

compAs
Grupo de capacitación e investigación pedagógica



PSICOLOGÍA DEL TRABAJO **Para el trabajo interdisciplinar** y transversal en la formación profesional 2021



PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

Para el trabajo interdisciplinar

y transversal en la formación profesional 2021

© Isabel Pérez Cruz
Ximena Guillín Llanos
Manuel Chong Cruz
Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Título del libro

PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Para el trabajo interdisciplinar
y transversal en la formación profesional 2021

ISBN: 978-9942-33-545-6

Publicado 2022 por acuerdo con los autores.
© 2022, Editorial Grupo Compás
Guayaquil-Ecuador

Grupo Compás apoya la protección del copyright, cada uno de sus textos han sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa del editorial.

El copyright estimula la creatividad, defiende la diversidad en el ámbito de las ideas y el conocimiento, promueve la libre expresión y favorece una cultura viva. Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright.

   @grupocompas.ec
compasacademico@icloud.com

LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO COMO DISCIPLINA

Los escenarios laborales han perdido las fronteras nacionales, los profesionales portan diferentes culturas que insertan en el mundo del trabajo. El estudio del comportamiento humano en el contexto laboral exige de un enfoque interdisciplinario donde la psicología del trabajo desempeña un papel fundamental. En este capítulo se aborda el tratamiento teórico conceptual de la misma, su origen, métodos, aplicaciones, áreas, beneficios y el papel de la ética en su desempeño. Así como un número de actividades para ejercitar su aprendizaje.

Introducción

En los últimos años la progresiva globalización de la sociedad, la economía y la cultura, el desarrollo de la tecnología de la información y la comunicación, los cambios demográficos, sociales, migratorios y la influencia de las redes sociales están produciendo importantes transformaciones en el mundo del trabajo, las organizaciones y en las relaciones laborales. Estos cambios exigen nuevos modelos teóricos, estrategias y tecnología para la intervención profesional. También la dinámica laboral actual requiere de investigaciones y trabajo interdisciplinario para identificar las problemáticas y demandas más relevantes de los clientes, generar nuevos conocimientos científicos mediante la investigación y desarrollar las actividades de innovación

oportunas para las propuestas de intervención. De ahí la relevancia de los conocimientos obtenidos mediante la investigación para la intervención profesional, el diseño de instrumentos, tecnología de diagnóstico, intervención y valoración de las intervenciones.

En el presente capítulo se aborda el origen de la psicología del trabajo, su objeto de estudio, los métodos que se aplican, sus usos, las áreas donde se aplica, los beneficios para las organizaciones, las empresas e instituciones, y por último el papel que desempeña la ética en la aplicación de la psicología del trabajo. Así como un número de actividades que pretende alcanzar la comprensión del tema por parte de los estudiantes y desarrollo de habilidades vinculadas al ejercicio de su profesión.

Abordaje conceptual de la Psicología del trabajo

La psicología del trabajo, como tal, es una materia que logra reunir aportaciones de diversas disciplinas, las cuales tienen como objetivo el estudio del comportamiento de las personas en una organización y cómo éste afecta el rendimiento de la organización. Por ejemplo, se pudieran señalar ciencias como la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política, entre otras.

Se considerada como una disciplina que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando la eficacia en las actividades. Dicho estudio es un reto que hoy constituye una de las tareas más importantes dentro del mundo laboral, en el cual la organización, la empresa o la institución deben buscar mecanismos de adaptación para el personal con el que trabajan, donde cada uno como sujeto social es diferente, pues el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros y éxitos en el mundo laboral.

El término psicología del trabajo ha sido trabajado por diferentes autores durante el siglo XX. Se define como el conjunto de áreas que se interesan por el estudio de la conducta de las personas en el lugar de trabajo y de la práctica en las organizaciones de trabajo (Drenth, Thierry, Willems y De Wolff en 1984; Saal y Knight, 1988; Hollway, 1991; Arnold, Cooper y Robertson, 1995). También es tratado como el estudio científico de las relaciones entre el ser humano y el entorno de trabajo (Porter y Hackman, 1975).

La psicología del trabajo tuvo desarrollos paralelos en los Estados Unidos, Australia, Alemania entre otros. El lado industrial de la psicología tiene su origen en la investigación sobre las diferencias individuales, la evaluación y la predicción de rendimiento en el

trabajo, esta rama cristalizó durante la Primera Guerra Mundial, en respuesta a la necesidad de asignar rápidamente nuevas tropas a los lugares de destino. Scott y Bingham se ofrecieron como voluntarios para ayudar con las pruebas y la colocación de más de un millón de reclutas del ejército. En 1917 en conjunto con otros psicólogos prominentes adaptaron una prueba de inteligencia para luego ser adecuada a las pruebas de grupo. Después de la guerra la creciente base industrial de los EE.UU impulsó la psicología industrial.

¿De dónde surge la psicología del trabajo? El propio desarrollo de la psicología como ciencia, trajo consigo las diferentes áreas de la psicología básica como son la psicología fisiológica, cognitiva, evolutiva, social y de la personalidad. Junto a ello también se desarrollaron las áreas de la psicología aplicada vinculadas a lo educativo, el trabajo, la clínica y lo jurídico entre otras áreas. Al mismo tiempo la ciencia psicológica se fue desarrollando vinculada a los problemas prácticos y de convivencia que exige la sociedad actual al hombre inmerso en nuevas relaciones sociales.

¿Qué es la psicología del trabajo? La psicología del trabajo, también denominada psicología de las organizaciones, es una de las ramas de la psicología que se ocupa del entorno de trabajo y de las empresas. Un psicólogo del trabajo estudia la mente y el comportamiento humano en el ámbito laboral. Por lo general, los

psicólogos del trabajo se encuadran dentro del área de Recursos Humanos de las empresas, aunque no es preciso que todos los componentes del área de Recursos Humanos sean psicólogos. Es la ciencia aplicada que estudia de manera científica las relaciones entre el ser humano y el entorno de trabajo. (Porter Lawler y Hackman, 1975).

Hablar de psicología del trabajo y de las organizaciones implica considerar una de las grandes áreas de la psicología, según una primera distinción entre la psicología referida al ámbito de salud y clínica, la referida al ámbito de la educación y desarrollo formativos y ésta que es la referida al ámbito del trabajo, la empresa y las relaciones laborales y de mercado. Así pues, hemos de ser conscientes de la entidad del perfil, mucho más amplio que otros de índole más restrictiva o concreta, por tanto, con amplias funciones y campos.

La psicología del trabajo y las organizaciones intenta dar respuesta y solución a la amplia gama de problemas generados en el ambiente laboral y, con ello, estimular el potencial de realización del factor humano, propiciar el bienestar y satisfacción de los trabajadores, así como contribuir al desarrollo de las organizaciones.

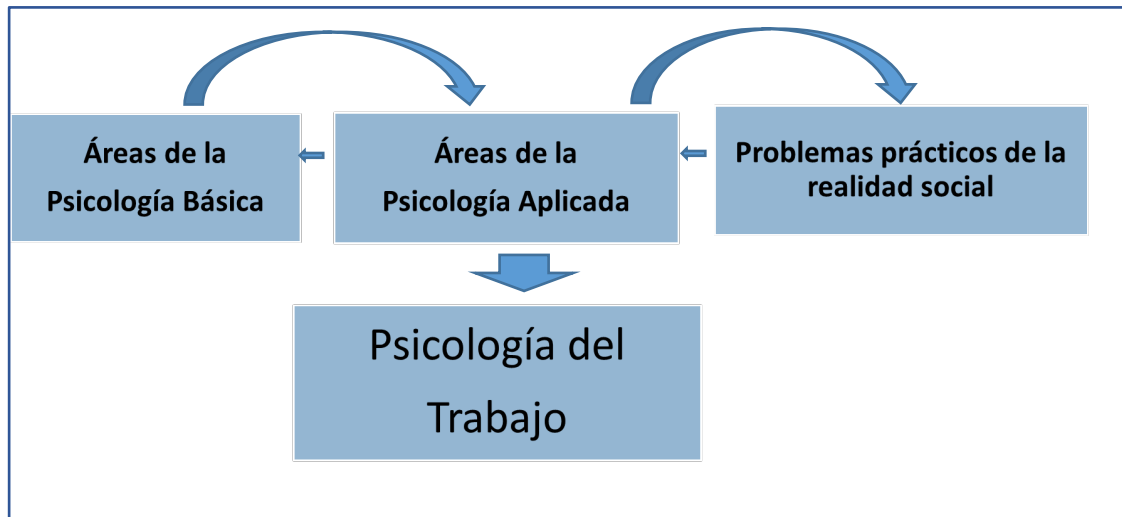


Gráfico 1. La psicología del trabajo

Fuente: elaboración propia

¿Qué estudia la psicología del trabajo?

Explica y predice la conducta del individuo en el trabajo y en la organización y los procesos individuales y las interacciones del individuo con el entorno. En fin, es el estudio científico del comportamiento humano en el ámbito social.

Ella como disciplina ofrece: un enfoque integrado del comportamiento social y sus significados en los entornos laborales, concepciones que permiten comprender la conducta humana en los escenarios laborales y la seguridad emocional, emotiva e identidad de los trabajadores.

Métodos fundamentales utilizados en la psicología laboral

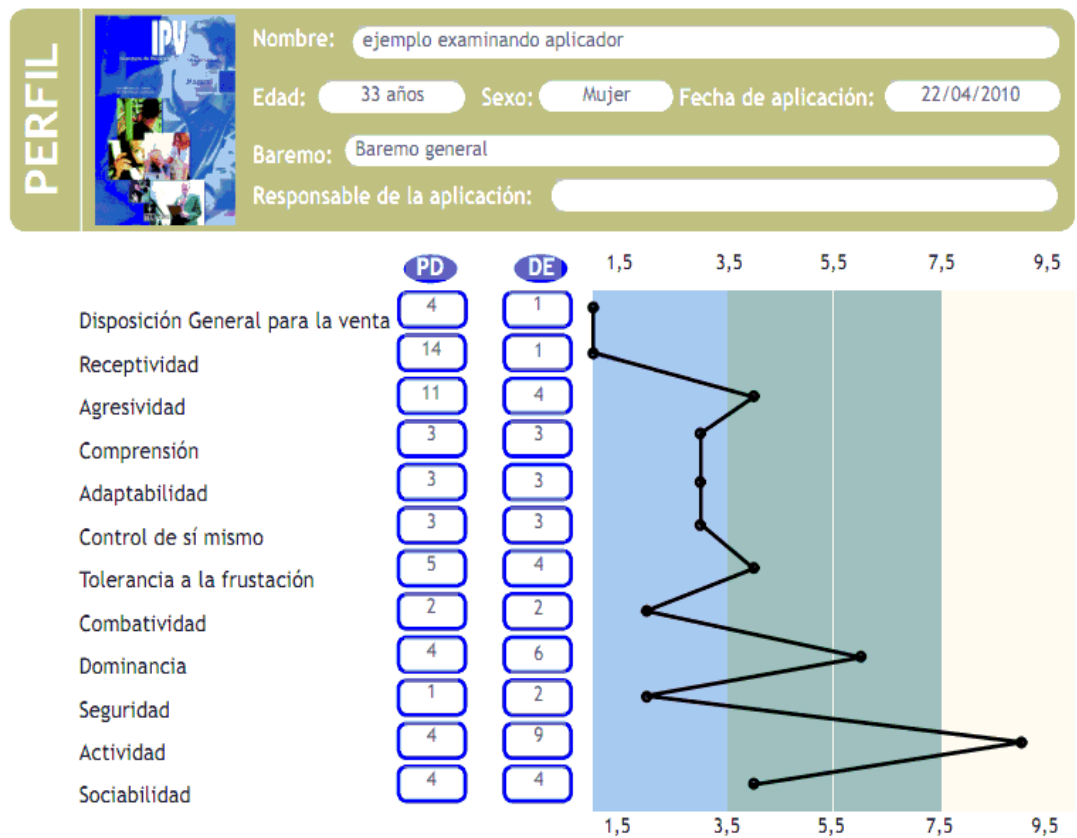
La psicología del trabajo supone la aplicación de los principios y métodos de la psicología a las personas en su ambiente laboral. Utiliza métodos, acontecimientos y principios de la psicología básica y también principios y teorías de la conducta humana.

- ✓ Observación de la conducta humana. La conducta externa como aspecto susceptible de ser visto, oído, medido y registrado con objetividad es utilizada por el psicólogo del trabajo para entender y analizar a las personas a quienes va estudiar.
- ✓ Entrevistas para evaluar las dimensiones intangibles del ser humano: motivaciones, emociones, ideas y deseos. Se realizará en forma de una conversación, que constituye un arte de realizar preguntas y escuchar respuestas sobre un objetivo determinado con antelación.
- ✓ Historias de vida. Narración o relato de sucesos que una persona vive a lo largo de su existencia. Suele sintetizar los hechos más sobresalientes o significados de la existencia del

individuo. Requiere de constatar la información usar diferentes materiales y establecer un orden cronológico, de manera que se pueda destacar la importancia y popularidad del protagonista en el ámbito social, de la empresa o de la organización. En fin, que la historia de vida permite traducir la cotidianidad en palabras, gestos, símbolos, anécdotas, relatos, y constituye una expresión de la permanente interacción entre la historia personal y la historia social.

- ✓ Test. Se refiere al instrumento de medición psicológica de variables de tipo cognitivo. Es considerado una técnica proyectiva. Existen los siguientes tipos de Test: Test de Rorschach, de frustración, de asociación de palabras, de frases incompletas y de pantallas proyectivas entre otras.
- ✓ Inventarios psicológicos. Instrumentos elaborados para medir variables de personalidad. Aquí las respuestas no son correctas o incorrectas, solo demuestran la conformidad o no de los sujetos investigados con los enunciados de los ítems.
- ✓ Cuestionarios. Formularios que contienen preguntas cuyas respuesta es dicotómica SI/ NO. Intentan analizar la diversidad de las características de los miembros dentro de la población objeto de la investigación.

- ✓ Escalas. Incluyen preguntas cuyas respuestas van en forma escala (0, 1, 2, 3, 4,5 de Likert) u ordinal.



Nota: Extraído de <http://personalidadeinteligenciauned.blogspot.com/2012/01/ipv-inventario-de-la-personalidad-para.html>.

Así trabaja el especialista de psicología del trabajo, analizando la conducta de un trabajador en una planta de tratamiento del cacao, un ingeniero que instala redes hidráulicas, un economista que diseña un nuevo emprendimiento, un docente que elabora estrategias para mejorar el aprendizaje de sus estudiantes, un agricultor que le da tratamiento al suelo y un directivo que orienta a sus trabajadores. En todos los escenarios laborales el psicólogo del trabajo podrá mejorar las condiciones de trabajo, los medios; movilizar, entusiasmar a los trabajadores y aplicar formas continuas de capacitación para el personal.

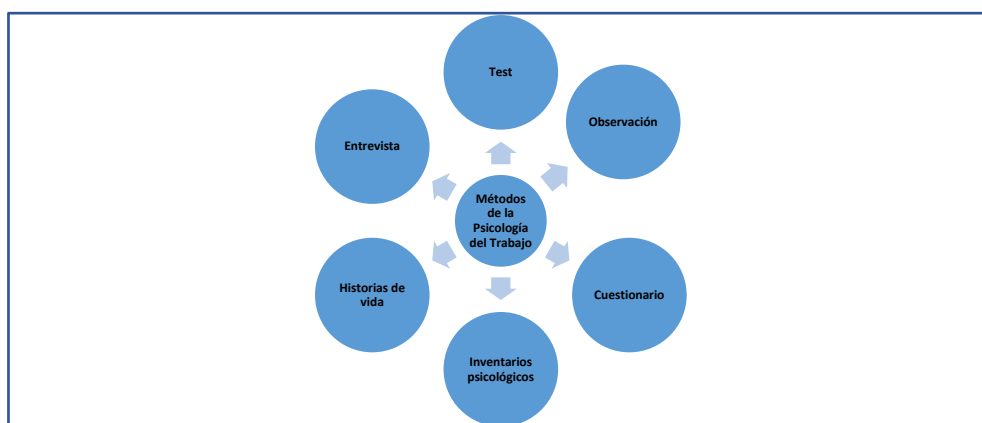


Gráfico 2. Métodos fundamentales utilizados en la psicología laboral

Fuente: Elaboración propia

Los psicólogos laborales observan el comportamiento humano bajo circunstancias laborales diversas y controladas experimentalmente para conocer el efecto que producen dichas circunstancias en los trabajadores en la empresa o la institución. Los datos obtenidos a

partir de esos estudios sirven para determinar las circunstancias laborales que dan lugar a un mayor rendimiento.

Aplicaciones de la psicología del trabajo

La complejidad de la sociedad actual desde sus situaciones sociales, económica, políticas, culturales y de trabajo requieren que el psicólogo se enfrente a una problemática en la que el capital humano está inmerso para hacer frente a los retos culturales, legales y técnicos en equilibrio entre flexibilidad y seguridad.

La psicología del trabajo se especializa en las áreas de:

1. Personal
2. El consumidor
3. La reingeniería humana
4. La ingeniería organizacional
5. Selección y colocación evaluación del desempeño.
6. Desarrollo de la organización y la calidad de vida laboral, la ergonomía
7. La motivación y sistemas de recompensas.
8. Análisis del puesto de trabajo.
9. Adaptación del puesto de trabajo al trabajador.
10. Capacitación continua del profesional
11. El comportamiento grupal y el liderazgo.

12. Los conflictos y la negociación.
13. La cultura organizacional, el estrés laboral y el desarrollo organizacional.
14. Niveles del comportamiento organizacional: individual, grupal y organizacional
15. Relaciones entre empresa y entorno.



Gráfico 3. Áreas de función del psicólogo del trabajo

Fuente: Elaboración propia.

¿Qué beneficios tiene aplicar la psicología en el trabajo?

En la actualidad, cada día es mayor en número de empresas que incorporan la filosofía de mejorar la situación de las condiciones y situación de sus trabajadores y que aplican diversas acciones para lograrlo. Todas las acciones tienen en común dos polos: el centro de las empresas y organizaciones son los empleados y en todas ellas se aplica la psicología del trabajo. Aplicar la psicología en el ámbito laboral aporta beneficios, entre de los cuales se pueden señalar:

- a) Aumenta la productividad. Un trabajador contento, entusiasmado vale por dos, y esto, incide directamente sobre la productividad. Son muchos los trabajadores que se sienten decaídos en sus trabajos y que no encuentran motivaciones o aspiraciones para mejorar. Son muchos los jefes que frente a estos casos se decanta o bien por obviarlos, o bien por recompensar al trabajador con días libre o aumentos de sueldo, pero estas acciones no siempre llegan a resolver el problema. Para resolver el problema hay que llegar hasta el fondo de él. En estos casos es recomendable aplicar la psicología al trabajo, ya que puede ayudar a encontrar qué está produciendo ese malestar en los empleados y cómo solucionarlos. Cuando la organización pone interés en solventar los problemas psicológicos de los empleados hace que estos se impliquen más con la empresa como muestra de un interés recíproco y, a la larga, se logra un aumento de productividad gracias a los trabajadores más satisfechos e implicados.
- b) Fomenta el trabajo en equipo. Dentro de las organizaciones se lleva cada vez más el trabajo en equipo e interdepartamental. Para que ello funcione se tiene que trabajar correctamente la visión de equipo, es decir, los trabajadores tienen que entender que forman parte de un todo y que no son solo ellos mismos.

¿Cómo conseguir esto? Con la aplicación de la psicología al trabajo.

Hay muchas técnicas en la psicología del trabajo que pueden ayudar a mejorar las relaciones dentro de la empresa. Hacer jornadas de convivencia, fomentar las relaciones entre departamentos haciendo que colaboren los unos con los otros; proponer trabajos cuya solución solo se encuentra si se trabaja en equipo son algunas de las opciones que se pueden aplicar. Además de ello, si se quiere que el equipo sea todo uno y no esté regido por individualismos, habrá que olvidarse de las compensaciones y empezar a implementar los incentivos grupales.

- c) Practicidad a la hora de resolver conflictos. Después de tantas horas conviviendo dentro de un mismo espacio con personas que, en muchas ocasiones, solo son compañeros de trabajo entre los que pueden no existir vínculos afectivos o cosas en común, es normal que se evidencien algunas chispas que indiquen el inicio de un problema de plantilla.

Resolver estos pequeños conflictos laborales puede tornarse complicado si no se sabe qué hacer concretamente. En estos casos, la psicología aplicada en el trabajo también tiene la solución. Al aplicar esta técnica, se analiza más allá de cómo se ha originado el conflicto, es decir, se hace más hincapié en

problemas de trasfondo empresarial para saber si todo va bien dentro de la organización.

Con esto te queremos decir, que la psicología en el trabajo no se queda en la superficialidad de arreglar el conflicto surgido, sino que trata de averiguar si existen problemas más fuertes y se centra en tratar esos, ya que si no se hace siempre se volverá a caer en conflictos innecesarios.

- d) Activa el potencial de realización del factor humano, propicia el bienestar y satisfacción de los trabajadores y contribuye al desarrollo de las organizaciones.
- e) Aplica a la vida cotidiana del ser humano estudiando la forma de operar de los consumidores para lograr brindar un mejor servicio o producto.
- f) Permite valorar la conducta o comportamientos de los seres humanos en el ámbito laboral con el fin de crear métodos o estrategias para mejorar, potenciar y optimizar los resultados.

Papel de la ética en la psicología del trabajo

1. Guía las decisiones y las acciones.

2. Implica romper con vínculos afectivos y actuar en favor de la organización.
3. Constituye una premisa para la cultura de la conducta en el ámbito laboral.
4. Influye en la moral y orienta la responsabilidad social de los trabajadores.
5. Permite el desarrollo de la convivencia social y el equilibrio ecosistémico en el ámbito laboral.
6. Promueve principios como: el respeto a la dignidad, la beneficencia, no maleficencia, la justicia e imparcialidad.

Referencias bibliográficas

- Etkin, J. (2000). Política, Gobierno y gerencia de las organizaciones, Buenos Aires, Editorial Prentice Hall. (Capítulo 3: Los factores de la complejidad).
- Palací, F. (2005). Psicología de la organización. Madrid: Pearson.
- Parker, I. (2009). 'Psicología crítica: ¿Qué es y qué no es? "Critical psychology: What it is and what it is not" Revista Venezolana de Psicología Clínica Comunitaria, 8,139-159.
- Porter Lawler y Hackman (1975). Behavior in organizations. New York. McGrawHill.
- Schlemenson, A. (2002). La estrategia del talento, Bs. As., Editorial Paidós. (Capítulo 4 El sentido del trabajo).

Vázquez Beléndez, M. (2002). Psicología del Trabajo y de las Organizaciones – Aproximación Histórica. Universidad de Alicante.

TEORÍAS PSICOLÓGICAS QUE FUNDAMENTAN LA CONDUCTA Y EL APRENDIZAJE SOCIAL

Se abordan las teorías fundamentales sobre la psicología como una ciencia que estudia la conducta y los procesos mentales de los individuos, que explica los mecanismos mentales y los misterios de la conducta humana.

El análisis de las teorías psicológicas que fundamentan la conducta y el aprendizaje social, sirve de base teórica conceptual para explicar el comportamiento humano, tanto individual como colectivo, que además es necesario explorar en cada persona, para poder comprender cómo actúa la psique, mediante un acercamiento al humano consciente, activo en interacción con el ambiente social-natural.

Introducción

Las teorías psicológicas son la base de la psicología como ciencia, que a lo largo de la historia han estudiado el comportamiento humano, mediante la adopción de diferentes concepciones metodológicas que se

expresan en corrientes y formulan las teorías que fundamentan la conducta y el aprendizaje social. Es necesario comprender que las teorías psicológicas fundamentales que estudian la conducta del ser humano y el aprendizaje social tienen su estructura, categorías, características y representantes.

Las teorías psicológicas que fundamentan la conducta y el aprendizaje social explican y describen de maneras sensiblemente diferentes y a veces contrapuestas el qué y el cómo de los procesos de construcción del pensamiento y el conocimiento. Son teorías parciales que centran la atención en determinados aspectos o factores del desarrollo y del aprendizaje, en detrimento de otros. Se pueden mencionar casos bien difundidos dentro de las explicaciones del desarrollo y el aprendizaje de autores de renombre internacional como Watson, Vigostky, Pavlov, Skinner, Piaget, Ausubel, etc.

A través de un análisis bibliográfico – descriptivo se compilan y se sintetizan las características de las diferentes teorías, también se presentan esquemas e ilustraciones que facilitan su comprensión. El conocimiento de las teorías psicológicas que explican la conducta humana y el aprendizaje social permite comprender los modelos y los elementos que influyen en el desarrollo del aprendizaje de la psique del ser humano, los diferentes patrones de conducta y de comportamiento tanto individual como colectivo del ser humano como ser social.

Teoría del psicoanálisis

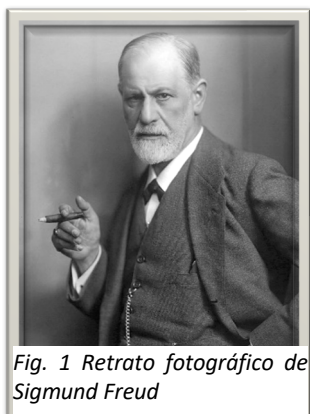


Fig. 1 Retrato fotográfico de Sigmund Freud

Sigmund Freud, fue el investigador que desarrolló la teoría de la psique humana y en consecuencia la formación de la personalidad, es considerado el padre del psicoanálisis. La teoría del psicoanálisis comprende varios elementos o factores primordiales para explicar cómo se desarrolla la personalidad. ¿Quién fue

Sigmund Freud?

Sigmund Freud, hijo de padres judíos-católicos, nació el 6 de mayo de 1856 en Freiberg, Imperio Austríaco, en una pequeña población de Moravia. Durante su época de estudiante de medicina, entre 1873 y 1881, desarrolló diversas investigaciones en biología y junto a Charles Darwin generaron un nuevo clima en el área científica, lo cual tuvo un papel preponderante en el desarrollo intelectual de Freud. Así se especializó en neurología. Fue catedrático y publicó diversos estudios de investigación.

Freud trabajó durante un periodo en el laboratorio de fisiología que tenía a su cargo el médico alemán Ernst Wilhelm von Brücke. Después de varios años de investigación y de servicio en el Hospital General de Viena, así como en la clínica psiquiátrica de Theodor Meynert, viajó a París, e ingresó a estudiar en Salpêtrière bajo la dirección del

neurólogo Jean Martín Charcot. Allí observó gran variedad de síndromes neurológicos, así como la aproximación original de Charcot a la histeria. De este modo, Freud inició su investigación acerca de este trastorno, analizando la posibilidad de que los síndromes y síntomas fueran de origen psicológico, y además pudieran provocar parálisis histéricas, convulsiones y otros síntomas caracterizados a través de la sugestión hipnótica. En 1886, Freud regresó a Viena y abandonó sus estudios de laboratorio para dedicar todo su tiempo a la práctica clínica de la neurología.

Según lo que describe Germán Adolfo Seelbach González en su libro Teorías de la personalidad Freud es uno de los protagonistas de referencia teórica; con sus trabajos abrió el camino para estudiar el desarrollo psíquico del ser humano. Los conceptos emanados del psicoanálisis se han aplicado extensamente en la educación y en la práctica psiquiátrica, constituyen parte fundamental de la aproximación a los trastornos mentales. Seelbach destacó que Freud centró sus estudios en los pensamientos y sentimientos, así como el término *inconsciente*, es decir, las ideas, los pensamientos y los sentimientos de los cuales normalmente no se tiene conocimiento o consciencia (Seelbach, 2013).

Más recientemente, en el artículo Competencia psicológica y su relación con la permanencia laboral de agentes de seguridad en una

empresa privada de la ciudad de Trujillo (Álvarez, 2018) el investigador resalta los conceptos que se encuentran en el libro de (Seelbach, 2013) los cuales permiten profundizar en la conceptualización del psicoanálisis y subraya que el término psicoanálisis denomina una rama de las ciencias de la salud mental que ha estudiado la personalidad en el ser humano.

El psicoanálisis denomina tres componentes que son pilares dentro de la teoría psicoanalítica, aunque Freud no fue quien concibió estos conceptos existían antes de la de la teoría del psicoanálisis desarrollada por él

- a) Lo consciente: forma una pequeña parte de la mente humana (en la teoría psicoanalítica), en ella la información no es permanente; el razonamiento y los procesos psicológicos secundarios como la memoria, el razonamiento y la atención, suelen presentarse después. La mente consciente hace referencia a lo que el ser humano ubica normalmente, de lo que se da cuenta, las sensaciones físicas, las emociones, los recuerdos y los pensamientos. De manera psicoanalítica, es el material que se encuentra disponible, que no requiere dificultad para expresarse. La funcionalidad del consciente es percibir y registrar lo que ocurre en torno a la persona.
- b) El inconsciente: es todo aquello que es inaccesible, tanto para la persona como para el psicoanalista y los demás; es una parte

muy primitiva en el ser humano, oculta material en lo profundo de la mente humana, información que quizá nunca llegue a emerger, es decir, es material que difícilmente se puede llegar a conocer.

- c) El material preconsciente: contiene la información que de alguna manera se encuentra disponible; es complicado entender esta información, debido a la manera en cómo se manifiesta en el individuo; se puede acceder a este material mediante los sueños, las fantasías y los recuerdos. De hecho, este es el material con el que el psicoanalista trabaja mayormente con sus pacientes. La funcionalidad del preconsciente es hacer disponible, como un filtro, la información inconsciente a la parte consciente del individuo, así como retener información que sea inaccesible y guardarla en el inconsciente. Estos tres elementos inconsciente, consciente y preconsciente; son integrados en la mente humana y que no pueden separarse, siendo característicos de la configuración de la personalidad.

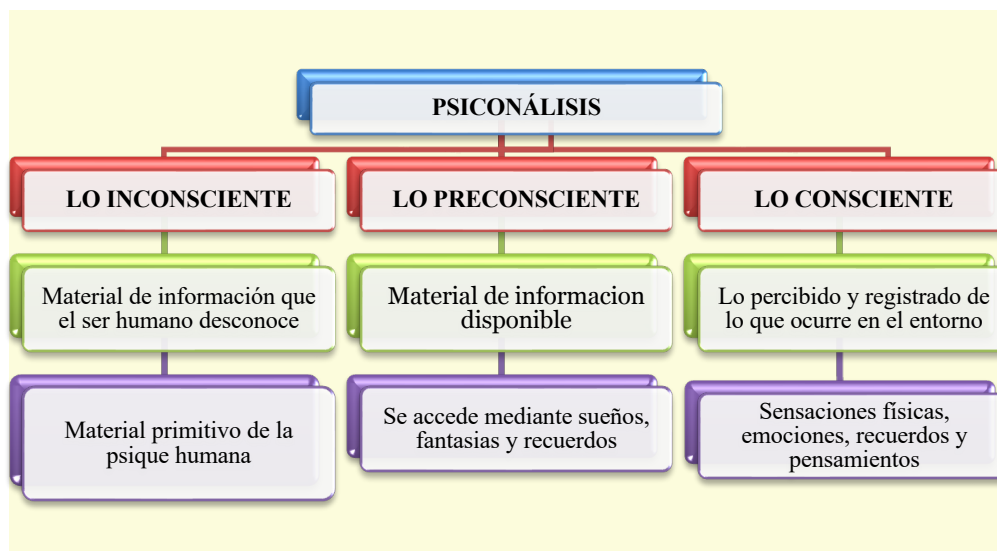


Gráfico. 4. Postulados fundamentales de la Teoría del Psicoanálisis

Fuente: Elaboración propia

La manera en que Freud (Seelbach, 2013) distribuye el material consciente, preconscious e inconsciente varía de persona en persona, sin embargo, el psicoanálisis reconoce que la forma en cómo se constituye el aparato psíquico, corresponde en mayor medida a material inconsciente y preconscious, y en menor medida a material consciente (Seelbach, 2013).

Seelbach (2013) indica que el desarrollo de la teoría del psicoanálisis, permite explicar o entender lo que existe detrás del comportamiento humano que Sigmund Freud teorizó la manera en que se desarrolla el aparato psíquico en las personas en términos psicoanalíticos. Este desarrollo tiene un proceso que inicia de manera muy temprana, desde

antes de nacer. El periodo desde el nacer y hasta el primer año de vida, Freud menciona que es significativo y muy importante en la formación de la psique humana, sobre todo del inconsciente. En esta etapa se desarrolla lo que él llama Ello, que también forma parte del aparato psíquico. El Ello está constituido por los instintos y deseos básicos que Freud denomina pulsiones, las cuales describe en dos categorías:

- a) Pulsión de vida: se caracteriza por los instintos de satisfacción de necesidades, como comer, beber, excretar desechos, la protección, el descanso; es decir, instintos que tienen que ser satisfechos para garantizar la supervivencia de todos los organismos.
- b) Pulsión de muerte: está caracterizada como una pulsión agresiva que provoca que los organismos rechacen lo que no les agrada, que destruyan o agredan aquello que les amenaza.

Freud llamó Superyó a la incorporación de normas sociales, reglas de comportamiento, deberes y obligaciones. El Superyó es una característica del aparato psíquico que involucra a todas las normativas sociales, las cuales se adquieren a medida que el individuo crece y se desarrolla en el medio. La familia es quien primero se encarga de enseñar estas normas de comportamiento social al niño. Este proceso de socialización implica que la satisfacción de las necesidades, es decir, las pulsionales básicas, adquieran un

mecanismo en el cual puedan satisfacerse, pero sin que esto comprometa su aceptación social. Debido a que las pulsiones no pueden emerger con libertad, el individuo tiene que elegir la manera en cómo satisfacer estas necesidades.

Este proceso de elección y filtro entre las pulsiones del Ello y las imposiciones del Superyó, Freud lo denominó Yo. En el aparato psíquico, el Yo es la parte que se desarrolla con posterioridad en el individuo, debido a que tiene que aprender a controlar, a filtrar, y a elegir el modo en cómo debe satisfacer sus instintos. El Yo tiene la tarea de filtrar información procedente del ambiente (normas y reglas), y del Ello (deseos e instintos), para ser funcional en el ambiente social. La forma en cómo el individuo equilibra deseos e imposiciones sociales constituye la personalidad.

La predominancia del Ello, del Yo y del Superyó determinan las características de la personalidad en el adolescente. Un joven en el que predomina el Superyó, estará muy atento a las demandas sociales, tendrá cuidado de seguir las normas y de no quebrantarlas, la atención que se brindará a sí mismo será escasa, por lo tanto, la satisfacción de sus instintos será, en términos psicoanalíticos, reprimida.

Así como Freud describe el proceso por el cual el aparato psíquico se desarrolla y los elementos que intervienen en su desarrollo, también existen etapas en el ser humano las cuales Freud describe según lo que ocurra en diferentes estadios del individuo. A estas etapas Freud las denominó de desarrollo psicosexual y son las siguientes:

- a) Etapa oral (nacimiento hasta los 12 meses)
- b) Etapa anal (1 a 3 años)
- c) Etapa fálica (3 a 6 años)
- d) Etapa de latencia (6 a 12 años)
- e) Etapa genital (a partir de los 12 años)

Seelbach retoma las etapas declaradas por Freud que explican el desarrollo de tipo sexual en el organismo. Para el psicoanálisis, la sexualidad es una energía que se dirige hacia objetos en específico, que existen tanto en el ambiente como en el individuo. Esta energía sexual tiene una dirección específica respecto a la etapa de desarrollo del individuo. La adolescencia se encuentra ubicada en la última etapa, es decir, la etapa genital. (Seelbach, 2013)

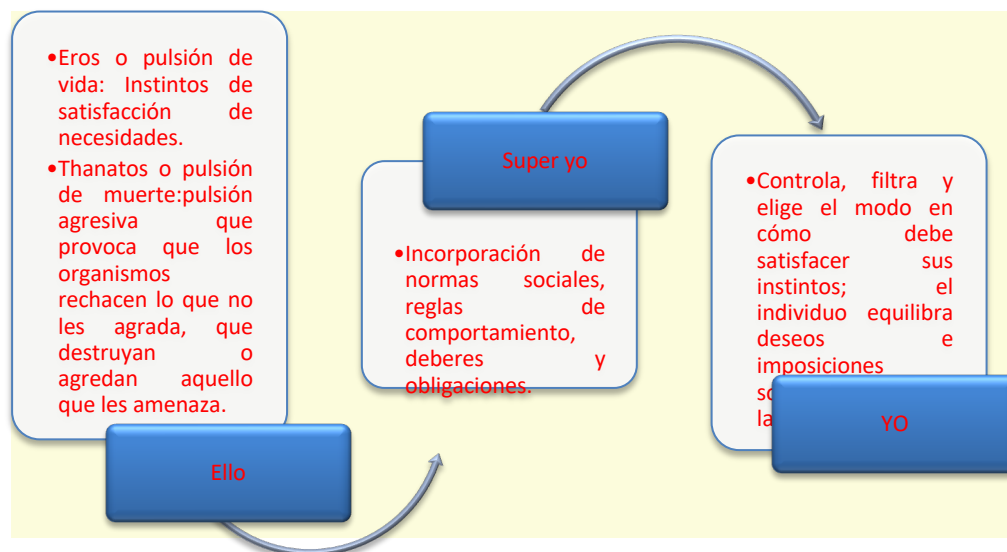


Gráfico 5. Desarrollo de la psique
Fuente: Elaboración propia

Teoría del modelo neopsicoanalítico



Fig. 2 Retrato fotográfico de Carl Jung

Debido a discrepancias teóricas con Freud, Jung formuló su propia teoría proponiendo nuevas ideas. ¿Quién fue Jung? Carl Jung Fue un médico psiquiatra, psicólogo y ensayista suizo, nacido en julio de 1875 y vivió hasta el 1961. Se considera figura clave en la etapa inicial del psicoanálisis; posteriormente, fundador de la escuela de psicología analítica, también llamada psicología de los complejos y psicología profunda.

Se le relaciona a menudo con Sigmund Freud, de quien fuera colaborador en sus comienzos. Jung fue un pionero de la psicología profunda y uno de los estudiosos de esta disciplina más ampliamente leídos en el siglo XX. Su abordaje teórico y clínico enfatizó la conexión funcional entre la estructura de la psique y la de sus productos, es decir, sus manifestaciones culturales. Esto lo motivó a incorporar en su metodología nociones procedentes de la antropología, la alquimia, la interpretación de los sueños, el arte, la mitología, la religión y la filosofía. Jung pertenecía al grupo de los partidarios de Freud y recibió influencia de éste, quien tenía formación médica; se interesó por los métodos y teorías concernientes al psicoanálisis que se habían desplegado a finales del siglo XX.

Jung formula nuevos conceptos explica las características de los psiquetipos de la personalidad, donde la restauración de la totalidad de la psique en el desarrollo del adulto era concebía como un camino o un proceso a recorrer, en equilibrio con la función trascendente. Estos constituyen aspectos de la personalidad y los patrones de conducta integrados como un todo unificado. Así, otros aspectos de la personalidad están contenidos en la psique pero emergen para desequilibrar o equilibrar la personalidad, tales términos se conocen como persona y sombra. (Seelbach, 2013).

- a) Persona se refiere al aspecto de la personalidad que se adapta al mundo, se forma por las reacciones que se recuerdan en otras personas. Conforme las personas se relacionan se halagan por sus habilidades y se genera parte de la autoimagen. Sin embargo, estos esfuerzos por halagar no duran demasiado, el éxito es temporal debido a los cambios naturales de la edad, la época y la moda; de este modo, las situaciones que con anterioridad parecían relevantes ya no lo son, lo que marca la adultez.
- b) La sombra se refiere a los aspectos de la psique que son “oscuros” o amorales por el Yo, pues son débiles en el autoconcepto, los impulsos sexuales y agresivos que son inadmisibles, son substancialmente propios de la sombra, y éstos son evocaciones de la teoría de Freud sobre los impulsos reprimidos del Ello.

En la teoría según Jung, el inconsciente incluye una amplia energía psíquica, a diferencia de la energía sexual postulada por Freud; indaga y refiere que la conciencia y el inconsciente coexisten en una dependencia de compensación. Esto da paso a los tipos psicológicos, que comprenden ocho psiquetipos, basados en la dimensión introversión-extroversión, y en las funciones pensamiento-sentimiento y sensación-intuición, que se pueden medir mediante el indicador de tipos de Myers-Briggs.

Tabla 1. Psiquetipos de la personalidad

Pensamiento introvertido	Interesado en las ideas (en lugar de los hechos); interesado en la realidad interior; pone poca atención en los demás.
Sentimiento introvertido	Superficialmente reservado, pero simpático y comprensivo con los amigos cercanos u otros que lo necesiten; amoroso pero no demostrativo.
Sensación introvertida	Pone énfasis en la experiencia que disparan los eventos, en lugar de los eventos por sí mismos (por ejemplo, músicos y artistas).
Intuición introvertida	Interesado con las posibilidades, más que en lo que actualmente está presente, en contacto con el inconsciente.
Pensamiento extrovertido	Interesado en los hechos acerca de los objetos externos al Sí mismo; lógico; reprime la emoción y

los sentimientos, descuida a los amigos y las relaciones.

Sentimiento extrovertido Interesado en las relaciones humanas; ajustado al ambiente (especialmente frecuente entre las mujeres, de acuerdo con Jung).

Sensación extrovertida Pone énfasis en los objetos que disparan la experiencia, y con hechos y detalles, y a veces con la búsqueda del placer.

Intuición extrovertida Interesado en las posibilidades para el cambio en el mundo externo, en lugar del familiar; un aventurero.

Fuente: Proceso de los tipos de Carl Jung (German, 2013)

Teoría del desarrollo humano

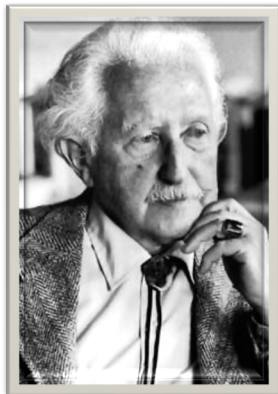


Fig. 3 Retrato fotográfico de Erik Erikson

El psicoanalista estadounidense de origen alemán Erik Homburger Erikson, es otro de los representantes de la teoría de los modelos. (Alonso & Carlos, 2004).

Erik Homburger Erikson nacido en Frankfurt 1902 vivió hasta 1994 en Harwich, Massachusetts. Tras estudiar arte en su juventud, conoció a Anna Freud, por influencia de la cual se estableció en Viena y se vinculó al movimiento psicoanalítico. En 1933 emigró a Estados Unidos,

donde estudió la influencia cultural en el desarrollo psicológico trabajando con niños de diversas reservas indias.

Realiza trabajos relacionados con la infancia y la adolescencia en obras como *Infancia y sociedad* en 1950, *Identidad, juventud y crisis* en 1968 e *Historia personal y circunstancia histórica* en 1975, obras difundidas y conocidas por la comunidad internacional del ramo psicología y educación. Además abordó el pensamiento reformista de Martín Lutero en 1958 y las ideas sobre la no violencia de Gandhi en 1969. En estos trabajos integró el psicoanálisis clínico y la antropología cultural matizando nuevos aspectos del desarrollo. Por un lado, enfatizó la influencia de factores psicosociales y socioculturales en el desarrollo del "Yo", y, por otro, propuso el desarrollo de la identidad como sucesión de etapas diferenciadas entre las que existen períodos de transición (crisis evolutivas), conceptualizó ocho crisis psicosociales o etapas del desarrollo de la identidad hacia la síntesis del "Yo".

También encontramos en la literatura al psicólogo Erik Erikson quién aportó a la teoría del desarrollo humano, una concepción con base en etapas; éstas inician desde el nacimiento del ser humano hasta que muere (Salazar, 2019). A diferencia de algunos teóricos como Sigmund Freud que exponían etapas que llegan hasta la adolescencia, Erikson plantea etapas de desarrollo continuo. Así las características del desarrollo las extiende a en ocho etapas del ciclo vital, las etapas se ven marcadas por un conflicto. Cuando la persona resuelve cada uno de los conflictos esto le hace crecer psicológicamente y permite el desarrollo

del individuo, en la solución de conflictos de fuerzas antagónicas y tienen como objetivo que el ser humano obtenga un logro al finalizar cada etapa de la vida, que conforma el proceso de búsqueda y adaptación del ser humano al ambiente.



Gráfico 6. Teoría del desarrollo humano

Fuente: Elaboración propia



Fig. 4 Retrato fotográfico de Erich Fromm

Otro representante de la teoría del desarrollo humano fue Erich Fromm. Psicoanalista que aportó grandes conocimientos al entendimiento de la psiquis humana, nace en 1900 en Fráncfort, muere en 1980 en Suiza. Se destacó como psicoanalista, psicólogo social y filósofo humanista de origen judío alemán. Durante una parte de su trayectoria se posicionó políticamente defendiendo la variante marxista del socialismo democrático.

(German, 2013).

Miembro del Instituto de Investigación Social de la Universidad de Fráncfort, Fromm participó activamente en la primera fase de las investigaciones interdisciplinarias de la Escuela de Fráncfort, hasta que a fines de los años 40 rompió con ellos debido a la heterodoxa interpretación de la teoría freudiana que desarrolló dicha escuela, la cual intentó sintetizar en una sola disciplina el psicoanálisis y los postulados del marxismo (freudomarxismo). Fue uno de los principales renovadores de la teoría y práctica psicoanalítica a mediados del siglo XX.

Según lo explica (German, 2013) en la teoría expuesta por Erich Fromm, el concepto de libertad fue uno de los principales elementos para determinar el desarrollo del ser humano, este concepto es diferente de la teoría psicoanalítica de Freud debido a que para el

psicoanálisis, el ser humano se encuentra en una lucha constante entre satisfacer sus instintos y pulsiones, y que éstos no sean amenazantes en la sociedad; esta dinámica genera tensión, frustración y por lo tanto, neurosis. Es decir, la libertad y la sociedad se encuentran estrechamente relacionadas debido a que una depende de la otra. Sin embargo, el ser humano se encuentra constantemente entre la búsqueda de su libertad y escapar de ésta. Para ello describió tres maneras en las cuales se puede ceder la libertad o escapar de ella.

a) Autoritarismo: Forma en la cual una persona ejerce poder sobre otra, de tal manera que existe una codependencia entre la persona que ejerce su autoridad y quien la recibe. Un ejemplo de ello es la relación laboral entre un jefe y un empleado, el jefe necesita del trabajo que desempeña el empleado para cumplir determinadas tareas; el empleado necesita de los beneficios que pueda obtener de ese trabajo. Por ello tanto jefe como empleado dependen uno del otro, y para Fromm esta dependencia no evita responsabilizarse de la propia libertad.

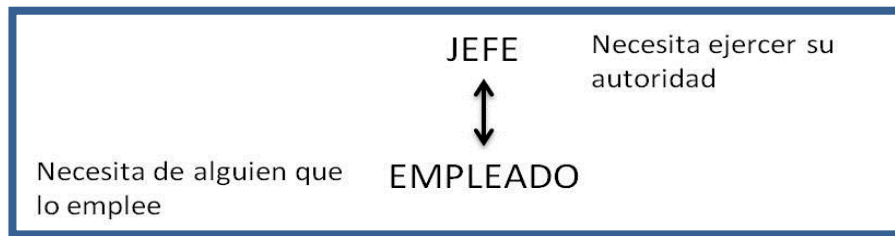


Ilustración 1. Jerarquía del autoritarismo

Fuente: Relación de las características del desarrollo humano (German, 2013)

- b) Destructividad: Para Fromm el holocausto que vivió durante la Segunda Guerra Mundial le sirvió para percatarse de que el ser humano no es “bueno” por naturaleza. Consideró que las acciones y los pensamientos de los seres humanos pueden llegar a ser destructivos tanto para sí mismos como para otros seres humanos y el medio en el que se encuentran. Ciertas acciones como la guerra, la violencia, la discriminación, el crimen, el vandalismo, el terrorismo, la brutalidad, entre otras, se consideran como una manera de rechazar la libertad o escapar de ella, en la medida que el ser humano busca su propia destrucción. Fromm señala que el deseo de destrucción puede ser en dos sentidos, hacia afuera o hacia dentro, sin embargo, la dinámica de destrucción es la misma.

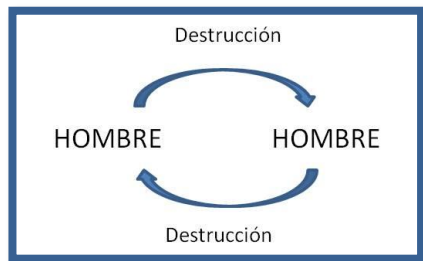


Ilustración 1: Esquema de destrucción

Fuente: Relación de las características del desarrollo humano (German, 2013)

c) Conformidad: La sociedad es sumamente importante en el desarrollo del ser humano, desde el punto de referencia para vivir y desenvolverse, en ello también influyen las decisiones que se deben tomar normalmente. El ser humano recibe de manera constante información de los medios de comunicación como la radio, la televisión, los medios impresos, internet y las redes sociales, incluso la información proviene de los padres, los hermanos, los amigos o la pareja; en este sentido, el ser humano recibe mensajes de manera constante respecto a cómo debe vivir, qué debe hacer o no, en qué debe creer y en qué no debe creer, cómo debe vestir, qué comer, hacia dónde ir, etcétera. Fromm menciona que una de las formas de ceder la libertad o rechazarla es dejar que otros (familia, amigos o medios de comunicación) decidan el rumbo de la vida de cada quien. La conformidad se refiere a permitir que otros elijan, en lugar de asumir el propio rumbo rechazando o cediendo la libertad.

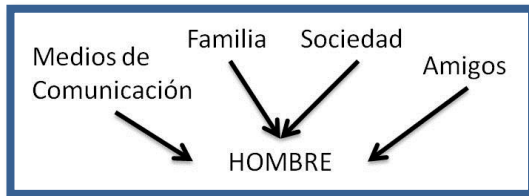


Ilustración 3: Esquema acción de la conformidad

Fuente: Relación de las características del desarrollo humano (German, 2013)

Se analizaron hasta aquí las teorías Psicodinámicas con el psicoanálisis de Sigmund Freud y el Modelo Neopsicoanalítico con las teorías de Psiquetismo de la personalidad y Teorías del desarrollo humano. Observar el gráfico 4

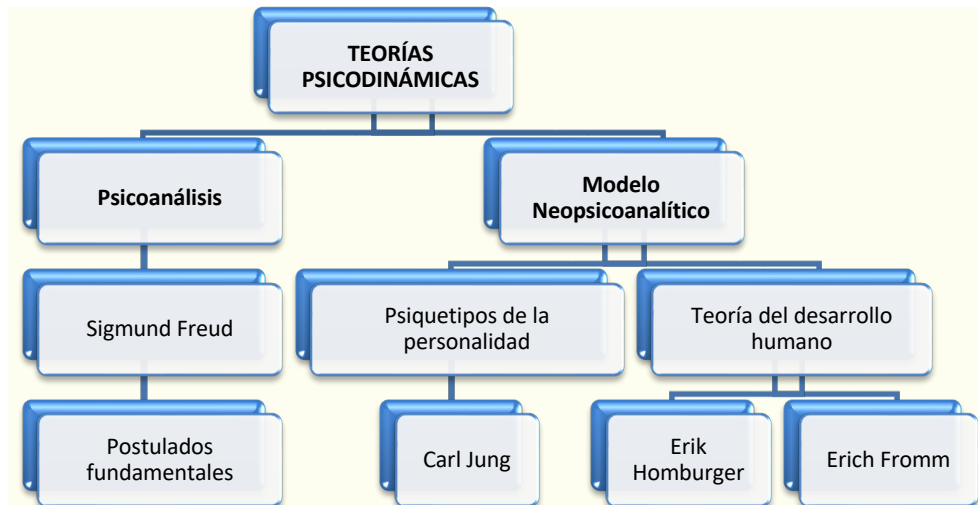


Gráfico 7. Teorías psicodinámicas

Fuente: Elaboración propia

Teoría del conductismo

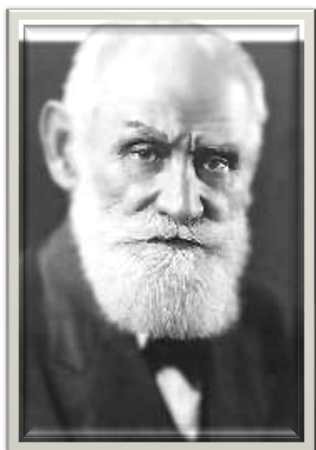


Fig. 5 Retrato fotográfico de Iván Pávlov

En la teoría del conductismo se destaca la personalidad de Iván Pávlov. De origen ruso, nació en 1849 y vivió hasta 1936. Pávlov comenzó a interesarse por las obras de Charles Darwin e Iván Sechenov, lo cual le motivó a estudiar ciencias naturales. En 1870 se matriculó en la Universidad de San Petersburgo para estudiar física, matemáticas y ciencias naturales. Durante sus años de estudiante, fue influenciado por su profesor de fisiología y decidió que ese era el camino que quería seguir en la vida. Se tituló como fisiólogo en 1875, e incluso fue laureado con el Premio Nobel de Fisiología o Medicina en 1904. Pávlov siempre fue un estudiante excepcional y cuando se graduó, realizó estudios de Doctorado en la Academia de Cirugía Médica. (Cevallos, 2015).

El filósofo ruso Iván Pavlov, fue el primero en estudiar los reflejos o estímulos condicionados y en determinar lo que se conoce como condicionamiento clásico también es conocido como aprendizaje estímulo-respuesta (E-R), que expresa cómo se modifican las conductas humanas y animales con el empleo de diversas técnicas.

1. Condicionamiento clásico: Proceso de aprendizaje mediante el cual se asocia un estímulo inicial (por ejemplo el olor a comida) que provoca en el organismo una respuesta incondicionada regular y

mensurable (por ejemplo salivación), con un evento neutro (por ejemplo un ruido) que no provocaba respuestas antes del condicionamiento. Luego de varias presentaciones en contigüidad espacio-temporal, el evento neutro adquirirá las funciones del estímulo inicial, provocando la misma respuesta que aquel. De este modo, un ruido podría terminar evocando la salivación del organismo.

2. **Condicionamiento operante:** Proceso de aprendizaje por el cual una acción en particular es seguida por algo deseable (lo cual hace más factible que la persona o animal repita la acción) o por algo no deseable (lo cual hace menos factible que se repita la acción). Un estudiante, por ejemplo, estudia durante varias horas porque anteriormente el estudio le proporcionó satisfacción intelectual, notas altas o elogios de sus padres. Su aplicación es consecuencia del condicionamiento operante.

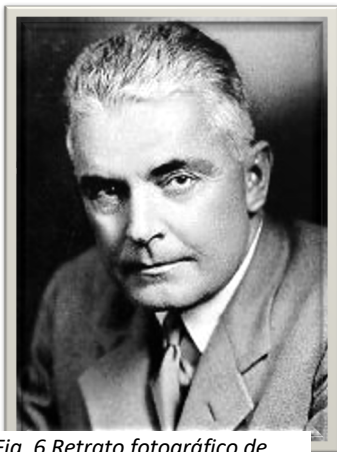


Fig. 6 Retrato fotográfico de John B. Watson

También se destaca el investigador John Broadus Watson nacido en Greenville (Carolina del Sur, Estados Unidos) en 1878 y fallecido en Nueva York en 1958.

John cursó estudio en la Universidad de Chicago y se graduó en 1903. Escribió muchos artículos científicos, uno de los primeros llamados “Educación animal: un estudio experimental sobre el desarrollo

psíquico de una rata blanca, en correlación con el crecimiento de su sistema nervioso”. En este artículo describe la relación entre la mielinización del cerebro y la capacidad de aprendizaje en los roedores.

John trabajó en la Universidad John Hopkins durante 14 años, y allí realizó una gran cantidad de experimentos sobre el aprendizaje de las aves. En 1920 dejó su empleo en la Universidad y pasó a trabajar como psicólogo en la empresa Thompson y se interesó por el campo de la publicidad.

El conductismo deja de lado lo intrapsíquico para focalizarse en la conducta observable, al trabajar con variables observables, realiza su estudio a partir de categorías como:

- a) Estímulo: Es cualquier señal, información o evento que produce una reacción (respuesta) de un organismo.
- b) Respuesta: Cualquier conducta de un organismo que surge como reacción a un estímulo.
- c) Condicionamiento: Es un tipo de aprendizaje derivado de la asociación entre estímulos y respuestas.
- d) Refuerzo: Es cualquier consecuencia de una conducta que aumenta la probabilidad de que ésta vuelva a darse.
- e) Castigo: Opuesto al refuerzo, consecuencia de una conducta que disminuye la probabilidad de que vuelva a darse. (Zapata-Ros, 2015).

A la teoría conductista se le atribuyen las siguientes características:

- a) Determina que las personas se pueden influenciar a través de estimulaciones.
- b) Establece que los estímulos producen respuestas, por ello, forman una relación causal.
- c) Implementa el método experimental.
- d) Determina que las conductas están compuestas por respuestas que se pueden analizar objetivamente.
- e) Se vale de los experimentos y de la observación directa.
- f) Expone que las conductas aprendidas son acumulativas y se organizan en orden de prioridad.
- g) El condicionamiento forma parte del proceso de los estímulos y las respuestas.

El conductismo es una corriente de la psicología que estudia la conducta o comportamiento observable de personas y animales a través de procedimientos objetivos y experimentales. Los conductistas determinan que el aprendizaje deriva de un cambio de conducta. El objeto de estudio no es la conciencia, sino las relaciones que se forman entre los estímulos y las respuestas que dan origen a nuevas conductas y comportamientos observables. (Cevallos, 2015).

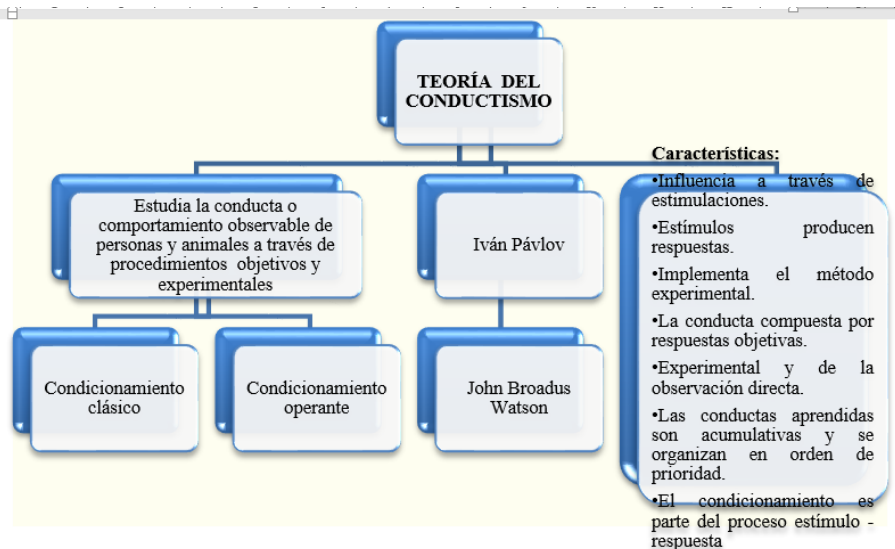


Gráfico 8. Teoría del conductismo
Fuente: Elaboración propia

Teoría del aprendizaje social



Fig. 7 Retrato fotográfico de Albert Bandura

La teoría del aprendizaje social tiene como uno de sus representantes a Albert Bandura nacido en Alberta, Canadá en 1925. Obtuvo su doctorado en psicología clínica en la Universidad de Iowa en 1952 y fue nombrado profesor de la Universidad de Stanford. En esta universidad en los años cincuenta, comenzó un programa de investigación de las influencias en el comportamiento social.

Bandura es un escritor prolífico. Entre sus títulos más destacados se pueden señalar Social Learning and Personality

Development, escrito en 1963 con Richard Walters, y Principles of Behavior Modification en 1969, Aggression: A Social Learning Analysis en 1973, Social Learning Theory en 1977, Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory en 1986 y Self-Efficacy: The Exercise of Control (en prensa).

Bandura consideraba que las explicaciones de la adquisición y la exhibición de las conductas sociales y desviadas que daban las teorías del aprendizaje entonces en boga eran incompletas. Y a partir de esa idea formula una teoría general del aprendizaje por observación que se ha extendido gradualmente hasta cubrir la adquisición y la ejecución de diversas habilidades, estrategias y comportamientos.

Bandura probó las predicciones de su teoría con destrezas cognoscitivas, motoras, sociales y autorreguladoras. También escribió en extenso sobre los temas de la violencia (real y televisada), el desarrollo de la moral y los valores sociales, que tienen especial importancia dada la preocupación actual por los valores y los índices crecientes de violencia en las escuelas, barrios y familias.

Amplió su teoría para tratar la forma en que la gente intenta controlar los acontecimientos importantes de su vida mediante la regulación de sus propios pensamientos y actos. Los procesos básicos consisten en proponerse metas, juzgar de antemano los resultados de sus actos, evaluar los progresos rumbo a las metas y regular los pensamientos, emociones y actos propios.

Según Morales (2018) el aprendizaje observacional ha demostrado que los seres humanos adquieren conductas nuevas sin un reforzado obvio y hasta cuando carecen de la oportunidad para aplicar el conocimiento. El único requisito para el aprendizaje puede ser que la persona observe a otro individuo, o modelo, llevar a cabo una determinada conducta. De acuerdo con esta teoría el comportamiento no se desarrolla exclusivamente a través de lo que aprende el individuo directamente por medio del acondicionamiento operante y clásico, sino también a través de lo que aprende indirectamente (vicariamente) mediante la observación y la representación simbólica de otras personas y situaciones.

Desde otro punto de vista Vergara (2017) comenta que el psicólogo Albert Bandura propuso la teoría del aprendizaje social, la cual sugiere que la observación, la imitación y el modelaje juegan un papel primordial en dicho proceso. La teoría de Bandura combina elementos de las teorías conductuales, que sugieren que todos los comportamientos son aprendidos a través del condicionamiento, y de las teorías cognitivas, que toman en cuenta influencia de factores psicológicos tales como la atención y la memoria. Está de acuerdo con las teorías del aprendizaje conductista del condicionamiento clásico y del condicionamiento operante, sin embargo, agrega dos ideas importantes:

- a) Los procesos mediadores ocurren entre estímulos y respuestas.

- b) El comportamiento se aprende del medio ambiente a través del proceso de aprendizaje observacional.

Existen tres concepciones centrales en el corazón de la teoría del aprendizaje social según Vergara (2017). La primera es la idea de que la gente puede aprender a través de la observación. La siguiente es la noción de que los estados mentales internos son una parte esencial de este proceso. Por último, esta teoría reconoce que sólo porque algo ha sido aprendido, no significa que dará lugar a un cambio en el comportamiento.

1. La gente puede aprender a través de la observación, imitando comportamientos que han observado en otras personas. Se identifican tres modelos básicos de aprendizaje observacional.
 - a. Un modelo vivo, que implica a un individuo real que demuestra o que actúa hacia afuera un comportamiento.
 - b. Un modelo de instrucción verbal, que implica descripciones y explicaciones de un comportamiento.
 - c. Un modelo simbólico, que involucra personajes reales o ficticios que muestran comportamientos en libros, películas, programas de televisión o medios en línea.
2. Los estados mentales son importantes para el aprendizaje, el estado mental y la motivación juegan un papel importante que determina si un comportamiento se aprende o no. El refuerzo externo y medioambiental no era el único factor que influía en el aprendizaje y el comportamiento.

3. El aprendizaje no necesariamente conduce a un cambio en el comportamiento.

Para describir el proceso mediacional Vergara (2017) argumenta que la teoría del aprendizaje social se describe a menudo como el «puente» entre la teoría del aprendizaje tradicional (conductismo) y el enfoque cognitivo. Esto se debe a que se centra en cómo los factores mentales (cognitivos) están involucrados en el aprendizaje. Los individuos no observan automáticamente el comportamiento de un modelo y lo imitan. Hay algún pensamiento antes de la imitación, y esta consideración se llama procesos mediadores. Esto ocurre entre observar el comportamiento (estímulo) e imitarlo o no (respuesta).

- a) Modelo comportamental: Solo estudia el comportamiento observable/externo. Este modelo se representa a continuación con sus elementos que lo conforman.

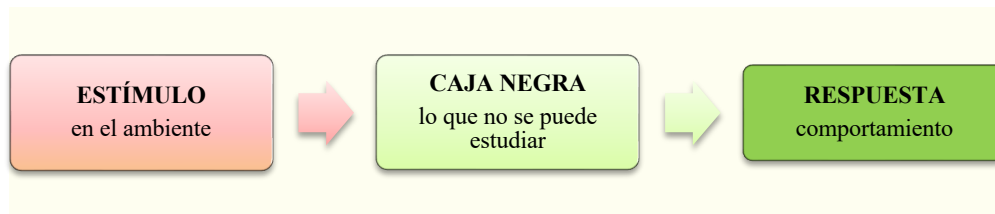


Gráfico 9. Modelo comportamental del aprendizaje social

Fuente: Teoría del aprendizaje social, procesos mediacionales, modelado. (Vergara, 2017)

- b) Modelo cognitivo: Estudia científicamente el modelo interno



Gráfico 10. Modelo cognitivo del aprendizaje social

Fuente: Teoría del aprendizaje social, procesos mediacionales, modelado. (Vergara, 2017)

También Vergara (2017) describe los procesos mediadores en el modelado de aprendizaje en los siguientes puntos:

- a) Atención: Para aprender, necesitamos prestar atención. Cualquier cosa que nos distraiga va a tener un efecto negativo sobre el aprendizaje observacional. Si el modelo es interesante o posee un enfoque novedoso de la situación, es mucho más probable que dediquemos toda nuestra atención al aprendizaje.
- b) Retención: La capacidad para almacenar información es también una parte importante del proceso de aprendizaje. La retención puede verse afectada por una serie de factores, pero la capacidad de extraer información más adelante y actuar sobre ella es vital para el aprendizaje observacional.
- c) Reproducción: Una vez que haya prestado atención al modelo y retenido la información, es el momento de realizar realmente el comportamiento que se observó. La práctica adicional de la

conducta aprendida conduce a la mejora y al adelanto de la habilidad.

- d) **Motivación:** Para que el aprendizaje observacional sea exitoso, es necesario estar motivado para imitar el comportamiento que ha sido modelado. El refuerzo y el castigo desempeñan un papel importante en la motivación. Mientras que experimentar estos motivadores puede ser altamente eficaz, también puede observar a otros experimentando algún tipo de refuerzo o castigo.

Teoría cognitiva



Fig. 8 Retrato fotográfico de Jean Piaget

La teoría construtivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía contemporánea es seguida por investigadores y pedagogos de diferentes escuelas y países. El psicólogo Jean William Fritz Piaget, nace en Suiza en 1896 y muere en Ginebra en 1980. Se le reconoce como psicólogo experimental, filósofo, biólogo creador de la epistemología genética y famoso por sus aportes en el campo de la psicología evolutiva. Piaget fue un niño precoz que desarrolló un interés temprano por la Biología y el mundo natural, especialmente los moluscos. Publicó varios estudios sobre psicología infantil y basándose fundamentalmente en el crecimiento

de sus hijos, elaboró una teoría de la inteligencia sensorio motriz que describía el desarrollo espontáneo de una inteligencia práctica, basada en la acción, que se forma a partir de los conceptos incipientes que tiene el niño de los objetos permanentes del espacio, del tiempo y de la causa. (Cedeño, 2016)

Se considera una de las figuras más representativas y prestigiosas de la psicología en el siglo XX. Autor de numerosas obras de gran relevancia no sólo para el área de la psicología sino de otras ciencias como la pedagogía, la matemática, la lógica y la epistemología. Sus teorías estuvieron dirigidas a dos direcciones fundamentales: descubrir y explicar las formas más elementales del pensamiento humano desde sus orígenes y seguir su desarrollo ontogenético hasta los niveles de mayor elaboración y alcance, identificados por él con el pensamiento científico en los términos de la lógica formal.

Sus ideas estuvieron sustentadas sobre todo en modelos biológicos pero tienen un alto componente filosófico, epistemológico, lógico y matemático y enriquecieron todos los campos de la psicología, sobre todo de la psicología infantil y el desarrollo intelectual. Aun cuando no trata de forma detallada el proceso de enseñanza aprendizaje, sus ideas sirven de sustento a la práctica pedagógica en la actualidad, pues han derivado en supuesto teórico para la fundamentación de teorías del aprendizaje desarrolladas por varios autores.

Según Piaget, el desarrollo cognoscitivo depende de cuatro factores: la madurez biológica, la experiencia con el ambiente físico, la experiencia con el entorno social y el equilibrio. Los primeros tres se explican por sí mismos, pero sus efectos dependen del cuarto. De forma tal, que el equilibrio es el impulso biológico de producir un estado óptimo de equilibrio (o adaptación) entre las estructuras cognoscitivas y el ambiente. De esa forma enfatiza en el equilibrio como factor central y la fuerza motivadora detrás del desarrollo cognoscitivo; coordina las acciones de los otros tres factores y permite que haya congruencia entre las estructuras mentales internas y la realidad ambiental externa.

Para ilustrar cómo funciona el equilibrio, Piaget considera a Allison, una niña de seis años de edad, que está viajando en automóvil con su padre. Ellos viajan a 65 millas por hora, y aproximadamente a 100 yardas adelante de ellos se encuentra otro automóvil, al que han estado siguiendo durante un tiempo a una distancia que ha permanecido constante. El padre señala el automóvil y le pregunta a Allison: “¿Cuál automóvil va más rápido, el nuestro o el de adelante?, ¿o vamos a la misma velocidad?” Allison responde que el otro automóvil va más rápido. Cuando su padre le pregunta por qué, responde: “Porque está enfrente de nosotros”. Si el padre de Allison le dijera “En realidad vamos a la misma velocidad”, crearía un conflicto en ella, quien cree que el otro automóvil va más rápido pero recibe un estímulo ambiental

que le genera un conflicto, el cual podría resolver utilizando uno de los dos procesos componentes del equilibrio: la asimilación y la acomodación.

Así explica que el proceso de asimilación consiste en ajustar la realidad externa a la estructura cognoscitiva existente. Cuando interpretamos, definimos y encuadramos alteramos la naturaleza de la realidad para ajustarla a nuestra estructura cognoscitiva. Para asimilar la información, Allison podría alterar la realidad pensando que su papá está bromeando o que quizá en ese momento los dos automóviles van a la misma velocidad pero que anteriormente el otro automóvil iba más rápido.

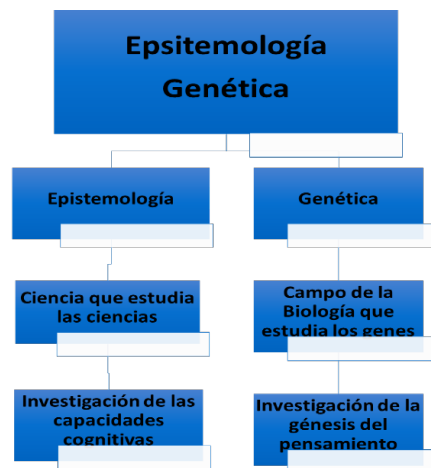


Gráfico 11. Epistemología genética

Fuente: Elaboración propia

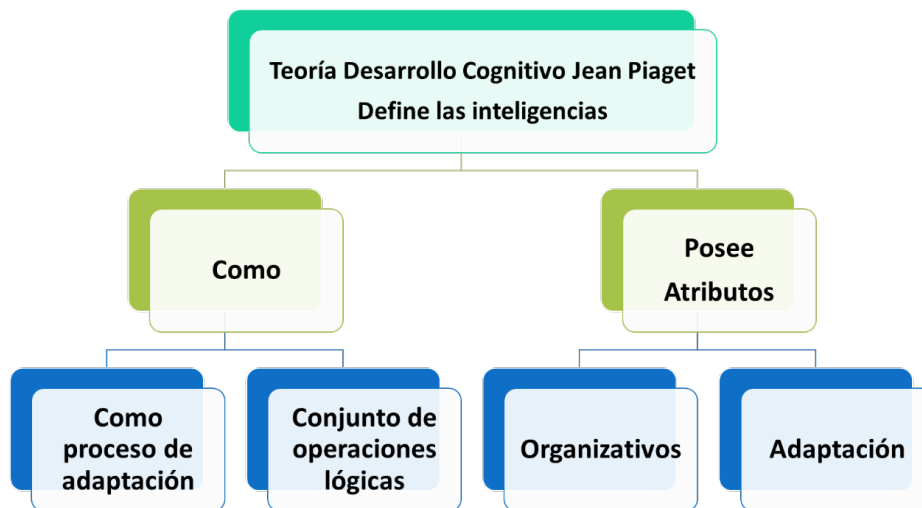


Gráfico 12. Teoría psicológica de Jean Piaget

Fuente: Elaboración propia

La psicología cognitiva se ocupa del análisis, descripción, comprensión y explicación de los procesos –cognoscitivos por los que las personas adquieren, almacenan, recuperan y usan el conocimiento. Y sus características son:

- 1) Las teorías específicas sobre los procesos de atención, percepción, memoria, solución de problemas, toma de decisiones, lenguaje, que componen su contenido, responden a las mismas bases metódicas y epistémicas, supuestos, principios o proposiciones generales

- 2) Considera que los niños construyen activamente el conocimiento del ambiente usando lo que ya saben e interpretando nuevos hechos y objetos.
- 3) Afirma que el desarrollo cognitivo está en el centro del organismo humano y el lenguaje dependen del conocimiento. (Martínez, 2017).

Dentro de la investigación Martínez (2017) establece cuatro grandes etapas de la teoría cognitiva:

- a) Etapa sensorio motora
- b) Etapa pre operacional
- c) Etapa de las operaciones concretas
- d) Etapa de las operaciones formales

Tabla 2. Características de las etapas cognoscitivas

Etapa	Edad	Característica
Sensorio motora El niño activo	Del nacimiento a los 2 años	Los niños aprenden la conducta propositiva, el pensamiento orientado a medios y fines la permanencia de los objetos
Pre operacional	De los 2 a los 7 años	El niño puede usar símbolo y palabras para pensar soluciones intuitivas de los problemas, pero el

		pensamiento está limitado por la rigidez, la centralización y el egocentrismo
Operaciones concretas	De 7 a 11 años	El niño aprende las operaciones lógicas de seriación, de clasificación y de conservación. el pensamiento está ligado a los fenómenos y objetos del mundo real
Operaciones formales	De 11 a 12 años y en adelante	El niño aprende sistemas abstractos del pensamiento que le permite usar la lógica proposicional, el razonamiento científico y el razonamiento proporcional

Fuente: Elaboración propia

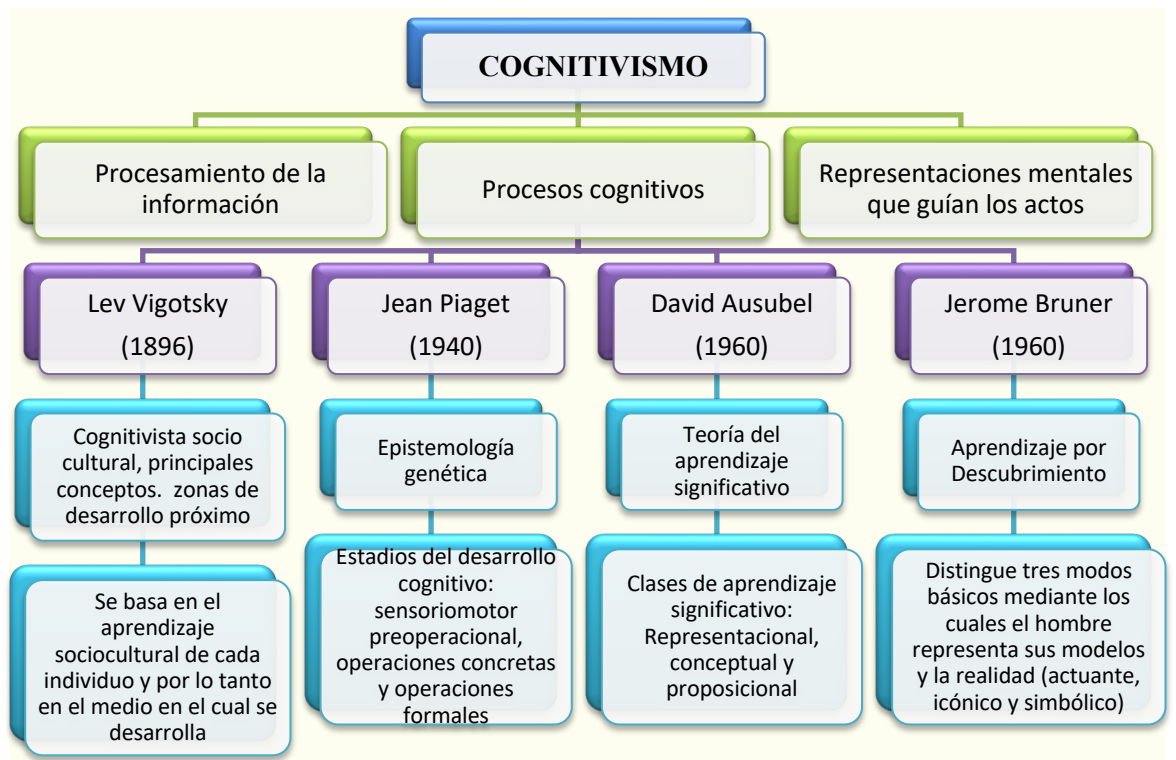


Gráfico 13. Teoría cognitiva y representantes

Fuente: Elaboración propia

Teoría sociocultural



Fig. 9 Retrato fotográfico de Lev Vigotsky

El representante de la teoría Sociocultural Lev Vigotsky, nació en 1896 en Orsha, (Bielorrusia), que cursó estudios en la Escuela de Medicina de Moscú, y posteriormente se inscribió en la Escuela de Abogados y, simultáneamente, comenzó a estudiar literatura. Se traslada a Gomel al sureste de Bielorrusia para trabajar como profesor de literatura hasta 1923; posteriormente fundó un laboratorio de psicología en la escuela de profesorado de Gomel, donde inició las conferencias que se convertirían más tarde en su obra de 1926 Psicología pedagógica.

Vigotsky ingresó en la Facultad de Medicina de la Universidad de Moscú y al mismo tiempo mostró interés por otras ramas del saber,

como el saber filosófico, estudió la filosofía de Spinoza, Descartes, Hegel y Carlos Marx. (Moscoso, 2014).

Se inclinó por estudiar las funciones psíquicas superiores del ser humano memoria, atención voluntaria, razonamiento y solución de problemas entre otras categorías vinculadas al pensamiento. En su teoría planteó que el desarrollo ontogenético de la psiquis del hombre

está determinado por los procesos de apropiación de las formas histórico-sociales de la cultura; es decir articula los procesos psicológicos y los socioculturales y con ello elabora una propuesta metodológica de investigación genética e histórica. Con la cual el autor fundamenta, que las funciones superiores del pensamiento son producto de la interacción cultural.

Explica que para comprender la psiquis y la conciencia se debe analizar la vida de la persona y las condiciones reales de su existencia, pues la conciencia es un reflejo subjetivo de la realidad objetiva y para analizarla se debe tomar como un producto sociocultural e histórico, a partir de una concepción dialéctica del desarrollo.

Según Chaves (2016), la teoría sociocultural señala que el ser humano al entrar en contacto con la cultura a la que pertenece se apropia de los signos que son de origen social para posteriormente internalizarlos, el signo siempre es inicialmente un medio de vinculación social, un medio de acción sobre los otros y solo luego se convierte en un medio de acción sobre sí mismo. El niño y la niña se van apropiando de las manifestaciones culturales que tienen un significado en la actividad colectiva, es así como los procesos psicológicos superiores se desarrollan en los niños a través de la enculturación de las prácticas sociales, a través de la adquisición de la tecnología de la sociedad, de sus signos y herramientas, y a través de la educación en todas sus formas.

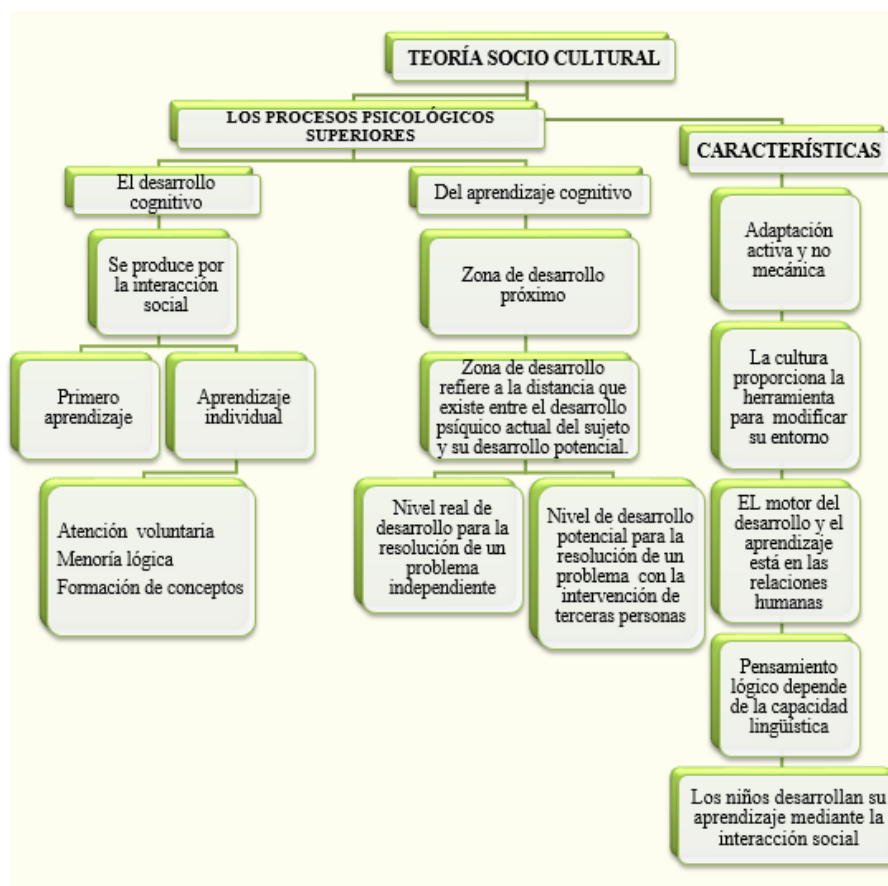
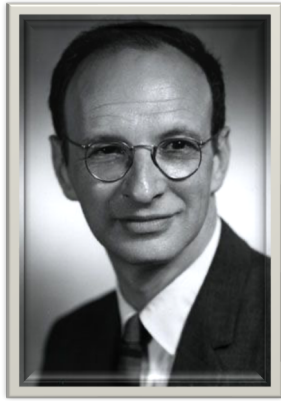


Gráfico 14. Teoría Sociocultural

Fuente: Elaboración propia

Teoría perspectiva contextual

Urie Bronfenbrenner es reconocido como representante de la teoría de la Perspectiva contextual de origen ruso, emigrante en los Estados



*Fig. 10 Retrato
fotográfico de Urie
Bronfenbrenner*

Unidos representante de la teoría de la perspectiva contextual. Se graduó en la escuela superior de Haverstraw (Nueva York). Los temas educativos y psicológicos juegan un rol fundamental en sus inquietudes intelectuales, completa sus estudios en psicología del desarrollo en Harvard y presenta su tesis doctoral en la Universidad de Michigan era el año 1942 a la edad de 25 años.

La teoría perspectiva contextual, considerada también como teoría ecológica del desarrollo humano, constituye una transición ecológica, es decir, un suceso vital que supone un cambio de rol o de entorno. De ahí, el contexto con la naturaleza aumenta los coeficientes intelectuales de los niños desde las edades más tempranas. Es decir que el contexto ecológico (los ambientes) influyen en la arquitectura psicológica y el desarrollo de la persona.

Una de las connotaciones más importante de la teoría de la perspectiva contextual es la perspectiva ecológica del desarrollo humano, entendida como el estudio científico de la progresiva acomodación mutua entre un ser humano activo, en desarrollo, y las propiedades cambiantes de los entornos inmediatos en los que vive la persona en desarrollo, en cuanto este proceso se ve afectado por la

relaciones que se establecen entre los entornos, y por los contextos más grandes en los que están incluidos los entornos. (Monreal, 2012) . Su estudio supone una de las teorías emergentes y más aceptadas de la psicología evolutiva actual. Por el resultado de las investigaciones y su contribución a la psicología del desarrollo su fue premiado por el servicio de la ciencia y de la sociedad para la Asociación Americana de Psicólogos.

La importancia de la teoría perspectiva contextual se puede resumir en:

1. Destaca la importancia crucial que tiene el estudio de los ambientes en los que nos desenvolvemos.
2. Defiende el desarrollo como un cambio perdurable en el modo en el que la persona percibe el ambiente que le rodea (su ambiente ecológico) y en el modo en que se relaciona con él.
3. Creo la teoría ecológica sobre el desarrollo y el cambio de conducta en el individuo.
4. A través de su teoría de sistema del ambiente los cuales influyen en el sujeto y en su cambio de desarrollo.
5. Destaca la importancia crucial que tiene el estudio de los ambientes en los que nos desenvolvemos.
6. Define el desarrollo como un cambio perdurable en el modo en el que la persona percibe el ambiente que le rodea y en el modo en que se relaciona con él (Monreal, 2012).

También señala los principios educativos de la teoría de la perspectiva contextual:

- a) La ciencia debe estar subordinada a la política social.
- b) Para mejorar el desarrollo intelectual, emocional, social, moral de las personas se requiere de la participación en actividades progresivamente más complejas.
- c) Se requiere de vínculos afectivos sólidos entre las personas adultas y los niños/as ya que ello la internalización de actividades y sentimientos positivos que motivan a las personas a implicarse en la exploración, manipulación, elaboración, e imaginación de la realidad. (Monreal, 2012)

Emiliano Galende en su obra *Psicología profunda y salud mental* (2011) aporta desde la teoría Perspectiva Contextual una estructura de sistemas de influencias en:

- A. **Microsistema:** El microsistema está formado por los grupos que tienen contacto directo con el niño. Aunque pueden existir muchas posibilidades distintas, los de mayor importancia son la familia y la escuela. La relación entre este sistema y el desarrollo del niño es evidente, pero se produce en ambas direcciones.
- B. **Mesosistema:** El segundo sistema está formado por las relaciones existentes entre los del primer nivel. De esta manera, la relación de los padres con los profesores, por ejemplo, tendrá un impacto directo sobre el niño.

- C. Ecosistema: El tercer nivel también tiene que ver con elementos que afectan a la vida del niño. Sin embargo, este no tiene una relación directa con ellos. La influencia en el desarrollo de la persona, por lo tanto, se produce por vías indirectas.
- D. Macrosistema: formado por aquellos elementos de la cultura en la que está inmersa la persona que afectan a todos los demás. Por ejemplo, sus valores o la existencia de una religión oficial.
- E. Cronosistema: incluido en versiones posteriores de la teoría. Se refiere al momento de la vida en el que se encuentra la persona en relación con las situaciones que va viviendo. Por ejemplo, la muerte de un ser querido se interpreta de manera distinta en función de la edad. (Galende, 2011).

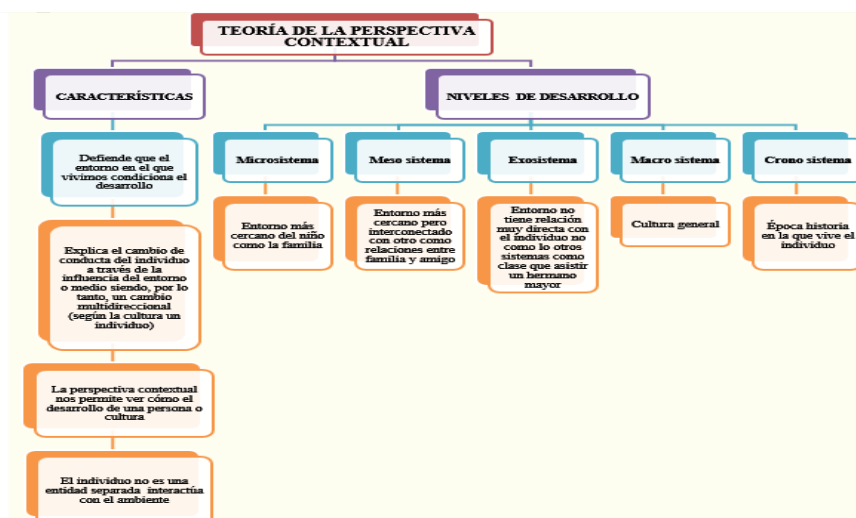


Gráfico 15. Teoría de la perspectiva contextual de Urie Bronfenbrenner

Fuente: Elaboración propia

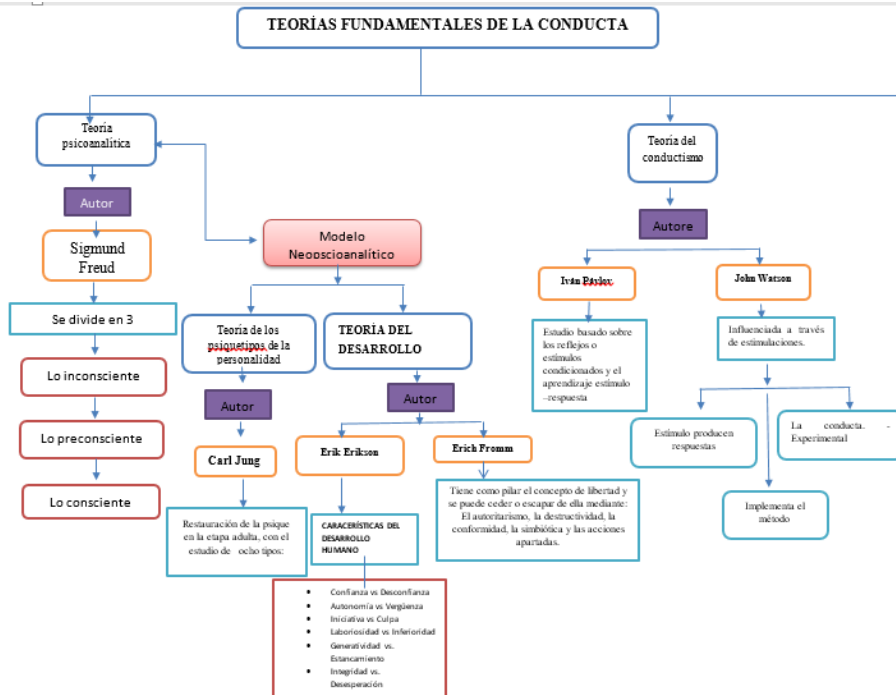
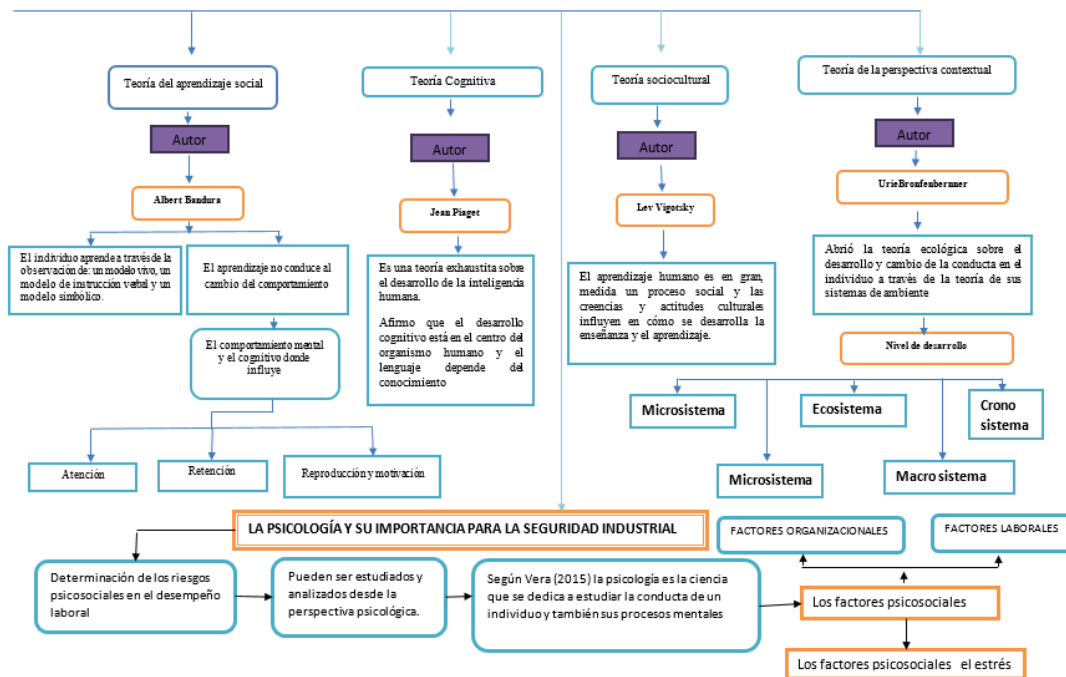


Gráfico 16. Resumen de la teoría fundamental de la conducta
Fuente: Elaboración propia



Los primeros estudios de la psicología, estructuraron el modelado de las teorías psicológicas fundamentales que evalúan la conducta del ser humano, entre las cuales podemos mencionar: las teorías psicodinámicas, la teoría del conductismo; cimientos para el estudio de las teorías modernas o del siglo XXI, como la teoría del aprendizaje social, la teoría del cognitivismo, la teoría sociocultural y la teoría de la perspectiva contextual. A través de la historia todas ellas son, en conjunto, pilares para la psicología como ciencia y contribuciones teóricas que permiten comprender la conducta del ser humano y el desarrollo de la personalidad en el contexto social

Referencias bibliográficas

- Alvarez, E. S. (2018). Competencia psicológica y su relación con la permanencia laboral de agentes de seguridad en una empresa privada de la ciudad de Trujillo. *Revista de la Universidad privada del norte*, 28.
- Brath, R. (1990). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf
- BRUNET. (2006). *EVALUACION DEL CLIMA LABORAL DE UNA ORGANIZACION*. Obtenido de EVALUACION DEL CLIMA LABORAL DE UNA ORGANIZACION: <https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/home/introduccion>
- Castañeda, L. (2011). *Liderazgo*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/liderazgo/Liderazgo.pdf
- Cedeño, P. J. (2016). *La teoría constructivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía Contemporánea*. Manabí - Ecuador.
- Chaves, A. L. (2016). *Implicaciones educativas de la teoría sociocultural de Vigotsky*. San Pedro -Costa Rica: Red de Revista Científica de América Latina.

- Chiavenato, I. (2014). Estudios sobre el liderazgo, Teorías y evaluación. 42. Obtenido de [https://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico o8.pdf](https://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%20o8.pdf)
- COFER, A. Y. (1990). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf
- Cue, J. L. (2011). *Aprendizaje* . Mexico.
- Daft, R. (2010). La experiencia del liderazgo. Obtenido de <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10969>
- DAVIS. (1981).
- Drucker, P. (2015). Liderazgo. *Scielo*, 19.
- Durán, M. M. (Enero de 2010). BIENESTAR PSICOLÓGICO: EL ESTRÉS Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL CONTEXTO LABORAL. *Revista Nacional de Administración*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698512>
- Equipo editorial de Psicología-Online. (14 de Marzo de 2018). *Definiciones de estrés laboral según autores*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/definiciones-de-estres-laboral-segun-autores-806.html>
- Espin, L. A. (2017). *Los Riesgos psicosociales y el desempeño laboral*. Ambato -Ecuador.
- Filippi, G. (2016). *Psicología y trabajo una relacion posible*. Argentina: Revista Cuadernos.

- Francisco, S. S. (2010). *La Compresion de conceptos de Ecologia y sus implicaciones para la educacion ambiental* . Cadiz-España : REvista EUREKA.
- Gacto, P. M. (23 de Mayo de 2019). *El estrés laboral: qué es, causas y síntomas*. Obtenido de <https://www.nascia.com/estres-laboral-causas-sintomas/>
- Galende, E. (septiembre de 2011). *PSICOLOGIA PROFUNDA Y SALUD MENTAL*. España: PAIDOS IBERICA. Recuperado el 1 de octubre de 2018, de Histori, filosofia , Ceincia y Matematicas:
<https://historienciaymatematicas.blogspot.com/2018/10/1a-teoria-ecologica-de-bronfenbrenner.html>
- Gallegos, W. L. (2015). *Aporte de la psicologia a la Seguridad Industrial y la Salud Ocupacional* . San Pablo: Revista de la psicologia .
- Giraldo, D. (2014). Liderazgo: Evolucion y Tendencia. *El Liderazgo*. Obtenido de repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1
- Gomez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. España. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3506/4925>

- Guzmán, M. B. (2003). El estrés en el trabajo. *Revista Ciencia y Cultura*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232003000100008
- Jara, V. (2012). *Desarrollo del pensamiento y teorías cognitivas para enseñar a pensar y producir conocimiento*. Cuenca-Ecuador .
- Jimenez, B. M. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, forma, consecuencia , medida y buenas practicas* . Madrid.
- Joblers. (2007). *Productividad Laboral*. Obtenido de Productividad Laboral: <https://www.joblers.net/productividad-laboral/>
- Kansas, C. p. (2018). *Liderazgo y dirección*. Kansas. Obtenido de <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/ideas-y-liderazgo/estilos-de-liderazgo/principal>
- LIKERT. (1976). GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL. En M. J. MARTINEZ, *GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL* .
- LIKERT. (1987). Tipos de Clima Organizacional de Likert. http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html.
- LIKERT. (2001). *EVALUACION AL CLIMA LABORAL* . Obtenido de EVALUACION AL CLIMA LABORAL :

<https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/tipos-de-clima-laboral>

- Marcos, L. (12 de Diciembre de 2016). *Estrés: Estresores (desencadenantes y factores de estrés)*. Obtenido de [https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-\(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres\)-16447-2.html](https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres)-16447-2.html)
- Martínez. (2002). Problemas de la investigación.
http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1212/2/P_G%20297_TESIS%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf, 32.
- Martinez, G. T. (2017). *Las Dimensiones cognitivas importancia y trascendencia en la educación básica*. Colombia.
- Merizalde, E. V. (22 de enero de 2016). Conducta Humana y Bienestar Social. *Researchgate*, pág. 11.
- Monreal, M. G. (2012). *Consideraciones Educativas de las perspectivas Ecológicas De Urie Bronfenbrenner*. Universidad de Girona .
- Morales, Y. A. (2018). Revisión teórica sobre la evolución de las teorías del aprendizaje. *Revista vinculando*, 25.
- Moscoso, D. A. (2014). *Análisis de las teorías de Vygotsky para la reconstrucción de la inteligencia social*. Cuenca -Ecuador: Universidad Católica De Cuenca.
- Navarro. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral.
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017.

- Newstrom, J. (2009). *Estilos de Liderazgo*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/ESTILOS_DE_LIDERAZGO.pdf
- Ramirez, A. C. (2017). Riesgos laborales psicosociales .Perspectiva organizacional , juridica y social. *Revista Prolegomenos*, <http://www.scielo.org.co/pdf/prole/v20n40/v20n40a11.pdf>.
- Raquel Rodríguez Carvajal, S. d. (2011). *Medicina y Seguridad del trabajo*. Obtenido de Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/actualizacion4.pdf>
- RECURSOS HUMANOS. (2008). *RECURSOS HUMANOS.COM*. Obtenido de RECURSOS HUMANOS.COM: <https://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>
- ROBBINS. (2004). PRODUCTIVIDAD LOABORAL. En <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0093392/cap02.pdf>.
- RODRIGUEZ. (2001). CARACTERISTICA DEL CLIMA LABORAL . http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/capitulo2.pdf.
- Roque, J. (2019). *Estrés*. Obtenido de <https://juanroque.com/estres/>
- Roque, J. (2019). *Estrés laboral*. Obtenido de <https://juanroque.com/estres-labora/>

- Salazar, A. M. (2019). La individualización desde el enfoque de Carl G. Jung- Juan Carlos Alonso G. *Asociación de Psicología Analítica en Colombia*, 13.
- Stavroula, L., Griffiths, A., & Cox, T. (2004). La organización del trabajo y el estrés Estrategias sistemáticas de solución de problemas. *Serie protección de la salud de los trabajadores n° 3*, 33.
- Trujillo, G. M. (2017). Las Dimension cognitivas importancia y trascendencia en la educacion basica.
- Vera, M. (09 de abril de 2015). *Psicología hoy*. Recuperado el 16 de julio de 2019, de psicología hoy:
<https://www.psicologiahoy.com/concepto-de-psicologia/>
- Vergara, C. (2017). Bandura y su aprendizaje social. *Actualidad en psicología*, 35.
- Villchis, J. Z. (Enero de 2015). Seguridad Industrial Concepto y Resignificaciones Prácticas. *Researchgate*, pág. 18.
- Zavala, J. Z. (2008). *Estrés y burnout docente: conceptos, causas y efectos*. Obtenido de
[http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1817/2008_Zavala_Estr%
c3%a9s%20y%20burnout%20docente%20conceptos%2c%20causas%20y%20efectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1817/2008_Zavala_Estr%c3%a9s%20y%20burnout%20docente%20conceptos%2c%20causas%20y%20efectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

CLIMA LABORAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL

El ser humano es un ser social que necesita de la interacción con los demás para lograr sus objetivos en el trabajo. Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los trabajadores es esencial, para encontrar aspectos que puedan entorpecer la obtención de los resultados programados u objetivos fijados, entre ellos: identificar fuentes de conflicto que puedan traer resultados inadecuados, evaluar el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se determinan dentro del lugar de trabajo, tomar las medidas correctivas relacionadas con los planes puestos en práctica, determinando nuevas acciones o consolidando las existentes, corregir comportamientos de los jefes y personal dirigente en general para mejorar la productividad laboral.

Introducción

El clima o el medio de trabajo es un punto importante que aborda muchos aspectos que influyen directamente con el mejoramiento de una empresa o área de trabajo. Es importante conocer que una organización con un buen clima laboral tendrá a recaudo una buena productividad dentro del ámbito laboral, donde interactuará mucho la calidad de trabajo con el resultado u objetivos que se quieren alcanzar.



El clima laboral forma parte de las políticas del personal y corresponde a recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas adecuadas y precisas. Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados que se conecta tanto a la parte física como emocional.

El trabajo en equipo desarrolla las relaciones humanas y laborales en diferentes escenarios de trabajo. En este proceso aparecen sentimientos positivos y negativos los cuales deben ser manejados de manera adecuada, para que no intervengan en los resultados que se buscan en el ámbito laboral. El clima dentro de una organización, así como el liderazgo en equipos de salud juegan un rol preponderante e importante para el desarrollo correcto de la misma organización. No siempre la interacción entre los pares y demás compañeros de trabajo son ideales, del trabajo en sí van surgiendo conflictos que llevan a tomar decisiones que afectan de manera positiva o negativa las relaciones con los demás integrantes o compañeros y afectan además la productividad, calidad del trabajo y trato hacia los usuarios.

El desempeño de los dirigentes incide directamente en el éxito de las organizaciones. Por ello, las características y habilidades necesarias para un líder se presentan en las principales teorías del liderazgo y las técnicas de dirección más importantes que le permitan gestionar el clima con mayor empeño, partiendo de la premisa que ser promotor de cambios es un rol gerencial, cuyo éxito en el desempeño estará

determinado por la calidad del clima organizacional. Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades a veces únicas y exclusivas y la manera como se manifiesta el clima organizacional, el ambiente interno de las organizaciones repercute en el comportamiento del individuo trabajador y por consiguiente en la productividad de la empresa o cualquier organización. Es importante conocer las resoluciones de los conflictos porque estos dependen en gran medida del tipo de liderazgo que se ejerza. Por lo tanto, con el siguiente capítulo se pretende mostrar la importancia de un buen liderazgo, clima laboral y su repercusión en la productividad laboral.

Tratamiento conceptual de clima laboral

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona -o no- el terreno adecuado para un buen clima laboral. (Navarro, 2008)

El clima laboral es considerado actualmente un factor importante dentro de una organización, ya que, gracias a él, los operarios pueden



obtener mayor productividad, rendimiento, satisfacción en su centro de labores. No obstante, no siempre se establece un buen clima laboral debido a la mala interacción que hay entre trabajadores y jefes. La mala comunicación, autoritarismo con respecto a la toma de decisiones conlleva una insatisfacción por parte de los trabajadores, lo cual les impide desarrollar su potencial al máximo y cumplir con los objetivos propuestos. Cabe destacar que los trabajadores son pieza clave para el desarrollo y el cambio dentro de las organizaciones. (BRUNET, 2006)

Según Davis (1981) el clima laboral es el ambiente en el cual los empleados trabajan ya sea en un departamento una unidad de trabajo o la organización entera. También es considerado como un sistema que refleja el estilo de vida de una organización. El clima laboral no es algo que se pueda ver o tocar, pero es algo que está ahí, presente.

Las organizaciones son únicas, cada una tiene su propia cultura, tradición y métodos de acción los cuales en su totalidad constituyen el clima laboral. El clima puede influir en la motivación, funcionamiento y satisfacción en el trabajo. Éste puede crear ciertas expectativas acerca de las consecuencias que tienen las acciones. Los empleados esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones en base a la percepción en el clima laboral. El clima laboral puede ser favorable, desfavorable o neutral y los empleados y el dueño quieren un clima favorable porque éste beneficia en aspectos

tales como la satisfacción en el trabajo, un funcionamiento adecuado.

Características del clima laboral

Las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento. Este juega un papel muy importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. (RODRIGUEZ, 2001)

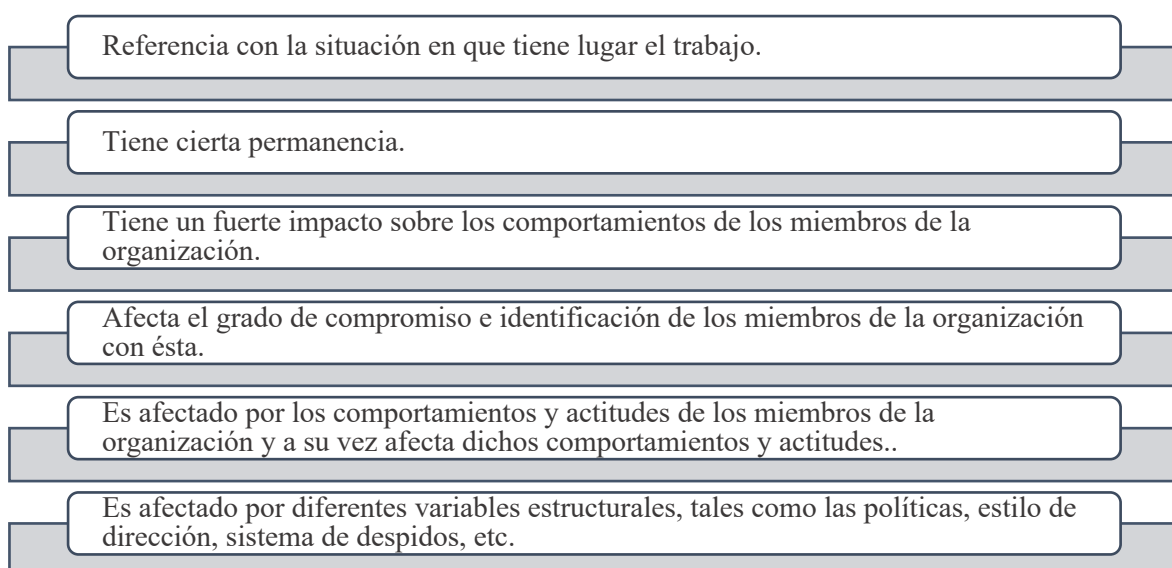


Gráfico 17. Característica del clima laboral

Fuente: Elaboración propia

La comunicación organizacional es importante dentro de los aspectos del clima laboral y su buen manejo. Existen 3 direcciones de comunicación:

1. **Comunicación descendente.** Se refiere a los mensajes y la información enviados de la cúpula a los subordinados, es decir, de arriba hacia abajo en dirección descendente. Es el tipo de comunicación vertical que se emplea con el fin de crear empatía y generar un clima de trabajo conjunto para encontrar la manera de resolver los problemas de la organización.
2. **Comunicación ascendente.** Se refiere a los mensajes que fluyen de los niveles más bajos a los niveles más altos de la jerarquía en la organización.
3. **Comunicación Horizontal.** Se refiere al intercambio lateral o diagonal de mensajes entre pares o colegas. Puede ocurrir dentro de las unidades de la organización o a lo largo de éstas. Su propósito no es sólo informar, sino también solicitar actividades de apoyo y de coordinación.

3.3 Tipos de clima laboral

LIKERT (1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo

constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

Sistema II – Autoritario coercitivo

Es un sistema administrativo autocrático, fuerte y muy arbitrario que controla rígidamente todo lo que ocurre dentro de la organización. Es el sistema más duro y cerrado. Lo encontramos en industrias que utilizan mucha mano de obra y tecnología rudimentaria, como la de construcción civil o en el campo de la producción.

Sistema II – Autoritario benevolente

Es un sistema administrativo totalitario, una variante apenas atenuada del sistema. Se trata de un sistema más condescendiente y menos rígido que el anterior. Lo encontramos en las empresas industriales que utilizan tecnología más moderna y mano de obra más especializada.

Sistema III – Consultivo

Es un sistema que se inclina hacia el lado participativo, más que hacia el lado autocrático e impositivo. Representa un relativo descenso de la arbitrariedad de la organización. Lo encontramos en las empresas de servicios, como bancarios y financieros y en ciertas áreas administrativas de empresas industriales más avanzadas.

Sistema IV – Participativo

Es el sistema administrativo, democrático y abierto. Lo encontramos en compañías de publicidad y de consultoría o que utilizan tecnología sofisticada y personal muy especializado y calificado. (LIKERT, 2001)

Dimensiones del clima laboral

Numerosos autores han propuesto distintas dimensiones para analizar o diagnosticar el clima laboral. Por nuestra parte hemos realizado una revisión de los principales autores, entre ellos las dimensiones del clima que proponen, con el objetivo de encontrar aquellas que son más empleadas y sobre la que existe un mayor consenso. (LIKERT, 1976)

Así, como dimensiones principales del clima laboral se proponen las siguientes:

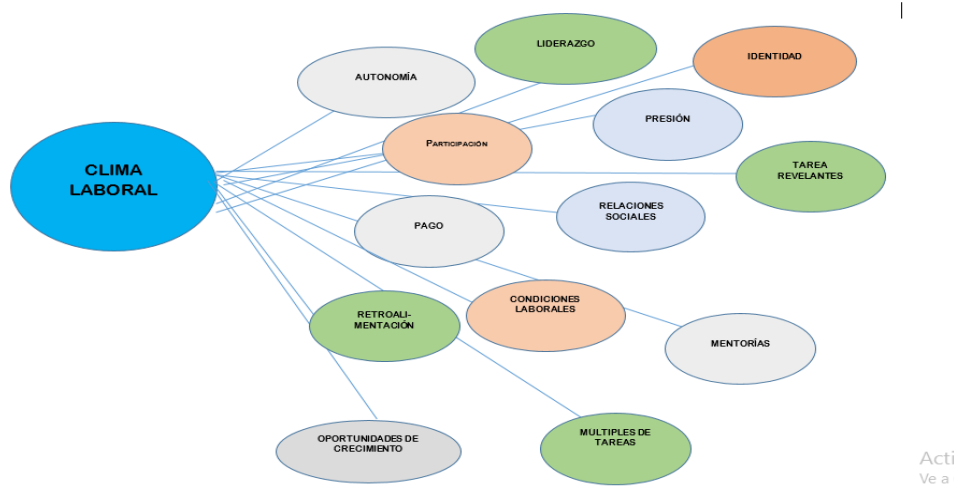


Gráfico 18: Principales dimensiones del clima laboral

Fuente: Elaboración propia

Sistema de comportamiento organizacional

El clima de cada organización se alcanza a través de un sistema de comportamiento organizacional. A continuación, una figura que lo explica.

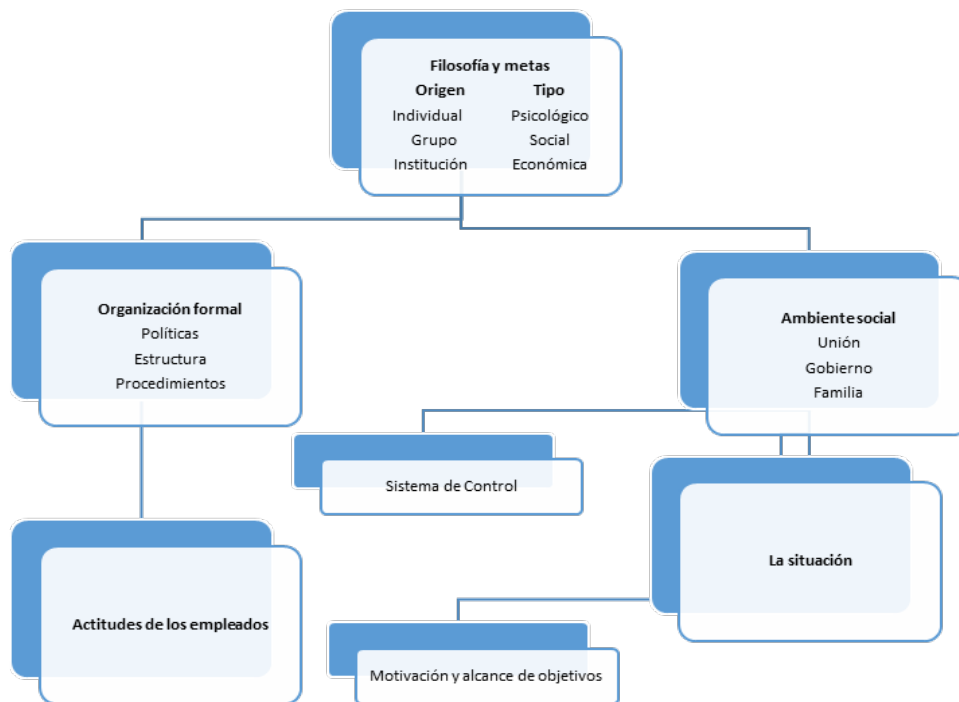


Gráfico 19. Organigrama del comportamiento organizacional.

Fuente: Elaboración propia

Elementos del clima laboral

Existen muchos elementos que ayudan a que el clima laboral sea mejor y se obtengan mejores resultados.

El conocimiento del clima laboral se considera una parte muy fundamental para una organización que ejerce influencia sobre sus trabajadores.

Entre los elementos del clima laboral tenemos los dos más importantes:

1. Comunicación

Una buena comunicación es esencial en el funcionamiento de cualquier organización, ya que de esto depende el intercambio de información. La administración necesita de canales claros de comunicación para transmitir las reglas o políticas de la organización, construir una cooperación y unificar el ambiente laboral. Los empleados deben ser capaces de transmitir sus sugerencias y quejas y hacer sentir a la administración que tienen algo que decir. Una comunicación clara entre compañeros de trabajo es fundamental para formar un buen equipo de trabajo y para resolver los problemas y conflictos administrativos. (Brath, 1990)

2. Motivación

Se puede concebir como proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar Herrera, F., Ramírez, M. I., Roa, J. M. y Herrera, I. (2004). Entendida como impulso y esfuerzo por lograr una meta, como necesidad o deseo que activa y dirige nuestro comportamiento, que subyace en toda

tendencia por la supervivencia. Algunas conductas motivadas aumentan la excitación, el objetivo es obtener una excitación óptima. Es decir, la motivación implica un impulso hacia un resultado, en tanto que la satisfacción es la experiencia del resultado.

Los gestores laborales no están de acuerdo sobre el amplio espectro de la motivación para sus empleados y los efectos de las condiciones de trabajo sobre el desempeño profesional, pero sí lo están en cuanto a que una organización tiene que atraer personas y estimularlas a permanecer en ellas; permitir que realicen las tareas para las que fueron contratadas y estimularlas a ir más allá del desempeño rutinario y volverse personas creativas e innovadoras en el trabajo.

Tipos de variables

Dentro del clima laboral existen algunas variables que influyen en el clima organizacional de una empresa, que lo caracterizan. Ellas son las siguientes:

- 1. Ambiente físico.** Es el espacio físico, las condiciones de ruido, el calor.
- 2. Estructurales.** Se refiere a la estructura formal, al estilo de dirección, al tamaño de la organización, etc.
- 3. Ambiente Social.** Incluye aspectos tales como el compañerismo, los conflictos, las comunicaciones, etc.
- 4. Personales.** Son las actitudes, las motivaciones, las expectativas.

5. **Propias del comportamiento organizacional:** Entre ellas la productividad, el ausentismo, la rotación, las tensiones, la satisfacción laboral.
6. **Variables Causales.** Se definen como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
7. **Variables Intermedias.** Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.
8. **Variables Finales.** Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: la productividad, la ganancia y la pérdida.

Factores que afectan el clima laboral

Conscientes de esta subjetividad en torno a los factores que afectan al clima laboral, podemos relacionar las variables que influyen en mayor medida en la generación del ambiente de la organización. ¿Cuáles son los elementos de evaluación que puedan dar una visión lo más cercana a la realidad del clima de una institución? Los estudios de este tema sostienen que el clima en las organizaciones está

configurado por la interacción y mezcla de algunos elementos, tales como los que presentan en el gráfico.

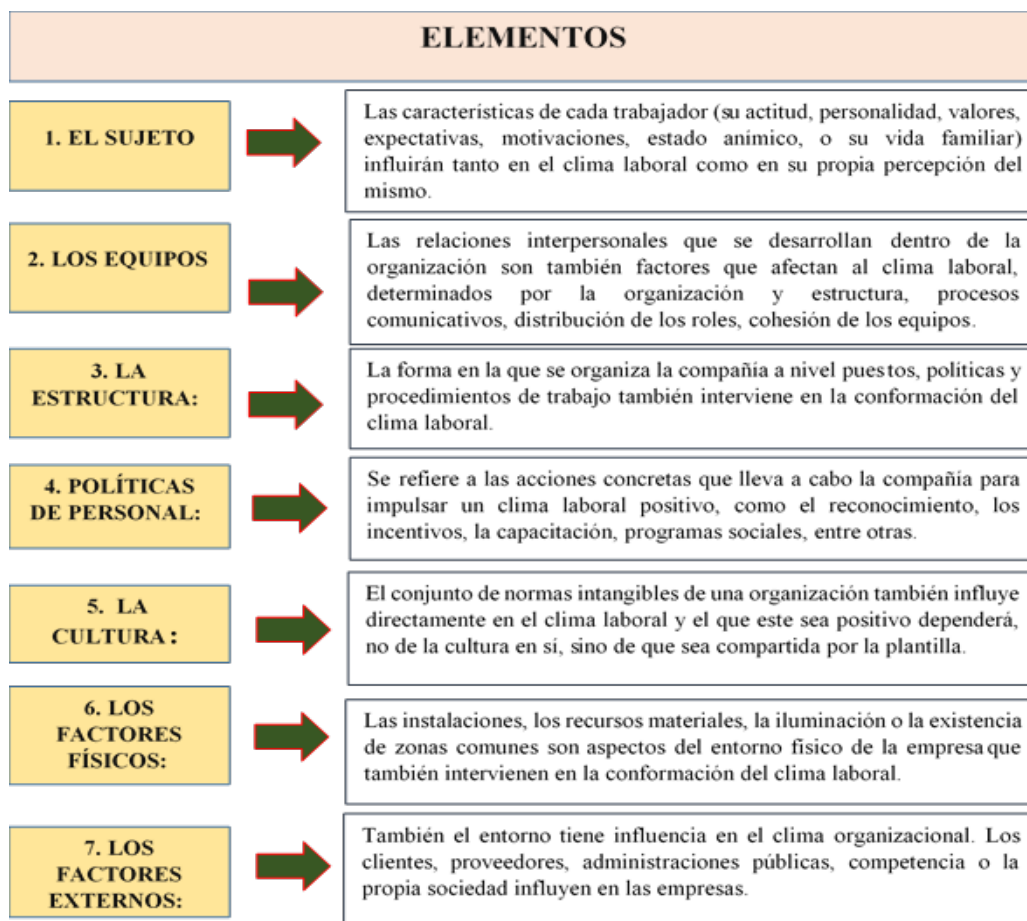


Gráfico 20. Factores que afectan el clima laboral

Fuente: Elaboración propia

Evaluación del clima organizacional

La evaluación del clima organizacional, es entendida, como un procedimiento elaborado para medir y evaluar el medio ambiente organizacional mediante diversos instrumentos, de origen psicológico y sociológico, diseñados científicamente y aplicados en forma metodológica y sistematizada, asegurando así la validez y confiabilidad de sus resultados”. (Martínez, 2002). La realización de la evaluación del clima organizacional, de estudios de satisfacción laboral y del diagnóstico de cultura organizacional permite evitar o anticipar conflictos y desarrollar una gestión sana, altamente rentable para la empresa y satisfactoria para todos sus miembros.

También reconoce el objetivo principal de una evaluación del clima organizacional es detectar el nivel de impacto que tienen las variables internas de la empresa en el comportamiento de los individuos ya que estas configuran lo que se entiende como clima organizacional. Otros objetivos de la evaluación del clima organizacional son: conocer la percepción del personal sobre el actual clima organizacional, identificar aquellos factores organizacionales de mayor incidencia positiva o negativa sobre el clima actual, proponer sugerencias para mejorar los niveles de motivación del personal y disponer de información relevante para la elaboración de planes estratégicos.

Aspectos de evaluación del clima laboral

El clima es el medioambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el «saber hacer» del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona -o no- el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas. Algunos aspectos que se pretenden evaluar, son reflejados en el siguiente gráfico.

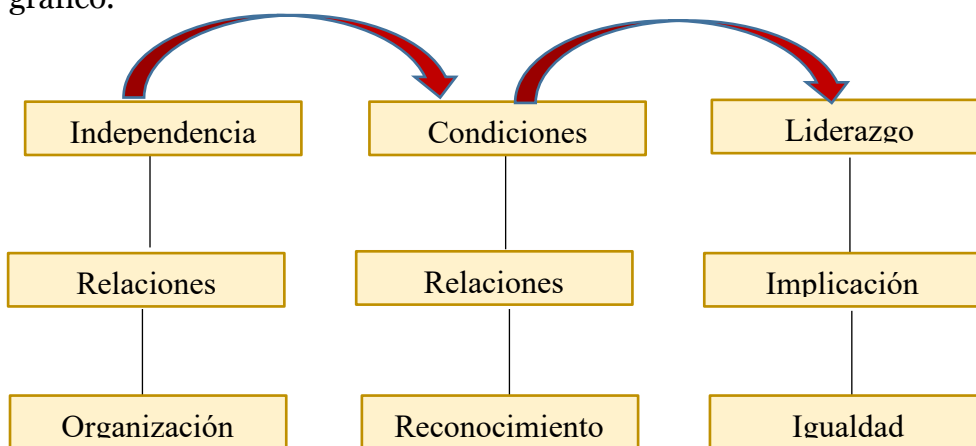


Gráfico 21. Aspectos de evaluación para un buen clima laboral

Fuente: Elaboración propia

¿Qué es la productividad laboral?

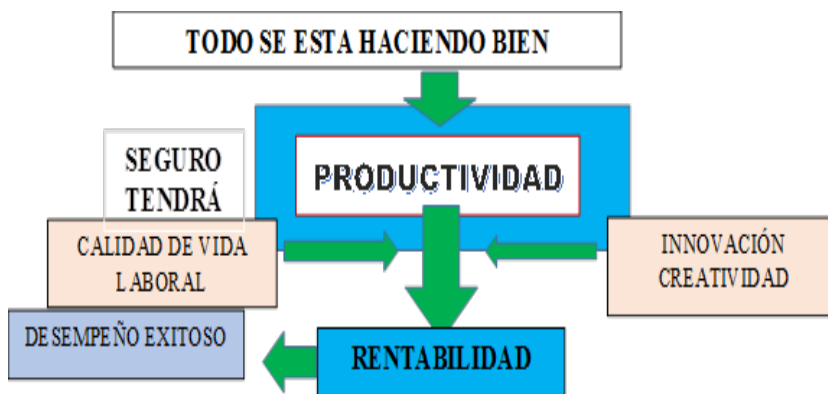
Robbins (2004) afirma que una organización es productiva si logra sus metas si lo hace transfiriendo sus insumos a la producción a menor costo. La productividad de los empleados se ha medido de muchas formas. El indicador más sencillo son los ingresos por empleados, el cual representa la cantidad de resultado de cada empleado pueda generar. A medida que los empleados de la organización se vuelvan más eficaces la venta de un mayor volumen un conjunto de productos y servicios, valor añadido, deberían aumentar los ingresos por empleado.

La productividad es el cociente de los productos obtenidos y los insumos aplicados para obtenerlos, no solo se basa en lograr metas establecidas en la organización sino también en alcanzarlas con el menor costo posible, se puede afirmar que un empleado es productivo cuando logra todas las actividades asignadas en el menor tiempo posible y cuando su resultado es de buena calidad.



Gráfico 22. Esquema de la productividad

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

En la medida en que se mejora la eficiencia en el uso de los factores de la producción, existe la posibilidad de aumentar tanto los ingresos del capital como las remuneraciones de los trabajadores. Por este motivo

es necesario conocer y cuantificar el comportamiento de la productividad de ambos factores.

La productividad tiene una importancia fundamental para la generación de riqueza de la sociedad, así como para alcanzar incrementos sostenidos del ingreso y del bienestar de la población. Una condición necesaria para la óptima toma de decisiones de los agentes económicos que inciden en la mejora de la aplicación de los recursos, así como para formular las políticas públicas destinadas al mismo propósito, es contar con información adecuada para medir la productividad, tanto a nivel de la empresa como de las industrias específicas y del país en su conjunto.

Uno de los factores más importantes y decisivos en el desarrollo de una empresa es el aumento de la productividad laboral ya que incide directamente en la rentabilidad y viabilidad del negocio, por ello es vital conocer y monitorizar sus indicadores. La productividad laboral es la medida por hora de trabajo generado por cada empleado de una empresa u organización y no debe permanecer estática sino su tendencia debe ser siempre a aumentar. (Joblers, 2007).



Gráfico 23. Variables de la productividad laboral

Fuente: Elaboración propia

Aumento de la productividad laboral

Muchos son los factores que pueden influir en la productividad laboral de un trabajador, las instalaciones en las que desarrolla su actividad, los horarios de trabajo, el clima laboral del equipo y una mala organización por parte del empleador.

Sobre algunos de estos factores es difícil actuar, pero sí tenemos en nuestra mano muchas herramientas y acciones que podemos llevar a

cabo para mejorar y aumentar la productividad laboral y estar satisfechos de nuestro trabajo (Joblers, 2007).

Tabla 3. Estrategias para aumentar la productividad laboral

ESTRATEGIAS - PRODUCTIVIDAD LABORAL	
Planificar la jornada laboral	Es imprescindible para poder rendir al máximo en el trabajo, establecer logros y objetivos diarios mediante una lista de tareas, que ayude a conocer la hoja de ruta del día y evitar los desvíos de las acciones más importantes.
Establecer hábitos y horarios	Necesidad de organizar las tareas en función de las horas de mayor productividad.
Utilizar herramientas para medir la productividad y el tiempo.	Importancia de conocer el tiempo que implica la realización de las tareas, para la gestión del tiempo a lo largo de la jornada laboral.
La actitud frente al trabajo.	La motivación, la voluntad y el ser positivo son aspectos psicológicos que las empresas o instituciones deben fomentar para alcanzar los logros propuestos.

Mantener el orden y organización en el puesto de trabajo	Deber ser una exigencia del proceso de organización del trabajo, que ayude a la concentración y mejora del trabajo.
Reducir el número de reuniones también puede ayudar a ser más productivo	Implica optimizar el tiempo de trabajo y utilización de herramientas informáticas que posibiliten agilidad, rapidez y menos reuniones innecesarias.

Fuente: Elaboración propia

Referencias bibliográfica

Alvarez, E. S. (2018). Competencia psicológica y su relación con la permanencia laboral de agentes de seguridad en una empresa privada de la ciudad de Trujillo. *Revista de la Universidad privada del norte*, 28.

Brath, R. (1990). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf

BRUNET. (2006). *EVALUACION DEL CLIMA LABORAL DE UNA ORGANIZACION*. Obtenido de EVALUACION DEL CLIMA

LABORAL DE UNA ORGANIZACION:

<https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/home/introduccion>

- Castañeda, L. (2011). *Liderazgo*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/liderazgo/Liderazgo.pdf
- Cedeño, P. J. (2016). *La teoría constructivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía Contemporánea*. Manabí - Ecuador.
- Chaves, A. L. (2016). *Implicaciones educativas de la teoría sociocultural de Vigotsky*. San Pedro -Costa Rica: Red de Revista Científica de América Latina.
- Chiavenato, I. (2014). Estudios sobre el liderazgo, Teorías y evaluación. 42. Obtenido de <https://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico08.pdf>
- COFER, A. Y. (1990). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf
- Cue, J. L. (2011). *Aprendizaje*. México.
- Daft, R. (2010). La experiencia del liderazgo. Obtenido de <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10969>
- DAVIS. (1981).
- Drucker, P. (2015). Liderazgo. *Scielo*, 19.

- Durán, M. M. (Enero de 2010). BIENESTAR PSICOLÓGICO: EL ESTRÉS Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL CONTEXTO LABORAL. *Revista Nacional de Administración*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698512>
- Equipo editorial de Psicología-Online. (14 de Marzo de 2018). *Definiciones de estrés laboral según autores*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/definiciones-de-estres-laboral-segun-autores-806.html>
- Espin, L. A. (2017). *Los Riesgos psicosociales y el desempeño laboral*. Ambato -Ecuador.
- Filippi, G. (2016). *Psicología y trabajo una relacion posible*. Argentina: Revista Cuadernos.
- Francisco, S. S. (2010). *La Compresion de conceptos de Ecologia y sus implicaciones para la educacion ambiental* . Cadiz-España : REvista EUREKA.
- Gacto, P. M. (23 de Mayo de 2019). *El estrés laboral: qué es, causas y síntomas*. Obtenido de <https://www.nascia.com/estres-laboral-causas-sintomas/>
- Galende, E. (septiembre de 2011). *PSICOLOGIA PROFUNDA Y SALUD MENTAL*. España: PAIDOS IBERICA. Recuperado el 1 de octubre de 2018, de Histori, filosofia , Ceincia y Matematicas:
<https://historiacienciaymatematicas.blogspot.com/2018/10/1-a-teoria-ecologica-de-bronfenbrenner.html>

- Gallegos, W. L. (2015). *Aporte de la psicología a la Seguridad Industrial y la Salud Ocupacional* . San Pablo: Revista de la psicología .
- Giraldo, D. (2014). Liderazgo: Evolucion y Tendencia. *El Liderazgo*.
Obtenido de
repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1
- Gomez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. España. Obtenido de
<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3506/4925>
- Guzmán, M. B. (2003). El estrés en el trabajo. *Revista Ciencia y Cultura*. Obtenido de
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232003000100008
- Jara, V. (2012). *Desarrollo del pensamiento y teorías cognitivas para enseñar a pensar y producir conocimiento* . Cuenca-Ecuador .
- Jimenez, B. M. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, forma, consecuencia , medida y buenas practicas* . Madrid.
- Joblers. (2007). *Productividad Laboral*. Obtenido de Productividad Laboral: <https://www.joblers.net/productividad-laboral/>

- Kansas, C. p. (2018). *Liderazgo y dirección*. Kansas. Obtenido de <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/ideas-y-liderazgo/estilos-de-liderazgo/principal>
- LIKERT. (1976). GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL. En M. J. MARTINEZ, *GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL* .
- LIKERT. (1987). Tipos de Clima Organizacional de Likert. http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html.
- LIKERT. (2001). *EVALUACION AL CLIMA LABORAL* . Obtenido de EVALUACION AL CLIMA LABORAL : <https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/tipos-de-clima-laboral>
- Marcos, L. (12 de Diciembre de 2016). *Estrés: Estresores (desencadenantes y factores de estrés)*. Obtenido de [https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-\(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres\)-16447-2.html](https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres)-16447-2.html)
- Martínez. (2002). Problemas de la investigación. http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1212/2/P_G%20297_TESIS%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf, 32.
- Martinez, G. T. (2017). *Las Dimension cognitivas importancia y trascendencia en la educacion basica*. Colombia.

- Merizalde, E. V. (22 de enero de 2016). Conducta Humana y Bienestar Social. *Researchgate*, pág. 11.
- Monreal, M. G. (2012). *Consideraciones Educativas de las perspectiva Ecologica De Urie Bronfenbrenner*. Univerisidad de Girona .
- Morales, Y. A. (2018). Revisión teórica sobre la evolución de las teorías del aprendizaje. *Revista vinculando*, 25.
- Moscoso, D. A. (2014). *Analisis de la teorias de vygotsky para la reconstrucion de la inteligencia social*. Cuenca -Ecuador: Univerisdad Catolica De Cuenca.
- Navarro. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017.
- Newstrom, J. (2009). *Estilos de Liderazgo*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/ESTILOS_DE_LIDERAZGO.pdf
- Ramirez, A. C. (2017). Riesgos laborales psicosociales .Persectiva organizacional , juridica y social. *Revista Prolegomenos*, <http://www.scielo.org.co/pdf/prole/v20n40/v20n40a11.pdf>.
- Raquel Rodríguez Carvajal, S. d. (2011). *Medicina y Seguridad del trabajo*. Obtenido de Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/actualizacion4.pdf>

RECURSOS HUMANOS. (2008). *RECURSOS HUMANOS.COM*.

Obtenido de RECURSOS HUMANOS.COM:

<https://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>

ROBBINS. (2004). PRODUCTIVIDAD LABORAL. En

<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0093392/cap02.pdf>.

RODRIGUEZ. (2001). CARACTERISTICA DEL CLIMA LABORAL .

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/capitulo2.pdf.

Roque, J. (2019). *Estrés*. Obtenido de <https://juanroque.com/estres/>

Roque, J. (2019). *Estrés laboral*. Obtenido de

<https://juanroque.com/estres-labora/>

Salazar, A. M. (2019). La individualización desde el enfoque de Carl

G. Jung- Juan Carlos Alonso G. *Asociación de Psicología Analítica en Colombia*, 13.

Stavroula, L., Griffiths, A., & Cox, T. (2004). La organización del

trabajo y el estrés Estrategias sistemáticas de solución de problemas. *Serie protección de la salud de los trabajadores n° 3*, 33.

Trujillo, G. M. (2017). Las Dimensiones cognitivas importancia y

trascendencia en la educación básica.

Vera, M. (09 de abril de 2015). *Psicología hoy*. Recuperado el 16 de

julio de 2019, de psicología hoy:

<https://www.psicologiahoy.com/concepto-de-psicologia/>

- Vergara, C. (2017). Bandura y su aprendizaje social. *Actualidad en psicología*, 35.
- Villchis, J. Z. (Enero de 2015). Seguridad Industrial Concepto y Resignificaciones Prácticas. *Researchgate*, pág. 18.
- Zavala, J. Z. (2008). *Estrés y burnout docente: conceptos, causas y efectos*. Obtenido de [http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1817/2008_Zavala_Estr%
c3%a9s%20y%20burnout%20docente%20conceptos%2c%20causas%20y%20efectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1817/2008_Zavala_Estr%c3%a9s%20y%20burnout%20docente%20conceptos%2c%20causas%20y%20efectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

UN ACERCAMIENTO AL LIDERAZGO DESDE SU TIPOLOGÍA, COMPONENTES Y TEORÍAS

El liderazgo entendido en la actualidad como un conjunto de habilidades, que sirven para influenciar en otras personas, tomar iniciativas, innovar, trabajar en equipo, integrar y desarrollar un efectivo proceso de comunicación es considerado muy importante para lograr la supervivencia de las empresas, organizaciones, e instituciones en su arduo recorrido por la competitividad. Se aborda en este capítulo el análisis del término de liderazgo, en sus múltiples perspectivas y tipología, a través de su conceptualización, la

identificación del líder, la diferenciación entre el líder y el jefe, los componentes del liderazgo las teorías del liderazgo y los métodos para desarrollar un liderazgo eficaz.

Tratamiento conceptual del liderazgo

El liderazgo es entendido como la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El comportamiento de liderazgo involucra funciones como planear, dar información, evaluar, arbitrar, controlar, recompensar, estimular, penalizar, que debe ayudar al grupo a alcanzar sus objetivos. (Chiavenato, 2014)

En el libro “Comportamiento humano en el trabajo” el autor sitúa el liderazgo como el proceso que consiste en influir y apoyar a los demás para que lo sigan y se muestren con disposición para hacer todo aquello que sea necesario. (Newstrom, 2009)

Chiavenato y Newstrom definen al liderazgo como una interacción entre el líder y sus seguidores para lograr cumplir los logros, objetivos y metas propuestos, cada uno le agrega o le modifica algo específico a esta definición.

Newstrom menciona que existen tres tipos amplios de habilidades para un liderazgo exitoso:

1. Habilidad técnica: se refiere al conocimiento y destreza de una persona en cualquier tipo de proceso o técnica.
2. Habilidad humana: es la facultad que permite trabajar bien con la gente y construir el trabajo en equipo
3. Habilidad conceptual: es la facultad de pensar en términos de modelos, marcos de referencia y amplias relaciones, como en los planes a largo plazo. (Newstrom, 2009)

Para Peter Drucker (2015) un líder no se pregunta “¿qué es lo que quiero? Se pregunta ¿qué es necesario hacer? ¿Qué puedo y debo hacer para cambiar la situación?” Un líder se caracteriza por tomar la iniciativa, por dar el primer paso al frente, no está esperando a que alguien le indique la acción que debe tomar.

Los líderes necesitan una serie específica de aptitudes que guíen sus acciones. Estas aptitudes se pueden concebir como las herramientas interiores para motivar a los empleados, dirigir los sistemas y procesos, y guiar a la organización hacia metas comunes que le permitan alcanzar su misión. (Giraldo, 2014)

Para Giraldo el conocimiento y las habilidades requeridas para ser no solamente un jefe, sino también un líder son la personalidad, el entusiasmo, la integridad, la autorrenovación, el criterio perceptivo, la audacia, el desarrollo de equipos, la inspiración, el servicio a los demás. La ventaja de ser un líder es que mantiene excelentes relaciones sociales con el grupo, se actualiza temas comunes, es responsable frente a otros directivos y otorga sentimiento de

administración, respecto, aprecio y gratitud. La desventaja es que tiene demasiadas responsabilidades, quita mucho y con ello afecta el tiempo individual del líder. También reconoce que la condición de liderazgo implica su capacitación continua y rápida.

Diferencias entre líder y jefe

Cornejo (2005) señala diferencias entre líder y jefe, el jefe es la autoridad en un privilegio de mando, es el que ordena: aquí mando yo, el jefe es la autoridad, es aquel que cree que es suficiente una investidura de mando conferida desde fuera para conformar a su gusto el pequeño planeta sobre el que aspira, es aquel que inspira miedo, se le teme, se le da vuelta, se le sonrío de frente y de espalda tal vez se le odia en secreto. Si temes a tu superior es que tu superior es un jefe, el jefe es aquel que busca un culpable cuando hay un error, el que dice: el que la hace la paga, sanciona, castiga y reprende y pone un grito a una infracción. El jefe sabe cómo hace las cosas, y no se toma la molestia de enseñar los caminos, el jefe asigna los deberes, ordena a cada trabajador lo que tiene que hacer, les indica un lugar determinado.

En cambio, el líder es aquel que va comprometido con sus acciones, no necesita exhibir ante sus trabajadores credenciales de legítima autoridad, su empeño generoso, su dinamismo mágico y su actitud de entrega con las mejores cartas con que los seguidores se enteran de

que tienen una autoridad que no necesita imponerse por argumentos externos, inspira confianza, inyecta entusiasmo, envuelve a los demás en aire de espontaneidad y simpatía, da poder a su gente, cuando él está frente al grupo; es aquel que enseña cómo se deben hacer las cosas, es aquel que no se guarda el secreto del éxito, educa permanentemente para que su gente pueda hacer las cosas con autonomía y eficacia.

El líder es la persona que enseña los caminos, que pone fecha e indicadores para lograr el éxito, da ejemplo, trabaja con los demás, es congruente con su pensar, decir y hacer, su saber es el propio de todos, va al frente mandando al paso del trabajo, de forma tal que ser líder es un privilegio.



Gráfico 24. Componentes del Liderazgo

Fuente: Gómez (2008)

Con base en el cuadro anterior, se puede comprender la definición de líder como: toda aquella persona que por medio de su interacción e influencia sobre un grupo de personas (seguidores), y gracias a cualidades como la comunicación asertiva, la creatividad, la proactividad y el trabajo en equipo, es capaz de lograr las metas y objetivos que comparte con sus seguidores (Gómez, 2008).

Gómez (2008) expresa que un líder puede ser cualquier persona de cualquier rango que fomente el trabajo en equipo, interactuando, estimulando e influyendo a sus seguidores al cumplimiento de metas y objetivos que comparten, mientras que Castañeda (2011) manifiesta que un líder tiene que ser capaz de ayudar a los empleados y miembros a entender la estrategia global de la organización, ayudar a los empleados y miembros a entender cómo pueden contribuir para lograr objetivos claves y compartir información con los empleados y miembros sobre la situación de la organización y la manera en que la función del empleado o del miembro está relacionada con los objetivos estratégicos de la organización.

Se observa en el siguiente gráfico las distintas teorías sobre liderazgo, cada una de las teorías serán explicadas a continuación del mismo.

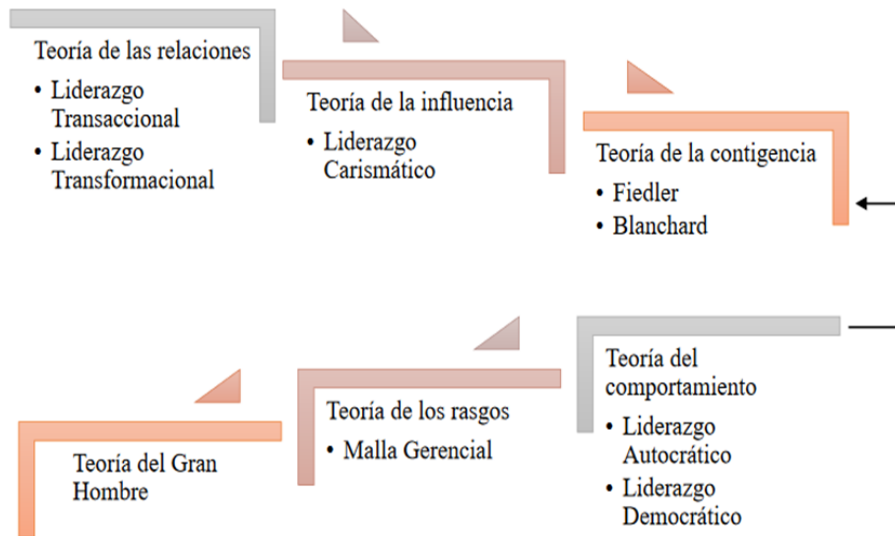


Gráfico 25. Evolución de las Teorías del Liderazgo

Fuente: Daft (2010)

Teorías sobre el liderazgo

1. Teoría del gran hombre. En sus inicios el estudio del liderazgo se basó en el análisis de los grandes líderes de la historia del mundo, identificando cuales eran esas características que los diferenciaban de los demás, llegando a la gran conclusión que los líderes nacían, no se hacían. (Daft, 2010)

Esta teoría está enmarcada dentro del primer micro nivel de las teorías del liderazgo, se caracterizó por recalcar que los seres humanos nacían con ciertos rasgos que los identificaban como líder, con una capacidad innata para expresar poder e influencia sobre los demás, tenían la capacidad de integrar un todo y ejercer una influencia superior sobre diferentes situaciones logrando que otros se convirtieran en sus seguidores.

2. Teoría de los rasgos. Esta teoría se deriva o nace a partir de la teoría del gran hombre, la cual sugiere que existen ciertas características llamadas rasgos, los cuales pueden diferenciar quien puede ser líder y quién no. Esta teoría está fundamentada en que la personalidad de las personas puede identificar sus diferencias individuales. Los rasgos que caracterizan a los líderes son: altos niveles de energía, la inteligencia, la intuición y tener la capacidad para prever y persuadir (Daft, 2010)

Daft (2010) define dos tipos de comportamiento, el primero está centrado en los empleados que se enfocan hacia las necesidades humanas de los subordinados, el apoyo del líder y el facilitar la interacción son las dos dimensiones básicas del comportamiento centrado en los empleados y el segundo está centrado en el trabajo que dirige sus actividades hacia la eficacia, la reducción de costos y la programación, el énfasis en las metas y en facilitar el trabajo son dos dimensiones de este comportamiento, mientras que Macías, Enríquez

y Zepeda (2012), exponen que el tipo de liderazgo que una persona ejerce, depende del nivel educativo que este haya tenido, el cual es directamente proporcional a la mezcla de estilos de liderazgo, es decir, a mayor nivel educativo mayor mezcla de estilos de liderazgo y viceversa. Debido a esto, se debe promover la educación, sobre todo en los líderes, ya que esto garantizaría una mayor productividad y competitividad.

3. Teoría del comportamiento. Trata sobre investigaciones que se centraron en lo que los líderes hacen, por lo que no pasó mucho tiempo, antes de que estos estudios se ampliaran y se tratara de determinar qué hacía que un comportamiento de un líder fuera más eficaz o no que otros. (Daft, 2010)

Daft (2010) expone dos frases, las cuales pueden ser consideradas como los pilares de esta teoría para desarrollar un liderazgo efectivo que es la teoría del comportamiento afirma que alguien cualquiera que observe el comportamiento adecuado puede ser un buen líder y también expresa que es más fácil aprender los comportamientos que los rasgos y ello permite que el liderazgo esté al alcance de todos, y define dos comportamientos particulares que los líderes utilizan en la interacción con sus seguidores, estos comportamientos son un liderazgo autocrático que tiende a centralizar la autoridad, a derivar poder de su puesto, a controlar los premios y a coaccionar, mientras que un liderazgo democrático delega autoridad en otros, fomenta la

participación, recurre a sus colaboradores con el propósito de obtener el conocimiento necesario para realizar las tareas y depende del respeto de sus subordinados para ejercer influencia.

En base a Daft (2010) se puede definir que el liderazgo autocrático busca dominación, decisiones unilaterales, diferencias de estatus y poder, mientras que el liderazgo democrático se basa en realizar trabajos en equipos, decisiones por consenso, libertad, respeto y espontaneidad.

4. Teoría de la contingencia. Es una teoría que tiene su fundamento en la eficacia del liderazgo y la situación en la que se desarrollan estas actividades. Su enfoque principal es la situación en la cual ocurre el liderazgo, las tres variables fundamentales para esta teoría son la relación que se da entre el líder y sus seguidores, la estructuración de las tareas y el poder que ejerce el líder. (Daft, 2010)

En la siguiente figura, se puede ver la relación existente de estas tres variables de acuerdo a la teoría de la contingencia.



Gráfico 26. Teoría de contingencia

Fuente: Daft (2010)

Según Daft (2010), dentro de esta teoría de la contingencia se encuentra el modelo de contingencia de Fiedler que se diseñó para identificar si la tendencia de los líderes es hacia las tareas o las relaciones. Este modelo permite integrar el estilo del líder con la situación y el modelo situacional de Hersey y Blanchard se centra en las características de los seguidores para determinar la eficacia del comportamiento del liderazgo.

5. Teoría de la Influencia. En esta teoría el enfoque principal es el liderazgo carismático. Este tipo de liderazgo no está fundamentado en la posición de autoridad del líder, por el contrario, sus bases son las cualidades y una personalidad llena de carisma. (Daft, 2010).

Daft precisa que el líder carismático posee mucha confianza en sí mismo, ya que tiene una visión clara de las metas y un fuerte compromiso por cumplirlas, sabe expresar esta visión de forma explícita a sus seguidores; posee un tipo de comportamiento atípico que es comparado con otro tipo de líder y es un agente de cambio constante del entorno. También expresa las cualidades que requiere un líder carismático que son, amor por la vida, hacer el bien, estilo propio, dar esperanza, valorar las personas, compartir y pensar en los demás.

6. Teoría de las relaciones. En ella se pueden encontrar dos tendencias principales que son el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional.

Gómez (2008) entiende el liderazgo transaccional como una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores, este tipo de líder reconoce las necesidades y deseos de sus seguidores, explica con claridad cómo podrán satisfacer esas necesidades y deseos a cambio de que cumplan los objetivos especificados o que realicen ciertas tareas; otorga premios por el

desempeño laboral, se concentra en el presente y logra que la organización funcione sin problemas y con eficiencia, es excelente en las funciones tradicionales de la administración como planeación y preparación de presupuestos, generalmente se concentra en los aspectos impersonales del desempeño de los trabajos y conserva la estabilidad en lugar de propiciar el cambio.

Por otro lado Daft (2010) caracteriza el liderazgo transformacional como la capacidad para producir cambios sustantivos, este líder es capaz de emprender los cambios en la visión, estrategia y cultura de la organización y de propiciar innovaciones en los productos y las tecnologías, se concentra en cualidades intangibles como la visión, los valores compartidos y las ideas, con el propósito de crear relaciones, de dotar de mayor significado a las actividades independientes y de ofrecer un terreno común para enrolar a los seguidores en el proceso de cambio, lleva a los seguidores a convertirse en líderes, hace que las preocupaciones de los seguidores suban del nivel más bajo de necesidades físicas como seguridad y abrigo, al más alto psicológicas como autoestima y autorrealización, inspira a los seguidores a buscar el bien del grupo, pinta la visión de un futuro deseable y la comunica de modo que valga la pena hacer el esfuerzo, a pesar del dolor que produce el cambio.


También Gómez (2008) expresa que es importante que los líderes cuenten con habilidades transaccionales, sin embargo, en el mundo actual donde el éxito empresarial depende muchas veces de los cambios continuos, se requiere de las características que define Daft (2010) sobre el liderazgo transformacional.






Las teorías del liderazgo de la influencia, de las relaciones, de los rasgos, del gran hombre, del comportamiento y de la contingencia han aportado a establecer las características que requiere un líder eficaz.

Muchos directivos y empresarios se preguntan, qué métodos utilizar para favorecer una dirección coherente con un liderazgo armónico y fluido en la empresa o institución que dirigen.

Métodos para el uso y fomento del liderazgo

Son utilizados diferentes métodos de liderazgo entre los que se pueden señalar:

-  Puro ejercicio del poder. "A mi manera o nada". Si no se hace lo que el líder exige, no importa cuán poco razonable, se está despedido. Las decisiones del líder no están abiertas a cuestionamiento o debate y nadie más toma decisiones.

-  Política de intrigas. Sucede cuando el líder pone en contra a las personas, crea fracciones dentro de la organización, cultiva "aliados" y aísla "enemigos", y acumula (a través de favores o evadiendo malos resultados) la deuda personal, la cual puede cobrar en el momento necesario, con el fin de manipular a las personas y los eventos.
-  Persuasión. El líder convence a la gente a través de argumentos, razonamiento, técnicas de venta u otros métodos de persuasión, de que lo quiere es, en realidad, la mejor alternativa o la más cercana a la que todos quieren.
-  Compartir el poder. Algunos líderes deciden ejercitar por lo menos algún liderazgo a través de los otros integrantes de la organización. En esta situación, pueden ceder cierto poder personal a cambio de que otras personas responsables en la toma de decisiones obtengan mayor sentido de propiedad sobre las decisiones, metas y la organización misma.
-  Carisma. Algunos líderes son suficientemente carismáticos para simplemente reunir a otros únicamente el poder de su personalidad. Pueden, de hecho, promover y lograr cosas maravillosas, pero lo hacen a través de la lealtad de la gente y la admiración que todos sienten por él.
-  Involucrar en la meta a los seguidores. El líder induce a otros a asimilar su visión de la organización y a hacerla suya. El líder

podría lograrlo por medio del carisma, la fuerza de su propia creencia en el poder y la rectitud de la visión y/o por la naturaleza de ésta. (Kansas, 2018).

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarez, E. S. (2018). Competencia psicológica y su relación con la permanencia laboral de agentes de seguridad en una empresa privada de la ciudad de Trujillo. *Revista de la Universidad privada del norte*, 28.
- Brath, R. (1990). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf
- BRUNET. (2006). *EVALUACION DEL CLIMA LABORAL DE UNA ORGANIZACION*. Obtenido de EVALUACION DEL CLIMA LABORAL DE UNA ORGANIZACION: <https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/home/introduccion>
- Castañeda, L. (2011). *Liderazgo*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/liderazgo/Liderazgo.pdf
- Cedeño, P. J. (2016). *La teoría constructivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía Contemporánea*. Manabí - Ecuador.

- Chaves, A. L. (2016). *Implicaciones educativas de la teoría sociocultural de Vigotsky*. San Pedro -Costa Rica: Red de Revista Científica de América Latina.
- Chiavenato, I. (2014). Estudios sobre el liderazgo, Teorías y evaluación. 42. Obtenido de [https://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico o8.pdf](https://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%208.pdf)
- COFER, A. Y. (1990). Obtenido de http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf
- Cue, J. L. (2011). *Aprendizaje*. Mexico.
- Daft, R. (2010). La experiencia del liderazgo. Obtenido de <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10969>
- DAVIS. (1981).
- Drucker, P. (2015). Liderazgo. *Scielo*, 19.
- Durán, M. M. (Enero de 2010). BIENESTAR PSICOLÓGICO: EL ESTRÉS Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL CONTEXTO LABORAL. *Revista Nacional de Administración*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698512>
- Equipo editorial de Psicología-Online. (14 de Marzo de 2018). *Definiciones de estrés laboral según autores*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/definiciones-de-estres-laboral-segun-autores-806.html>

- Espin, L. A. (2017). *Los Riesgos psicosociales y el desempeño laboral*. Ambato -Ecuador.
- Filippi, G. (2016). *Psicología y trabajo una relacion posible*. Argentina: Revista Cuadernos.
- Francisco, S. S. (2010). *La Compresion de conceptos de Ecologia y sus implicaciones para la educacion ambiental* . Cadiz-España : REvista EUREKA.
- Gacto, P. M. (23 de Mayo de 2019). *El estrés laboral: qué es, causas y síntomas*. Obtenido de <https://www.nascia.com/estres-laboral-causas-sintomas/>
- Galende, E. (septiembre de 2011). *PSICOLOGIA PROFUNDA Y SALUD MENTAL*. España: PAIDOS IBERICA. Recuperado el 1 de octubre de 2018, de Histori, filosofia , Ceincia y Matematicas:
<https://historiacienciaymatematicas.blogspot.com/2018/10/1a-teoria-ecologica-de-bronfenbrenner.html>
- Gallegos, W. L. (2015). *Aporte de la psicologia a la Seguridad Industrial y la Salud Ocupacional* . San Pablo: Revista de la psicologia .
- Giraldo, D. (2014). Liderazgo: Evolucion y Tendencia. *El Liderazgo*. Obtenido de repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1

- Gomez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. España. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3506/4925>
- Guzmán, M. B. (2003). El estrés en el trabajo. *Revista Ciencia y Cultura*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232003000100008
- Jara, V. (2012). *Desarrollo del pensamiento y teorías cognitivas para enseñar a pensar y producir conocimiento*. Cuenca-Ecuador .
- Jimenez, B. M. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, forma, consecuencia , medida y buenas practicas* . Madrid.
- Joblers. (2007). *Productividad Laboral*. Obtenido de Productividad Laboral: <https://www.joblers.net/productividad-laboral/>
- Kansas, C. p. (2018). *Liderazgo y dirección*. Kansas. Obtenido de <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/ideas-y-liderazgo/estilos-de-liderazgo/principal>
- LIKERT. (1976). GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL. En M. J. MARTINEZ, *GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL* .
- LIKERT. (1987). Tipos de Clima Organizacional de Likert. <http://www.eumed.net/libros->

gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html.

LIKERT. (2001). *EVALUACION AL CLIMA LABORAL* . Obtenido de
EVALUACION AL CLIMA LABORAL :

<https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/tipos-de-clima-laboral>

Marcos, L. (12 de Diciembre de 2016). *Estrés: Estresores*

(desencadenantes y factores de estrés). Obtenido de

[https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-\(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres\)-16447-2.html](https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres)-16447-2.html)

Martínez. (2002). Problemas de la investigación.

http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1212/2/P_G%20297_TESIS%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf, 32.

Martinez, G. T. (2017). *Las Dimension cognitivas importancia y trascendencia en la educacion basica*. Colombia.

Merizalde, E. V. (22 de enero de 2016). Conducta Humana y Bienestar Social. *Researchgate*, pág. 11.

Monreal, M. G. (2012). *Consideraciones Educativas de las perspectiva Ecologica De Urie Bronfenbrenner*. Univerisidad de Girona .

Morales, Y. A. (2018). Revisión teórica sobre la evolución de las teorías del aprendizaje. *Revista vinculando*, 25.

- Moscoso, D. A. (2014). *Análisis de las teorías de Vygotsky para la reconstrucción de la inteligencia social*. Cuenca -Ecuador: Universidad Católica de Cuenca.
- Navarro. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral.
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017.
- Newstrom, J. (2009). *Estilos de Liderazgo*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/ESTILOS_DE_LIDERAZGO.pdf
- Ramirez, A. C. (2017). Riesgos laborales psicosociales .Perspectiva organizacional , jurídica y social. *Revista Prolegomenos*,
<http://www.scielo.org.co/pdf/prole/v20n40/v20n40a11.pdf>.
- Raquel Rodríguez Carvajal, S. d. (2011). *Medicina y Seguridad del trabajo*. Obtenido de Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout):
<http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/actualizacion4.pdf>
- RECURSOS HUMANOS. (2008). *RECURSOS HUMANOS.COM*. Obtenido de RECURSOS HUMANOS.COM:
<https://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>
- ROBBINS. (2004). PRODUCTIVIDAD LABORAL. En
<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0093392/cap02.pdf>.

- RODRIGUEZ. (2001). CARACTERISTICA DEL CLIMA LABORAL .
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/capitulo2.pdf.
- Roque, J. (2019). *Estrés*. Obtenido de <https://juanroque.com/estres/>
- Roque, J. (2019). *Estrés laboral*. Obtenido de <https://juanroque.com/estres-labora/>
- Salazar, A. M. (2019). La individualización desde el enfoque de Carl G. Jung- Juan Carlos Alonso G. *Asociación de Psicología Analítica en Colombia*, 13.
- Stavroula, L., Griffiths, A., & Cox, T. (2004). La organización del trabajo y el estrés Estrategias sistemáticas de solución de problemas. *Serie protección de la salud de los trabajadores n° 3*, 33.
- Trujillo, G. M. (2017). Las Dimensiones cognitivas importancia y trascendencia en la educación básica.
- Vera, M. (09 de abril de 2015). *Psicología hoy*. Recuperado el 16 de julio de 2019, de psicología hoy:
<https://www.psicologiahoy.com/concepto-de-psicologia/>
- Vergara, C. (2017). Bandura y su aprendizaje social. *Actualidad en psicología*, 35.
- Villchis, J. Z. (Enero de 2015). Seguridad Industrial Concepto y Resignificaciones Prácticas. *Researchgate*, pág. 18.
- Zavala, J. Z. (2008). *Estrés y burnout docente: conceptos, causas y efectos*. Obtenido de

[http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1817/2008_Zavala_Estr%
c3%a9s%20y%20burnout%20docente
-
%20conceptos%2c%20causas%20y%20efectos.pdf?sequence=
1&isAllowed=y](http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1817/2008_Zavala_Estr%c3%a9s%20y%20burnout%20docente-%20conceptos%2c%20causas%20y%20efectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

EL ESTRÉS LABORAL

Introducción

El estrés es un fenómeno cada vez más frecuente y con consecuencias importantes, ya que puede afectar el bienestar físico y psicológico y también deteriorar la salud de las organizaciones. Es un elemento empobrecedor de la salud y la eficiencia, tanto individual como social y actúa en gran medida en el lugar de trabajo, por lo que se convierte en un aspecto principal de la seguridad y la salud laboral. La magnitud de los problemas relacionados con el estrés va en aumento debido a que el carácter del trabajo ha cambiado radicalmente en las últimas décadas. Tareas de todo tipo que tradicionalmente requerían fuerza muscular, precisan ahora, muchas veces, un esfuerzo mental motivado, en gran medida, por la informatización del proceso de producción. El estrés es el resultado de la adaptación de cuerpo y la mente al cambio, que exige un esfuerzo físico, psicológico y emocional.

Se conoce, a través de las ciencias de la salud, que el estrés laboral es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades laborales para las que trabajan. De forma tal, que un trabajador estresado suele ser más enfermizo, estar poco motivado, ser menos productivo y tener menos seguridad laboral; además, la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo.

El estrés laboral puede suponer un gran problema para la entidad y para sus trabajadores. Una buena gestión y una organización adecuada del trabajo son la mejor forma de prevenir el estrés. Si un empleado sufre estrés, su jefe debería ser consciente de ello y saber cómo ayudarle (Stavroula, Griffiths, & Cox, 2004).

El capítulo se enfoca en el tratamiento conceptual del estrés, la explicación de las etapas del desarrollo del estrés, así como la identificación de sus causas y efectos. Además incluye la definición conceptual del estrés laboral, sus causas y efectos, seguido de una propuesta de estrategias de prevención del estrés laboral.

Tratamiento conceptual del estrés

El estrés (del inglés stress, ‘tensión’) es una reacción fisiológica del organismo en el que entran en juego diversos mecanismos de defensa

para afrontar una situación que se percibe como amenazante o de demanda incrementada. Síntoma provocado por alguna situación en problema, los síntomas son algunos notables como el nerviosismo (temblar) o estar inquieto. Entendido como uno de los males sociales más generalizados de nuestros tiempos porque no sólo afecta a las personas, provocándoles alteraciones físicas, mentales y emocionales, sino también a las empresas que sienten las consecuencias económicas y sociales que genera (Guzmán, 2003).

La psicología como área del saber investiga las causas que pueden ocasionar el estrés, aunque parte del reconocimiento de la existencia de un estrés malo y un estrés positivo. De manera tal que el estrés actúa como un proceso general de adaptación de los hombres como seres sociales al medio o contexto donde viven y desarrollan la actividad social. Por ejemplo, el estrés puede aparecer cuando alguien tiene un hijo enfermo y su tensión le permite estar en estado de vigilia por muchas horas, o le permite estar activo muchas horas porque se prepara para un maratón en una carrera universitaria.

El estrés es una respuesta natural y necesaria para la supervivencia, a pesar de lo cual hoy en día se valora como una patología. Esta confusión se debe a que este mecanismo de defensa puede acabar, bajo determinadas circunstancias frecuentes en ciertos modos de vida, desencadenando problemas graves de salud. Cuando esta respuesta

natural se da en exceso, se produce una sobrecarga de tensión que repercute en el organismo humano y provoca la aparición de enfermedades y anomalías patológicas que impiden el normal desarrollo y funcionamiento del cuerpo humano.

También se reconocen como síntomas los olvidos, alteraciones de ánimo, nerviosismo y falta de concentración. En particular en las mujeres se pueden producir cambios hormonales con dolores en las extremidades y dolores de cabeza. (Pérez, ^a J., & Miqueleiz, 2002).

Según Cox y McKay, se utilizan cuatro categorías principales para definir el estrés y comprenderlo desde varias dimensiones que alcanzan vivencias, experiencias, respuestas fisiológicas, psicológicas de comportamiento ante determinadas situaciones que desencadenan tensión.

- En primer lugar, este término se utiliza para designar la situación que desencadena una experiencia o vivencia. Se hace hincapié en los estímulos del entorno y en las características del ambiente como los principales causantes de las respuestas de tensión emitidas por el individuo.
- En segundo lugar, el estudio del estrés se concentra en la atención de la persona, considerando que el término se refiere a las respuestas fisiológicas, psicológicas y de comportamiento que

experimenta la persona ante determinadas situaciones que desencadenan tensión.

- En tercer lugar, hay un nuevo enfoque que plantea un análisis diferencial en el surgimiento de la experiencia de estrés. Se refiere al conjunto de definiciones que se centran en la percepción del individuo, concebida como la variable a través de la cual la persona interpreta y modula el carácter estresante o no de una determinada situación.
- La cuarta categoría comprende las definiciones que identifican el estrés como la transacción entre el individuo y el ambiente, considerando esta interacción como un proceso dinámico y recíproco (Guzmán, 2003).



La búsqueda bibliográfica del término estrés como categoría permite relacionar los autores más connotados, entre los cuales se destacan Mikhail, Invancevich y Matteson, Hans Selye, McGrath y Gordon.

Fuente: <https://mejorconsalud.as.com>

Según Mikhail (1989), el estrés es un estado psicológico y fisiológico que se presenta cuando ciertas características del entorno retan a una persona y producen un desequilibrio, real o percibido, entre lo que se pide y la capacidad para ajustarse a ello, situación que deriva en una respuesta indefinida.

Para los autores Invancevich y Matteson (1989), el estrés es una respuesta de adaptación, mediatizada por las características y/o procesos psicológicos del individuo, que es la resultante de alguna acción, situación o suceso externo que plantea exigencias físicas o fisiológicas especiales a una persona. En esta definición se sintetizan varias dimensiones interrelacionadas: demandas ambientales y respuesta de adaptación influida por diferencias individuales.

Por otro lado, Hans Selye (1956), quien es considerado el padre del concepto moderno de estrés, autor de más de 30 libros y muchos artículos científicos sobre el tema del stress opina que los sucesos, tanto positivos como negativos, pueden desencadenar una respuesta idéntica de tensión con resultados beneficiosos o nocivos. Considera también que el estrés no se reduce a una simple tensión nerviosa, puede tener consecuencias positivas, que no es algo que necesariamente hay que evitar y que la completa ausencia de estrés es equivalente a la muerte. Sus observaciones ponen de manifiesto que el estrés es inevitable (Guzmán, 2003).

Por otra parte, Selye considera el estrés como la causa común de muchas enfermedades. En 1956 señaló al estrés como un proceso que tiene diferentes etapas. En situaciones tensas las personas pasan primero por una etapa de alarma, luego por una de resistencia y finalmente, cuando han consumido todos sus recursos, sienten agotamiento. En la etapa de alarma las personas se enfrentan a un tensor o elemento causante de estrés, es decir, a un aspecto de la situación que hace que suba la adrenalina y aumente la angustia. Si el tensor persiste, las personas tratan de responder a él en la etapa de resistencia. Podrían atacar al tensor de forma directa o usarlo para llenarse de energía y conseguir mayor productividad o creatividad. Si los tensores persisten y producen daños fisiológicos, se presentará el agotamiento (Guzmán, 2003).

El desarrollo del estrés transcurre a través de diferentes etapas que sirven para identificar los distintos estadios que suceden y los episodios negativos que pueden afectar a la persona durante el ciclo de su vida. Cada etapa no tiene una duración determinada, ya que depende de la resistencia al estrés de cada persona.

1. Alarma. Es la reacción natural del organismo frente a una causa estresante. El individuo se prepara para hacer frente a algo que considera hostil y que es externo. La liberación de cortisol o adrenalina

provoca que se tenga un mayor ritmo cardíaco, la respiración acelerada y algo de ansiedad. Esta fase suele durar poco tiempo.

2. Resistencia. Es la sensación de normalizar la situación o controlarla, pero el trabajador consume más recursos que al principio. Cuando la situación amenazante se prolonga en el tiempo, nuestro cuerpo genera cierta resistencia activa frente al estrés para no caer en síntomas de agotamiento. La resistencia al estrés es lo que determina la duración de esta etapa.

3. Agotamiento. Aquí aparece el burnout. Se da un agotamiento fisiológico del trabajador. Afecta tanto a la mente como al físico, el organismo no puede seguir respondiendo a esa amenaza externa y las agresiones de su entorno. Si se prolonga mucho, puede tener consecuencias para la salud. Comienzan los descensos de rendimiento debido a esa debilidad emocional y física (Gacto, 2019).

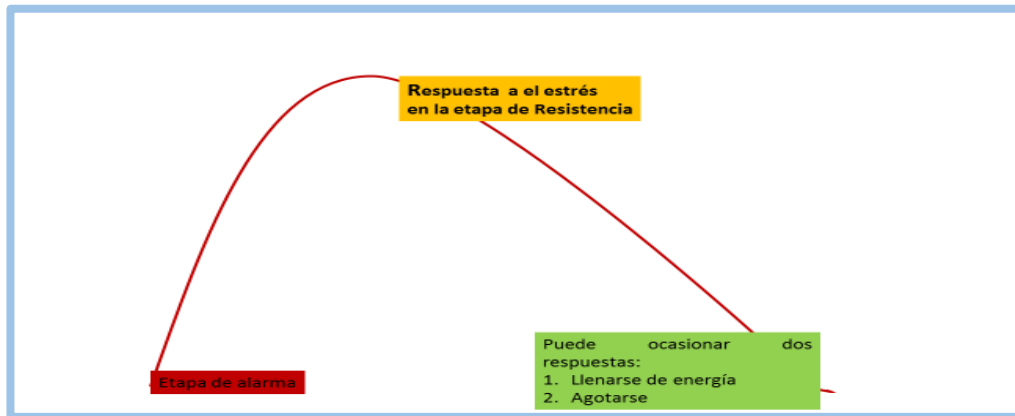


Gráfico 27. Etapas del estrés según Hans Selye

Fuente: <https://mejorconsalud.as.com>

Para McGrath (1970) el estrés es un importante desequilibrio percibido entre la demanda y la capacidad bajo condiciones en las que el fracaso en la solución de la situación tiene importantes consecuencias percibidas. En este grupo de definiciones se encuentra la teoría del ajuste entre persona y entorno (Equipo editorial de Psicología-Online, 2018)

Para Gunderson (1997), las reacciones fisiológicas y psicológicas ante la situación estresante pueden minar la satisfacción, la creatividad y la productividad de una persona. Estos cambios de conducta, de modo retroalimentativo, pueden aumentar el nivel de estrés de la persona, lo cual llevará a mayor disminución de su eficacia.

Siendo el estrés una situación inevitable, las empresas deberían adoptar políticas preventivas para reducir el efecto de los agentes estresantes que actúan sobre el personal (Guzmán, 2003)

Tipos de estrés

Cada persona puede responder de diferente manera al estrés. Davis, Keith y John W. Newstrom (1987) refieren los tipos de estrés en base al tiempo, como temporal y permanente.

1. Estrés temporal: es el más común de todos los tipos de estrés y se caracteriza por "pequeñas dosis" (periodos de tiempo cortos) aunque puede llegar a extenuar es resultado de factores que impresionan al ser humano de manera ocasional algunos ejemplos de ellos serían el estrés que sufren los estudiantes ante una evaluación entrega de algún trabajo, el que sufren algunos pacientes antes de ser operados, el que experimentan los padres de familia ante el nacimiento repentino de uno de sus hijos. se caracteriza por estados de humor cambiantes, leves padecimientos médicos, dolores musculares y de cabeza y sobre todo que ante la falta del estresor desaparece sin mayor consecuencia.
2. Estrés permanente: es aquel en el cual individuo vive en condiciones sumamente estresantes con grandes y continuas

preocupaciones este puede llegar a afectar su desempeño diario y originarle padecimientos médicos bastante severos mucho se ha investigado acerca de la relación entre el cáncer y este tipo de estrés (Sánchez, 2014).

Por otro lado, cuando se toma como referencia otro indicador como es la intensidad, la clasificación es diferente. W. Davis (1987) también refiere otros tipos de estrés, identificados en ligero y grave y el estrés laboral u organizacional.

- Estrés ligero. En que los efectos no ocasionan mayores problemas a las personas en lo fisiológico o en lo psicológico y del cual se puede salir de una manera más fácil.
- Estrés grave. Aquel cuyos efectos pueden llegar a ocasionarle a la persona serios desbalances fisiológicos y psicológicos.
- Estrés laboral u organizacional. Se asocia a causas organizacionales, por ejemplo prácticas administrativas trabajo burocrático, supervisión.
- Estrés de la vida diaria (life stress) relacionado con causas individuales y/o familiares por ejemplo los problemas de pareja, entre hermanos, familiares, etc. (Sánchez, 2014)

A partir del efecto del estrés existe otra clasificación – distrés y eustrés – expuesta de la siguiente forma (Hans Selye, 1936):

- A. Distrés: que es el estrés negativo o desagradable. Este tipo de estrés hace que la persona desarrolle una presión o esfuerzo muy por encima del necesario de acuerdo a la carga que sobre ella recae. Este tipo de estrés va acompañado siempre de un desorden fisiológico existe una aceleración de las funciones, hiperactividad, acortamiento muscular, aparición de síntomas de otras enfermedades, en resumen, provoca el deterioro de la persona más rápidamente. Incluso un exceso de estrés positivo puede ser causa de distrés, por ejemplo ya hemos oído hablar de casos de personas que han sufrido problemas cardiacos como producto de impresiones agradables como son el reencuentro con un familiar, ganar la lotería, el ver ganar a su equipo favorito o personas que ante la próxima realización de su matrimonio sufren de ataques de pánico y de ansiedad, etc. (Sánchez, 2014)
- B. Eustrés: es el estrés positivo, no producen un desequilibrio de tipo fisiológico; a nivel psicológico la persona es capaz de enfrentarse a las situaciones e incluso obtiene sensaciones placenteras con ello es decir que nos permite disfrutar de la vida de una forma mucho más placentera agradeciendo por cada momento que se tenga.

En la tipología del estrés aportada por la Asociación Americana de Psicología (APA) se identifican en su fase normal dos tipos:

- Estrés agudo: es el estrés que se produce en un tiempo breve y normalmente desaparece con rapidez. Es habitual en todo el mundo, aparece cuando se vive un proceso nuevo o excitante, o cuando se pasa por situaciones complicadas, como rupturas de pareja o problemáticas de trabajo. Este tipo de estrés dado el escaso tiempo que dura no suele ocasionar problemas importantes para la salud.
- Estrés crónico: se padece durante un periodo de tiempo más prolongado que el estrés agudo. Este puede abarcar un tiempo más prolongado desde varias semanas a meses. Las personas que padecen este tipo de estrés pueden acostumbrarse tanto a la situación de activación, que pueden llegar a no darse cuenta de lo que viven y acaban sufriendo problemas de salud. Suele aparecer cuando las personas no ven una salida a una situación compleja y deprimente, algunas veces aparece por una experiencia vivida en la niñez que se interioriza y se mantiene latente desde entonces (APA, 2014)

El eustrés incrementa la vitalidad, la salud y la energía, además facilita la toma de decisiones que permitirán llevar la iniciativa en el desarrollo como ser humano, con un nivel de conciencia capaz de sentir la vida como una experiencia única y valiosa. Ejemplos de este

tipo de estrés son: un viaje cargado de aventura, una nueva relación sentimental, un ascenso largamente soñado, la culminación de una carrera universitaria, la realización de un sueño por el cual se ha trabajado por mucho tiempo, una alegría familiar.

Labrador (1992) establece que el estrés es una respuesta automática del organismo a cualquier cambio ambiental externo o interno; es por eso que cualquier tipo de estímulo puede funcionar como el detonante para desencadenar una serie de eventos.

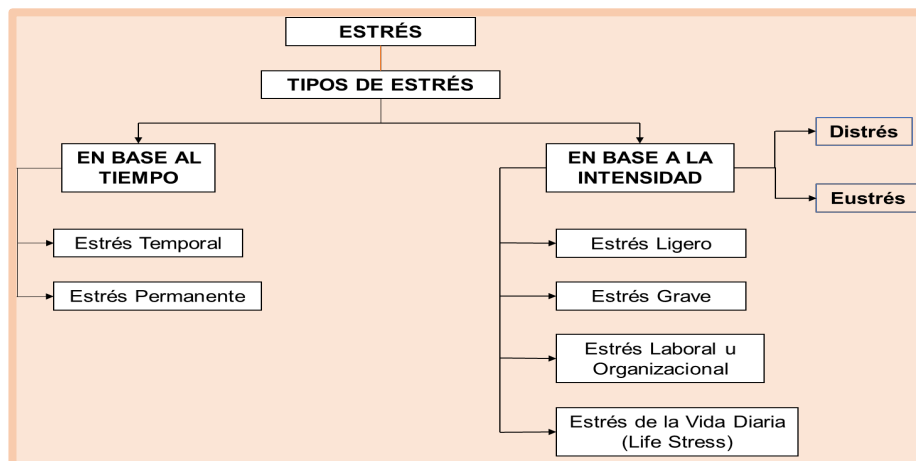


Gráfico 28: Tipos de estrés

Fuente: (Sánchez, 2014)

Clasificación causal del estrés

El estrés puede estar determinado por diferentes causas, entre ellas se pueden señalar:

1. Fisiológicas (individuales). Ellas pueden ser genéticas (heredadas), congénitas (adquiridas durante la gestación o el parto), condicionamiento (aprendizaje, sensibilización. Ej.: alergias), enfermedades y lesiones previas o actuales (disminución de resistencia).
2. Psicológicas y psicosociales. Dadas en la personalidad (predisposición, vulnerabilidad, emocional y cognitiva), crisis vitales por edades (infancia, adolescencia, adultez, tercera edad), las relaciones interpersonales conflictivas o insuficientes, las condiciones frustrantes de trabajo o estudio (excesiva competencia o competitividad, monotonía, normas irracionales o incongruentes, mala dirección, insatisfacción vocacional).
3. Las ambientales – societarias. Son los cambios sociales y tecnológicos acelerados, económico-políticos (opresión, incertidumbre, inflación, riesgo de guerra), hacinamiento, exceso de población.
4. Las ambientales – físicas. Son microorganismos patógenos, tóxicos industriales, alimentarios, la polución (smog, ruido),

temperaturas extremas, catástrofes (terremotos, tormentas) (Roque J. , 2019).

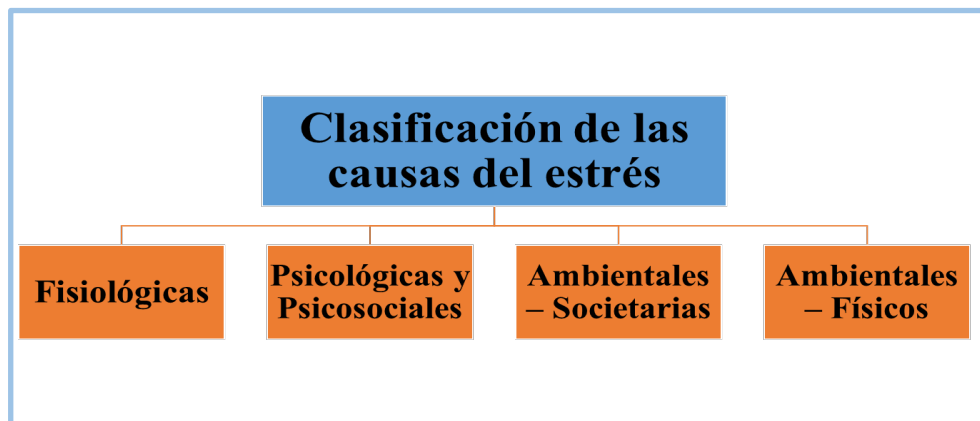


Gráfico 29. Clasificación de las causas del estrés

Fuente: (Pérez, ^a J, , & Miqueleiz, 2002)

Estrés laboral

En el ámbito laboral, el estrés es uno de los responsables directos de las más comunes y mortales enfermedades que afectan a los trabajadores en el siglo XXI. Se define por estrés laboral el desequilibrio percibido entre las demandas laborales y la capacidad de control, las aspiraciones de la persona y la realidad de sus condiciones de trabajo que generan y una reacción individual congruente con la percepción del estresor laboral (Durán, 2010).

Por otro lado, es definido el estrés crónico por Lazarus como “una relación particular que se establece entre el sujeto y el entorno que es evaluada por éste como amenazante y desbordante” (Lazarus, 1991). Y es esta segunda faceta, cuando la persona se percibe totalmente agotada, exhausta, desbordada, como consecuencia de un proceso de desgaste, la que describe el síndrome de burnout o desgaste profesional.

En el estrés laboral se combinan las respuestas físicas y emocionales nocivas que se producen cuando los requisitos del puesto no coinciden con las capacidades y los recursos o las necesidades del trabajador, o bien, cuando las demandas del trabajo sobrepasan por mucho los límites de capacidad, conocimiento y habilidad de quienes intervienen en la empresa, desde el nivel directivo hasta la planta trabajadora. El estrés laboral puede afectar a la salud mental y física, ocasionando daño que se manifiesta con disímiles respuesta en los trabajadores. Se pueden reconocer reacciones agudas, como el estrés mismo y la fatiga, conductas contrarias a la conservación de la salud, como el tabaquismo, alcoholismo, apnea y dolencias crónicas, que se pueden manifestar de diversas formas, desde un resfriado-alergia, hasta disfunción de algún órgano.

La prevención y respuesta ante el estrés requiere que las empresas e instituciones contraten especialistas o acudan a instancias externas que puedan diagnosticar en tiempo y forma las corrientes que podrían

tomar las exigencias del mercado (incrementos-decrementos de la demanda del producto o servicio, alza de precio de insumos, oferta del producto-servicio de regiones no usuales, etc.), así como ofrecer talleres, conferencias, cursos, semanarios de actualización a todo nivel y para todo el personal, comenzando por quienes tienen la responsabilidad directiva (Pérez, ^a J. & Miqueleiz, 2002).

¿Cómo definir el estrés laboral? El estrés laboral es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación. Aunque el estrés puede producirse en situaciones laborales muy diversas, a menudo se agrava cuando el empleado siente que no recibe suficiente apoyo de sus supervisores y colegas, y cuando tiene un control limitado sobre su trabajo o la forma en que puede hacer frente a las exigencias y presiones laborales (Stavroula, Griffiths, & Cox, 2004).

En la literatura especializada se pueden localizar diferentes definiciones de estrés laboral. Obsérvese en la siguiente tabla de manera resumida.

Tabla 4. Abordaje conceptual de estrés

Autores	Definición de estrés
Ruff y Korchin (2018).	Estrés laboral como un esfuerzo agotador para mantener las funciones esenciales al nivel requerido
Comisión Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo	El estrés laboral son las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador.
Organización Internacional del Trabajo (OIT)	Esta enfermedad es un peligro para las economías de los países industrializados y en vías de desarrollo, resiente la productividad al afectar la salud psicofísica de los trabajadores. Recomienda a las empresas que ayuden a su empleador a hacer frente al estrés y reorganicen con cuidado el ambiente de trabajo, en función de las aptitudes y las aspiraciones humanas, para tener mayores posibilidades de lograr ventajas competitivas.

Fuente: (Roque J. , 2019).

Tipos de estrés laboral

Existen en el ámbito laboral diferentes tipos de estrés. En cada uno de ellos, el trabajador intenta desarrollar una o varias estrategias de afrontamiento, que persiguen eliminar la fuente de estrés. También pueden tratar de evitar la experiencia incidiendo en la situación estresante, en sus propios deseos e inclusive en las expectativas en relación con esa situación. Según Martin Slipack (1996), existen dos tipos de estrés laboral:

1. Episódico. El estrés episódico es aquel que se presenta momentáneamente, es una situación que no se posterga por mucho tiempo y luego que se enfrenta o resuelve desaparecen todos los síntomas que lo originaron, un ejemplo de este tipo de estrés es el que se presenta cuando una persona es despedida de su empleo.(Pérez, ^a J, , & Miqueleiz, 2002)
2. Crónico. Por otra parte, el estrés crónico es aquel que se presenta de manera recurrente cuando una persona es sometida a un agente estresor de manera constante, por lo que los síntomas de estrés aparecen cada vez que la situación se presenta y mientras el individuo no evite esa problemática el estrés no desaparecerá. Ejemplo de ello pueden darse en un ambiente laboral inadecuado con sobrecarga de trabajo, alteración de ritmos biológicos, responsabilidades y decisiones muy importantes

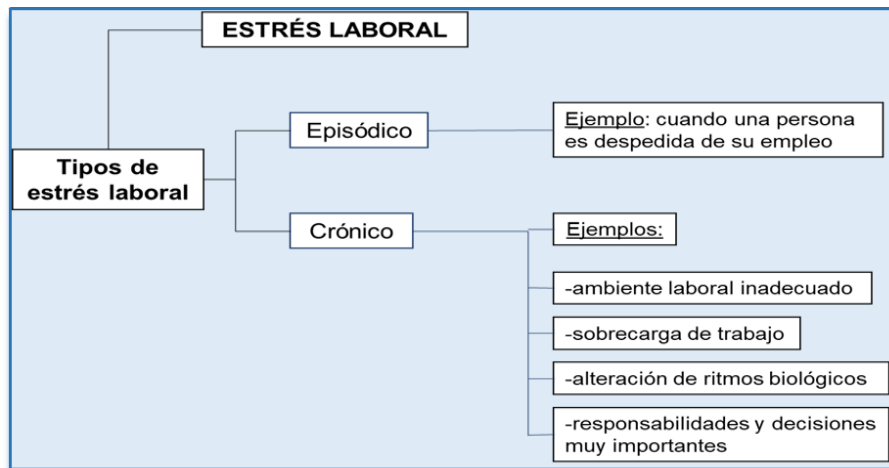


Gráfico 30. Tipos de estrés laboral

Fuente: (Pérez, ^a J, , & Miqueleiz, 2002)

Según Kasl (1970) existen dos grandes orientaciones en los estudios del estrés en el trabajo. Por un lado la versión restrictiva que conceptualiza el estrés como exceso de demandas ambientales sobre la capacidad del sujeto para resolverlas, se relaciona con términos como sobreestimulación o sobrecarga. Por otro, una aproximación amplia, que comprende el estrés como falta de ajuste entre el individuo y el entorno. Incluye las situaciones de la versión restrictiva a las que añade las relaciones de las necesidades del sujeto con las fuentes de satisfacción de esas necesidades en el entorno laboral. Se utilizan, además, términos como infrautilización e infra estimulación (Equipo editorial de Psicología-Online, 2018).

Factores que intervienen en el estrés laboral

Los documentos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) señalan los factores que intervienen en el estrés laboral. Se marcan tres factores intervinientes en el estrés laboral, ellos son:

- 1. Recursos personales:** se refiere a las características del trabajador tales, como habilidades, aspiraciones, necesidades, valores, creencias de eficacia personal (autoeficacia), capacidad de control del medio (locus de control), entre otros aspectos.
- 2. Recursos laborales:** las características del trabajo que reducen las demandas y sus costos asociados; y estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje y la consecución de metas.
- 3. Demandas laborales:** las características del trabajo que requieren un esfuerzo físico o psicológico (mental y emocional) y por tanto tiene costes físicos y/o psicológicos (Durán, 2010).



Gráfico 31: Factores que intervienen en el estrés laboral

Fuente: (Durán, 2010)

Causas del estrés laboral

Una mala organización del trabajo, el modo en que se definen los puestos y los sistemas de trabajo, y la manera en que se gestionan, puede provocar estrés laboral. El exceso de exigencias y presiones o la dificultad para controlarlas pueden tener una definición inadecuada del trabajo, una mala gestión o la existencia de condiciones laborales insatisfactorias. Del mismo modo, estas circunstancias pueden hacer que el trabajador no reciba suficiente apoyo de los demás, o no tenga suficiente control sobre su actividad y las presiones que conlleva.

Diferentes investigaciones muestran que el tipo de trabajo que produce más estrés es aquel en que las exigencias y presiones superan los conocimientos y capacidades del trabajador, en los que hay pocas oportunidades de tomar decisiones o ejercer control, y en los que el apoyo que se recibe de los demás es escaso (Stavroula, Griffiths, & Cox, 2004).

También se reconocen otras causantes del estrés en las que se incluyen como estresores los referidos a la tarea, los relacionados a los roles, el contexto comportamental, el entorno físico, el entorno social y las relaciones interpersonales; el entorno social y las relaciones interpersonales.

1. Estresor. Es el desencadenante de estrés, factor de estrés, que describe todas las cargas o exigencias externas que provocan

una reacción de estrés (Marcos, 2016). Entre ellos están: inseguridad en el trabajo, la excesiva competitividad, las condiciones de trabajo arriesgadas, las demandas de la tarea, el excesivo número de horas de trabajo. Este autor agrupa los diversos estresores en tres grandes grupos: los que se refieren al "desarrollo de la carrera" y en la organización los referidos a no perder el trabajo, las posibilidades de promoción en el puesto de trabajo y el retiro.

2. Los referidos a la tarea: trabajo rutinario, y dificultad excesiva, ambigüedad y cantidad de trabajo o tareas.
3. Los relacionados a los roles: conflicto, ambigüedad y carga.
4. El contexto comportamental: masificación e insuficiencia de personal.
5. Del entorno físico: frío, otras fuerzas hostiles.
6. El entorno social y las relaciones interpersonales: desacuerdos, aislamientos, ansiedad y estilos perceptuales, además del propio sujeto que aporta aspectos estresantes a la situación (Equipo editorial de Psicología-Online, 2018).

Efectos del estrés laboral

El estrés laboral supone una reacción compleja a nivel biológico, psicológico y social. La mayor parte de los cambios biológicos que se producen en el organismo cuando está sometido a una reacción de

estrés no son perceptibles para el ser humano y se precisan procedimientos diagnósticos para determinar el nivel de la reacción. A nivel psicológico los síntomas producidos por el estrés pueden ser fácilmente identificados por la persona que está sufriendo dichos cambios. La reacción más frecuente cuando se está sometido a estrés laboral es la ansiedad, pero además de este, también puede producir enfado, irritabilidad, tristeza-depresión, y otras reacciones emocionales, que se pueden reconocer.

Además de estas reacciones emocionales se identifican otros síntomas producidos por el estrés, como son el agotamiento físico, la falta de rendimiento, etc. (Roque, 2019) Sobre los efectos desencadenados por los agentes estresantes se ha observado que hay respuestas sintomáticas de tipo fisiológico, psicológicos y de comportamiento. Los efectos pueden ser:

- a. **Conductuales**, que comprenden la satisfacción, el rendimiento, el ausentismo, la rotación, los accidentes y el abuso de sustancias contaminantes.
- b. **Cognitivos**: la toma deficiente de decisiones, la falta de concentración, la negligencia.
- c. **Fisiológicos**: la hipertensión arterial, la colesterolemia, las cardiopatías.

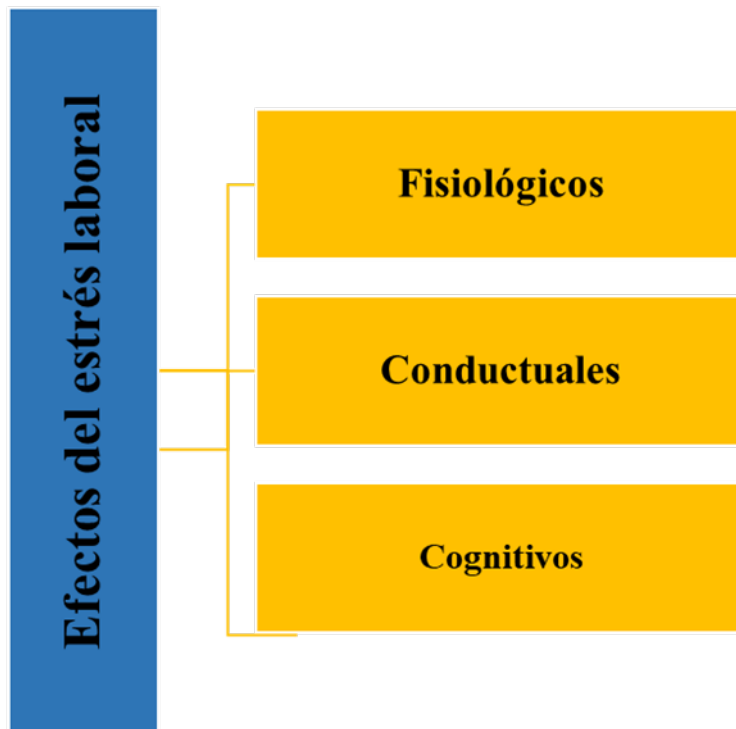


Gráfico 32. Efectos del estrés laboral a nivel tipo fisiológico, psicológicos y de comportamiento

Fuente: (Durán, 2010)

Las consecuencias posibles del estrés pueden expresarse en fatiga física y mental, agotamiento nervioso, irritabilidad y tensión nerviosa, ansiedad, disminución del rendimiento, insatisfacción profesional, tensión nerviosa, hipertensión, baja productividad, pérdida de confianza en sí mismo, irritabilidad, pérdida de motivación y recrudecimiento de peleas domésticas. Los síntomas de

comportamiento son: reducción de la productividad, ausentismo y rotación (Guzmán, 2003).

En el ámbito organizativo los efectos podrían estar en la disminución de producción, ya sea en cantidad, calidad o ambas; falta de cooperación entre compañeros, aumento de peticiones de cambio de puesto de trabajo; necesidad de una mayor supervisión del personal; aumento de quejas y de conflictos, incremento de costos en salud (incapacidades, falta de médico de empresa y otros), aumento de ausentismo, accidentes e incidentes.

Según Dolan (2005) el estrés laboral propicia más conflictos interpersonales, mayor índice de errores, bajo rendimiento ocupacional, distanciamiento afectivo con clientes, aumento en los gastos en materia de salud y rotación de personal, entre otros aspectos. Por su parte Arce, (2004) señala que el estrés incrementa el acoso moral y la violencia en el trabajo; también es frecuente que se presenten casos de Síndrome de Burnout, lo cual remite también a diferentes grados de fatiga fisiológica y patológica que pueden ocasionar envejecimiento prematuro, con reducción de esperanza de vida, accidentes de trabajo y muerte, además de enfermedades profesionales y adicciones (alcohol, tabaco, trabajo, sexo, comida, internet) (Durán, 2010).

Tabla 5. Efectos del estrés laboral

Niveles	Efectos del estrés laboral
Psicológico	Ansiedad, enfado, irritabilidad, nerviosismo, tristeza, desmotivación, depresión, pérdida de confianza en sí mismo y peleas domésticas.
Fisiológico	Agotamiento físico y mental, falta de peso y obesidad, hipertensión arterial y afectaciones en la piel, etc.
Organizativo	Baja productividad, ausentismo, disminución de la calidad del trabajo, falta de cooperación, aumento de las peticiones de cambio de puesto de trabajo, requerimiento de mayor supervisión del personal, aumento de quejas y conflictos, incremento del costo de salud e incremento de los accidentes de trabajo.
Afectaciones a nivel cognitivo, fisiológico y conductual	

Fuente: (Durán, 2010)

Prevención del estrés laboral

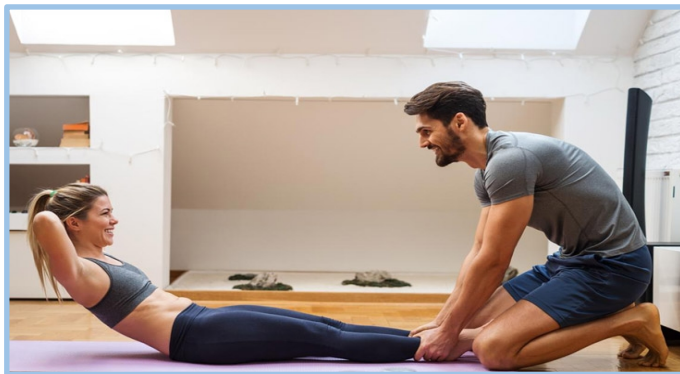
El riesgo de estrés laboral puede reducirse de diferentes formas, sobre la base del contexto, las condiciones históricas culturales y el tipo de trabajo u organización en que se agrupan las personas, entre las que describen tres tipos de prevención primaria, secundaria y terciaria.

- 1) Prevención primaria: reducción del estrés a través de:
 - a) Ergonomía.
 - b) Definición del puesto de trabajo y diseño ambiental.
 - c) Perfeccionamiento de la organización y de la gestión.
- 2) Prevención secundaria: reducción del estrés a través de:
 - a) Educación y capacitación de los trabajadores.
- 3) Prevención terciaria: reducción de los efectos del estrés a través de:
 - a) Desarrollo de sistemas de gestión más sensibles y con mayor capacidad de respuesta, y mejora de la prestación de servicios de salud ocupacional (Stavroula, Griffiths, & Cox, 2004).

En el mundo empresarial y organizacional y bajo atención especializada, ¿cuáles son los consejos para reducir el estrés o enfrentar el estrés? Los siguientes son algunos consejos para reducir el estrés laboral

1. Recupera el control. La solución está a su alcance, sólo necesitas ponerte en ello. Así podrás recuperar el control del estrés y la ansiedad.
2. Sé positivo en el día a día laboral. Recuerda siempre sonreír. La sonrisa de las personas hace sentir felices y transmite positividad en la rutina diaria. Contagia esa positividad a otras personas con reflexiones dinámicas y positivas en tu día a día laboral.

3. Libérate del estrés con una actividad física. Regula la actividad mental mediante una actividad física fuera del horario laboral como: fútbol, básquet, tenis, etc. El deporte de preferencia y que



sea adecuado. Las personas activas físicamente tienen menos riesgos de sufrir depresión, estrés o ansiedad.

Fuente: <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos>

4. Trata de no preocuparte y aprender a disfrutar en el trabajo. Preocúpate lo justo y disfruta cada día al máximo, brindando una sonrisa al llegar. Siempre habrá problemas, lo que se debe hacer es gestionarlos y relativizar las dificultades que aparecen en la rutina diaria (Gacto, 2019)

Referencias bibliográficas

Arce, E. (octubre, 2004) Comunicación personal. Universidad de Costa Rica.

Davis, Keith y John W. Newstrom. 1987. El comportamiento humano en el trabajo: Comportamiento organizacional. 7a. ed. (2a. en español). México: McGraw-Hill.

Dolan, S., García, S. & Díez, M. (2005). Autoestima, estrés y trabajo. España: Mac Graw Hill.

Alvarez, E. S. (2018). Competencia psicológica y su relación con la permanencia laboral de agentes de seguridad en una empresa privada de la ciudad de Trujillo. *Revista de la Universidad privada del norte*, 28.

Brath, R. (1990). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf

BRUNET. (2006). *EVALUACION DEL CLIMA LABORAL DE UNA ORGANIZACION*. Obtenido de EVALUACION DEL CLIMA LABORAL DE UNA ORGANIZACION: <https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/home/introduccion>

Castañeda, L. (2011). *Liderazgo*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/liderazgo/Liderazgo.pdf

- Cedeño, P. J. (2016). *La teoría constructivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía Contemporánea*. Manabí - Ecuador.
- Chaves, A. L. (2016). *Implicaciones educativas de la teoría sociocultural de Vigotsky*. San Pedro -Costa Rica: Red de Revista Científica de América Latina.
- Chiavenato, I. (2014). Estudios sobre el liderazgo, Teorías y evaluación. 42. Obtenido de <https://www.palermo.edu/cienciasociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico08.pdf>
- COFER, A. Y. (1990). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf
- Cue, J. L. (2011). *Aprendizaje*. Mexico.
- Daft, R. (2010). La experiencia del liderazgo. Obtenido de <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10969>
- DAVIS. (1981).
- Drucker, P. (2015). Liderazgo. *Scielo*, 19.
- Durán, M. M. (Enero de 2010). BIENESTAR PSICOLÓGICO: EL ESTRÉS Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL CONTEXTO LABORAL. *Revista Nacional de Administración*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698512>
- Equipo editorial de Psicología-Online. (14 de Marzo de 2018). *Definiciones de estrés laboral según autores*. Obtenido de

<https://www.psicologia-online.com/definiciones-de-estres-laboral-segun-autores-806.html>

Espin, L. A. (2017). *Los Riesgos psicosociales y el desempeño laboral*. Ambato -Ecuador.

Filippi, G. (2016). *Psicología y trabajo una relacion posible*. Argentina: Revista Cuadernos.

Francisco, S. S. (2010). *La Compresion de conceptos de Ecologia y sus implicaciones para la educacion ambiental* . Cadiz-España : REvista EUREKA.

Gacto, P. M. (23 de Mayo de 2019). *El estrés laboral: qué es, causas y síntomas*. Obtenido de <https://www.nascia.com/estres-laboral-causas-sintomas/>

Galende, E. (septiembre de 2011). *PSICOLOGIA PROFUNDA Y SALUD MENTAL*. España: PAIDOS IBERICA. Recuperado el 1 de octubre de 2018, de Histori, filosofia , Ceincia y Matematicas:
<https://historiacienciaymatematicas.blogspot.com/2018/10/1a-teoria-ecologica-de-bronfenbrenner.html>

Gallegos, W. L. (2015). *Aporte de la psicología a la Seguridad Industrial y la Salud Ocupacional* . San Pablo: Revista de la psicología .

Giraldo, D. (2014). Liderazgo: Evolucion y Tendencia. *El Liderazgo*. Obtenido de

repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/10
26275656-2014.pdf?sequence=1

- Gomez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. España. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3506/4925>
- Guzmán, M. B. (2003). El estrés en el trabajo. *Revista Ciencia y Cultura*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232003000100008
- Jara, V. (2012). *Desarrollo del pensamiento y teorías cognitivas para enseñar a pensar y producir conocimiento*. Cuenca-Ecuador .
- Jimenez, B. M. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, forma, consecuencia , medida y buenas prácticas* . Madrid.
- Joblers. (2007). *Productividad Laboral*. Obtenido de Productividad Laboral: <https://www.joblers.net/productividad-laboral/>
- Kansas, C. p. (2018). *Liderazgo y dirección*. Kansas. Obtenido de <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/ideas-y-liderazgo/estilos-de-liderazgo/principal>
- LIKERT. (1976). GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL. En M. J. MARTINEZ, *GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL* .

- LIKERT. (1987). Tipos de Clima Organizacional de Likert.
http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html.
- LIKERT. (2001). *EVALUACION AL CLIMA LABORAL* . Obtenido de
EVALUACION AL CLIMA LABORAL :
<https://sites.google.com/site/monografiacomputacion/tipos-de-clima-laboral>
- Marcos, L. (12 de Diciembre de 2016). *Estrés: Estresores (desencadenantes y factores de estrés)*. Obtenido de
[https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-\(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres\)-16447-2.html](https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres)-16447-2.html)
- Martínez. (2002). Problemas de la investigación.
http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1212/2/P_G%20297_TESIS%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf, 32.
- Martinez, G. T. (2017). *Las Dimensiones cognitivas importancia y trascendencia en la educación básica*. Colombia.
- Merizalde, E. V. (22 de enero de 2016). Conducta Humana y Bienestar Social. *Researchgate*, pág. 11.
- Monreal, M. G. (2012). *Consideraciones Educativas de las perspectivas Ecológicas De Urie Bronfenbrenner*. Universidad de Girona .
- Morales, Y. A. (2018). Revisión teórica sobre la evolución de las teorías del aprendizaje. *Revista vinculando*, 25.

- Moscoso, D. A. (2014). *Análisis de las teorías de Vygotsky para la reconstrucción de la inteligencia social*. Cuenca -Ecuador: Universidad Católica de Cuenca.
- Navarro. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral.
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017.
- Newstrom, J. (2009). *Estilos de Liderazgo*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/ESTILOS_DE_LIDERAZGO.pdf
- Ramirez, A. C. (2017). Riesgos laborales psicosociales .Perspectiva organizacional , jurídica y social. *Revista Prolegomenos*,
<http://www.scielo.org.co/pdf/prole/v20n40/v20n40a11.pdf>.
- Raquel Rodríguez Carvajal, S. d. (2011). *Medicina y Seguridad del trabajo*. Obtenido de Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout):
<http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/actualizacion4.pdf>
- RECURSOS HUMANOS. (2008). *RECURSOS HUMANOS.COM*. Obtenido de RECURSOS HUMANOS.COM:
<https://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>
- ROBBINS. (2004). PRODUCTIVIDAD LABORAL. En
<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0093392/cap02.pdf>.

- RODRIGUEZ. (2001). CARACTERISTICA DEL CLIMA LABORAL .
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/capitulo2.pdf.
- Roque, J. (2019). *Estrés*. Obtenido de <https://juanroque.com/estres/>
- Roque, J. (2019). *Estrés laboral*. Obtenido de <https://juanroque.com/estres-labora/>
- Salazar, A. M. (2019). La individualización desde el enfoque de Carl G. Jung- Juan Carlos Alonso G. *Asociación de Psicología Analítica en Colombia*, 13.
- Stavroula, L., Griffiths, A., & Cox, T. (2004). La organización del trabajo y el estrés Estrategias sistemáticas de solución de problemas. *Serie protección de la salud de los trabajadores n° 3*, 33.
- Trujillo, G. M. (2017). Las Dimensiones cognitivas importancia y trascendencia en la educación básica.
- Vera, M. (09 de abril de 2015). *Psicología hoy*. Recuperado el 16 de julio de 2019, de psicología hoy:
<https://www.psicologiahoy.com/concepto-de-psicologia/>
- Vergara, C. (2017). Bandura y su aprendizaje social. *Actualidad en psicología*, 35.
- Villchis, J. Z. (Enero de 2015). Seguridad Industrial Concepto y Resignificaciones Prácticas. *Researchgate*, pág. 18.
- Zavala, J. Z. (2008). *Estrés y burnout docente: conceptos, causas y efectos*. Obtenido de

[http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1817/2008_Zavala_Estr%
c3%a9s%20y%20burnout%20docente
-
%20conceptos%2c%20causas%20y%20efectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1817/2008_Zavala_Estr%c3%a9s%20y%20burnout%20docente-%20conceptos%2c%20causas%20y%20efectos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pérez, a J. , M. E. O. y M. A. S., & Miqueleiz, S. de P. de la S. (ISP). (2002). Estresfolleto. *Estres*, 3(3), 1 ansiedad y estilos perceptuales – 32.

Sánchez, P. (2014). *Otros Factores de Riesgo: El Estrés*. 1–27. Retrieved from http://www.dgt.es/PEVI/documentos/catalogo_recursos/didacticos/did_adultas/estres.pdf

Selye H.(1956). *The Stress of life*. New York: McGraw-Hill, 1956

Slipack, O. E. (1996). *Estrés Laboral*. Extraído el 02 de marzo, 2006, de

http://www.drwebsa.com.ar/aap/alcmeon/19/a19_03.htm

Introducción

La motivación es un tema central en la psicología. Para un psicólogo organizacional o laboral es de suma importancia determinar las diversas razones por las que los empleados están dispuestos a esforzarse por realizar las tareas eficientemente. Todas las empresas buscan alternativas para motivarlos porque este aspecto es fundamental para que una organización sobreviva en el actual mundo de negocios. La competitividad de las empresas depende, en gran medida, del esfuerzo y colaboración de los empleados.

El talento humano, debidamente motivado, es fundamental para el desempeño de una organización. “Sin embargo, es preciso que ese talento humano posea conocimientos, habilidades y competencias; para que pueda generar resultados debe estar inmerso en un entorno de trabajo basado en un diseño organizacional favorable y en una cultura participativa y democrática.” (Chiavenato y Mascaró Sacristán, 2009).

Es preciso reconocer que la motivación es uno de los tantos factores que inciden en el desempeño laboral y el bienestar personal de los trabajadores. Su ausencia, sin embargo, acarrea consecuencias. Tal

como afirman Rodríguez Fernández et al., (2013), “la motivación no sólo es importante por los beneficios organizativos que produce la presencia de la misma, sino, además, por el bienestar y satisfacción que genera en las personas que trabajan motivadas. Igualmente, la falta de motivación acarrea perjuicios tanto para las organizaciones (baja productividad y calidad en la prestación del servicio, absentismo, inadecuado clima laboral, etc.) como para los individuos (apatía, insatisfacción, aumento de la accidentabilidad laboral, etc.).”

Un gran reto es lograr que las personas se sientan profundamente comprometidas en la consecución de resultados favorables para las empresas donde laboran, por ello es indispensable que quienes las administran posean conocimientos sobre motivación y así conseguir el máximo rendimiento de las personas.

Abordajes conceptuales

El concepto de motivación es complicado de definir. Chiavenato y Mascaró Sacristán (2009) aseguran que, “a pesar de la enorme importancia de la motivación, resulta difícil definirla con pocas palabras y no existe consenso al respecto, lo que hace aún más difícil de aplicar sus conceptos en el quehacer diario de las organizaciones.” En ese sentido, hemos recopilado algunas definiciones provenientes de expertos en el tema.

"¿Qué es la motivación? La motivación del trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras" (Newstrom, 2011). También se define la motivación como "los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo". (Robbins, 2013). Otros la definen como "generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto". (Zepeda Herrera, 1999). Además algunos autores la refieren "como la dinámica de la conducta, las formas en que nuestras acciones son iniciadas, sostenidas, dirigidas y terminadas (Deckers, 2010; Franken, 2007)", citada por Coon y Mitterer, (2016).

De manera más general Carrillo utiliza el termino de motivo como "aquello que determina o condiciona a una persona para actuar en cierta dirección y sentido; es la causa sobre la que descansa la motivación y se dirige hacia una o más metas" (Carrillo López, 2001), citada por Peña Moreno et al., (2011).

¿Qué tienen en común todas estas definiciones? Se podría decir que la motivación son procesos (fuerzas internas y externas) que inician, mantienen y guían los comportamientos hasta alcanzar uno o varios objetivos o, simplemente, esa respuesta se bloquea. Si bien la

motivación está relacionada con el esfuerzo para lograr cualquier objetivo, en este capítulo nos referiremos específicamente a los objetivos o metas organizacionales.

La motivación, junto con la percepción, la personalidad, las actitudes y el aprendizaje nos ayudan a comprender el comportamiento humano y al ser un proceso cognitivo no se puede observar (Chiavenato, I. y Mascaró Sacristán, P. 2009).

Según Newstrom, (2011) y Chiavenato y Mascaró Sacristán, (2009), la motivación del trabajo es una combinación de diferentes fuerzas y depende de:

- Curso de la conducta, que es la dirección hacia la cual se dirige el comportamiento (factores positivos son la confiabilidad, creatividad, sentido de ayuda, oportunidad; factores disfuncionales son los retrasos, ausentismo, retiro y bajo desempeño).
- Nivel del esfuerzo que la persona dirige hacia un curso o dirección determinada alcanzar (contraer compromiso pleno con la excelencia, en lugar de hacer apenas lo suficiente para salir adelante). Conviene aclarar que la intensidad del esfuerzo no siempre corresponde con la calidad obtenida, es decir, puede no haber congruencia

entre el esfuerzo y la consecución de las metas que se quieren alcanzar.

- Persistencia de la conducta, que consiste en la cantidad de tiempo que una persona mantiene el esfuerzo. Quien está motivado suele persistir hasta alcanzar su meta.

De acuerdo con Zepeda Herrera (1999), para motivar a los empleados es importante comprender sus necesidades e impulsos. Generalmente los empleados están más motivados cuando tienen metas claras. Se debe considerar, igualmente, los factores que los desmotivan. Algunas organizaciones emplean diferentes estrategias para motivar a sus empleados que se pueden categorizar de la siguiente manera:

1. La primera estrategia que suelen emplear las empresas es “exhortar” al empleado, concienciarlo para que actúe de manera diferente a como lo estaba haciendo. Es una postura asumida por muchos directivos que creen que la gente debe trabajar correctamente porque se les está pagando. En esta categoría se incluye la utilización de reprimendas y alabanzas.
2. La segunda estrategia consiste en la utilización de refuerzos positivos con los empleados y la creación de un ambiente de trabajo estimulante. Subyace la creencia de que un empleado bien estimulado responderá con una alta motivación.

3. La tercera estrategia considera que los individuos son capaces de elegir cuándo y con qué desean estar motivados, y se basa en la creencia de que las personas son quienes eligen cómo reaccionar. Se supone que generalmente elegirán aquella opción que más le acerca al tipo de personas que desean ser.

Proceso de motivación

Son muchas las variables que influyen en la motivación y casi siempre están orientadas hacia la consecución de metas o a la satisfacción de las necesidades. “Las metas son los resultados que busca la persona y actúan como fuerzas vitales que la atraen.” (Chiavenato y Mascaró Sacristán, 2009). Pueden ser positivas, y por lo tanto, atractivas (aumento de sueldo, ascenso laboral, reconocimiento) o negativas (negación de un ascenso, crítica, desinterés personal).

La necesidad es un proceso a través del cual el individuo trata de cubrir la brecha entre lo que se tiene y lo que se quiere tener. Cuando se alcanza cierto nivel de carencia, ésta estimula al organismo a reconocer su existencia. Reconocer la carencia, es la necesidad. (Arellano, 2002). Chiavenato & Mascaró Sacristán (2009), afirman que las necesidades pueden ser fisiológicas (agua, aire, alimento, mantener la temperatura corporal), psicológicas (autoestima, búsqueda de seguridad) o incluso sociológicas (interacción social).

Ellas son el motor de las respuestas conductuales o las desencadenan. Por ello, cuando surge una necesidad la persona se vuelve más susceptible a los esfuerzos que hacen los líderes o los gerentes por motivarla.

Ciertos motivos se suelen presentar en ciclos, los cuales son cadenas repetitivas compuestas de algunas etapas: 1) una necesidad, 2) una respuesta instrumental, que consiste en un intento por lograr alguna meta que satisfaga la necesidad, y 3) una vez que se ha conseguido la meta, satisfacción. La satisfacción suele ser temporal (Wittig, 1992).

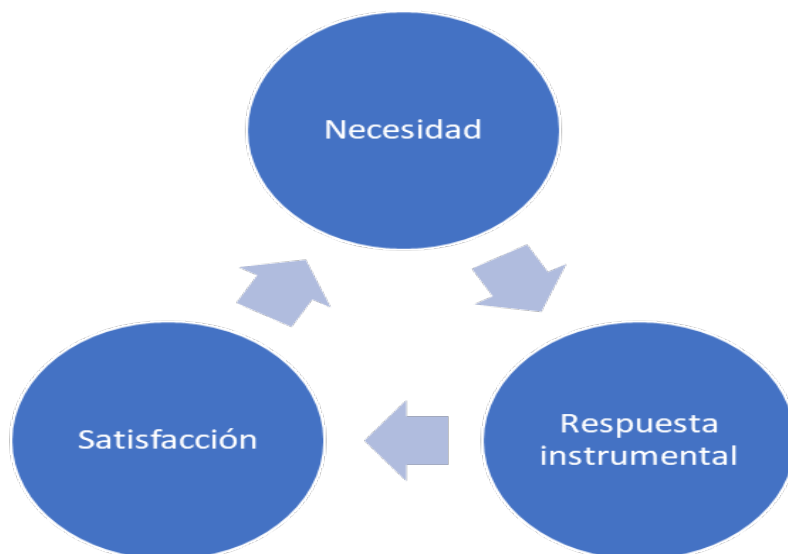


Gráfico 33. Etapas de los ciclos motivacionales

Fuente: Wittig, 1992.

Cuando la necesidad no se satisface en el ciclo motivacional suele aparecer la frustración. En esos casos, la tensión reprimida busca vías indirectas de salida, activándose conductas psicológicas, tales como agresividad, descontento, apatía, depresión o respuestas fisiológicas como insomnio, repercusiones cardíacas, digestivas, respiratorias, dolor de cabeza. (Franklin Fincowsky et al., 2011a).

En ocasiones la necesidad insatisfecha no produce frustración porque la satisfacción de otra necesidad puede disminuir la intensidad de la necesidad no satisfecha. Un ejemplo sería cuando no se recibe el ascenso, pero sí un aumento de salario (Franklin Fincowsk et al., 2012).

Principales teorías motivacionales

En la actualidad no existe un único criterio clasificatorio para organizar la gran cantidad de teorías sobre la motivación laboral. Probablemente, la progresión cronológica sea la que más ventajas didácticas proporciona (Rodríguez Fernández et al., 2013).

TEORÍAS DEL CONTENIDO

Teorías clásicas de Taylor y Mayo

Según los planteamientos de la Organización Científica del Trabajo que predominaron durante el primer tercio del siglo anterior, las personas trabajan básicamente, por dinero, siendo este el principal motivador de los trabajadores (Taylor, 2014).

A partir de los años treinta, el modelo presentado por la Escuela de Relaciones Humanas, (Mayo, 1933) sostiene que la manera adecuada de motivar al trabajador consiste en incrementar su satisfacción mediante el trato respetuoso y mostrándole estimación. Los supuestos en que se basa esta teoría han sido puestos en entredicho porque parte de una explicación parcial de la conducta humana y busca exclusivamente la manipulación del trabajador, utilizando la motivación en un sentido instrumental.

Después de la Segunda Guerra Mundial desarrolló, a partir de esta corriente, una rama denominada Escuela de los Recursos Humanos, en la que se enfatizan las características intrínsecas del trabajo como los principales determinantes de la motivación (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1954)

La base de esta teoría es una jerarquía de necesidades planteada por el psicólogo Abraham Maslow. Una esquematización de esta teoría es la siguiente: (1) necesidades fisiológicas (alimento, agua, oxígeno o sueño. En el ámbito laboral, cuestiones como el salario las vacaciones están relacionadas con la satisfacción de estas necesidades); (2) necesidades de seguridad (en el ámbito laboral, cuestiones como la estabilidad laboral, los planes de pensiones de jubilación, los seguros, serían los más vinculados a estas necesidades); (3) necesidades de pertenencia (necesidades de afiliación y aceptación. Se relacionan con comportamientos laborales de trabajo en equipo, relaciones entre compañeros, y surgimiento de grupos informales en los entornos laborales); (4) necesidades de estima (motivos de estatus y logro, el deseo de promocionar o la ambición por el poder podrían estar en la base de esta necesidad), (5) necesidades de autorrealización (llegar a que cada persona sea capaz de realizaciones por sí misma. La realización de tareas profesionales de interés personal, o el establecimiento de objetivos o metas laborales que contribuyan al crecimiento personal, serían buenas ilustraciones de cómo satisfacer esta necesidad en el ámbito laboral). Cada nivel de necesidades debería ser parcialmente satisfecho antes de que el siguiente nivel puede llegar a ser importante para el individuo.



Gráfico 33. Jerarquía de las necesidades de A. Maslow

Fuente: Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2009

Teorías X e Y de McGregor (1968)

McGregor propone un cambio desde la teoría motivacional clásica de carácter racional-económico, en la que se considera a las personas como elementos pasivos que deben ser controlados por la organización (teoría X), a un enfoque de carácter más humanista que parte de una concepción más positiva sobre la naturaleza laboral de los individuos y desde el que se responsabiliza a la gerencia de establecer las medidas

oportunas y crear las condiciones necesarias para que, tanto los trabajadores como las organizaciones, pueda satisfacer conjuntamente sus necesidades respectivas (teoría Y).

Se plantea pasar de una dirección por controles externos a una dirección por objetivos, basada en la delegación de responsabilidades y en el autocontrol de las personas. Igualmente, se intentará aprovechar todo el potencial de cada trabajador a través del desarrollo de estrategias de ensanchamiento y enriquecimiento laboral (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Modelo «ERC» de Alderfer (1972)

Alderfer ajustó el listado de las necesidades presentes en la pirámide de Maslow después de haber realizado una investigación empírica. No considera importante la satisfacción total de una necesidad inferior para que aparezca la de orden superior como fuerza motivadora. Según Alderfer, las necesidades motivadoras se pueden resumir en: de Existencia (fisiológicas), de Relación Interpersonal, y de Crecimiento o Desarrollo Personal (ERC) (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Las necesidades de existencia incluyen las necesidades fisiológicas y las de seguridad de Maslow y se refieren al bienestar biológico: existencia, preservación y supervivencia. Las necesidades de relación

interpersonal incluyen el deseo de interactuar con otras personas y abarcan las categorías sociales dentro de las necesidades de estima de Maslow. Las necesidades de desarrollo personal o de crecimiento se refieren al desarrollo de todas las potencialidades del ser humano e incluyen componentes de la necesidad de estima y de autorrealización de Maslow (Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2009).

Para Newstrom (2011), además de condensar los cinco niveles de necesidades de Maslow en tres que son más consistentes con la investigación, el modelo ERC es diferente. Por ejemplo, el modelo no prevé una progresión tan rigurosa de un nivel al siguiente. En su lugar, acepta la probabilidad de que los tres niveles estén activos al mismo tiempo, o que solo uno de los niveles superiores esté activo. También señala que las personas frustradas en un nivel superior pueden regresar y concentrarse en los niveles inferiores y luego comenzar de nuevo. Finalmente, mientras que los dos primeros niveles tienen algunos requisitos de felicidad limitados, las necesidades de crecimiento son ilimitadas y se despiertan cada vez que se alcanza alguna satisfacción.

Teoría de las necesidades sociales de McClelland (1961)

Como producto del entorno cultural donde vive las personas, las personas tienden a desarrollar impulsos motivadores. El interés en estos modelos de motivación se generó a partir de la investigación de David C. McClelland de la Universidad de Harvard. Este autor desarrolló un modelo de clasificación que destacaba tres impulsos dominantes y señaló su significado para la motivación. Su estudio mostró que los impulsos de motivación de las personas reflejan los elementos de la cultura a la que pertenecen: sus familias, escuelas, iglesias y lecturas. En la mayoría de los países, crecieron en un entorno cultural parecido, por lo que uno o dos patrones de motivación están muy arraigados en los trabajadores (Newstrom, 2011).

McClelland se enfocó en aquellas necesidades que surgían de las relaciones con los demás, tales como: “la necesidad de logro (deseo de hacer las cosas cada vez mejor, persiguiendo el éxito y evitando el fracaso), la necesidad de afiliación (búsqueda de relaciones amistosas y de afectividad con otras personas) y la necesidad de poder (ejercer influencia y control sobre otros individuos)” (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Logro	Impulso para alcanzar objetivos y seguir adelante
Afiliación	Impulso para relacionarse bien con otras personas
Poder	Impulso para influir en personas y situaciones

Gráfico 33: Impulsos de logro, afiliación y poder.

Fuente: Newstrom, 2011

Teorías de necesidades y control

Argyris (1979), citado por Rodríguez Fernández et al., (2013) propone que el máximo nivel de realización al que aspira cualquier individuo es aquel en el que es capaz de regular su conducta laboral en función de sus propios motivadores internos (autocontrol), haciendo innecesario el establecimiento de cualquier tipo de control o supervisión externa.

A la par, Glasser (1971) desarrolló otra teoría de necesidades basada en el autocontrol en la que establece dos conjuntos de necesidades: las primarias o de supervivencia, presentes en todos los seres vivos, y las psicológicas, que son propias del ser humano, tales como el amor y la pertenencia, el poder, la diversión o la libertad. Durante el transcurso de nuestras vidas vamos cambiando de una necesidad a otra con la finalidad de alcanzar la autorrealización personal.

La inestimable utilización de estas teorías en el campo laboral se resume en la idea de que cada empleado debe tomar consciencia de la responsabilidad de sus labores.

Teoría de los dos factores de Herzberg (1959)

Según esta teoría existen dos tipos de factores: los motivadores (como el reconocimiento, el logro, la responsabilidad, el trabajo en sí mismo, cuya presencia causa satisfacción y surgen del trabajo en sí); y los higiénicos, cuya utilidad es disminuir la insatisfacción y aparecen cuando se presentan determinados aspectos extrínsecos y contextuales al trabajo, como, por ejemplo, el salario, el ambiente del trabajo, la administración de la empresa). Así que, los factores que provocan satisfacción son diferentes a los que producen insatisfacción. Por lo tanto, lo opuesto a satisfacción laboral no es la insatisfacción, sino la NO satisfacción y lo opuesto a la insatisfacción en el trabajo es la NO insatisfacción. Partiendo de las conclusiones de Herzberg y colaboradores, Myers (1964) también sugiere que la motivación y la satisfacción dependen de variables internas al propio trabajo, mientras que la insatisfacción estaría determinada por elementos periféricos. Este autor, diferencia, entre factores motivacionales relacionados con el trabajo, el rendimiento, el crecimiento, la responsabilidad, el reconocimiento, y factores de mantenimiento, relacionados con la satisfacción de las necesidades físicas, económicas, de orientación, de seguridad, de estatus y sociales (Rodríguez Fernández et al., 2013).



Gráfico 34. Efecto de los factores higiénicos y motivacionales.

Fuente: Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2009

Tal como menciona Rodríguez Fernández et al., (2013), Hackman y Oldham (1976)

sugieren que las características de los puestos de trabajo generan ciertos estados psicológicos críticos en los trabajadores lo que, a su vez, repercuten sobre su satisfacción, motivación y eficacia laboral.

En todas las teorías orientadas hacia los contenidos motivacionales, observamos que están orientadas hacia la autorrealización del individuo y proponen la existencia de algunas necesidades que llevan a actuar al individuo en su afán por satisfacerlas.

Sin embargo, para comprender enteramente los aspectos motivacionales del comportamiento laboral se deberá incluir en el estudio los procesos internos que inciden en la motivación del individuo para actuar.

Las teorías basadas en las necesidades han sido muy divulgadas y bien acogidas, pero, sin embargo, adolecen de aval empírico y se les ha criticado de simplistas si no se toman en cuenta otras variables pertenecientes al contexto y que influyen sobre la motivación de los trabajadores.

Teorías de procesos

Las teorías motivacionales de procesos son de carácter cognitivo, en la medida que «asumen que los individuos son conscientes a la hora de establecer sus metas y dirigen su conducta de forma racional hacia el logro de dichas metas» (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Estos enfoques teóricos conciben que las expectativas que se tienen de los resultados que se obtengan con la realización de un comportamiento concreto inciden en el comportamiento de las personas.

Teoría camino-meta o path-goal

Georgopoulos, Mahoney y Jones (1957), afirman que el rendimiento laboral de un individuo está relacionado con la motivación, y que ésta, a su vez, está determinada por los objetivos de cada trabajador, “operativizados en las metas que se fija y, por otra, por la percepción que tiene de alcanzar esos objetivos perseguidos a través de las tareas laborales encomendadas, y que se transforman, de esta forma, en camino para la consecución de esas metas”(Rodríguez Fernández et al., 2013).

La principal aplicación de esta teoría en el ámbito del trabajo, es que se debería establecer metas, objetivos e intereses comunes que coincidan entre la dirección de la empresa y sus trabajadores.

Teoría de la expectativa-valencia

La evidencia afirma que las personas actúan de manera distinta según la situación en que se encuentren (Franklin Fincowsky et al., 2011b).

Vroom sugiere que la motivación (F) con la que un trabajador pretende realizar una tarea está en función de la expectativa (E) con la que perciba que realizar cierto nivel de esfuerzo le va a permitir conseguir

una meta y de la valencia (V) que ese objetivo tiene para él: $F = f(E \times V)$

A su vez, el valor que se trabajador le da a su meta está en función de la instrumentalidad (Iij) o probabilidad subjetiva con la que percibe que alcanzar este objetivo (i) le lleva a obtener otro (j) y del valor que le da a ese otro (Vj) (Rodríguez Fernández et al., 2013)

$$Vi = f(Iij \times Vj)$$

Este enfoque resalta la importancia del valor subjetivo que cada persona otorga a la consecución de un objetivo, e intenta establecer las contingencias que llevan de unos objetivos a otros.

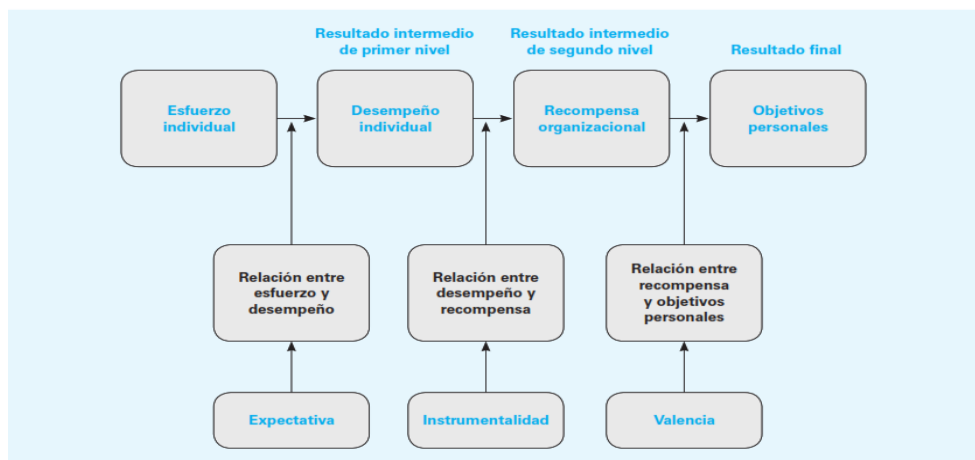


Gráfico 25. Modelo de las expectativas

Fuente: Chiavenato & Mascaró Sacristán, 2009

Modelo de motivación laboral de Porter y Lawler (1968)

Este enfoque teórico afirma que, además del dinero, el compañerismo y la dedicación logran estimular el desempeño. Lawler plantea que el dinero tiene escaso poder motivacional porque las empresas lo utilizan de manera incorrecta al no mostrar coherencia entre éste y el desempeño.

Porter y Lawler, en su enfoque, sostienen que los individuos realizan elecciones en cuanto a las conductas que utilizan en ciertas situaciones, y se inclinarían por aquellas que satisfarán sus necesidades personales.

Estos autores también sostienen que el nivel de satisfacción (intrínseca o extrínseca) que se obtiene con las recompensas aumenta o disminuye el valor que se les otorgó al inicio.

Una derivación interesante de esta teoría al ámbito laboral consiste en hacernos ver que la valencia de una recompensa para la persona que la recibe puede ser diferente respecto a quién la suministra, haciendo necesaria una comunicación y un consenso permanente entre los trabajadores y la gerencia respecto al valor de los motivadores utilizados (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Teoría de la equidad

Según esta teoría, formulada por el psicólogo Stacey Adams, en las organizaciones las personas se comparan con otras que realizan las mismas tareas, tienen sus mismos puestos o poseen sus mismas competencias, y reclaman la misma remuneración. Dicha comparación puede efectuarse con homólogos internos (misma organización) o externos (de organizaciones similares en el mercado).

Cuando el trabajador percibe que existe un desbalance entre lo que da y recibe de la organización y aquello que obtiene otro trabajador en una situación similar, se produce un desequilibrio que puede conducir a frustraciones, menor esfuerzo, renuncia o cambio de empleo.

En este sentido, el autor de esta teoría afirma que la motivación, el desempeño y la satisfacción del empleado depende de su evaluación subjetiva de las razones entre su razón de esfuerzo-recompensa y la razón de esfuerzo-recompensa de otros en situaciones parecidas (Franklin Fincowsky et al., 2011b).

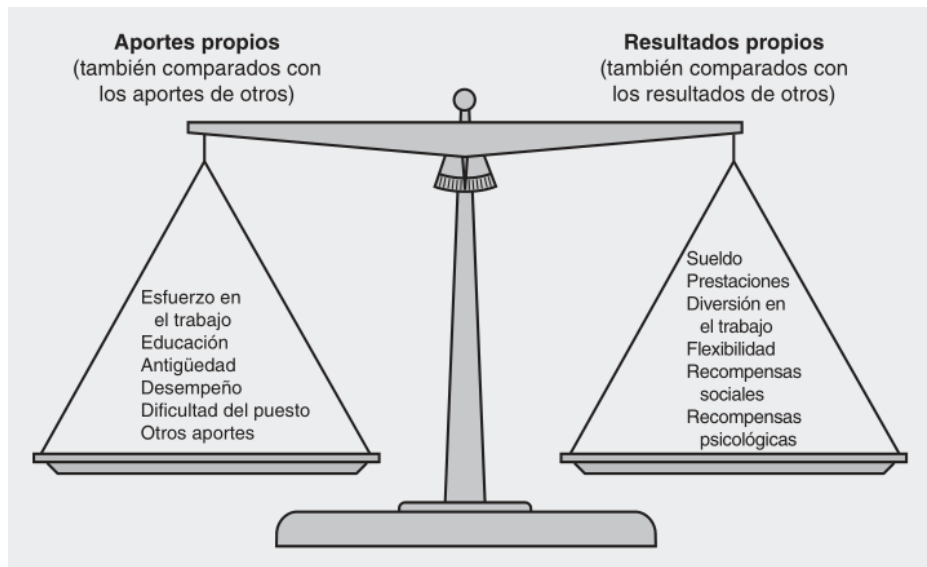


Gráfico 36. Factores clave para determinar la equidad

Fuente: Newstrom (2011)

Teoría del establecimiento de metas

Locke (1968) sostiene que la motivación y el nivel de ejecución están en función de los objetivos que un trabajador se propone alcanzar. Aquellos trabajadores que desean alcanzar metas complejas y valiosas desarrollarán un mayor nivel de actividad que aquellos que intentan conseguir metas simples y asequibles. Intervienen, igualmente, tres factores: incentivos económicos, el conocimiento de los resultados y la participación en la toma de decisiones. Los incentivos aumentarán el rendimiento laboral únicamente cuando contribuyan a alcanzar las metas preestablecidas.

Esta teoría establece la importancia de construir metas laborales adaptadas a las características, necesidades e intereses de los trabajadores si queremos conseguir un alto nivel de implicación en la consecución de las mismas (Rodríguez Fernández et al., 2013).

NUEVOS MODELOS TEÓRICOS SOBRE LA MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO

Modelo integrado de motivación laboral

La teoría de Navarro y Quijano (2003) intenta integrar tres variables clásicas de la motivación: autoeficacia, motivos y percepciones de instrumentalidad, moduladas por las competencias del trabajador y la percepción de equidad (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Lo más importante de esta teoría es que determina la importancia de la percepción de la autoeficacia del trabajador para afrontar con expectativas positivas y motivación una determinada responsabilidad laboral.

Teoría social cognitiva

La propuesta de Bandura (1997) intenta explicar cómo el contexto influye a la hora de establecer los objetivos laborales y de qué manera los diferentes aspectos del autocontrol durante el proceso

motivacional determinan la consecución de dichos objetivos. Para lograr un objetivo se deben llevar a cabo cuatro tipos de acciones: operativizar los objetivos que se quieren alcanzar, auto observar los pasos que se están dando y los comportamientos que se están efectuando, autoevaluar los resultados (para conocer si se va por el camino correcto) y auto reaccionar, para realizar la correcciones oportunas según los resultados de la autoevaluación (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Esta propuesta es interesante porque determina la importancia del autocontrol del individuo sobre los procesos motivacionales, independientemente de los condicionamientos externos.

Teoría motivacional de la identidad social y de la autocategorización

Esta perspectiva (Haslam, Powell y Turner, 2000; Ellemers, De Gilder y Haslam, 2004) enseña que la importancia y el peso de las necesidades motivadoras de las personas varían en función del contexto (personal, social, grupal, laboral, etc.) y de las reglas y metas vinculadas al mismo, siendo de gran significación en los individuos los motivos grupales como reflejo de su identidad social (forma de presentarnos ante los demás)

En algunos estudios transculturales se consideran los aspectos motivacionales colectivos en los se ponen en evidencia relaciones interesantes entre la motivación y la construcción y expresión en el trabajo de valores vocacionales, de lealtad organizacional, de cooperación, de compromiso, etc. (Rodríguez Fernández et al., 2013)

Modelo de los rasgos motivacionales

Dos autores, Kanfer y Ackerman (2000), mencionan dos motivadores sobre el comportamiento de los trabajadores: aquellos que dependen del momento, la situación, del estado en el que se encuentre la persona, y aquellos que son más estables, ligados a ciertas características de la personalidad del individuo, como la responsabilidad, la competitividad, el deseo de aprender, etc.

Modelo compensatorio de la motivación laboral y de la voluntad

Hugo M. Kehr (2004), elaboró un modelo que el que afirma que la voluntad del individuo podría compensar la falta de motivación en algunas situaciones, como en aquellas en las que el sujeto percibe que no posee la competencia laboral apropiada.

Como se habrá podido observar, muchas de estas orientaciones que acabamos de definir no son contradictorias ni excluyentes entre sí, más bien, se complementan y resultan todas necesarias para entender correctamente el cómo y el porqué de la motivación en el trabajo.

ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN LABORAL.

Partiendo de los principios de las teorías explicadas se podría desarrollar algunos procedimientos y aplicaciones que podríamos utilizar para motivar a los empleados. Sin embargo, antes de utilizarlas, conviene ofrecer algunas recomendaciones (Rodríguez Fernández et al., 2013).

Primeramente, conviene conocer qué es lo que quieren los trabajadores, pues muchos de los procedimientos se basan en motivadores sociales que son muy subjetivos y personales.

En segundo lugar, conviene determinar cuáles son las variables del contexto que pueden influir en los sistemas motivacionales. Podríamos incluir, dentro de este rubro, el estilo de dirección, el clima organizacional, gestión del talento humano, aspectos culturales, formas habituales de realizar las actividades.

En tercer lugar, si los trabajadores comprenden los principios de la motivación, estos serán más efectivos.

En cuarto lugar, debería existir una evolución de la motivación externa, extrínseca hacia la motivación interna, intrínseca, sostenida por la voluntad del sujeto.

En quinto lugar, si los trabajadores perciben que en la aplicación de los principios motivacionales existe justicia, imparcialidad, los acogerán más fácilmente.

En sexto lugar, el efecto o consecuencia de los comportamientos relacionados con el trabajo debería ser inmediato, es decir, el trabajador debe percibir una clara contingencia entre ambos.

Referencias bibliográficas

Arellano, R. (2002). Comportamiento del consumidor: Enfoque América Latina. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. y Mascaró Sacristán, P. (2009). Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las Organizaciones (2a. edición). McGraw-Hill Educación. McGraw-Hill Interamericana.

COON, D. y MITTERER, J. O. (2016). INTRODUCCION A LA PSICOLOGIA: El acceso a la mente y la conducta. mapas conceptuales y comentarios (13a. ed.). CENGAGE LEARNING.

Franklin Fincowsk, E. B., Krieger, M. J. y Vallhonrat, A. L. (2012). Comportamiento organizacional (Primera edición). Pearson.

- Newstrom, J. W. (2011). *Organizational behavior: Human behavior at work* (Thirteenth ed. /13e). Connect learn succeed. McGraw-Hill/Irwin.
- Peña Moreno, J. A., Macías Núñez, N. I. y Morales Aguilar, F. L. (2011). *Manual de práctica básica: Motivación y emoción* (2a ed.). El Manual Moderno.
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional* (15a ed.). Pearson.
- Rodríguez Fernández, A., González González, J. M. y Zarco Martín, V. (2013). *Psicología del trabajo. Psicología*. Ediciones Pirámide.
- Taylor, F. W. (2014). *The principles of scientific management*. Martino Fine Books.
- Wittig, A. (1992). *Introducción a la psicología* (1 ed.). MCGRAW. HILL.
- Zepeda Herrera, F. (1999). *Psicología organizacional* (1a ed.). Addison Wesley Longman.

ISBN: 978-9942-33-545-6



9 7 8 9 9 4 2 3 3 5 4 5 6



@grupocompas.ec
compasacademico@icloud.com