laboral y en generando una comunicación más asertiva, obteniendo como resultado que este dominio genera una incidencia en diferentes áreas y dimensiones organizacionales necesarias para minimizar el riesgo psicosocial.

Ahora bien, de acuerdo con lo evidenciado en las diferentes investigaciones relacionadas en este documento, se logró analizar que a partir de la potencialización del liderazgo las organizaciones tienen una mejora del clima organizacional, mejora la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización, genera un aumento de motivación, expresándose este resultado en un aumento de productividad laboral.

Así mismo, el liderazgo también mejora la dinámica y cultura organizacional, generando que la incidencia del estrés (eustrés), obteniendo como resultado la disminución de ausentismo justificados y minimizando estos indicadores de prevalencia. De acuerdo con lo anterior, se

establece una caja de herramientas que contiene un plan de capacitación en el cual el objetivo es fortalecer el liderazgo y diferentes dimensiones como la motivación, trabajo en equipo y comunicación.

En conclusión, se observa que el liderazgo es un componente clave para la protección del riesgo psicosocial, creando culturas y ambientes sanos y saludables, previniendo el hostigamiento laboral, aumentando la salud mental en el trabajo y disminuyendo enfermedades psicológicas relacionadas con estrés y ansiedad.

Referencias

- Amaya, S. (2019). Informe de Resultados: Diagnóstico de factores de riesgos psicosociales Fuerza Aérea Colombiana. https://www.fac.mil.co/sites/default/files/linktransparencia/Planeacion/Planes/informe_diagnostico_de_factores_de_riesgos_psicosociales_fac.pdf
- Arano, R., Escudero, J., y Delfín, L. (2016) Clima organizacional: agente del cambio en el diseño organizacional. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/06CA201602.pdf>
- Archer, D., y Cameron, A. (2013) Liderazgo colaborativo Construir relaciones, manejar conflictos y compartir el control. <https://doi.org/10.4324/9780203067505>
- Ariza A. (2016, S.P). Diferencia entre formación, capacitación y entrenamiento.
- Bosa, D. (2020). Liderazgo en función de la seguridad y salud en el trabajo (Trabajo de Grado). Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37060/BosaSarmientoDanna2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calderón, G., Serna, H., y Zuluaga, J. (2013). Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo psicosocial: su incidencia sobre gestión humana en las organizaciones. *Perspect. Psicol.* 9(2). 409 -423. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S179499982013000200014&script=sci_abstract&tlng=es
- Calvache C. (2015) Perspectiva sistémica de la comunicación humana y sus desordenes. *Rev. Ciencias Salud.* <http://www.scielo.org.co/pdf/recis/v13n3/v13n3a01.pdf>
- Campanioni O. (2015, P.2). El proceso de formación Profesional Desde el Punto de vista Complejo.
- Castaño, J., Hernández, L, y Torres, V., (2019) El liderazgo de los directivos de las Pymes en Colombia. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3438/El%20liderazgo%20de%20los%20directivos%20de%20las%20Pymes%20en%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20liderazgo%20es%20un%20factor,que%20hacen%20parte%20de%20esta.>
- CHIAVENATO, I. (1993): “Administración de Recursos Humanos”. McGraw-Hill.
- Chirino, Y., Meriño, H., y Martínez, C. (2018) el clima organizacional del emprendimiento sostenible, Universidad Católica Luis Amigo. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00043.pdf>

- Congreso de la República de Colombia (enero 23 del 2006) Ley 1010 de 2006 “Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo”
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=18843
- Congreso de la República de Colombia (julio 11 del 2022) Ley 15 62 del 2012. “Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dicta otras disposiciones en materia de salud ocupacional”
- Congreso de la República de Colombia (enero 24 de 1979) Ley 9 de 1979. Por el cual se dictan medidas sanitarias.
https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf
- Corvalan J. (2012) procesos de planificación para la elaboración de programas. Eumed. Net
<http://www.eumed.net/rev/cccss/21/jlmc2.html>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f). Resultados encuesta acoso sexual en el ambiente laboral. https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/resultados-encuesta-acoso-sexual-en-el-ambiente-laboral/28585938
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2021). Salud mental en Colombia: un análisis de los efectos de la pandemia.
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/ago-2021-nota-estadistica-salud-mental-en-colombia-analisis-efectos-pandemia.pdf>
- Diaz, G., Plaza, M., y Hernández, H., (2020). Relación entre estrés laboral y cultura organizacional en empleados del sector salud. Espacios. 41 (27), 109-122.
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/20412711.html>
- Gelvez (2013). Gestión de Talento Humano: Definición hecha por algunos autores.
<https://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>.
- Galves R. (2015). Elementos que influyen en el clima organizacional del personal de un hospital privado de ubicado en la Cabecera departamental de Zapaca, (tesis de grado) Universidad Rafael Landívar. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Galvez-Rosa.pdf>
- González, A., y Toro P. (2021). Culturas organizacionales y factores de riesgo psicosociales en organizaciones chilenas. Un análisis de clases latentes. Psicoperspectivas, 20(1).
<https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol20-issue1-fulltext2006>
- Guerra, Modecki y Cunningham. (2014) Trabajo en equipo plan formativo y contenido, proyecto grupal transversal. Fundación Chile. http://www.sence.cl/601/articles-8469_recurso_3.pdf

- Jiménez M. (2016) diseño y desarrollo de un programa de orientación e intervención, Universidad de Málaga, España. <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12208/Tema%205.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Fundación para la prevención de riesgos laborales. (2012, p.4). Observatorio de riesgos psicosociales UGT. http://portal.ugt.org/saludlaboral/publicaciones_new/files_fichas_1_12/1-12_fichas%20factores%20psicosociales.pdf
- Martínez, I., Salanova, M., y Llorens, S. (2016). Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles del Psicólogo*, 37 (3),177-184.[fecha de Consulta 28 de Septiembre de 2022]. ISSN: 0214-7823. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77847916004>
- Mena, D. (2019) a cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*. 46. 11-47. <https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/html/>
- Ministerio de la Protección Social (julio 17 de 2008) Resolución 2646 de 2008. “Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.” https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_minproteccion_2646_2008.htm
- Ministerio de la Protección Social. Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial. Universidad Javeriana; 2010.
- Ministerio del Trabajo (julio 19 del 2022) Resolución 2764 de 2022. “por la cual se adopta la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones.” <https://acmineria.com.co/acm/wp-content/uploads/2022/07/Resolucion-N0002764-de-2022.pdf>
- Ministerio del Trabajo (mayo 26 de 2015) Decreto 1072 del 2015. “El Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo” <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+1072+Sector+Trabajo+Actualizado+a+Diciembre+20+de+2021.pdf/f1f86400-2b37-0582-5557-87a5d3ea8227?t=1640204850717>

- Ministerio del Trabajo de Colombia. (2019). Bienestar y salud mental: un compromiso de MinTrabajo y el Sector Público. <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/julio/bienestar-y-salud-mental-un-compromiso-de-mintrabajo-y-el-sector-publico>
- Moncayo, D., Alvarado, P., Y Soto, S. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. Universidad de Guayaquil. CE contribuciones a la economía. <http://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Mora, A. (2016). Diagnóstico del riesgo psicosocial intralaboral, extralaboral y estrés, Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional ITFIP. <http://itfip.edu.co/wp-content/uploads/Transparencia/3-Estructura-organico-y-Talento-Humano/3-9-Planes-e-informes-de-talento-Humano/Diagnostico-y-fichas-correspondientes/Diagnostico-del-riesgo-psicosocial-intralaboral-extralaboral-y-estres.pdf>
- Moreno, D. (2012). El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje (Tesis pregrado). El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje. , 112.
- Mula, L. (2016) La motivación del trabajador en la empresa, Universidad Miguel Hernández de Elche (trabajo de grado), <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/4178/1/TFG%20MULA%20G%C3%81LVEZ%20LIDIA%20MAR%C3%8DA.pdf>
- Niño, L., y Parra, L. (2019) tilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en personal operativo en seguridad privada. Perspectiva psicosocial intralaboral. Revista Verba Iuris, 14 (42), 99-111. <https://doi.org/10.18041/0121-3474/verbaiuris.42.5661>
- Ochoa, M., Osorio, D., y Valencia, L. (2019). Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral y Estilos de liderazgo. Empresa de Servicios de Salud – Manizales [Trabajo de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo, Universidad de Manizales]. RIDUM. <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/4200>
- ONG (2014), Manual de capacitación programa y guía del moderador, organización mundial de la salud. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/145001/9789243507095_spa.pdf;jsessionid=FD2F6A9C7A0666A3A0517D43F5B2EFA5?sequence=1
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). Apoyo al desempeño de las empresas en seguridad y salud en el trabajo: Una guía sobre promoción y servicios de SST para organizaciones de empleadores. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_764111.pdf

- Prieto, R., Villasmil, M., y Urdaneta, L. (2011) . Gestión humana en organizaciones postmodernas. Base fundamental hacia la excelencia organizacional. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. 8(2). 1-13. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5028117>.
- Peña C. (2015) la motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. Universidad Pontificia Icade. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Presidencia de la República de Colombia (marzo 14 de 1984) Decreto 614 de 1984. “Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país.” https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=1357
- Presidencia de la República de Colombia (mayo 25 de 2015) Decreto 1083 de 2015 “ Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.”. <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/860725/DECRETO+1083+DE+2015+COMPLETO+UNICO+REGLAMENTARIO+DE+FUNCI%C3%93N+P%C3%9ABLICA.pdf>
- Presidencia de la República de Colombia (agosto 05 de 1998) Decreto Ley 1567 de 1998. “Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado” https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=1246
- Quintero, H. (2019). Informe Diagnostico Factores De Riesgo Psicosocial En Colaboradores De La Corporación Autónoma De Los Valles Del Sinú Y San Jorge CVS En El 2019. https://cvs.gov.co/web/wp-content/docs/controlinterno/INFORME_CVS_BATERIA_RIESGO_PSICOSOCIAL.pdf
- Rojas, M., y Ocampo, M., (2020) Inclusión del riesgo psicosocial en el contexto laboral colombiano. Revista Cultura del Cuidado Enfermería. 2020; 17 (1): 11-19. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7818316>
- Saldaña, C., Bustos, R., Barajas, A., y Ibarra, G. (2019). Liderazgo y riesgo psicosocial en instituciones de educación superior en México. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 24 (88),1239-1248. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051015/html/>
- Saldaña, C., Polo, J., Gutiérrez, O., Ibarra, G y Velazco, A. (2019). Liderazgo, factores de riesgo psicosocial y estrés en la Dirección de Tránsito y Movilidad en Zapotlán el Grande (Jalisco). SaludUninorte. 35 (3). 343-359. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-55522019000300343&script=sci_abstract&tlng=es

- Santos D. (2012). Fundamentos de la comunicación. http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Fundamentos_de_comunicacion.pdf
- Secretaría del trabajo y previsión social . (2008). Guía de capacitación: Elaboración de programas de capacitación.
- Solf, A (2007). La 'organización que aprende' y su aporte al proceso de cambio. *Persona*, (10),29-47. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=147112813003>
- Tejada, Y. (2018). Documento de análisis de medición de factores de riesgo psicosocial. https://www.hospitalquinchia.gov.co/archivos/1/files/INFORME_DE_RIESGO_PSICOSOCIAL_E.S.E_HOSPITAL_NAZARETH.pdf
- Toro L. (2015). La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones Actuales. Universidad Militar Nueva Granada <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf?sequence=2>
- Vargas A. (2014) importancia del clima organizacional en la productividad laboral, Universidad Militar Nueva Granada. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13586/ENSAYO_DE_GRADO_.pdf?sequence=1
- Vidal, C. (2017). El Liderazgo Transformacional como Herramienta en la Gestión de Equipos de Trabajo. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16256/VidalCruzCarolAndrea2017;jsessionid=FAC47A8B789BABBC5D957C9791207B1C?sequence=1>
- Villacrés (2016, p. 4). Plan de capacitación servidores, administrativos y trabajadores. Rio Bamba de Ecuador. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://recursos.esepoch.edu.ec/load_bin.php%3Fmime%3Dpdf%26thumb%3D0%26file%3D2592&ved=2ahUKEwjgrrqSyaDhAhXCtlkKHRX1A-cQFjAlegQICBAB&usg=AOvVaw2Ka40l1sjZSQWdulUy-aL0
- Zuzama J. (2014, p.6) Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. (Trabajo de grado). Universitat de illes Balears. Recuperado de http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1