

ARTÍCULO

GESTIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL: VISIÓN GERENCIAL COMPARTIDA DEL ESCENARIO EMERGENTE EN LA REALIDAD ORGANIZACIONAL

PSYCHOSOCIAL RISK MANAGEMENT: SHARED MANAGEMENT VISION OF
THE EMERGING SCENARIO IN ORGANIZATIONAL REALITY

Recepción: 14/05/2017

Aceptación: 10/06/2017

Publicación: 25/06/2017

Resumen

Actualmente los riesgos psicosociales forman parte del contexto organizacional y su gestión asertiva influirá para alcanzar el mejor nivel productivo. El propósito de este artículo fue generar una aproximación teórica a la gestión del riesgo psicosocial del trabajador en la empresa como ámbito de trascendencia productiva en los escenarios emergentes de la realidad organizacional. La información fue aportada por tres actores sociales gerentes de la empresa Tecnocrom de Venezuela, S.A, a través de la entrevista en profundidad. La metodología de investigación es de enfoque cualitativa, del tipo fenomenología hermenéutica. El material protocolar transcrito alcanzó los procesos de categorización y codificación. Las categorías iniciadoras construidas fueron: implicaciones gerenciales estratégicas, situaciones del riesgo psicosocial y comportamiento humano del trabajador. Para este artículo, se tomaron las categorías iniciadoras construidas significadas sólo con algunas de las subcategorías emergentes. Los resultados mostraron factores sensibles que enfrenta el trabajador, charlas para mantener en cero los accidentes laborales, acción conjunta para resguardar la integridad física y espiritual, valorar el sentido del ser, estrés laboral, reconocimiento del esfuerzo, aplicación de las leyes y normativas de seguridad, relaciones continuas de orientación, atención integral, productividad, competencia y eficiencia, armonía, satisfacción y equilibrio, relaciones psicosociales adecuadas en el trabajo, sentimientos, valores, condiciones personales y profesionales, disposición y esfuerzos del trabajador. Las conclusiones se identifican con el hacer integral del ser gerente frente al riesgo psicosocial en las funciones estresantes, que intensifican la demanda emocional y requiere el apoyo y coordinación estratégica para superar las condiciones tangibles e intangibles de la realidad organizacional. Aunque estos resultados dejan el espacio para que futuras investigaciones profundicen en esta área del pensamiento organizacional.

Palabras clave: gerencia, riesgo psicosocial, comportamiento humano del trabajador, organizaciones.

Abstract

Currently the psychosocial risks are part of the organizational context and its assertive management will influence to reach the best productive level. The purpose of this article was to generate a theoretical approach to the management of the worker's psychosocial risk in the

Ing. Jesús Ramón Meléndez Rangel, Ph.D.

Doctor en Gerencia (Ph.D). Universidad Yacambú, Venezuela.
Magister Gerencia de las Finanzas y Negocios. Universidad Yacambú, Venezuela.
Programa de Maestría Ingeniería Industrial. Universidad Politécnica-UNEXPO.
Diplomado en Sistemas de Calidad y Ambiente. Universidad Politécnica de Lara.
Diplomado en Docencia Universitaria. Universidad Fermín Toro, Venezuela.
Ingeniero Agroindustrial. Universidad Nacional Experimental- UNELLEZ, Venezuela.
Docente e Investigador en la carrera de marketing. Facultad de Especialidades Empresariales. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

E-mail: jesus.melendez@cu.ucsg.edu.ec

Dra. Anny Macarena Malvacias, Esp.

Especialista en Gastroenterología. UCLA, Venezuela.
Especialista en Medicina Interna. UCLA, Venezuela.
Médico Cirujano. UCLA, Venezuela.
Diplomado en Docencia Universitaria. Universidad Fermín Toro, Venezuela.
Medico Gastroenterólogo. IESS Ceibos, Guayaquil, Ecuador.

E-mail: annymalvacias@yahoo.es

Ing. Roberto García Vacacela, MSc.

Candidato a Doctor (PhD), Administración de la Educación. Universidad de La Habana-Cuba.
Master en Administración de Empresas. EUDE España.
Master en Dirección Estratégica. Universidad Iberoamericana de Puerto Rico.
Ing. en Sistemas Computacionales. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
Facultad de Especialidades Empresariales. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

E-mail: roberto.garcia@cu.ucsg.edu.ec

Econ. Jorge Luis Delgado Salazar, MSc.

Máster en Desarrollo Económico y Políticas Públicas. Universidad Autónoma de Madrid. Economista. Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
Especialista en Economía, Finanzas Corporativas y Finanzas Públicas.
Facultad de Especialidades Empresariales. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

E-mail: jorge.delgado@cu.ucsg.edu.ec

Ing. Gilda Véliz Salazar

Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe de la Universidad Católica de Santiago Guayaquil (UCSG).
Actualmente es Coordinadora Administrativa del Instituto de Ciencias Empresariales de la UCSG.
Fue Investigadora y Ayudante de Investigación del Centro de Investigaciones Empresariales de la UCSG.
Ha participado como Investigadora en proyectos de investigación del Sinde-UCSG.
Articulista, revisora de proyectos de investigación y de artículos científicos en la Revista Empresarial.
Es Analista financiera y económica, experta en tributación y finanzas.
Empresaria en el sector inmobiliario y de consumo.

E-mail: gilda-veliz@hotmail.com

company as an area of productive transcendence in the emerging scenarios of organizational reality. The information was provided by three social actors' managers of the company Tecnocrom de Venezuela, S.A, through the in-depth interview. The research methodology is qualitative approach, of the hermeneutic phenomenology type. The transcribed protocol material reached the processes of categorization and codification. Initiative categories constructed were: strategic managerial implications, psychosocial risk situations and human behavior of the worker. For this article, constructed initiator categories were taken meaning only with some of the emerging subcategories. The results showed sensitive factors faced by the worker, talks to keep accidents at work, joint action to protect physical and spiritual integrity, value the sense of being, work stress, recognition of effort, enforcement of laws and safety regulations, continuous relationships of orientation, integral attention, productivity, competence and efficiency, harmony, satisfaction and equilibrium, adequate psychosocial relationships at work, feelings, values, personal and professional conditions, worker's disposition and efforts. The conclusions are identified with the integral make of the manager being in front of the psychosocial risk in the stressful functions that intensify the emotional demand and requires the support and strategic coordination to overcome the tangible and intangible conditions of the organizational reality. Although these results leave the space for future research to deepen in this area of organizational thinking.

Key words: management, psychosocial risk, human behavior of the worker, organizations.

Introducción

La gerencia representa el núcleo sensible de la organización para actuar en el entorno del trabajo, en función de ajustar de manera eficiente, los factores y escenarios posibles que minimicen los riesgos psicosociales y materialicen el compromiso direccional en el sistema de relaciones interpersonales entre los trabajadores, además de posibilitar la integración y coordinación de los esfuerzos, necesidades y sentimientos, a fin de provocar la congruencia de situaciones favorables y de afinidades en cada una de las responsabilidades y tareas designadas en el ámbito productivo.

Por consiguiente, el gerente debe tener la competencia requerida para atender todas estas sensibilidades humanas en cada uno de los componentes psicosociales que interesan en la realidad de los riesgos a los cuales están sometidos constantemente los trabajadores frente a los cambios, además de la satisfacción de sus necesidades en la especificidad de las labores productivas que realiza, juntamente con los otros, las cuales requieren el reconocimiento de la gerencia en cuanto a sus actitudes individuales y colectivas orientadoras desde las exigencias de la organización.

De manera que, al significar los eventos propios de las

actividades que realizan los trabajadores y sus expectativas de bienestar psicológico y social, la gerencia ha de ser capaz de configurar las estrategias, actividades y procesos, para conseguir los enfoques múltiples al tratamiento directivo y los recursos pertinentes. Por lo tanto los recursos pueden involucrar la capacitación del personal en materia de atención primaria y esto mejora la salud ocupacional de los trabajadores (Moyo, Zungu, Kgalamono, & Mwila, 2015), estas respuestas efectivas en conjunto por todos los implicados, permite disminuir los riesgos psicosociales en el trabajo.

Dada esta perspectiva, se han de ajustar los términos necesarios de carácter multidimensional que proyecten la existencia del ser gerente al reconocer y afrontar la dinámica emergente de planificación, coordinación y seguimiento en el desarrollo de las actividades productivas y el comportamiento del trabajador, a partir del manejo de acontecimientos concretos que develen la realidad funcional del hacer laboral sensible al atender los intereses de seguridad psicosocial, frente a los riesgos cotidianos que transcurren en la organización. Es en este escenario que el pensamiento integral del gerente involucra métodos para la disminución de accidentes a niveles de cero (Zwetsloot et al., 2017) como consecuencia de los riesgos asociados a las operaciones de las empresas.

En este orden de ideas, el presente artículo se enfoca como una investigación cualitativa de tipo fenomenológico hermenéutica, cuya intencionalidad fue generar una aproximación teórica a la gerencia del riesgo psicosocial del trabajador en la empresa como ámbito de trascendencia productiva en los escenarios emergentes de la realidad organizacional.

Marco Teórico

Prácticas Gerenciales sensibles con atención al Riesgo Psicosocial

La sensibilidad del gerente en su preocupación por la naturaleza productiva de la organización, debe ir emparejado a los significantes eventos que transcurren en la zona de influencia laboral, relacionados con riesgos psicosociales y las pautas de mejoras reflexionadas como apoyo integral al trabajador. La importancia de los factores riesgos psicosociales va en aumento y deben ser considerados en las políticas y procedimientos de la organización (Leitão & Greiner, 2017). Dentro de tales implicaciones, la situación se presenta como formas de aprendizajes y experiencias que pudieran estar inmersas en un mundo de posibilidades inherentes a las actitudes, comportamientos y motivaciones, que impactan los ecos productivos de la organización.

En este marco de acontecimientos complejos, resalta la orientación de buenas prácticas ajustadas a la realidades productivas por parte de la gerencia, que según Soto (2008),

se vinculan a la necesidad de coordinación y seguimiento de los procesos, al potenciar el bienestar psicosocial de los trabajadores, dentro de una percepción integral articulada a las expresiones del vínculo “entre flexibilidad laboral y elementos asociados a la vivencia de la persona” (p. 26), lo cual guarda relación con la comprensión del impacto en la dinámica que pone en juego los sistemas de gestión, que en este caso, se involucran con el sentido y significado otorgado por la gerencia, no sólo a la energía física, intelectual y de saberes que tienen que ver con las experiencias laborales, sino además en las consideraciones de los riesgos psicosociales ante los cuales se enfrentan los trabajadores y están expuestos en la cotidianidad de sus haceres.

Ante este escenario, el bienestar y la intención de permanencia del trabajador en la organización, se favorece cuando la percepción de la gerencia en los requerimientos psicosociales representa un aspecto formal y planificado de las prácticas favorecidas hacia la generación de entornos saludables que proyectan situaciones positivas de bienestar social, productividad y al mismo tiempo, favorezcan la salud integral. En este sentido estas acciones pueden ser cumplidas si existe una necesidad real de establecer calendarios de planificación y que se incorporen las responsabilidades y funciones de todos los trabajadores involucrados en procesos preventivos (Segarra Cañameres, Villena Escribano, González García, Romero Barriuso, & Rodríguez Sáiz, 2017).

A propósito de la salud integral, considerada no sólo desde las posibilidades de existencia del ser trabajador, que de manera material y objetiva ha de realizar en sus acciones productivas con ciertos factores inherentes al cargo, como la toxicidad del ambiente, exposición a maquinarias de manera prolongada, así como la falta de equipos de protección; también se exige la concatenación de la actividad laboral con los factores psicosociales, que según Uribe (2014), se sintetizan ante las actividades emergentes de la realidad del trabajador que “puede ser o no consciente de este proceso, generando mecanismos para enfrentar la demanda expuesta en su entorno, calificarlo o evaluarlo siendo su referencia él mismo, sus capacidades, habilidades o destrezas” (p. 105).

Estos argumentos señalados por el mencionado autor, permiten reflexionar sobre las prácticas gerenciales sensibles de atención al riesgo psicosocial, lo cual ha de significar la búsqueda del equilibrio en la consecución productiva, tanto en el plano material y físico referente a los recursos y equipos, de los cuales dispone y maneja el trabajador, como en el plano de la disponibilidad de la gerencia para ofrecer escenarios de salud y bienestar integral en la organización que limiten el riesgo psicosocial de los trabajadores.

Es importante considerar que el liderazgo juega un papel fundamental en la gestión de los riesgos psicosociales del trabajador, es en la organización que se integran todas las decisiones gerenciales que buscan mantener los niveles de

eficiencia y de la productividad global. Por lo tanto la práctica de diferentes modelos de liderazgos y el de tipo relacional, pueden ser adoptados para contribuir a tales propósitos de mejora de los procesos y hacer que la gestión estratégica se perfilen de manera sostenida con su entorno (Kurucz, Colbert, Lüdeke-Freund, Upward, & Willard, 2017)

Riesgos Psicosociales Emergentes en las Organizaciones

Las demandas productivas en la sociedad son cada vez más exigentes y en consecuencia, atraen diversidad de procesos que requieren de mayores esfuerzos en el sistema de operaciones por parte de los trabajadores, y exponen las condiciones de responsabilidades dentro de una dualidad de expresiones propias, que han de ajustar los espacios de expresión del vivir entre la vida personal y laboral, generando enfoques acentuados de riesgos emergentes.

De acuerdo con Fernández (2010), esta condicionalidad articulada al bienestar psicosocial de los trabajadores impacta en la satisfacción de sus haceres cotidianos y debe estar inmerso dentro de un equilibrio, puesto que la principal fuente de choque negativo individual a la salud integral, se ubica en la ansiedad laboral causada por la intensificación del trabajo, inseguridad y demanda emocional que deteriora el autoestima y genera desequilibrios psicosociales y de esfuerzos contingentes, ante la “creciente existencia de familiares en situación de dependencia, combinada con escaso apoyo familiar y dificultades para adecuar los horarios de trabajo a las necesidades personales” (p. 482).

A propósito de los riesgos psicosociales emergentes que devienen desde diferentes niveles de la realidad laboral, se considera que la condición gerencial debe actuar vigilante en torno a los factores que influyen dentro de la salud integral de los trabajadores, al abordar un conjunto de hechos asociados al puesto de trabajo y la correspondiente adecuación de planes estratégicos en la búsqueda de ese equilibrio hacia el bienestar social, que solicita el conocimiento significado en la capacidad de saber escuchar y apoyar a los individuos que conforman la organización, así como también, reflejar las prioridades productivas, sin necesidad de intensificar los ritmos de trabajo y las solicitudes de mayores esfuerzos que expongan la vida útil del talento humano.

En este sentido afirman Galofre & Jiménez (2013), que la creación de los espacios laborales asociados a la salud integral, deben favorecer los hechos específicos hacia una mayor seguridad y productividad a los trabajadores, lo cual se traduce al ir “incrementando los beneficios y la competitividad en el mercado. Desde la prevención de la salud, el foco se amplía y se empiezan a considerar los riesgos emergentes (psicosociales y nanotecnológicos, entre otros) y la propia organización del trabajo como el objeto de la actividad preventiva” (p. 150). Por lo tanto la cultura organizacional debe incorporar prácticas de disminución de riesgos laborales que de manera integral mejoren la calidad

de vida del trabajador, esto es desde una perspectiva gerencial que contemple la disminución de los factores que potencian a los riesgos psicosociales (Meléndez, 2017).

En concreto, al abordar los factores mencionados hacia la promoción de la salud integral de los trabajadores, la aproximación inteligible de la gerencia a estos entornos laborales, queda expuesta de manera subyacente, hacia la productividad y eficacia organizacional, al disponer del bienestar de los trabajadores dentro de decisiones colaterales innovadoras, que amplían la visión holística de la realidad laboral.

La seguridad de los procesos en todas las organizaciones, está ligada a la reducción del riesgo y para que se logre, se debe contar con un buen clima de seguridad y cultura (Mostia, 2009). En las organizaciones un buen clima cuenta con la estructura administrativa de procedimientos, organización, capacitación, etc., más una eficiente gestión gerencial, la cual debe ajustarse al escenario organizacional, la cultura de seguridad que está representada por la respuesta del trabajador cuando realiza sus funciones, por lo tanto si contamos con una cultura y un eficiente clima de seguridad, se podrá facilitar de igual manera una disminución del riesgo psicosocial.

Metodología

El enfoque cualitativo abordado a través de la fenomenología hermenéutica, permitió identificar el sentido y significado concedido por la gerencia de Tecnocrom de Venezuela, S.A, sobre el riesgo psicosocial del trabajador en los escenarios emergentes de la realidad organizacional. Ahora bien, la caracterización de la fenomenología existencial en el modo de darse las formas sensibles del ser en el mundo circundante, no puede estar separada de la esencialidad humana y la interpretación trascendente, que, de manera reflexiva, va más allá de su puro anuncio formal en las organizaciones. Tal como lo señala Heidegger (2005), la interpretación existencial, no se asume únicamente de un ente que está ahí “sino de formas existenciales esenciales de ser. Será, pues, necesario sacar a la luz su mundo cotidiano de ser “ (p. 158).

El fenómeno fue estudiado a través del discurso de tres gerentes inmersos en la situación sensible del riesgo psicosocial del trabajador en el escenario organizacional, fueron empleados como instrumentos de recolección de la información, la entrevista a profundidad, las descripciones y experiencias de los actores considerados, permiten estructurar desarrollar un proceso de codificación e interpretación de la información gerencial obtenida.

A los efectos de desplegar la simbolización de los códigos, se consideraron las iniciales de la subcategoría emergente, el gerente que la significó y las líneas de su ubicación en el

material transcrito de las entrevistas.

Discusión de Resultados

La caracterización disgregada de la información, se organizó en cuadros de contenidos para el dominio discursivo en las subcategorías interpretadas, a partir de las unidades hermenéuticas: Situaciones de riesgo psicosocial, gerencia existencial, dimensión humana del trabajador.

Interpretación del Discurso de los actores Sociales

El escenario planteado en las categorías iniciadoras construidas: situación de riesgo psicosocial (tabla 1), implicaciones gerenciales estratégicas (tabla 2) y comportamiento humano del trabajador (tabla 3), se integran a la descripción del fenómeno sobre la gerencia del riesgo psicosocial del trabajador en la empresa. En este sentido los actores sociales A, B y el actor social C, complementan el discurso general al valorar el sentido del ser trabajador.

Resultado N° 1: Situaciones del Riesgo Psicosocial

Con respecto a la evaluación de la categoría del riesgo psicosocial, mostrado en la tabla 1, debemos enmarcarla en el marco de referencia organizacional, donde la gerencia juega un papel determinante en la evaluación de los riesgos psicosociales, según Herrera & Ahedo (2013), en la búsqueda de la satisfacción humana dentro de las políticas sociales e institucionales de innovación y desafíos del futuro en la disposición de renovar “entre personas que comparten un problema (o un conjunto de necesidades, formular un proyecto de respuesta y activa instrumentos y recursos para realizarlo” (p. 85).

Al comprender estos escenarios de implicación gerencial, se debe resaltar la idea de reforzar las políticas sociales de la organización para valorar la dimensión humana de los trabajadores en un enfoque integral identificando además, con los factores sensibles que enfrenta el trabajador ante los esfuerzos y búsqueda del bienestar común en la acción conjunta para resguardar la integridad física y mental, en este sentido, la gerencia enfoca el tratamiento de situaciones que buscan minimizar los riesgos psicosociales a través de charlas, información y situaciones particulares del trabajo que impactan el estrés laboral (Zwetsloot et al., 2017).

Otros factores disminuyen la calidad de vida del trabajador, el clima de seguridad está relacionado con el agotamiento del trabajador (Zarei, Khakzad, Reniers, & Akbari, 2016) y esto es evidenciado por la falta de motivación y apatía en el cumplimiento de las labores. Estas situaciones aumentan el riesgo psicosocial dentro de las organizaciones. Las gerencias ya reconocen que deben disminuir los factores que incrementan el riesgo psicosocial de los trabajadores para así aumentar los niveles de calidad de vida e incrementar la productividad.

Tabla 1. Categoría Iniciadora construida: Situaciones del Riesgo Psicosocial

Subcategoría/ Codificación	Discurso del Actor Social	Aspectos resaltantes a interpretar
Factores sensibles que enfrenta el trabajador, FACSENET, ASA, L: 3-13	...Duplicidad de esfuerzos, falta de motivación al logro, apatía, poca flexibilidad de la gerencia ante las necesidades de tiempo personal o familiar, disponibilidad de equipos de seguridad, limitaciones de bienestar social formal, exigencias de productividad que dañan la salud integral del trabajador...	El actor social A, identifica sus propias realidades en la falta de motivación y apatía laboral., por la recarga de esfuerzos físicos y psicológicos ante las exigencias de productividad en la organización impactan la salud integral de los trabajadores y limitan el sentido del bienestar al producir situaciones relacionadas el riesgo psicosocial.
Charlas para mantener en cero los accidentes laborales, CHMCAL, ASA, L: 111-116	Ante la posibilidad de cualquier emergencia o accidente, mantenemos charlas ocasionales con ellos, cuando se esperan al tratamiento de situaciones no acordes a la necesidad de mantener en cero accidentes laborales.	El actor social A condiciona las charlas y el asesoramiento a los trabajadores ante la prioridad de la búsqueda de soluciones emergentes que mantengan la empresa en cero accidentes laborales.
Acción conjunta para resguardar la integridad física y mental del trabajador, ACRINFYM, ASB, L: 44-51	Comprender que el sentido de los riesgos psicosociales debe ser referidos a su tratamiento en el campo de una acción conjunta de atención y apoyo al trabajador.	El actor social B, reflexiona en el hacer conjunto de los trabajadores para el resguardo físico y mental que debe ser apoyado a su vez, por la organización.
Valorar el sentido del ser trabajador, ASB, L: 77-80	La dimensión humana tiene que ver con el sentido del ser trabajador, que está muy unido a la capacidad que ellos sostienen para mejorar su calidad de vida.	El actor social B, destaca la sensibilidad del ser trabajador frente al desarrollo de actividades y procesos que llevan a cabo proyección por mejorar la calidad de vida.
Estrés Laboral, ESLAB, ASC, L: 110-117	Presencia de riesgos psicosociales cuando existe estrés laboral, éste se origina en razón de una sobrecarga de exigencias y responsabilidades en situaciones particulares de trabajo.	El actor social C advierte sobre los escenarios de sobrecarga de trabajo impactan la salud integral, generando el estrés en la zona de influencia laboral.
Valorar el sentido del ser trabajador, ASC, L: 142-147	Cuando las condiciones, beneficios y prioridades de unidad social dominan el comportamiento humano, el modo de ser existencial del individuo en la empresa se duplica en las posibilidades de su permanencia.	El actor social C, concuerda con el actor social B, al reconocer que las condiciones instancias sociales apegadas al ser existencial del trabajador debe ser valorados por la organización.

Resultado N° 2: Implicaciones Gerenciales

Respecto a las implicaciones gerenciales estratégicas, ver la tabla 2, la mirada holística de las descripciones que aportaron los actores sociales, se concentró en la significancia de la aplicación de las leyes y normativas de seguridad, como exigencia periódica de revisión de la salud integral sobre la base del conjunto de técnicas y procedimientos que tratan de disminuir o eliminar el riesgo psicosocial que según el actor social C se manifiesta “en el orden de apoyar las necesidades y preocupaciones de los trabajadores”.

Ahora bien, en materia de vida y salud integral en el trabajo, una experiencia internacional según afirman Pinto, Pradera & Serrano (2015), se focaliza en la “visión multidisciplinaria de distintos especialistas, como clave para tener un panorama completo de los alcances de la normativa y sobre todo de cómo implementarla” (p. 18). Desde este punto de vista, la difusión de la información y comunicación legislativa correspondiente al ámbito empresarial se proyecta en el reforzamiento de la cultura de prevención de incidentes, accidentes del trabajo y enfermedades ocupacionales físicas y psíquicas.

Las implicaciones gerenciales estratégicas en la actuación reconocible de los esfuerzos de los trabajadores, en un sistema de relaciones continuas de orientación y acercamiento a la realidad de sus necesidades integrales, deben partir de escenarios organizativos que demanden nuevas oportunidades para responder a la productividad y eficiencia, cuando el trabajador se mueve en escenarios competentes que disminuyen el riesgo psicosocial. En este orden de ideas las políticas y las normativas vigentes dentro del marco jurídico y adoptado en la organización, deben

orientar a la valoración de la vida de forma integral, esto comprende la salud y bienestar de todos los trabajadores, lo que fomentara un mayor nivel de conciencia en la toma de decisiones en cada proceso productivo. Acciones relacionadas con la actuación de la gestión por procesos, pueden desde una visión integral mejorar la administración de actividades y alcanzar los objetivos de la organización de manera eficiente, mostrando calidad del servicio y de los productos (Meléndez, 2017).

Tabla 2. Categoría Iniciadora construida: implicaciones gerenciales estratégicas

Subcategoría/ Codificación	Discurso del Actor Social	Aspectos resaltantes a interpretar
Reconocimiento de los esfuerzos del trabajador, RECETRA, ASA, L: 34-38	...Ha de actuar la gerencia bien en términos de reconocimiento de los esfuerzos a los cuales se someten los trabajadores ante solicitudes contingentes de los clientes o bien, en cuanto a problemas de la vida familiar.	El actor social A entiende responsabilidad para atender los esfuerzos de los trabajadores impactan la vida laboral ante las contingencias de opciones diversas de la realidad social, familiar y de su propio desempeño.
Aplicación de las Leyes y Normativas de seguridad, LEYNORS, ASA, L: 70-71	Las mismas leyes de seguridad exigen la revisión periódica de la salud de trabajador.	El actor social A destaca la condición de apego a la normativa legal vigente en materia de salud y seguridad psicosocial de los trabajadores.
Relaciones continuas de orientación al trabajador, RECTRA, ASB, L: 33-38	 Relaciones son continuas y directas, de orientación y respeto mutuo, de mucha conversación cuando se observa alguna irregularidad en el trabajo.	El actor social B, visualiza el perfil de la gerencia orientadora del diálogo y acercamiento a los trabajadores cuando existe o puede existir alguna irregularidad.
Aplicación de las Leyes y Normativas de seguridad, LEYNORS, ASB, L: 39-43	La empresa se apega a la normativa legal vigente en materia de seguridad como el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen por objeto eliminar o disminuir el riesgo psicosocial.	El actor social B, caracteriza el escenario normativo y legal para disminuir el riesgo psicosocial al hacer coincidencia con el discurso del actor social A.
Atención integral al trabajador, ATINT, ASC, L: 8-12	Los esfuerzos, el compromiso y las decisiones manifestadas por la gerencia, están cargadas de reconocimiento formal a las situaciones que requieren ser atendida de manera integral.	El actor social C hace énfasis en la caracterización de un escenario organizacional que atienda reconozca formalmente las necesidades integrales de los trabajadores.
Productividad, competencia y eficiencia, PRCEF, ASC, L: 40-44	...demandan conocimiento e información para poder responder a los debates económicos de estos tiempos.	El actor social C enfatiza la demanda del conocimiento ante las instancias económicas del mercado para ser competitivos y eficientes.
Aplicación de las Leyes y Normativas de seguridad, LEYNORS, ASC, L: 67-70	A través de la aplicación de la normativa legal vigente sobre seguridad en el trabajo y en el orden de apoyar las necesidades y preocupaciones de los trabajadores.	El actor social C, coincide con el actor social A y B, en el ámbito de trascendencia normativa de cumplimiento legal sobre la salud y seguridad de los trabajadores en términos integrales.

Resultado N° 3: Comportamiento Humano del Trabajador

En lo que tiene que ver con las descripciones de los actores sociales en la categoría iniciadora construida acerca del comportamiento humano del trabajador, se encontró coincidencia significativa en los aspectos relacionados con la armonía, satisfacción y equilibrio productivo de manera consciente, para activar el sentido de compromiso. Es así como lo implica el actor social B, el cual permite conocer que el factor de desarrollo empresarial “constituye un elemento sensible de identificación con la empresa”. Esto es un plan de mejora sistémico que debe abarcar la participación del trabajador, para conocer sus necesidades y fomentar un desarrollo del trabajador en paralelo con la organización.

También el actor social C, despliega la información sobre la misma situación de armonía, reconocida a través de

incentivos económicos que trascienden en torno a los factores productivos “al entender sus capacidades, sentimientos, valores y preocupaciones”.

Esta perspectiva de la armonía interna de la persona en todos los requerimientos del equilibrio, tales como los aspectos materiales, subjetivos y espirituales de la vida, se reflejan en la propuesta de Braña, Domínguez & León (2013), como eventos de fortaleza en los comportamientos, capacidad de comprensión, visión de futuro, perseverancia y compasión, que implican cualidades desveladoras de salud física, mental, conocimiento, sentimientos en las nociones de florecimiento humano, para satisfacer las necesidades, así como la producción y consumo de bienes relacionales, ver tabla 3.

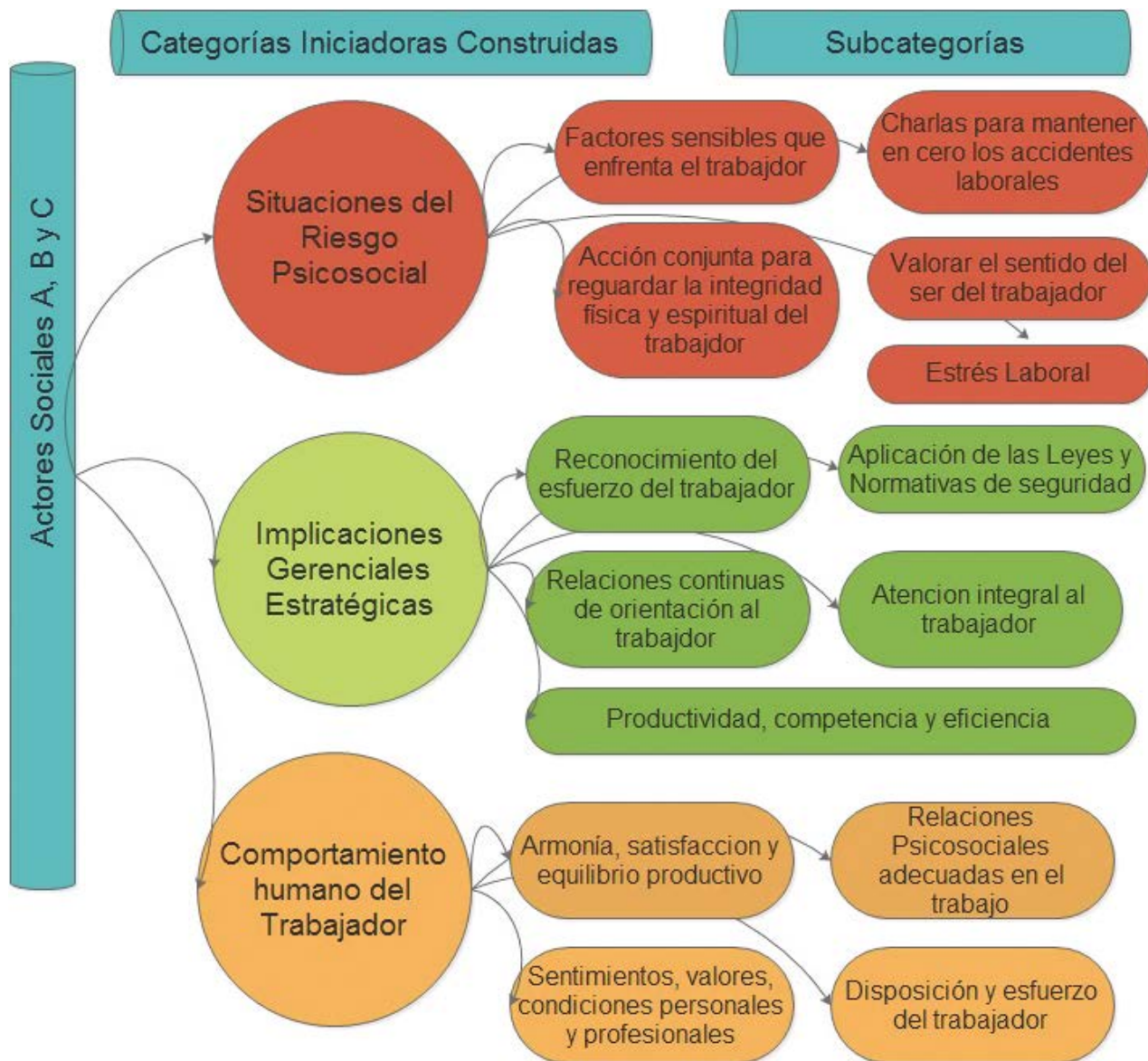
Tabla 3. Categoría Iniciadora construida: comportamiento humano del trabajador.

Subcategoría/ Codificación	Discurso del Actor Social	Aspectos resaltantes a interpretar
Armonía, satisfacción y equilibrio productivo, ARSEP, ASA, L: 138-144	...consciencia sobre el hecho de saber hacer lo que cada quien tiene que hacer y se mantiene la armonía en la planta, porque cuando un trabajador está satisfecho y seguro en su área laboral, se produce ese equilibrio entre la productividad y el sentido de compromiso del trabajador.	El actor social A devela la necesidad de mantener la armonía en el escenario laboral para producir un equilibrio de productividad y compromiso como escenario ideal del comportamiento humano del trabajador.
Relaciones psicosociales adecuadas en el trabajo, REPSIS, ASA, L: 94-98	Mantenemos un sistema de relaciones psicosociales adecuadas, de compromiso, el diálogo formal e informal...	El actor social A adecuar el sistema de relaciones psicosociales a través del diálogo y compromiso con el trabajador.
Armonía, satisfacción y equilibrio productivo, ARSEP, ASB, L: 116-120	La condición humana está por encima de todo, el trabajador no solamente es factor de desarrollo empresarial, sino que constituye un elemento sensible de identificación con la empresa.	Así mismo advierte el actor social B, la complementariedad de lo antes mencionado por el actor social A, sensibilizado por la condición humana inmersa en el desarrollo empresarial.
Sentimientos, valores, condiciones personales y profesionales, SENVPP, ASB, L: 121-126	La gerencia debe responder con incentivos integrales que reconozcan al trabajador como un ser humano...	El discurso del actor social B, hace énfasis en el reconocimiento humano del trabajador en sus necesidades integrales al valorar sus perspectivas personales y profesionales.
Disposición y esfuerzo del trabajador, DISESF, ASC, L: 36-40	Mantenerse vigilantes para superar los esfuerzos de concentración en sus labores, estar motivados a cumplir a cabalidad con los procesos y aceptar los retos de una realidad cambiante.	La narrativa del actor social C prioriza la atención de los trabajadores en sus propias labores y responsabilidades ante lo cual deben estar motivados y sensibles para superar los retos sociales.
Armonía, satisfacción y equilibrio productivo, ARSEP, ASC, L: 89-94	El trabajador es importante para la organización puesto que, su vida dedicada a la empresa debe ser reconocida mediante incentivos económicos, al entender sus capacidades, sentimientos, valores y preocupaciones.	De la misma manera señala el actor social C punto de apoyo reconocido en la satisfacción de los trabajadores para armonizar la capacidad y sentimiento al valorar su trabajo en la organización.

Al estar de acuerdo con tales planteamientos existenciales del ser humano en la organización, se han de ajustar los términos de armonía social, salud física y mental para capturar los incentivos integrales de reconocimiento sensible en la realidad organizacional, frente a la disposición de los esfuerzos de los trabajadores, además de los sentimientos valores y preocupaciones. Del mismo modo, los actores sociales describen su significancia para mantener el sistema

de relaciones y los saberes adecuados al responder a estos incentivos integrales, puesto que tienen sentimientos, valores, condiciones personales y profesionales disponibles en el esfuerzo cotidiano productivo que permite cumplir a cabalidad los procesos. La identificación significativa de las categorías iniciadoras construidas y sus subcategorías, se visualizan de manera integral y conectada en la figura 1.

Figura 1. Categorías y Subcategorías Emergentes a partir de las descripciones de los actores sociales.



Conclusiones

Una de las intencionalidades propuestas en la investigación fue develar las implicaciones gerenciales estratégicas que se suscitan en la organización para ajustar las condiciones del desempeño respecto al riesgo psicosocial de los trabajadores. Aunque se conoce que en las organizaciones los gerentes se focalizan más en disminuir los riesgos y peligros de seguridad e higiene que considerar la importancia de los riesgos psicosociales (Guadix, Carrillo-Castrillo, Onieva, & Lucena, 2015). Sin embargo, los resultados de esta investigación muestran que la gerencia cuenta con las condiciones, beneficios y prioridades a

otorgar hacia la salud integral de los trabajadores, en tanto se despliegan comportamientos humanos sensibles en el modo de ser existencial de los individuos, para duplicar las posibilidades de su permanencia en la organización dentro de las exigencias y responsabilidades de situaciones particulares del trabajo, frente a los factores sensibles que requieren el asesoramiento profesional sobre los riesgos psicosociales latentes en las operaciones cotidianas.

En lo que tiene que ver con la productividad, las demandas externas

del entorno y la dualidad de funciones estresantes, intensifican la demanda emocional del trabajador, factor fundamental que adquiere significado dentro de las implicaciones estratégicas de la gerencia para superar las condiciones tangibles e intangibles de apoyo al trabajador, en función de atraer relaciones psicosociales adecuadas que respondan a los retos de una realidad cambiante.

En cuanto a la intencionalidad de interpretar las percepciones de la gerencia del comportamiento humano del trabajador, en las situaciones de riesgo psicosocial de la empresa, se reflexiona en torno a los factores de desarrollo empresarial siempre y cuando se canalicen los escenarios de armonía, satisfacción y equilibrio productivo que responden a incentivos integrales de reconocimiento del ser trabajador.

En este sentido y dentro del alcance de esta investigación, se conoce que la relación entre la gerencia y el riesgo psicosocial de los trabajadores, cobra fuerza descriptiva desde los factores sensibles que enfrenta el trabajador, los cuales son reconocidos desde la visión y perfil de gerente como ser humano. Por lo tanto el mantenimiento de relaciones continuas de orientación, así como su accionar en materia de aplicación de las leyes y normativas de seguridad como eventos de decisiones y de reconocimiento formal a las condiciones de riesgos psicosociales, son responsabilidades de los distintos niveles gerenciales de las organizaciones.

Dentro del escenario señalado, se comprende, además, las tendencias actuales sobre la promoción de la prevención de riesgos laborales, lo cual incluyen no solamente los riesgos físicos, químicos y biológicos

de los ambientes de trabajo, sino también aquellos que atentan contra la integridad física y mental del trabajador y su familia, como en sus múltiples dimensiones psicosociales, que la empresa ha de garantizar en las condiciones de seguridad social.

Por lo tanto, la gestión de higiene y seguridad en la empresa puede retomar sustentos de la gerencia estratégica para anticipar, identificar y valorar el control de factores de riesgos psicosociales en las condiciones operativas como expresión de compromiso para fortalecer la seguridad y salud laboral de sus trabajadores y evitar los costos asociados a los accidentes que pueden derivarse del riesgo psicosocial y afectar al individuo o la organización (Forteza, Carretero-Gómez, & Sesé, 2017).

Así, se concluye que la gerencia ha de trabajar desde una doble línea estratégica relacionada con los riesgos y el diseño seguro en las empresas, por un lado, en lo que se refiere al enfoque de la unidad técnica de ingeniería de riesgos, gestión de riesgos y análisis de los mismos, por otro lado, en lo que tiene que ver con la percepción social del riesgo, en tanto que la comunicación y prevención de éstos, pasa por conocer cuáles mecanismos psicosociales se han de activar a través de experiencias, formación, valores, creencias, normas/reglamentos/leyes de seguridad e higiene, expectativas, beneficios sociales integrales y participación a fin de facilitar las lecturas múltiples asociadas con la minimización de los riesgos y su direccionalidad de la ingeniería de proyectos y la unidad de riesgos.

Listado de Referencias

- Braña, R.; Domínguez, R & León, M. (2013). *Buen vivir y cambio de la matriz productiva. Reflexiones desde el Ecuador*. Quito: Fiedrich-Ebert-Stiftung/ Universidad de Cantabria.
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas. Un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Paraninfo.
- Forteza, F. J., Carretero-Gómez, J. M., & Sesé, A. (2017). Occupational risks, accidents on sites and economic performance of construction firms. *Safety Science*, 94, 61–76. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.01.003>
- Galofre, F & Giménez, A. (2013). (Edit.). *El cambiante mundo de las organizaciones. Teoría, metodología e investigación*. Castelló de la Plana: Universitat Jaume I.
- Guadix, J., Carrillo-Castrillo, J., Onieva, L., & Lucena, D. (2015). Strategies for psychosocial risk management in manufacturing. *Journal of Business Research*, 68(7), 1475–1480. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.037>
- Heidegger, M. (2005). *Ser y tiempo*. [Traducción de Jorge Eduardo Rivera]. Santiago de Chile: Universitaria.
- Herrera, M & Ahedo, J. (2013). (Coords.). *El trabajador social del siglo XXI*. La Rioja: Universidad Internacional de la Rioja.
- Kurucz, E. C., Colbert, B. A., Lüdeke-Freund, F., Upward, A., & Willard, B. (2017). Relational leadership for strategic sustainability: practices and capabilities to advance the design and assessment of sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 140, 189–204. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.03.087>
- Leitão, S., & Greiner, B. A. (2017). Psychosocial, Health Promotion and Safety Culture management – Are Health and Safety Practitioners involved? *Safety Science*, 91, 84–92. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.07.002>
- Meléndez, J.R. (2017). *Administración y gestión de riesgos en proyectos de la Empresa pública*. Guayaquil, Ecuador: Dirección de Publicaciones de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Mostia, W. B. L. (2009). Got a risk reduction strategy? *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 22(6), 778–782. <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2009.09.005>
- Moyo, D., Zungu, M., Kgalamono, S., & Mwila, C. D. (2015). Review of Occupational Health and Safety Organization in Expanding Economies: The Case of Southern Africa. *Annals of Global Health*, 81(4), 495–502. <https://doi.org/10.1016/j.aogh.2015.07.002>
- Pinto, P.; Pradera, J & Serrano, R. (2015). *Guía para implementar la normativa de seguridad y salud en el trabajo del Perú. Consejos y análisis para una implementación práctica y económica*. Lima: Asociación Peruana de Prevencionistas de Riesgos.

- Segarra Cañamares, M., Villena Escribano, B. M., González García, M. N., Romero Barriuso, A., & Rodríguez Sáiz, A. (2017). Occupational risk-prevention diagnosis: A study of construction SMEs in Spain. *Safety Science*, 92, 104–115. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.09.016>
- Soto, A. (2008). (Edit.). *Flexibilidad laboral y subjetividades. Hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo*. Santiago de Chile: LOM.
- Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Zarei, E., Khakzad, N., Reniers, G., & Akbari, R. (2016). On the relationship between safety climate and occupational burnout in healthcare organizations. *Safety Science*, 89, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.05.011>
- Zwetsloot, G. I. J. M., Kines, P., Wybo, J.-L., Ruotsala, R., Drupsteen, L., & Bezemer, R. A. (2017). Zero Accident Vision based strategies in organisations: Innovative perspectives. *Safety Science*. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.08.016>