

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**Riesgos Psicosociales: ¿Inciden en las Tasas de Ausentismo y en la Productividad de una Empresa?**

MEMORIA PARA OPTAR

AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Y

AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

**Profesor Guía: SRTA. TANIA JAKASOVIC CISTERNAS**

**Alumna: SRTA. MIETTE LARRAVIDE VALDERRAMA**

**VIÑA DEL MAR, 2016**



## ÍNDICE

ÍNDICE .....	I
ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y TABLAS .....	III
RESUMEN / ABSTRACT .....	IV
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	4
1.1 Ambiente Laboral Saludable.....	4
1.2 Encuesta SUCESO ISTAS 21 .....	5
1.3 ¿Qué son los Riesgos Psicosociales?.....	7
1.3.1 ¿Qué efectos tienen los Riesgos Psicosociales?.....	8
1.3.1.1 Estrés Laboral y sus Consecuencias.....	12
1.3.1.2 Satisfacción / Insatisfacción Laboral.....	14
1.4 Productividad .....	16
1.4.1 Satisfacción Laboral y Productividad .....	19
1.4.2 Estrés Laboral y Productividad.....	22
1.5 Ausentismo Laboral .....	25
1.6 Tipo de Investigación.....	26

CAPÍTULO II: ESTUDIO .....	28
2.1 Medición Riesgos Psicosociales ENAP Aconcagua (Encuesta ISTAS) ....	29
2.1.1 Resultados de Encuesta ISTAS .....	31
2.2 Ausentismo por Áreas de la Empresa .....	35
2.3 Ausentismo por Áreas con Alto Riesgo .....	36
2.4 Ausentismo por Áreas con Bajo Riesgo .....	39
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	42
3.1 Comparación Resultados de la Empresa con promedios de la OCDE .....	44
3.1.1 Comparación de Horas Trabajadas y Horas de Ausentismo .....	44
3.1.2 Comparación de Horas Trabajadas respecto a promedio OCDE ....	45
3.2 Licencias Médicas .....	49
3.3 Extensas Jornadas Laborales: Un Problema a Nivel País.....	52
CAPÍTULO IV: SUGERENCIAS .....	55
CONCLUSIONES .....	61
BIBLIOGRAFÍA .....	65
ANEXOS .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS, TABLAS Y GRÁFICOS

Figura N°1.1. Efectos de los Riesgos Psicosociales .....	8
Figura N°1.2 Un Modelo del Estrés .....	24
Figura N° 2.1 Apoyo Social en la Empresa y Calidad de Liderazgo.....	32
Tabla N°1.1 Consecuencias del Estrés.....	13
Tabla N°1.2 Tipos de Investigación .....	26
Tabla N° 2.1 Cantidad de Empleados por Área (Alto Riesgo).....	36
Tabla N°2.2 Porcentaje de Ausentismo (Alto Riesgo) .....	37
Tabla N°2.3 Total Horas de Ausentismo por Licencias Médicas (Alto Riesgo) .....	38
Tabla N°2.4 Cantidad de Empleados por Área (Bajo Riesgo) .....	39
Tabla N°2.5 Porcentaje de Ausentismo (Bajo Riesgo).....	40
Tabla N°2.6 Total Horas de Ausentismo por Licencias Médicas (Bajo Riesgo) ....	41
Gráfico N°1.1 Relación de U Invertida entre Estrés y Desempeño .....	22
Gráfico N°2.1 Tasa de Respuesta por Área .....	30
Gráfico N°2.2 Resultados Totales .....	31
Gráfico N°2.3 Tasa Respuesta por Áreas que obtuvieron Riesgos más Altos.....	34
Gráfico N°3.1 Licencias Médicas año 2014 y año 2015.....	50
Gráfico N°3.2 Horas Trabajadas al año por cada país miembro de OCDE.....	54

## **RESUMEN**

El objetivo de esta investigación es analizar si los riesgos psicosociales tienen incidencia sobre el ausentismo y la productividad en Enap Aconcagua. Los riesgos psicosociales se obtuvieron con los resultados de la organización en el cuestionario ISTAS, que ayudaron a separar y comparar áreas de la empresa en: alto y bajo riesgo. Para medir el ausentismo se compararon las horas de ausentismo con las horas contratadas por trabajador. El resultado dio que las diferencias entre las áreas no son relevantes. Sí se pudo observar que los funcionarios tienen extensas jornadas laborales, lo que sí disminuye la productividad, según las consecuencias que desencadena.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to analyze if the psychosocial risks have incidence over the absenteeism and the productivity of Enap Aconcagua. The psychosocial risks were obtained from the results the organization had on the ISTAS questionnaire, which helped to separate and compare areas of the company in: high and low risk. To measure the absenteeism the hours of absenteeism were compared with the contracted hours of each worker. As a result, the difference between the areas are not relevant. Although, it was possible to observe that the workers work for long periods, what does reduce productivity, according to the consequences it triggers.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día estamos en un mundo económicamente globalizado, generado a través de una serie de transformaciones políticas, tecnológicas, culturales, económicas, entre otras. Esta globalización obliga a las empresas a mantenerse innovando y adaptándose constantemente a los drásticos y rápidos cambios que suceden en el ambiente.

Para clarificar mejor este concepto, la globalización económica se basa en la idea de que el comercio mundial y la especialización productiva, permiten aprovechar de manera más eficiente los recursos de cada país, de manera que produzcan y exporten los bienes que mejor puedan fabricar y con los que son más competitivos, e importar aquellos que no pueden fabricar a precios más bajos. En resumen, es una gran red económica mundial, que tiene como propósito el beneficio de todos.

Es por esta razón que las personas tienen que estar abiertas y dispuestas también a aceptar estos cambios para mantenerse vigentes y competitivos en el ambiente laboral. Adaptarse a estos cambios no es tarea fácil, y puede crear conflictos en su personalidad, rendimiento y desempeño.

Es por esta razón que las empresas deben implementar medidas para ayudar a sus empleados a sobrellevar nuevos desafíos, con capacitaciones constantes, y a estar conscientes de sus necesidades, de forma que estos procesos no sean tan drásticos, evitando el estrés, mantener su rendimiento, entre otras cosas.

“El factor humano es uno de los componentes esenciales con los que cuentan las organizaciones y empresas para conseguir sus objetivos y misiones comerciales, o cualquier otro fin que se propongan, por tanto, resulta indispensable que las mismas tengan muy presente las necesidades de quienes trabajan en ella y los ayuden a crecer y maximizar sus beneficios”.(“Definición de Satisfacción laboral”, s. f., p. 1)

Se hace muy necesario darle importancia a las condiciones laborales de los trabajadores, analizando y estudiando las características de la organización del trabajo que puedan tener algún efecto negativo sobre el bienestar y la salud física, psíquica y social de las personas, ya que como se nombra arriba, los trabajadores son el motor de funcionamiento de las empresas. En pocas palabras es importante poder medir y evaluar los riesgos psicosociales y hoy, en Chile, esto se puede hacer por medio de una herramienta que comenzó a aplicarse hace pocos años en Chile: el cuestionario SUSESO/ISTAS21.

Este cuestionario se aplicó en Enap Refinerías Aconcagua en septiembre del año 2015. El fin de la investigación a continuación es analizar de acuerdo a los resultados obtenidos, si acaso las áreas de la empresa que tienen peores resultados en este cuestionario, o sea, alto nivel de riesgos psicosociales, tienen mayores tasas de ausentismo que las áreas que tienen bajo riesgo. Además se asociará al ausentismo con la productividad (en el marco teórico se establecerán las relaciones).

O sea, se investigará si acaso los riesgos psicosociales inciden en el ausentismo y, a su vez, si el ausentismo puede generar bajas en la productividad.

Se asociarán estos 3 conceptos para analizar si al fin y al cabo los riesgos psicosociales generan mayor ausentismo y por ende menos productividad.

A continuación se definen los conceptos relevantes para poder darle un marco de referencia a la investigación.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

El objetivo de este capítulo es que se comprendan bien los términos de riesgos psicosociales, ausentismo y productividad, entre otros conceptos que derivan de ellos, ya que son la base de estudio de toda la investigación.

### 1.1 Ambiente Laboral Saludable

Un trabajo saludable es uno donde las presiones sobre los empleados son apropiadas en relación a sus habilidades y recursos, al control que tienen sobre su trabajo, y al apoyo que reciben de sus colegas.

*“Dado que la salud no es solamente la ausencia de afecciones o enfermedades sino un estado positivo de bienestar físico, mental y social,”* (“WHO | Stress at the workplace”, s. f., p. 1) un ambiente laboral saludable es uno en donde no sólo existe una ausencia de condiciones perjudiciales, sino una abundancia de condiciones promovedoras de la salud. Esto puede incluir evaluaciones permanentes de riesgos a la salud, el suministro de información y capacitaciones adecuadas en temas de salud y la promoción de ésta en las prácticas laborales.

Un entorno de trabajo saludable es aquel en que la salud y la promoción de la salud constituyen una prioridad para los empleados y la hacen parte de su vida laboral.(Leka, Griffiths, & Cox, s. f., p. 4)

## 1.2 Encuesta SUCESO ISTAS 21

“El cuestionario SUSESO/ISTAS21 es un instrumento de medición que permite la evaluación y medición de los riesgos psicosociales en el trabajo. El cuestionario es la adaptación y validación en Chile del cuestionario COPSOQ-ISTAS21, que a su vez es la traducción y validación que realizó el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud de Barcelona (ISTAS) del *Copenhagen Psychosocial Questionnaire* (COPSOQ), desarrollado por el Instituto de Salud y Ambiente Laboral de Dinamarca. Las recomendaciones metodológicas toman en cuenta las revisiones y observaciones que ha desarrollado tanto el equipo internacional del COPSOQ como los propios usuarios chilenos y el equipo técnico de la Superintendencia de Seguridad Social encargado de su mantención.”  
 (“Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO - ISTAS 21”, s. f.)

Objetivos:

- ✓ Garantizar el ejercicio de los derechos de las personas en materias de Seguridad Social

- ✓ Aumentar la cobertura y el perfeccionamiento del Sistema de Seguridad Social chileno
- ✓ Difundir los derechos y obligaciones de los diversos actores del Sistema de Seguridad Social

En Chile se validaron dos versiones:

- La versión completa, la cual consta de un total de 140 preguntas, las cuales están divididas en una sección general, con preguntas sobre salud, empleo, endeudamiento y ausentismo, y una sección específica con preguntas de riesgo psicosocial agrupadas en 20 subdimensiones y 5 dimensiones. Fue diseñada para ser ejecutada como herramienta de medición, prevención, intervención, vigilancia epidemiológica en riesgo psicosocial e investigación en salud ocupacional.
- La versión breve está constituida de un total de 20 preguntas agrupadas en las mismas 5 dimensiones del cuestionario completo, más las preguntas relativas a edad, sexo y las que permiten identificar las unidades de análisis. Fue construida a partir de las preguntas de mayor relevancia estadística de cada una de las subdimensiones. Su utilidad es ser aplicada como filtro inicial o tamizaje, permitiendo establecer una visión general de los niveles de riesgos psicosociales y facilitar su seguimiento en el tiempo.

El cuestionario debe ser realizado al total de los funcionarios del lugar de trabajo, incluyendo a los trabajadores temporales, se aplique la versión breve o la completa.

La versión breve de este instrumento es la recomendada por el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo del Ministerio de Salud y la que fue aplicada en la empresa analizada,

### **1.3 ¿Qué son los Riesgos Psicosociales?**

“Son aspectos del diseño y de la gestión del trabajo y su contexto social y organizacional.”(“Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO - ISTAS 21”, s. f.)

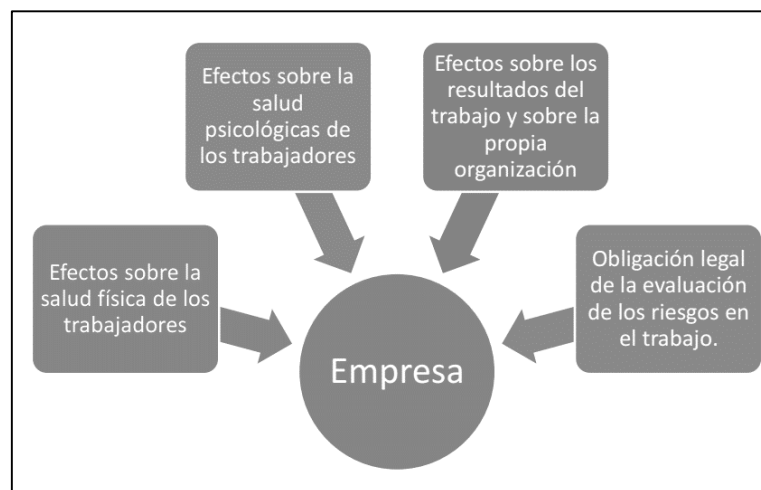
“Se pueden definir como aquellas condiciones presentes en el trabajo, relacionados con la organización, el contenido y realización del trabajo, que pueden afectar tanto el bienestar y la salud (psíquica, física o social) de los trabajadores como al desarrollo del trabajo así como a la productividad empresarial”. (García, 2010, p. 15)

Psico porque nos afectan a través de la psique (conjunto de actos y funciones de la mente), y Social debido a que origen es social: está en el contexto de la organización del trabajo. (Instituto de Seguridad Laboral, 2013, p. 3)

### 1.3.1 ¿Qué Efectos tienen los Riesgos Psicosociales?

Los efectos de los riesgos psicosociales recaen tanto en la salud física, mental y social de los trabajadores como en la empresa, debido al cambio en el desempeño de las labores.

Figura N°1.1: Efectos de los Riesgos Psicosociales



Fuente: ACHS ("Incorporación a Vigilancia", s. f.)

#### ✓ Efectos sobre la salud física de los trabajadores

A través de activaciones hormonales y estimulaciones nerviosas se produce aumento de la presión arterial; palpitaciones, cansancio, enfermedades cardiovasculares; tensión muscular, trastornos músculo esqueléticos; dificultades para dormir; trastornos psicósomáticos; trastornos médicos de diversos tipos (respiratorios, gastrointestinales, entre otras), entre otros.

✓ Efectos sobre la salud psicológica de los trabajadores

Depresión; ansiedad; irritabilidad; preocupaciones; tensión psíquica; insatisfacción; desánimo; disminución de la capacidad del procesamiento de información y de respuesta; burnout; dificultad para establecer relaciones interpersonales y de asociatividad (redes de apoyo social) dentro y fuera del trabajo; conductas relacionadas con la salud (fumar, consumo de alcohol y drogas lícitas o ilícitas, sedentarismo, entre otras); falta de participación social.

✓ Efectos sobre los resultados del trabajo y sobre la propia organización

Ausentismo laboral, principalmente por masificación de licencias médicas; incremento de la siniestralidad o accidentes del trabajo, con los costos que ello significa para la organización; abusos y violencia laboral; presentismo, por personal con jornadas extensas sin productividad o personas físicamente presentes, pero sin producir; aumento de costos de producción, derivado de seguidas rotaciones de personal por despidos o por falta de fidelidad con la empresa, disminución en el rendimiento, productividad y calidad, entre otros; presencia de acciones hostiles contra la empresa o sabotaje; falta de cooperación.(Ministerio de Salud, Gobierno de Chile, s. f., p. 8)

Es importante recalcar de estos efectos de los riesgos psicosociales, los siguientes: pueden crear ausentismo, disminución de la capacidad del procesamiento de información y de respuesta; burnout, presentismo, por personal con jornadas extensas sin productividad o personas físicamente presentes, pero sin producir; aumento de costos de producción, disminución en el rendimiento, productividad y calidad. Además dentro de las enfermedades que puede provocar, se podrían manifestar en licencias médicas, lo que se traduce en ausentismo.

También se nombra la insatisfacción, y, mientras más bajo es el nivel de satisfacción laboral, menor es el desempeño y compromiso con sus funciones, disminuyendo su eficiencia, ya que no siente el peso de la responsabilidad con la fuerza que requiere su labor. (“Definición de satisfacción laboral”, s. f., p. 1)

En el fondo, lo que se quiere recalcar es que los riesgos psicosociales pueden generar ausentismo y además bajas en la productividad de una empresa, que es lo que se analizará en esta investigación.

Además, según otras fuentes, dentro de las principales consecuencias negativas sobre los empleados están el estrés y la insatisfacción laboral:

“Las principales consecuencias negativas de los riesgos psicosociales sobre la persona son el estrés y la insatisfacción laboral y se observan en parámetros como la cantidad y calidad del trabajo realizado, la rotación laboral o el absentismo.” (García, 2010, p. 15)

“El estudio de los factores psicosociales, especialmente en su afectación negativa hacia los individuos, ha estado ligado al concepto de estrés. La evidencia científica sugiere que experiencias continuas de estrés en el trabajo proveen de una importante conexión entre la exposición de los trabajadores a riesgos psicosociales y a la aparición de enfermedades.” (Ministerio de Salud, Gobierno de Chile, s. f., p. 7)

Entonces, los efectos en las personas provocan estrés e insatisfacción laboral dentro de muchos otros. Esto en su conjunto, genera ausentismo y bajo rendimiento o desempeño laboral, disminuyendo la productividad en sus funciones.

A continuación se definen los conceptos de estrés laboral e insatisfacción laboral, para luego relacionarlos a sus efectos en la productividad, ya que están dentro de las mayores consecuencias de los riesgos psicosociales.

### **1.3.1.1 Estrés Laboral y sus Consecuencias**

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 (Leka et al., s. f., p. 3). Además, esto puede ser una causa significativa de enfermedad y está vinculado a altos niveles de ausencia al trabajo, rotación de personal y otros problemas.”(“What is stress?”, s. f., p. 1)

El estrés puede desarrollarse en circunstancias laborales muy diversas. No obstante, a menudo empeora cuando el trabajador siente que no recibe suficiente apoyo por parte de sus supervisores y colegas, y, además, cuando tiene un control limitado sobre su labor o la forma en que puede lidiar con las exigencias y presiones laborales.

Es importante recalcar que el estrés no es una enfermedad, es un estado. Sin embargo, si el estrés se convierte en algo excesivo y prolongado, se pueden desarrollar enfermedades mentales y físicas.

A continuación se nombran algunas otras de estas variadas causas desencadenantes del estrés Laboral.

Tabla N°1.1: Consecuencias del estrés:

<b>CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS</b>	
<b>INDIVIDUALES</b>	<b>ORGANIZACIONALES</b>
Síntomas	Consecuencias
Irritabilidad y mal humor	Absentismo
Absentismo familiar	Inhibición
Trastornos del sueño	Resistencia al cambio
Consumo de estimulantes	Falta de creatividad
Automedicación	Abandono del trabajo
Vulnerabilidad al enfermar	Accidentabilidad
Trastornos ansioso-depresivos	Baja productividad
Hipertensión arterial	Dificultad para trabajar o relacionarse en grupo
Úlcera	
Cardiopatías	Falta de iniciativa

Fuente: (Llaneza, 2009, p. 462)

Otro de los efectos del estrés laboral en los trabajadores es el llamado “Burnout” o “estar quemado”, por ser una forma de estrés laboral crónica y especialmente virulenta que conlleva grandes secuelas para los afectados. (Bosqued, 2008, p. 11)

Síndrome de Desgaste Profesional (definición francesa), es un tipo de agotamiento mental y físico generado por el estrés prolongado, motivado por la sensación que produce la realización de esfuerzos que no se ven recompensados. (A., González, & Kornhauser, 2009, p. 27)

Las consecuencias del burnout son similares a las de estrés laboral, pues provoca una disminución del rendimiento, absentismo laboral, aumento de errores en sus actividades, entre otros. Esto provoca una disminución en la calidad del servicio ofrecido, menor productividad y por lo tanto un aumento en los costos.

Esto convierte al burnout en un trastorno negativo en aquello que representa la esencia de una empresa: ofrecer un buen producto o servicio, satisfacer a los clientes y obtener beneficio (sea material o moral según si es empresa privada o servicio público respectivamente). (Bosqued, 2008)

### **1.3.1.2 Satisfacción / Insatisfacción Laboral**

Según Locke, “la insatisfacción laboral sería la respuesta emocional negativa que ignora, frustra o niega los valores laborales del individuo.”(Fenoy, Chacón, & López, 2012, p. 13). Cuando esta insatisfacción es muy alta se relaciona con una baja eficiencia organizacional, que puede expresarse además a través de falta de lealtad, negligencia, agresión o retiro debido a la frustración que siente el empleado (Flores, 1992, *fide*: Fenoy et al., 2012, p. 13).

La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones.

Puede decirse que la satisfacción nace a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. (“Definición de Satisfacción Laboral”, s. f., p. 1)

Esas expectativas surgen por comparaciones con otros trabajadores previos o los actuales, es decir, si una persona ve que se encuentra en desventaja con respecto a sus colegas, baja su nivel de satisfacción laboral, de igual forma, si cree que su trabajo anterior le ofrecía condiciones mejores.

Mientras más alto es el nivel de satisfacción laboral mayor es la motivación y el compromiso del empleado con sus obligaciones.

Por otro lado, y a diferencia de lo anterior, mientras más bajo es el nivel de satisfacción laboral, menor es el desempeño y compromiso con sus funciones, disminuyendo su eficiencia, ya que no siente el peso de la responsabilidad con la fuerza que requiere su labor. ("Definición de satisfacción laboral", s. f., p. 1)

Entonces, la satisfacción laboral sería el estado emocional positivo de una persona con respecto a su trabajo, compuesto por un conjunto de actitudes (ver Anexo N°1: Definiciones de Actitud) en relación a no sólo aspectos laborales (salario y reconocimiento del talento por ej.), sino también a aspectos personales (posición social y relaciones familiares por ej.), y la insatisfacción laboral, a lo opuesto.

## 1.4 Productividad

Los empleadores, sin importar que negocio desarrollen, saben que la productividad del trabajador es clave para el éxito de una empresa, “sobre todo en el marco de la globalización económica, donde el aumento de la productividad laboral pasa a ser el camino para lograr una mayor competitividad. Esto, sólo si proviene de mejoras en los procesos productivos y en los indicadores de gestión de los trabajadores, así como de la introducción de innovaciones que fortalezcan incrementos en el valor agregado.” (Garay, s. f., p. 1)

Los empleados que no estén usando su tiempo y recursos de manera eficaz le estarán ocasionando pérdidas económicas a una empresa, entorpeciendo la productividad.

La medición de la productividad laboral y de los costos laborales son de gran importancia y utilidad para los directivos, ya que sirve conocer la efectividad con la que la organización ha venido utilizando los recursos en el proceso de cumplimiento de los resultados deseados, es decir, cómo es la evolución de su productividad en comparación con el desempeño de períodos anteriores. ¿Se está avanzando o retrocediendo?

Además sirve para comparar entre distintos trabajadores de una misma empresa, entre dos o más empresas rivales o entre una empresa y el conjunto del sector donde compite.

Desafortunadamente, medir la productividad puede ser difícil, especialmente en industrias donde el trabajo está principalmente basado en el conocimiento, cuando se cuenta con trabajadores que poseen diferentes habilidades y niveles de responsabilidad o cuando ingresan nuevos trabajadores a una empresa, ya que no se puede esperar que un nuevo empleado produzca al mismo nivel que uno que lleve 10 años de experiencia por ejemplo.

Además, las empresas están compuestas por diversas áreas, marketing, finanzas, ventas, operaciones, etc., por lo que medir sólo el área de ventas por ejemplo, el directivo tendrá información sobre las transacciones y el costo de lograrlas, pero ésta será limitada si el objetivo es mejorar otras actividades y no sólo se trata de ingresos.

La mayoría de los trabajadores pueden dar testimonio de que la productividad comienza a decaer cuando trabajan turnos de largas horas, sin un descanso y relajación apropiada. La finalidad de evaluar la productividad laboral debería ser para motivar a los trabajadores a utilizar su tiempo y recursos de manera más eficaz en vez de simplemente alargarles la jornada de trabajo.

La productividad es la generación de riqueza en general, y debe estar sustentada por la ética y la moral para que haya beneficio social en armonía con la ecología del planeta.(López, 2013, p. 15).

“Es la relación entre producción e insumo o la relación entre lo que se obtiene y los recursos usados para obtenerlo.” (Torre, 1999, p. 49)

La productividad se define como la relación entre la producción total y los insumos totales; esto es, la relación entre los resultados logrados y los recursos consumidos; o la relación entre la efectividad con la cual se cumplen las metas de la organización y la eficiencia con que se consumen estos recursos en el transcurso de ese mismo cumplimiento. (Lara, s. f., p. 1)

Otros dicen que la productividad laboral consiste en la medición del tiempo que demora un trabajador en fabricar un producto o entregar un servicio.

Entonces, en pocas palabras, la productividad laboral es la manera de optimizar el uso de recursos de una empresa.

### **1.4.1 Satisfacción Laboral y Productividad**

Las primeras teorías con respecto a la relación entre la satisfacción y el rendimiento quedan resumidas en la idea de que “los trabajadores felices son productivos”. Esta surgió en las décadas de 1930 y 1940, sobre todo a raíz del resultado de los descubrimientos realizados por los estudios de Hawthorne sobre la conducta humana en situaciones de trabajo, efectuada en la Planta Hawthorne, de la Western Electric Company, en Chicago, Illinois por Elton Mayo, Roethlisberger y Dickson (ver Anexo N°2: Estudios Hawthorne)

Los directivos, apoyados esas conclusiones, comenzaron a trabajar para hacer más felices a sus empleados a través del enfoque en las condiciones y el ambiente de trabajo. Dentro de las cosas que hacían: organizaban días de campo, proporcionaban asesoría a los empleados y capacitaban a los supervisores para que desarrollaran su sensibilidad a los intereses de sus subordinados.

Posteriormente, en la década de 1980, se llevó a cabo una revisión influyente de aquella investigación, la cual “sugirió que la relación entre la satisfacción y el desempeño de los individuos no era particularmente intensa.

Los autores de la revisión incluso llegaron tan lejos como calificar a la relación como ilusoria”(Robbins & Judge, 2009, p. 86), pues creer en la tesis del trabajador contento tenía más bases en ilusiones vanas que en pruebas sólidas. (Atalaya, 1999, p. 1)

En el último tiempo, el análisis de más de 300 estudios corrigió ciertos errores de la aquella primera revisión, estimando que el grado de correlación entre satisfacción y productividad era muy intensa.

Hoy en día, múltiples estudios demuestran que los trabajadores satisfechos laboralmente están más motivados, más comprometidos y son más productivos, lo que otorga diversos beneficios, ya sea para el empleado como para la empresa donde se desempeñan.

Cuando una persona está satisfecha en su trabajo, sus ganas de asumir nuevas responsabilidades y el grado de compromiso con la empresa aumentan. (“Satisfacción Laboral como sinónimo de Productividad”, s. f., p. 1)

Por lo general, son los trabajadores que disfrutan de sus labores los que se motivan a poner en marcha nuevos proyectos, que son colaboradores con sus colegas y que asumen un papel más proactivo en el día a día. Estas actitudes producen numerosas ventajas para la institución donde prestan sus labores.

Por lo tanto, se puede concluir que el hecho de crear condiciones y un ambiente laboral donde el personal se sienta a gusto, valorado y satisfecho provoca que su rendimiento sea mejor, aumentando de esa forma la productividad.

“Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos” (Robbins & Judge, 2009, p. 88)

Es importante mencionar que existen estudios que llegan a la conclusión de que la causalidad entre estos dos conceptos es al revés, o sea, que “la productividad lleva a la satisfacción”. En otras palabras, si un empleado realiza un buen trabajo se obtiene una sensación intrínseca de bienestar. Además, poniéndose sobre la base de que se recompense al empleado por sus logros y aumento de su productividad, implicará que el individuo obtenga reconocimiento por parte de sus directivos, aumento de sueldo y probabilidad de ascenso, lo que a su vez, incrementan el grado de satisfacción laboral.

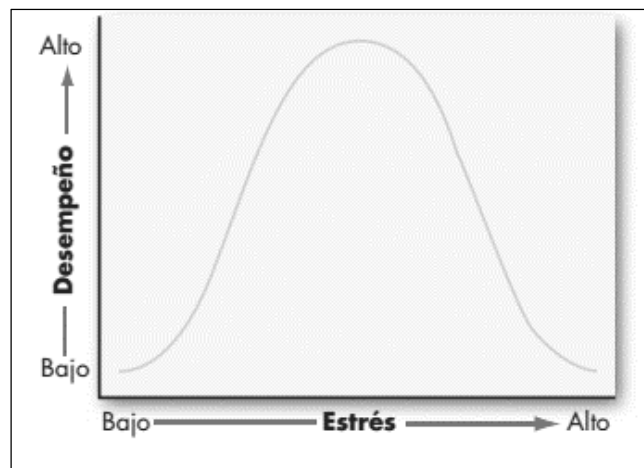
“Quizá sea el caso que ambos argumentos sean verdaderos: Que para ciertas personas la satisfacción conduzca a niveles altos de desempeño, y para otras sea su buen desempeño el que genera que estén satisfechas.” (Robbins & Judge, 2009, p. 86)

### 1.4.2 Estrés Laboral y Productividad

“Los síntomas del estrés relacionados con el comportamiento incluyen cambios en la productividad, ausentismo y rotación, así como cambios en los hábitos alimenticios” (Robbins & Judge, 2009, p. 642).

Se han realizado numerosas investigaciones para poder relacionar el estrés laboral con la productividad.

Gráfico N° 1.1: Relación de U invertida entre el estrés y el desempeño.



Fuente:(Robbins & Judge, 2009, p. 643)

Uno de esos estudios es la relación de la U invertida, que aparece en la imagen anterior. Lo que trata de explicar es que los niveles bajos a moderados de estrés estimulan al cuerpo y aumentan su capacidad de reacción.

Por lo tanto, es habitual que las personas lleven a cabo mejor sus labores, con mayor intensidad o mayor agilidad.

Según Selye, “es necesaria una determinada cantidad de estrés para conseguir un rendimiento estimable. Y para sentirse feliz con el trabajo”.

Sin embargo, mucho nivel de estrés pone exigencias demasiado elevadas en el trabajador, lo que genera un resultado de desempeño inferior.

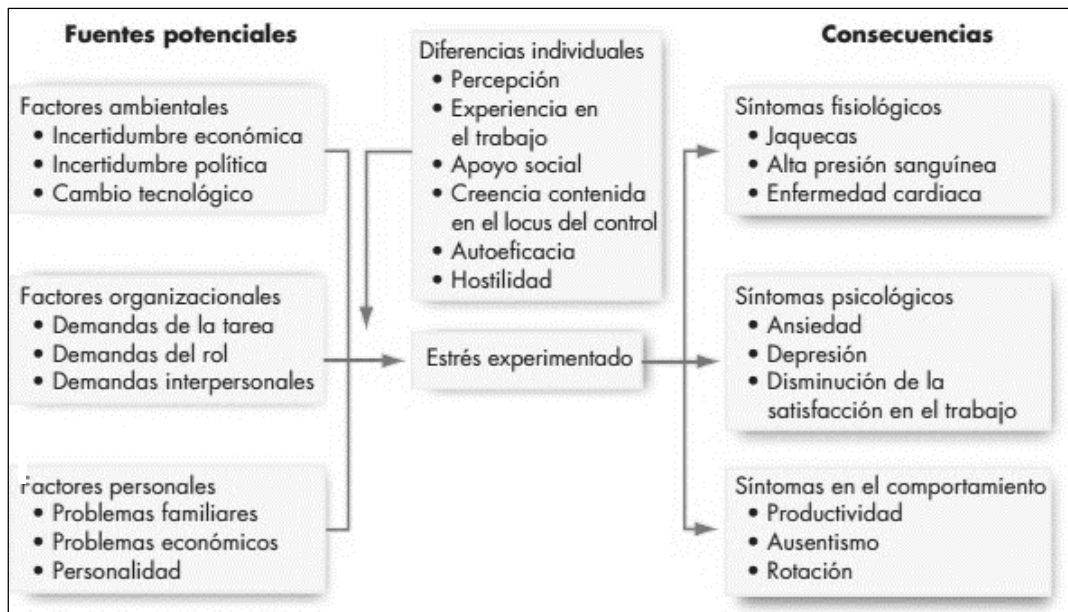
Mucho nivel de estrés “genera una sobrecarga de trabajo no asimilable, el cual tarde o temprano desencadena un desequilibrio fisiológico y psicológico que se traduce en una disminución en la productividad de la persona, además de provocar la aparición de enfermedades psicosomáticas y un envejecimiento acelerado.

También este modelo describe la reacción del estrés a lo largo del tiempo, así como los cambios en la intensidad del mismo. O sea, incluso niveles moderados de estrés provocan una influencia negativa en el desempeño a largo plazo a medida que la magnitud constante del mismo mina al individuo y agota sus recursos de energía.

Por ejemplo, un analista quizá se prepare psicológicamente para una exposición de presupuesto a fin de año, pero niveles moderados de estrés experimentados constantemente durante largos períodos, como el que vive el personal de emergencia de un hospital de ciudad importante, dan como resultado un bajo desempeño.

A pesar de la popularidad y atracción intuitiva del modelo de U invertida, no tiene mucho apoyo empírico. En este momento, los administradores deben tener cuidado con la suposición de que describe con exactitud la relación entre el estrés y el desempeño. (Robbins & Judge, 2009, p. 644)

Figura N° 1.2: Un modelo del estrés



Fuente: (Robbins & Judge, 2009, p. 638)

Entonces, según lo que se quiere investigar, el estrés laboral, que lo desencadena los riesgos psicosociales, genera síntomas en el comportamiento de los empleados: en la productividad, genera ausentismo y rotación.

## **1.5 Ausentismo Laboral**

El ausentismo laboral se da cuando las personas faltan al trabajo por enfermedades, accidentes o cualquier otra causa.

Cuando los trabajadores se ausentan por licencias médicas, crean una serie de costos directos e indirectos en la empresa, como contar con sobredotación, costos por reemplazos, horas extra, baja productividad inicial de los suplentes, costos por capacitación y uniformes, pago de mutualidad, seguros y beneficios. Dependiendo de la industria, en promedio estos costos equivales al 50% del sueldo de cada empleado ausente. (Copesa, s. f.)

## 1.6 Tipo de Investigación

Existen múltiples tipos de investigaciones, como por ejemplo:

Tabla N°1.2: Tipos de Investigación

TIPOS DE INVESTIGACIÓN	
Histórica	Analiza eventos del pasado y busca relacionarlos con otros del presente
Documental	Analiza información escrita sobre el tema objeto de estudio
Descriptiva	Reseña rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio
Correlacional	Mide el grado de relación entre las variables de la población estudiada
Explicativa	Da razones del por qué de los fenómenos
Estudio de Casos	Analiza una unidad específica de un universo poblacional
Seccional	Recoge información del objeto de estudio en oportunidad única
Longitudinal	Compara datos obtenidos en diferentes oportunidades o momentos de una misma población con el propósito de evaluar los cambios
Experimental	Analiza el efecto producido por la acción o manipulación de una o más variables independientes sobre una o varias dependientes

Fuente: ("Tipos de Investigación", s. f., p. 1)

Según aquellas expuestas y otras más que fueron investigadas, se llegó a la conclusión que la siguiente investigación es de tipo descriptiva.

En este tipo de investigación el propósito del investigador es describir situaciones y eventos, o sea, cómo es y se manifiesta cierto fenómeno.

Este tipo de estudios tiene como objetivo especificar ciertos aspectos importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

Miden o evalúan diversas situaciones, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir.

Todo estudio debe tomar elementos del pasado y reconocer lo que otras personas o investigadores han hecho. No realizar una exhaustiva revisión documental conduce a errores graves y a desaprovechar la oportunidad de hacer un trabajo más original y metodológicamente más objetivo. (Ibarra, s. f.)

## CAPÍTULO II: ESTUDIO

El objetivo de este capítulo es organizar y ordenar la información requerida para poder llevar a cabo la investigación, la cual fue obtenida a través de bases de datos otorgadas por la empresa Enap Refinerías Aconcagua. Así, posteriormente, se analizarán los resultados que se obtengan y elaborarán las sugerencias y conclusiones.

“Dependiendo de cómo interactúan los factores psicosociales en el trabajo pueden ser tanto elementos positivos -que llevan al bienestar de los trabajadores, y secundariamente a un aumento de su rendimiento laboral-, como también elementos negativos, constituyéndose en este caso en riesgos para la salud y relacionados entre otros al ausentismo, la motivación y el desempeño. En este sentido, los factores de riesgo tienen efectos sobre la empresa, el trabajo y el trabajador.” (Ministerio de Salud, Gobierno de Chile, s. f., p. 7)

## **2.1 Medición Riesgos Psicosociales ENAP Aconcagua (Encuesta ISTAS)**

Es importante, antes de comenzar a describir los resultados, introducir la empresa donde se realizó la investigación:

La Empresa Nacional del Petróleo (ENAP) una empresa pública de propiedad del Estado de Chile cuyo giro principal es la exploración, producción, refinación y comercialización de hidrocarburos y sus derivados. Desarrolla actividades en toda la cadena de valor de la industria petrolera. Opera como empresa comercial, con un régimen jurídico de derecho público y se administra en forma autónoma.

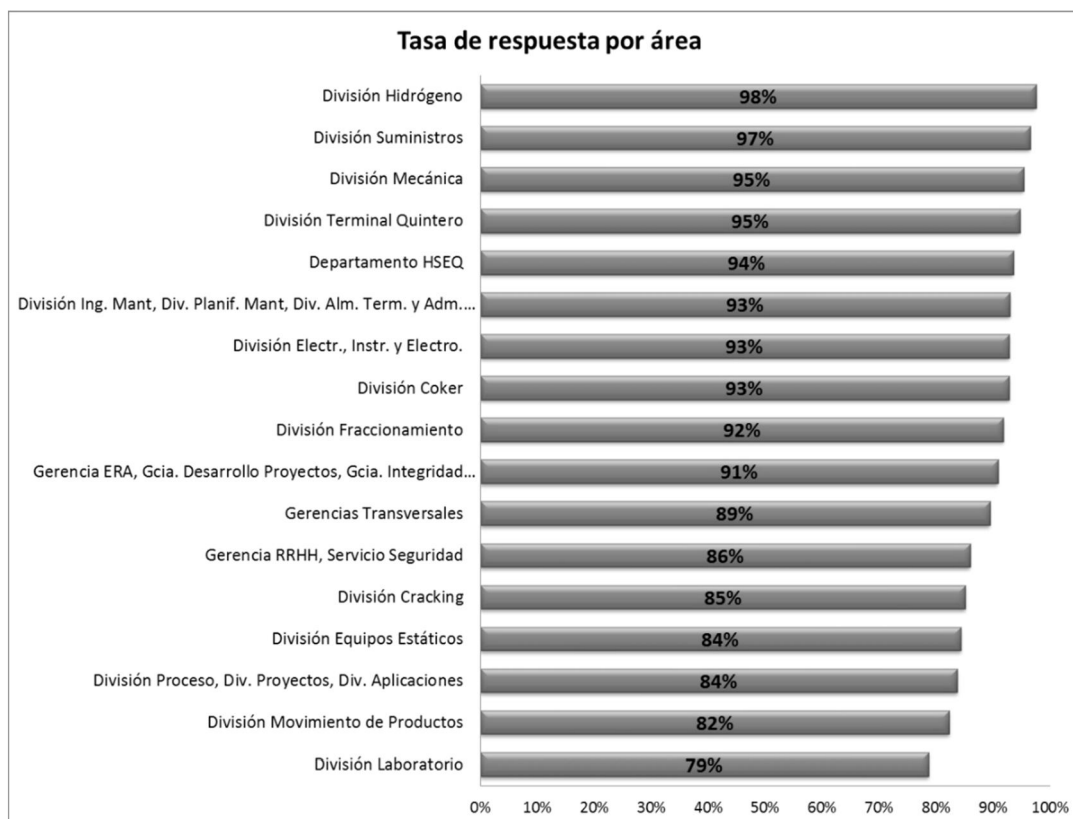
ENAP participa en la exploración y producción de hidrocarburos a través de su filial Enap Sipetrol S.A. y en la refinación, transporte, almacenamiento y comercialización de los productos derivados del petróleo a través de Enap Refinerías S.A.

ENAP desarrolla actividades y operaciones en Chile, Argentina y Egipto. La Casa Matriz está ubicada en Santiago de Chile. En Chile cuenta con varias sucursales, pero la que se analiza a continuación es la sucursal de Aconcagua.

Los recursos humanos con los que cuenta son 762 funcionarios (a septiembre del año 2015).

A continuación se muestra el porcentaje de respuesta por cada área de la empresa:

Gráfico N° 2.1: “Tasa de respuesta por área”



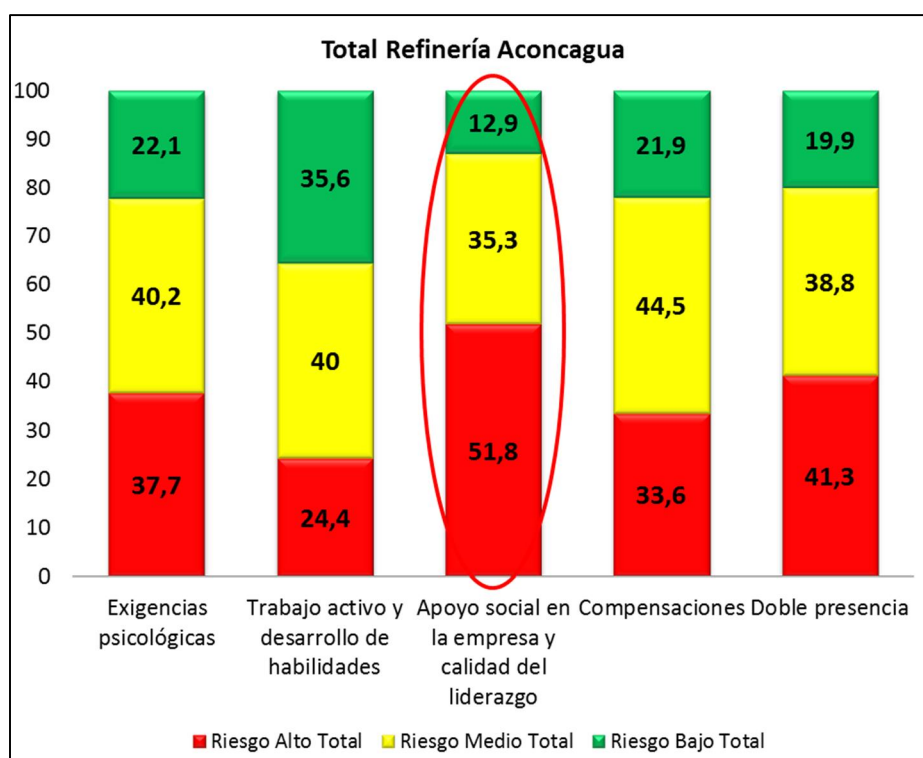
Fuente: Enap Refinerías Aconcagua

La tasa de respuesta de la empresa (Refinería Aconcagua) fue de un 90% del total de trabajadores para ese entonces, o sea, 682 personas contestaron de un total de 762 trabajadores.

### 2.1.1 Resultados de Encuesta Ista

En el gráfico que se observa abajo se pueden apreciar los resultados totales de la empresa.

Gráfico N° 2.2: Resultados totales



Fuente: Enap Refinerías Aconcagua

Según los resultados, la organización presenta un nivel de riesgo psicosocial:

“RIESGO ALTO/NIVEL 1”.

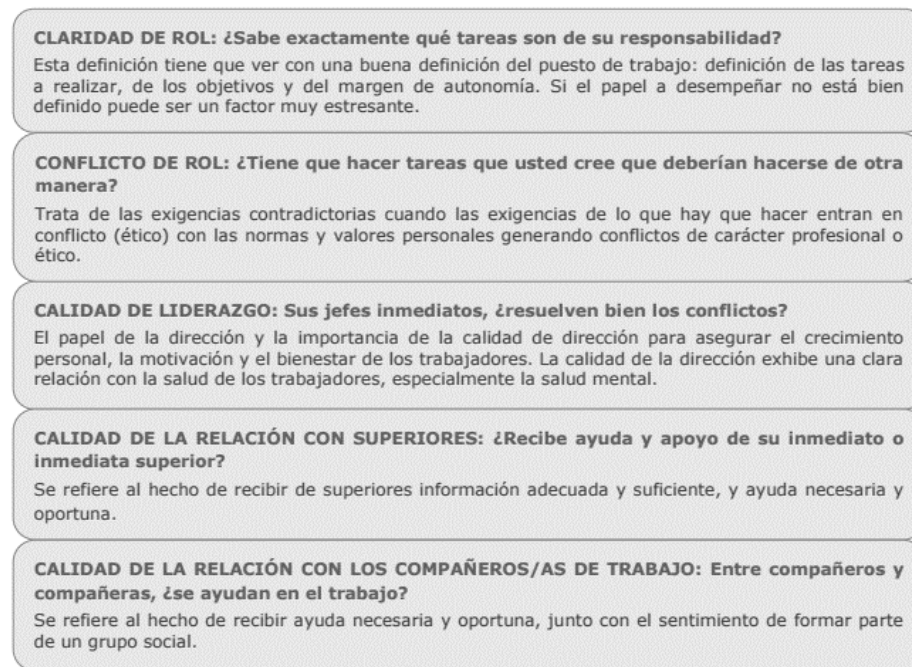
Se catalogan en niveles porque dependiendo de eso se toman diferentes medidas.

El nivel 1 significa que la empresa tiene 1 o 2 dimensiones en riesgo alto.

En este caso existe una dimensión con riesgo alto: “Apoyo social en la empresa y calidad del liderazgo.”

Las subdimensiones que comprende esta dimensión son:

Figura N° 2.1: “Apoyo Social en la empresa y calidad del liderazgo”



Fuente: (Instituto de Seguridad Laboral, 2013)

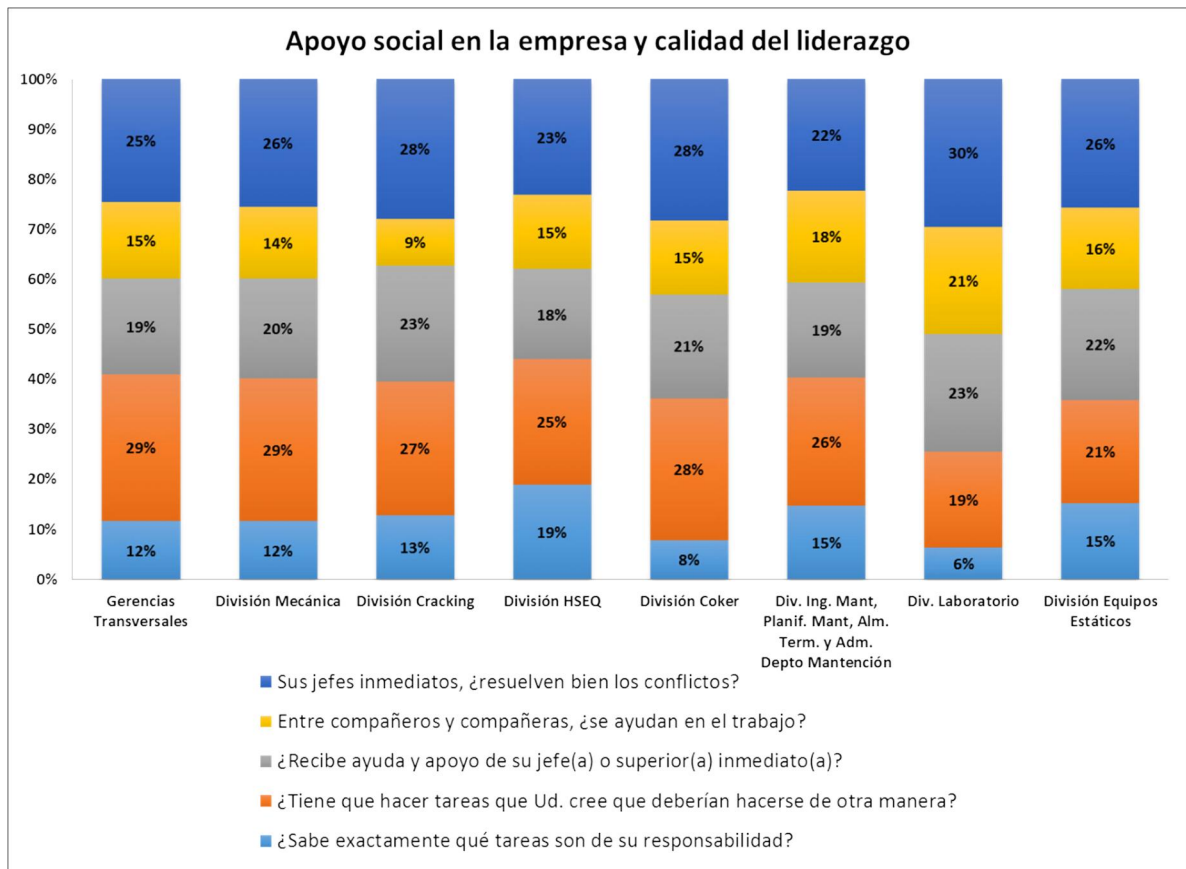
Esta dimensión se refiere a cuando se debe trabajar aislado, a cuando no existe apoyo de superiores o compañera/os, cuando las tareas están indebidamente definidas y/o cuando falta la información adecuada en los momentos en que se requiere. La falta o la carencia de apoyo social es un desencadenante de los factores estresantes y al incremento de enfermedades.

La calidad de liderazgo exhibe una clara relación con la salud mental, vitalidad y estrés, por lo menos en lo que se refiere a los síntomas somáticos. (Instituto de Seguridad Laboral, 2013, p. 8)

Dentro de todas las áreas de la empresa que contestaron, las que se muestran en el siguiente gráfico son aquellas que obtuvieron los porcentajes más altos, (riesgo mayor) en la dimensión más afectada de la encuesta.

Para que se comprenda mejor, la puntuación del cuestionario está dada por una escala de tipo Likert (escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales). A cada pregunta se le asocia un máximo de 4 puntos, donde una mayor puntuación indica un mayor riesgo. (Ver anexo N°3: Manual de uso del Cuestionario SUCESO-ISTAS 21)

Gráfico N° 2.3: Tasa de respuesta por áreas que obtuvieron los riesgos más altos



Fuente: Enap Refinerías Aconcagua

Los porcentajes de respuesta que muestra el gráfico son los positivos. Para que se comprenda, el porcentaje más alto de aprobación (resultados positivos) fue un 30% en la pregunta “sus jefes inmediatos ¿resuelven bien los conflictos?” en la división laboratorio. La división laboratorio está compuesta de 37 empleados, de los cuales un 79% contestó. O sea, 29 personas contestaron la encuesta, dentro de los cuales sólo 9 personas creen que sus jefes resuelven bien los conflictos.

## **2.2 Ausentismo por Áreas de la Empresa**

Para determinar el ausentismo se extrajo información de 2 bases de datos diferentes: “Trabajadores a Septiembre” y “Base de datos ausentismo para el total del año 2015”. Se relacionó cada trabajador que estaba contratado a septiembre de 2015 con la cantidad de horas contratadas al año y la cantidad de horas de ausentismo anual de cada uno de ellos.

Se realizaron 3 tablas para cada sección (alto riesgo/bajo riesgo): una para mostrar el total de trabajadores por área, otra para comparar las horas contratadas v/s horas de ausentismo (que constituyen: permisos administrativos, licencias médicas, atrasos y permisos varios) y una tercera donde se separaron sólo las horas de ausentismo por licencias médicas v/s horas contratadas al año.

Para poder comparar las áreas se hicieron 2 grupos: áreas de alto riesgo v/s áreas de bajo riesgo, según los resultados que se obtuvieron de la encuesta Istas.

El parámetro que se utilizó para definir si un área de la empresa era de alto riesgo fue que tuviera al menos una dimensión de la encuesta Istas con resultados negativos de 50% y más. Todas las que entraron en esta categoría tenían la dimensión “Apoyo Social en la empresa y calidad del liderazgo” en alto riesgo, y muchas obtuvieron además resultados negativos en una segunda y tercera dimensión.

Las áreas de bajo riesgo se determinaron con aquellas que no tuvieron dimensiones de alto riesgo, y la que tuvo el porcentaje de desaprobación más alto fue de un 40%. (Ver Anexo N°4: Gráfico de Resultados por Área)

### 2.3 Ausentismo por Áreas con Alto Riesgo

Tabla N° 2.1: Cantidad de empleados por área (alto riesgo):

DEPARTAMENTO	DIVISIÓN	N°
Mantenición	Equipos Estáticos	31
	Mecánica	41
	Ing. Mant., Planif. Mant., Alm Term. y Adm.	33
Operaciones	Coker	41
	Cracking	51
Ingeniería	Laboratorio	46
HSEQ	Depto. HSEQ	3
	Medio Ambiente	8
	Gestión en Prevención	20
<b>TOTAL N° TRABAJADORES</b>		<b>274</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por Enap Refinerías Aconcagua

La tabla anterior muestra el número total de trabajadores que componen cada área de las que salieron más afectadas. El total de trabajadores de todas las áreas que se analizarán en los dos siguientes cuadros es de 274 trabajadores.

Tabla N° 2.2: Porcentaje de ausentismo:

<b>HORAS CONTRATADAS V/S HORAS AUSENTISMO AL AÑO 2015</b>				
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>DIVISIÓN</b>	<b>Hrs. Contratadas</b>	<b>Hrs. Ausentismo</b>	<b>% Ausentismo</b>
Mantenición	Equipos Estáticos	67.506	1.579	2,3%
	Mecánica	89.185	3.035	3,4%
	Ing. Mant., Planif. Mant., Alm Term. y Adm.	71.783	1.855	2,6%
Operaciones	Coker	89.238	2.190	2,5%
	Cracking	111.148	3.957	3,6%
Ingeniería	Laboratorio	99.624	4.922	4,9%
HSEQ	Depto. HSEQ	67.610	1.346	2,0%
	Medio Ambiente			
	Gestión en Prevención			
<b>%AUSENTISMO TOTAL ÁREAS ALTO RIESGO</b>		<b>596.093</b>	<b>18.884</b>	<b>3,2%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por Enap Refinerías Aconcagua

Totales con respecto a horas contratadas v/s horas de ausentismo:

- ✓ Total horas ausentismo al año: 18.884
- ✓ Total horas contratadas al año: 596.093
- ✓ % Ausentismo: 3,2%, en relación a horas contratadas v/s horas de ausentismo.

Porcentaje de ausentismo según total horas de licencias v/s horas contratadas por cada trabajador de cada división, año 2015:

Tabla N° 2.3: Total horas de ausentismo en base a licencias médicas:

<b>HORAS CONTRATADAS V/S HORAS LICENCIAS AL AÑO 2015</b>				
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>DIVISIÓN</b>	<b>Hrs. Contratadas</b>	<b>Hrs. Licencias</b>	<b>% Ausentismo</b>
Mantenición	Equipos Estáticos	67.506	563	0,8%
	Mecánica	89.185	1.389	1,6%
	Ing. Mant., Planif. Mant., Alm Term. y Adm.	71.783	1.132	1,6%
Operaciones	Coker	89.238	1.632	1,8%
	Cracking	111.148	2.946	2,7%
Ingeniería	Laboratorio	99.624	3.498	3,5%
HSEQ	Depto. HSEQ	67.610	586	0,9%
	Medio Ambiente			
	Gestión en Prevención			
<b>% AUSENTISMO TOTAL ÁREAS ALTO RIESGO</b>		<b>596.093</b>	<b>11.746</b>	<b>1,97%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por Enap Refinerías Aconcagua

El total de horas de ausentismo por licencias médicas fue de 11.746, o sea, un 1,97% de las horas en que se ausentaron, fue por razones médicas.

## 2.4 Ausentismo por Áreas con Bajo Riesgo

A continuación se muestran las mismas tablas, es decir, que recopilan los mismos datos que se usaron para las áreas de alto riesgo, pero para las áreas que tuvieron resultados más positivos en la encuesta Ista.

Número de personas por departamento y respectivas divisiones que obtuvieron resultados de riesgo medio a bajo (bajo 50%) en la evaluación, consideradas mejor evaluadas:

Tabla N° 2.4: Cantidad de empleados por área (bajo riesgo):

DEPARTAMENTO	DIVISIÓN	N°	
Ingeniería	Proyectos, Aplicaciones y Proceso	38	
Operaciones	Fraccionamiento	48	
	Suministro	29	
Gcia. RRHH	Servicio de Seguridad	21	
	Gcia. RRHH	2	
	Dirección RRLD	Gestión de Terceros	2
		Servicios de Apoyo	6
		Dirección de RRLD	2
	Desarrollo Organizacional	Desarrollo de Talentos	3
		Capacitación y Gestión	3
		Depto. Desarrollo Organizacional	3
	Compensación y Gestión de Personas	Salud y Calidad de Vida	4
		Remuneraciones	6
Depto. Comp. Y Gestión de Terceros		4	
<b>TOTAL N° TRABAJADORES</b>		<b>171</b>	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por Enap Refinerías Aconcagua

El total de trabajadores de todas las áreas que se analizarán en los dos siguientes cuadros es de 171 trabajadores.

Tabla N° 2.5: Porcentaje de ausentismo:

HORAS CONTRATADAS V/S HORAS AUSENTISMO AL AÑO 2015				
DEPARTAMENTO	DIVISIÓN	Hrs. Contratadas	Hrs. Ausentismo	% Ausentismo
Ingeniería	Proyectos, Aplicaciones y Proceso	76.523	1.188	1,6%
Operaciones	Fraccionamiento	96.726	2.981	3,1%
	Suministro	58.361	2.077	3,6%
Servicio de Seguridad	Servicio de Seguridad	42.338	3.211	7,6%
Gcia. RRHH	Gcia. RRHH	4.037	50	1,2%
Dirección RRLL	Gestión de Terceros	19.279	1.008	5,2%
	Servicios de Apoyo			
	Dirección de RRLL			
Desarrollo Organizacional	Desarrollo de Talentos	17.622	306	1,7%
	Capacitación y Gestión			
	Depto. Desarrollo Organizacional			
Compensación y Gestión de Personas	Salud y Calidad de Vida	28.181	140	0,5%
	Remuneraciones			
	Depto. Comp. Y Gestión de Terceros			
<b>% TOTAL HORAS AUSENTISMO ÁREAS BAJO RIESGO</b>		<b>343.066</b>	<b>10.962</b>	<b>3,2%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por Enap Refinerías Aconcagua

Totales con respecto a horas contratadas v/s horas de ausentismo:

- ✓ Total horas ausentismo al año: 10.962
- ✓ Total horas contratadas al año: 343.066
- ✓ % Ausentismo: 3,2%, en relación a horas contratadas v/s horas de ausentismo.

Porcentaje de ausentismo según total horas de licencias v/s horas contratadas por cada trabajador de cada división, año 2015:

Tabla N° 2.6: Total Horas de Ausentismo en Base a Licencias Médicas

HORAS CONTRATADAS V/S HORAS LICENCIAS AL AÑO 2015				
DEPARTAMENTO	DIVISIÓN	Hrs. Contratadas	Hrs. Licencias	% Ausentismo
Ingeniería	Proyectos, Aplicaciones y Proceso	76.523	776	1,0%
Operaciones	Fraccionamiento	96.726	2.087	2,2%
	Suministro	58.361	1.693	2,9%
Servicio de Seguridad	Servicio de Seguridad	42.338	2.844	6,7%
Gcia. RRHH	Gcia. RRHH	4.037	0	0,0%
Dirección RRL	Gestión de Terceros	19.279	823	4,3%
	Servicios de Apoyo			
	Dirección de RRL			
Desarrollo Organizacional	Desarrollo de Talentos	17.622	124	0,7%
	Capacitación y Gestión			
	Depto. Desarrollo Organizacional			
Compensación y Gestión de Personas	Salud y Calidad de Vida	28.181	26	0,1%
	Remuneraciones			
	Depto. Comp. Y Gestión de Terceros			
<b>% TOTAL HORAS AUSENTISMO ÁREAS BAJO RIESGO</b>		<b>343.066</b>	<b>8.373</b>	<b>2,4%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por Enap Refinerías Aconcagua

Según la tabla anterior, 8.373 horas de las 10.962 horas totales de ausentismo de los trabajadores de las áreas analizadas, fueron por causa de licencias médicas, lo que equivale a un 2,4% del total de las horas contratadas.

### **CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En este capítulo se analizarán los resultados expuestos en el capítulo anterior.

Hoy, el mercado laboral chileno está enfrentando serios problemas, sin embargo, al que no se ha dado énfasis suficiente y que es preocupante, es a sus elevadas tasas de ausentismo laboral, las cuales se clasifican dentro de las más altas del mundo.

Según el ranking de la OCDE para el año 2012, los países que forman parte tenían un promedio de ausentismo laboral de 11 días al año por trabajador, donde Chile tuvo un promedio de 15,6 días.

De acuerdo a un estudio realizado y publicado por Inmune (organización que promueve el uso correcto de la licencia médica) el 27 de febrero de 2015, el ausentismo laboral en Chile es un 53% más alto que el promedio que estima la OCDE para sus integrantes, pues obtuvimos un índice de ausentismo anual de 16,8 días por trabajador. (Mostrador, s. f.)

El siguiente estudio tiene como finalidad detectar y determinar si acaso las causas del ausentismo laboral de la empresa analizada tienen relación directa con un nivel de riesgo psicosocial en la empresa alto, es decir, si acaso se observa un mayor ausentismo en áreas de la empresa donde el riesgo es más alto que en áreas donde es más bajo.

Además, según los niveles de ausentismo, se pretende deducir qué áreas son más o menos productivas, o sea, la productividad, en este caso, se evaluará con respecto a los niveles de ausentismo por cada área (debido a la razones explicadas anteriormente).

Los niveles de ausentismo fueron evaluados según la cantidad de horas contratadas versus la cantidad de horas de ausentismo de cada trabajador. Esta información fue extraída de bases de datos que proporcionó la empresa. El ausentismo en estos registros está compuesto por: permisos administrativos, licencias médicas, atrasos y permisos varios.

Para poder realizar una comparación entonces, entre las áreas con alto riesgo y bajo riesgo, se analizaron los resultados por área de la encuesta Ista realizada en septiembre del 2015 en Enap Aconcagua, la cual mide los factores de riesgo psicosociales en el trabajo. Esta encuesta comprende 3 situaciones: riesgo bajo – riesgo medio y riesgo alto.

Según los resultados, se compararon áreas con riesgo bajo con áreas de riesgo alto.

Estos riesgos psicosociales tienen efectos y consecuencias de diversos tipos, entre ellos, sobre los resultados del trabajo y sobre la propia organización, como ausentismo laboral, incremento de accidentes laborales, jornadas extensas sin productividad, disminución del rendimiento, productividad y calidad del trabajo.

### **3.1 Comparación resultados de la Empresa con promedios de la OCDE**

Según el estudio realizado en capítulo anterior, y los resultados obtenidos, se realizaron comparaciones entre la empresa analizada y los resultados según países que integran la OCDE.

#### **3.1.1 Comparación de Horas Trabajadas y Horas de Ausentismo**

Con respecto al promedio presentado por la OCDE de la cantidad de días de ausentismo laboral por trabajador al año:

- $\bar{X}$  OCDE: 11 días de ausentismo por trabajador
- $\bar{X}$  Chile: 15,6 días de ausentismo por trabajador
- $\bar{X}$  Empresa: Áreas de Alto Riesgo: 69,91 hrs. al año por trabajador, igual a 2,87 días al año ~ 3 días.
- $\bar{X}$  Empresa: Áreas de Bajo Riesgo: 64,10 hrs. al año por trabajador, igual a 2,67 días ~ 3 días.

En este caso, ambas áreas tienen un mismo promedio de días de ausentismo al año y además, son más bajos que el promedio de la OCDE y que el promedio de Chile.

De acuerdo a esto se puede deducir que, según lo propuesto en el estudio, donde se analiza el ausentismo como parte importante de la productividad, es una empresa eficaz, pues quizás se cumplen los objetivos, pero muy lejos de ser eficiente, pues no minimiza la cantidad de recursos para llegar a esas metas. Esto se pudo deducir a raíz del mismo análisis, ya que se pudo comprobar que trabajan muchas horas al año.

### **3.1.2 Comparación de Horas Trabajadas respecto a Promedio OCDE**

Comparación de horas de trabajo anuales por empleado con respecto al promedio presentado por la OCDE:

- $\bar{X}$  OCDE: 1.766 horas al año
- $\bar{X}$  Alemania (país con - horas trabajadas): 1.371 horas al año
- $\bar{X}$  Luxemburgo (país + productivo): 1.507 horas al año
- $\bar{X}$  Chile: 1.988 horas al año
- $\bar{X}$  Empresa: Áreas de Alto Riesgo: 2.176 horas al año
- $\bar{X}$  Empresa: Áreas de Bajo Riesgo: 2.006 horas al año

Los resultados anteriores son un promedio de horas trabajadas anualmente por cada empleado (según área), las cuales se calcularon según las horas contratadas de cada trabajador al año. El número supera al promedio de la OCDE e incluso al promedio de Chile.

Por lo tanto, es una empresa eficaz quizás en su planificación, pero ineficiente en sus procesos, lo que desencadena una empresa poco productiva.

Se puede hacer este análisis ya que tienen extensas jornadas laborales, donde quizás, si existiera mayor flexibilidad laboral, con menos horas podrían quizás producir lo mismo, lo que se traduce en menos costos para la empresa en términos salariales, pues habría menos presentismo y más funcionarios proactivos y productivos, y en términos de contrataciones, ya que se estima que un trabajador contento con su trabajo es más productivo que dos empleados que no estén felices con su trabajo. Menor cantidad de horas de trabajo disminuiría los riesgos psicosociales, ya que aumentaría la satisfacción laboral y a su vez disminuiría el estrés laboral

*“La compañía Ford comprobó que prolongar las jornadas de trabajo derivan en una mayor productividad y eficiencia durante las primeras semanas. Cuando ese periodo acababa, la productividad de los empleados comenzaba a disminuir drásticamente, mientras que aquellos empleados con una jornada laboral más reducida mostraban unos niveles de productividad y eficiencia más óptimo.”* (“Los efectos negativos de las largas jornadas de trabajo”, 2016)

Cabe destacar también que el total de horas por trabajador al año es mayor en las áreas de alto riesgo que en las de bajo riesgo. Incluso, descontando las horas de ausentismo, las áreas de alto riesgo quedan en un total de 2.107 horas trabajadas por persona al año y las de bajo riesgo en 1.943 horas.

Quizás las diferencias entre un área y otra son mínimas, pero al analizar la empresa en general, con su resultado de riesgos psicosociales altos y extensas jornadas laborales, se puede deducir que es poco productiva y es posible que minimizando estos riesgos, los trabajadores serían más eficientes y eficaces.

*“El siguiente estudio tiene como finalidad detectar y determinar si acaso las causas del ausentismo laboral de la empresa analizada tienen relación directa con los riesgos psicosociales, es decir, si acaso se observa un mayor ausentismo en áreas de la empresa donde el clima laboral es negativo más que donde es positivo.”*

Según los resultados de ausentismo que obtuvo la empresa en las áreas de alto y bajo riesgo, no se puede concluir que hubo mayor ausentismo en una que en otra, pues las dos tuvieron el mismo promedio de días anuales por funcionario.

Sin embargo, si se analiza la empresa en general, que posee un nivel de riesgos psicosociales altos y extensas jornadas laborales, sí se podría decir que no es lo suficientemente productiva y que quizás esto puede cambiar si se instauran medidas para disminuir la carga horaria, lo que a su vez generaría menos estrés, mejor convivencia con los compañeros y mayor satisfacción en su trabajo.

Por otro lado, *¿son los riesgos psicosociales determinantes en la productividad de un empleado”?*

Sí, son determinantes porque un trabajador estresado, que no se lleva bien con su equipo de trabajo y/o que no siente apoyo de sus superiores, se desmotiva, y en el caso de la empresa analizada, el área con alto riesgo determina que los trabajadores en general no se sienten a gusto en estos puntos. Hay que generar medidas para apalejar esta situación, y dentro de ellas podría ser disminuir la cantidad de horas laborales, o aumentar los días de vacaciones, realizar actividades recreativas con equipo de trabajo, entre otras cosas.

El tema de las extensas jornadas laborales genera estrés, insatisfacción y desmotivación entre otras cosas.

¿Se da que en las áreas con mejores relaciones psicosociales, o menos vulnerables según encuesta istas tienen menor tasa de ausentismo?

En este caso específico, no.

Chile tiene una jornada muy extensa de trabajo, la cual es un problema real para la calidad de vida de las personas.

Si las jornadas laborales fueran más cortas, los empleados tendrían más vida familiar, más vida deportiva y más tiempo para dedicarse a ellos mismos. Esto incrementaría la felicidad y por ende clima el laboral en las empresas sería más positivo, con personas más felices, disminuyendo los riesgos psicosociales.

### 3.2 Licencias Médicas

Un estudio realizado por la Universidad Diego Portales, por solicitud de la Asociación Chilena de Seguridad, sobre el aumento de patologías mentales en los trabajadores, llegó al resultado de que un 48% de las licencias médicas de trabajadores son por enfermedades profesionales asociadas a problemas de la salud mental (al 2014). El resto, según la AChS, son por otras patologías o accidentes ocurridos en el lugar de trabajo. (“Licencias laborales por salud mental suben y llegan al 48% de permisos en la AChs”, s. f.)

Esta es la principal mutual del país, agrupando casi al 50% de los empleados

“Lo que hemos visto en los últimos 10 años es que las enfermedades de origen mental han aumentado en un 82% desde el 2011 al 2011. Esto nos ha significado un gran número de consultas relacionadas a patologías mentales. La demanda de atención por estas patologías ha crecido un 87%” explica Pablo Garrido, coordinador nacional de salud mental de AChS.” (“Licencias laborales por salud mental suben y llegan al 48% de permisos en la AChs”, s. f.)

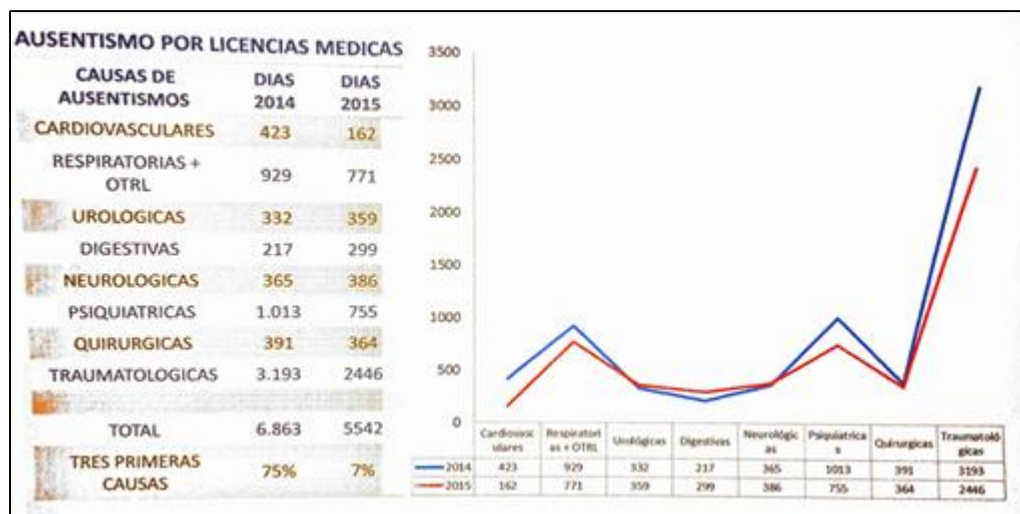
Además señala que dentro de los principales factores de riesgo está el hecho de que las jornadas laborales sean muy extensas.

Según el estudio presentado en el capítulo anterior, en las áreas de bajo riesgo el porcentaje de ausentismo por licencias médicas es de un 2,4%. Esto significa un 76% con respecto del total de ausentismo de esas áreas (3,2%), que incluye el total de permisos administrativos, licencias, atrasos y permisos varios.

Con respecto a las áreas consideradas de riesgo mayor, un 1,97% fue ausentismo por licencias médicas, o sea, un 62% del total (3,2%).

A continuación se muestra un gráfico que considera la cantidad de licencias por diferentes patologías:

Gráfico N° 3.1: Licencias Médicas año 2014 y año 2015.



Fuente: Enap Refinerías Acocangua

Aunque de un año a otro la cantidad de licencias por problemas psiquiátricos disminuyó, sigue siendo una de los motivos más altos después de las traumatológicas. En el 2014 se situaba como causa en segundo lugar, pasando por muy poco a tercer lugar en el año 2015.

Es importante decir, según este resultado, que el ausentismo por licencias médicas es muy alto, sin embargo, en la empresa, disminuyó de un año a otro, y se espera que siga disminuyendo dentro de los próximos años.

### **3.3 Extensas Jornadas Laborales: Un Problema a Nivel País**

En julio del 2016 se publicó el informe de perspectivas laborales elaborado por la OCDE, donde México, Costa Rica, Corea del Sur y Grecia lideran la lista de los países que más horas trabajan, superando las 2.000 anuales. En cambio, por el extremo contrario, los países más desarrollados ocupan los primeros lugares: Alemania, sucedida por Holanda, Noruega y Dinamarca.

Chile se encuentra en el quinto lugar, con 1.988 horas. En el año 2014 fue la primera vez que bajó de las 2.000, a 1.999. Sin embargo, retrocediendo al año 2.000 (2.263 hrs. trabajadas al año), se han reducido 265 horas. Aun así, el país se mantiene lejos del promedio de la OCDE, que es de 1.766.

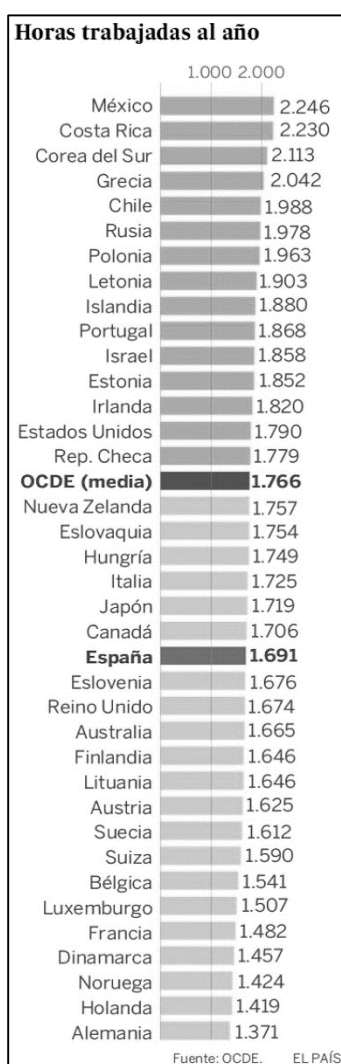
La organización con sede en París, que lleva varios años analizando este fenómeno, enfatiza que su estadística sirve más para medir la evolución a lo largo del tiempo que para comparar países a lo largo de un año, pues advierte sobre las diferencias observadas entre las fuentes y los métodos de cálculo de cada país. La estructura de la economía de cada país y la composición sectorial también afectan al número de horas.(País, 2016)

Pese a las diferencias de medición, el estudio demuestra la brecha que hay entre países desarrollados y los que están en vías de desarrollo en materia de productividad y de flexibilidad laboral.

Por otro lado, las regulaciones laborales de cada país también son importantes: *“... la flexibilidad laboral es un buen argumento de mejoras de productividad, de poder utilizar de manera más eficiente los recursos disponibles. Los mercados laborales más flexibles, más eficientes tienden a ser más productivos y por tanto a trabajar menos horas”*, afirmó Ignacio Briones, decano de la Facultad de Gobierno de la Universidad Adolfo Ibáñez.” (S.A.P, 2016)

Según los resultados de un estudio realizado por la firma de investigación de mercado internacional “Expert Market” que tenía como fin determinar a los países más y menos productivos del mundo (se analizaron los países miembros de la OCDE), los países que menos horas trabajan al año resultaron ser los más productivos (mayor PIB per cápita): Luxemburgo, Noruega, Suiza, Países Bajos, Alemania, Dinamarca y Suecia (1eros 10 países con jornadas laborales más cortas).

Gráfico N° 3.2: Horas Trabajadas al año por cada país miembro de OCDE



Este estudio consideró el análisis de datos del PIB per cápita y las horas trabajadas anualmente de todos los países que conforman la OCDE. *“Los datos sugieren que trabajar un menor número de horas podría afectar positivamente el nivel de productividad de un país.”* (“Países más productivos del mundo tienen las jornadas de trabajo más cortas”, s. f.).

Según la investigación, los habitantes de Luxemburgo son los más productivos del mundo; trabajan un promedio de 1.507 horas anuales y el valor de su trabajo es de más de 58 usd por hora. Por su parte Chile es el 3er país con peor rango de productividad, con un promedio de 1989,8 horas trabajadas al año y un valor del trabajo estimado de 11,6 usd por hora.

Según el resultado de la investigación llevada a cabo por Expert Market, es importante preguntarse si acaso la baja productividad de Chile se debe en parte importante a las largas jornadas laborales, sumado a la baja flexibilidad.

## CAPÍTULO IV: SUGERENCIAS

*“Más allá de la salud, las largas jornadas de trabajo también están en entredicho por su relación con la productividad. Son varios los estudios que afirman que, aquellas personas que cuentan con jornadas más reducidas, logran aumentar su productividad, siendo tanto o más eficientes que aquellos que sufren jornadas laborales más prolongadas.”* (“Los efectos negativos de las largas jornadas de trabajo”, 2016)

### **Jornadas Laborales: Ofrecer horarios flexibles**

Si se ofrece flexibilidad horaria los empleados tendrán mayor balance en su vida personal, lo cual se traduce en mayor satisfacción con el trabajo y felicidad.

Dentro de las opciones estaría dejar que una vez a la semana trabajen de sus casas, que entren una hora antes y puedan salir una hora antes o viceversa, si cumple el objetivo diario que pueda irse a su casa, por ejemplo.

Hay pruebas de que la flexibilidad horaria repercute positivamente en el nivel de estrés de los trabajadores, y también en su felicidad.

Expertos afirman que incluso reduciendo las jornadas de 5 a 4 días por semana es beneficioso tanto para el trabajador como para la empresa. Es más saludable y productiva, y facilita la conciliación entre el trabajo y la familia. (“4 medidas para mejorar el clima laboral de tu empresa”, 2015)

La clave está en conversar con ellos y escuchar sus necesidades, para poder tratar de adaptarse en la medida de lo posible y llegar a acuerdos.

*“La finalidad de evaluar la productividad laboral debería ser para motivar a los trabajadores a utilizar su tiempo y recursos de manera más eficaz en vez de simplemente alargarles la jornada de trabajo.”*

Además de reducir las jornadas laborales y/o aplicar mayor flexibilidad, está el área la encuesta Ista que salió con alto riesgo. De acuerdo a sus subdimensiones, se presentan a continuación medidas que se podrían aplicar para mejorar la visión de los trabajadores. La idea de proponer soluciones es generar satisfacción en los empleados, lo que ayuda a un mejor desempeño de sus funciones.

## **Claridad de Rol: ¿Sabe exactamente qué tareas son de su responsabilidad?**

Para poder mejorar la claridad de las funciones a desarrollar es importante que exista una buena “Comunicación”.

Se debe generar una relación basada en la confianza y honestidad. Los superiores deben poder mostrar su lado humano, ser capaz de reconocer errores y trabajar en conjunto con sus empleados.

Es importante poder dedicar el tiempo que sea necesario para explicarles cómo deben trabajar, por qué y cuáles son sus funciones con claridad, ya que esto es fundamental para que se sientan cómodos en sus puestos de trabajo.

Se debe ser coherente con lo que se pida y con lo que se ofrezca.

Explicar de manera honesta y precisa la situación de la empresa y cuáles son los objetivos. La comunicación debe ser recíproca, o sea, hay que saber escuchar también.

Se puede facilitar la participación aplicando encuestas periódicas, reuniones de equipo o conversaciones individuales día a día.

**Conflicto de Rol: ¿Tiene que hacer tareas que usted cree que se deberían hacer de otra manera?**

En este punto también es importante la comunicación nombrada arriba, pues los empleadores deben saber qué piensan sus trabajadores con respecto a las funciones que deben realizar, es decir, si no está de acuerdo cómo se hacen ciertas labores es importante tener la confianza para poder comunicarlo a sus superiores, de modo que se pueda hacer algo al respecto.

**Calidad de liderazgo: ¿Sus jefes inmediatos resuelven bien los conflictos?**

Escuchar a los empleados: mantener un buen feedback entre empleado y empleador ayuda a obtener tanto ideas para mejorar el desempeño en las diferentes áreas como también poder reconocer problemas, a las personas que restan valor a la organización y el conjunto de factores que pueden entorpecer el buen funcionamiento de la empresa.

Que exista interacción entre ambos ayuda a que el superior conozca mejor las dificultades y conflictos que pueden existir, pudiendo dar mejores soluciones.

Es importante ganarse la confianza de los empleadores para que ellos puedan acudir sin problema a presentar sus inquietudes. Saludar en la mañana, saberse el nombre de sus empleados, saludarlos para su cumpleaños son pequeños detalles que hacen la diferencia.

**Calidad de la relación con los superiores: ¿Recibe ayuda y apoyo de su inmediato/a superior?**

En este punto es importante el reconocimiento de los logros de los trabajadores. Reconocer el buen desempeño de los funcionarios con refuerzos positivos genera un impulso importante en el clima laboral de una empresa. Los reconocimientos no monetarios, como simplemente felicitar de manera verbal a un trabajador sirve. Ahora bien, si además se recompensa de manera tangible, es decir, días libres, regalos o dinero, además de ponerlos contentos, incentivará al resto del equipo a trabajar mejor y alcanzar sus metas, ya que se motivarán, mejorado su rendimiento.

Sentirse apoyado por un superior, que esté constantemente atento a sus necesidades crea confiabilidad y lealtad, lo que a su vez genera mayor satisfacción y motivación para desarrollar mejor sus funciones.

Además también en este punto se refiere a que cuando se necesite ayuda o información, esta pueda entregarse de manera oportuna. Es importante que un superior esté presente y accesible para cuando se le necesite

## **Calidad de la relación con los compañeros de trabajo: Entre compañeros y compañeras, ¿se ayudan en el trabajo?**

Fomentar el compañerismo y la sociabilidad: “El trabajo en equipo mejora el desempeño, disminuye el estrés y permite el aprendizaje continuo.”

Crear instancias ajenas al contexto laboral, como actividades recreativas, reuniones al aire libre, actividades deportivas, donde se conviva con los compañeros de trabajo. Esto ayuda a que se despejen del estrés del trabajo diario y se incentive el trabajo en equipo.

“La integración es fundamental para aumentar la lealtad por la empresa y mejorar el clima laboral.” (Pereira, 2016)

Básicamente, la herramienta fundamental para mantener un buen clima laboral entre compañeros de trabajo y entre los empleadores y empleados, es la comunicación. Una buena comunicación ayuda a generar buenas soluciones en a las necesidades de los trabajadores.

La aplicación de la herramienta SUCESO ISTAS, aunque está recién implementándose, es un buen comienzo para poder medir los riesgos psicosociales de los trabajadores. Cuando existen riesgos obliga a las empresas a tomar medidas y se vuelven a evaluar dentro de un período de tiempo, lo que mantiene al empleador en constante preocupación por generar cambios en el clima laboral, y trabajar en la satisfacción laboral de los trabajadores.

## CONCLUSIONES

Los objetivos sanitarios del país para el año 2020 plantean disminuir la incidencia de enfermedades profesionales, entre las cuales, los factores psicosociales son parte relevante del problema.(Ministerio de Salud, Gobierno de Chile, s. f.)

Estos riesgos crean tanto problemas en los mismos trabajadores como en las organizaciones donde desempeñan sus labores, por lo tanto es importante conocer las necesidades de ellos, y cuáles son las incidencias de estos riesgos en el ámbito laboral.

En esta investigación se estudiaron las incidencias que tienen estos riesgos en el ausentismo de la empresa analizada y en la productividad.

Se pudo llegar a la conclusión que en términos de ausentismo, la empresa no tiene grandes problemas, ni tampoco existe gran diferencia entre las áreas de bajo riesgo con las de alto riesgo, pues las tasas son aún más bajas que el promedio de la OCDE como se pudo ver. Sin embargo, sí se pudo observar que los empleados tienen extensas jornadas laborales.

Las extensas jornadas de trabajo generan sobrecarga laboral y descontento por las labores a realizar, es decir, insatisfacción laboral y estrés, además de bajas en el rendimiento, en la calidad del trabajo y en la productividad entre otras consecuencias.

Según Rodrigo Infante, vicepresidente de Target DDI (consultora estratégica en personas) “Chile es un país de trabajólicos, donde las extensas jornadas laborales, la presión económica y la falta de reconocimiento generan finalmente estrés. Esta situación es típica en países que por largo tiempo han sostenido que tasas de crecimiento importante y han escapado de la pobreza.” (“¿Por qué Chile es uno de los países con mayor ausentismo laboral? | Negocios | La Tercera Edición Impresa”, s. f.)

Según las extensas jornadas laborales, sin dividir por área, sino que tomando a la empresa como un todo, la empresa no es tan productiva como podría serlo. El estrés laboral y la insatisfacción laboral son consecuencias de los riesgos psicosociales, los cuales a su vez pueden ser generados, en este caso, por las extensas jornadas laborales que tienen los funcionarios. O sea, los riesgos psicosociales si tendrían incidencia en la productividad.

Por otro lado, al estar tanto tiempo en el trabajo, resulta fundamental que el ambiente y clima laboral esté acorde con la motivación y el bienestar que los trabajadores necesitan, lo cual incide en su desempeño y estado anímico. En este caso, el clima laboral está afectando la satisfacción de los empleados, según los resultados del cuestionario Ista.

Si bien la empresa no tiene una tasa de ausentismo muy elevada, los funcionarios si se muestran descontentos con el clima laboral de la empresa.

El área de la empresa que salió con el nivel alto de riesgo considera la calidad de liderazgo, calidad de la relación con superiores, calidad de la relación con los compañeros, entre otros. Esto significa que los funcionarios consideran que los jefes inmediatos no resuelven bien los conflictos, no reciben ayuda ni apoyo de sus superiores inmediatos y que no se ayudan entre compañeros en el trabajo. Que ésta sea el área más afectada es preocupante, ya que la carencia de estos apoyos genera insatisfacción con el trabajo, además se le suma a esto extensas jornadas laborales. Las extensas jornadas laborales pueden ser un efecto importante al determinar la satisfacción de los trabajadores con su trabajo y a cómo aprecian a sus jefes y compañeros.

Hoy en día, múltiples estudios demuestran que los trabajadores satisfechos laboralmente están más motivados, más comprometidos y son más productivos, lo que otorga diversos beneficios, ya sea para el empleado como para la empresa donde se desempeñan.

“Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos” (Robbins & Judge, 2009, p. 88)

Es importante destacar que, hoy en día existen muchas empresas que sólo velan por el beneficio económico de la misma y no se centran los problemas o causas que generan los problemas de sus trabajadores, lo que crea insatisfacción laboral, perjudicándolos hasta el punto de desarrollar estrés laboral, sólo por consecuencia de un mal manejo en la organización.

En lo que tienen que enfocarse es el cómo el motor de la empresa está trabajando, cómo está siendo afectado, cuáles son sus necesidades, ya que no puede funcionar correctamente si su capital humano no está a gusto, si no se siente feliz con sus labores, si no tiene reconocimiento ni apoyo de sus superiores y si pasa largas horas en su oficina sin producir.

Estudios recientes confirman que los aspectos más valorados por los trabajadores son el desarrollo profesional en el interior de la empresas, el clima laboral y las condiciones salariales. En este sentido, las compañías deben aprender a invertir para mejorar el ambiente laboral y, de esta forma, incrementar también su productividad. (Copesa, s. f.)

## BIBLIOGRAFÍA

4 medidas para mejorar el clima laboral de tu empresa. (2015, septiembre 3).

Recuperado a partir de <http://hooptap.com/blog/4-medidas-para-mejorar-el-clima-laboral-de-tu-empresa/>

A., L. F., González, E. S., & Kornhauser, S. (2009). *Burnout en el colectivo docente: Investigación en la Universidad EPCA*. Universidad EPCA.

Recuperado a partir de

<https://books.google.cl/books?id=aHmC8SwGWN8C>

Atalaya, M. C. (1999). Satisfacción Laboral y Productividad, (N°5). Recuperado a partir de

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm)

Bosqued, M. (2008). *Quemados: El síndrome del Burnout: ¿Qué es y cómo superarlo?* Editorial Paidós. Recuperado a partir de

<https://books.google.cl/books?id=YSYR2HLc5dEC>

Chiang, M. M., & Ojeda, J. F. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y administración*, 58(2), 39–60.

Copesa, G. (s. f.). Impacto del ausentismo laboral en productividad. Recuperado 28 de noviembre de 2016, a partir de

<http://www.pulso.cl/noticia/opinion/2016/05/4-84261-9-impacto-del-ausentismo-laboral-en-productividad.shtml>

Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO -

ISTAS 21. (s. f.). Recuperado 1 de octubre de 2016, a partir de

<http://www.suseso.cl/cuestionario-de-evaluacion-de-riesgos-psicosociales-en-el-trabajo-suseso-istas-21/>

Definición de Satisfacción laboral. (s. f.). Recuperado 24 de noviembre de 2015, a

partir de <http://www.definicionabc.com/social/satisfaccion-laboral.php>

Definición de satisfacción laboral. (s. f.). Recuperado 24 de noviembre de 2015, a

partir de <http://definicion.de/satisfaccion-laboral/>

Definición de Satisfacción Laboral. (s. f.). Recuperado 20 de noviembre de 2015, a

partir de <http://definicion.de/satisfaccion-laboral/>

Estudios Hawthorne. (s. f.). Recuperado 19 de diciembre de 2016, a partir de

<https://eddymercado.files.wordpress.com/2012/09/estudios-hawthorne.pdf>

Fenoy, A. A., Chacón, M. D. D., & López, M. B. (2012). Cualificación y Satisfacción

Laboral: Un estudio sobre los empleos para los que hemos sido formados previamente. Universidad de Granada. Recuperado a partir de

<http://www.ugr.es/~miguelgr/ReiDoCrea-Vol.1-Art.2-Fenoy-Dios-Banqueri.pdf>

Garay, L. J. (s. f.). Productividad Laboral | banrepcultural.org. Recuperado 17 de

noviembre de 2015, a partir de

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/211.htm>

García, R. F. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Editorial Club Universitario.

Hassard, J., & Cox, T. (s. f.). Work-related stress: Nature and management.

Recuperado a partir de [http://oshwiki.eu/wiki/Work-related\\_stress:\\_Nature\\_and\\_management](http://oshwiki.eu/wiki/Work-related_stress:_Nature_and_management)

Ibarra, P. por chano. (s. f.). Tipos de investigación: Exploratoria, Descriptiva, Explicativa, Correlacional. Recuperado a partir de

<http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>

*Incorporación a Vigilancia.* (s. f.). Departamento de Riesgos Psicosociales.

Recuperado a partir de

[http://www.achs.cl/portal/Empresas/Documents/Presentacion\\_Programa\\_Vigilancia\\_ACHS.pdf](http://www.achs.cl/portal/Empresas/Documents/Presentacion_Programa_Vigilancia_ACHS.pdf)

Ingeniería Industrial y Productividad. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2015, a partir de

<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/productividad/temario/4.htm>

Instituto de Seguridad Laboral. (2013, junio). Dimensiones de Riesgos

Psicosociales en el Trabajo. Recuperado a partir de

[http://www.campusprevencionisl.cl/contenido/vigilancia/Dimensiones\\_de\\_Riesgos\\_Psicosociales\\_en\\_el\\_Trabajo.pdf](http://www.campusprevencionisl.cl/contenido/vigilancia/Dimensiones_de_Riesgos_Psicosociales_en_el_Trabajo.pdf)

Lara, P. (s. f.). La Productividad (Parte 3 de 3). Recuperado a partir de

<http://pedrolarav.com/2013/04/09/la-productividad-parte-3-de-3/>

Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (s. f.). OMS | La organización del trabajo y el estrés. Recuperado 25 de noviembre de 2015, a partir de

[http://www.who.int/occupational\\_health/publications/stress/es/](http://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/)

- Licencias laborales por salud mental suben y llegan al 48% de permisos en la AChs. (s. f.). Recuperado 21 de noviembre de 2016, a partir de <http://www.latercera.com/noticia/licencias-laborales-por-salud-mental-suben-y-llegan-al-48-de-permisos-en-la-achs/>
- Llaneza, F. J. (2009). *Ergonomía y Psicología Aplicada. Manual para la Formación del Especialista (12a EDICIÓN)* (12ª ed.). Lex Nova. Recuperado a partir de <https://books.google.cl/books?id=BnCtJjxWTL0C>
- López, J. (2013). *+PRODUCTIVIDAD*. Palibrio. Recuperado a partir de <https://books.google.cl/books?id=ObSOAgAAQBAJ>
- Los efectos negativos de las largas jornadas de trabajo. (2016, marzo 20). Recuperado 21 de noviembre de 2016, a partir de <https://hipertextual.com/2016/03/largas-jornadas-de-trabajo-efectos>
- Ministerio de Salud, Gobierno de Chile. (s. f.). PROTOCOLO DE VIGILANCIA DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO. Recuperado 4 de mayo de 2016, a partir de <http://web.minsal.cl/portal/url/item/e039772356757886e040010165014a72.pdf>
- Mostrador, E. (s. f.). Ausentismo laboral en la Región Metropolitana es más alto en sectores Transporte y Laboratorio. Recuperado 6 de septiembre de 2016, a partir de <http://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2015/11/11/ausentismo-laboral-en-la-region-metropolitana-es-mas-alto-en-sectores-transporte-y-laboratorio/>

Observatorio para la Productividad Laboral. (s. f.). Recuperado a partir de <http://www.productividadlaboral.gob.mx/Presentacion/EstadisticasDeProductividad/Index.aspx>

País, E. E. (2016, julio 8). ¿En qué país del mundo se trabaja más horas? Recuperado 17 de noviembre de 2016, a partir de [http://economia.elpais.com/economia/2016/07/07/actualidad/1467886894\\_771736.html](http://economia.elpais.com/economia/2016/07/07/actualidad/1467886894_771736.html)

Países más productivos del mundo tienen las jornadas de trabajo más cortas. (s. f.). Recuperado a partir de <http://www.eldesconcierto.cl/vida-sustentable/2016/08/16/paises-mas-productivos-del-mundo-tienen-las-jornadas-de-trabajo-mas-cortas/>

Pereira, B. G. (2016, mayo 30). 10 formas de mejorar tu clima laboral. Recuperado 20 de diciembre de 2016, a partir de <https://www.entrepreneur.com/article/268035>

¿Por qué Chile es uno de los países con mayor ausentismo laboral? | Negocios | La Tercera Edición Impresa. (s. f.). Recuperado 28 de noviembre de 2016, a partir de <http://diario.latercera.com/2015/08/09/01/contenido/negocios/27-195437-9-por-que-chile-es-uno-de-los-paises-con-mayor-ausentismo-laboral.shtml>

Pose, por G. (s. f.). CAPITULO II : EL ESTRÉS. Recuperado 24 de noviembre de 2015, a partir de <http://evaluacioninstitucional.idoneos.com/345577/>

¿Qué es la Globalización Económica? (s. f.). Recuperado a partir de <http://www.enqueinvertir.com/que-es-la-globalizacion-economica.php>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13a Edición). Pearson Educación. Recuperado a partir de [https://tuvntana.files.wordpress.com/2015/07/texto-comportamiento\\_organizacional-robbins-\\_13a-\\_ed-\\_nodrm-4.pdf](https://tuvntana.files.wordpress.com/2015/07/texto-comportamiento_organizacional-robbins-_13a-_ed-_nodrm-4.pdf)

Rosen, R. H., & Berger, L. (1993). *Cómo lograr una empresa sana: ocho estrategias para el desarrollo del personal, la productividad y los beneficios*. Ediciones Granica S.A. Recuperado a partir de <https://books.google.cl/books?id=BYM7xcffsGMC>

S.A.P, E. M. (2016, julio 7). Por qué Chile se mantiene en el top 5 de los países con más horas de trabajo de la OCDE | Emol.com. Recuperado 17 de noviembre de 2016, a partir de <http://www.emol.com/noticias/Economia/2016/07/07/8111390/Chile-se-mantiene-como-el-quinto-pais-de-la-OCDE-con-la-mayor-cantidad-de-horas-de-trabajo-al-ano.html>

Satisfacción Laboral como sinónimo de Productividad. (s. f.). Recuperado a partir de <http://www.randstad.es/tendencias360/randstad-toma-nota-octubre>

Tipos de Investigación. (s. f.). Recuperado 27 de noviembre de 2015, a partir de <http://www.tesiseinvestigaciones.com/tipo-de-investigacioacuten-a-realizarse.html>

Torre, J. O. de la. (1999). *Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa*. Universidad Iberoamericana. Recuperado a partir de <https://books.google.cl/books?id=EXzhFaRE9rUC>

Tres pasos para medir la productividad de tu empresa - Especiales -

CNNExpansion.com. (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2015, a partir de <http://www.cnnexpansion.com/especiales/2014/12/28/3-consejos-para-medir-la-productividad-de-tu-firma>

Vega, M. C., Rodrigo, M. J. M., & Partido, A. N. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Univ Pontifica Comillas.

Recuperado a partir de [https://books.google.cl/books?id=v\\_sFY1XRFaIC](https://books.google.cl/books?id=v_sFY1XRFaIC)

What is stress? (s. f.). Recuperado a partir de

<http://www.hse.gov.uk/stress/furtheradvice/whatisstress.htm>

What is Worker Productivity? (s. f.). Recuperado 19 de noviembre de 2015, a partir

de <http://www.wisegEEK.com/what-is-worker-productivity.htm>

WHO | Stress at the workplace. (s. f.). Recuperado 12 de noviembre de 2015, a

partir de [http://www.who.int/occupational\\_health/topics/stressatwp/en/](http://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en/)

Zaidi. (2009). *Human Resource Management*. Excel Books India. Recuperado a

partir de <https://books.google.cl/books?id=183s1st6w0MC>

- Who: world health organization
- HSE Health security and environment
- URL: Chiang y Ojeda:

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S01860422013000200003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S01860422013000200003&script=sci_arttext)

- URL:Blanco:

<http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S207733232003000100008&script>

=sci\_arttext

## ANEXOS

### Anexo 1: Definición Actitud

AÑO	AUTOR	DEFINICIÓN
1935	Gordon Allport	Un estado mental y neuronal de disponibilidad que ejerce influjo directivo o dinámico sobre las respuestas del individuo a todos los objetos y situaciones con que está relacionado y que se forma a base de experiencia.
1956	Smith et al.	Una actitud es una predisposición a experimentar, ser motivado por, y a actuar hacia una categoría de objetos en una forma previsible.
1957	Osgood et al.	Las actitudes son predisposiciones a responder, pero se distinguen de otros estados de propensión en el sentido de que predisponen hacia una respuesta evaluativa.
1962	Kretch et al.	Las actitudes son sistemas perdurables de evaluaciones positivas o negativas, sentimientos y técnicas de acción a favor o en contra de objetos sociales.
1968	Rokeach	La actitud es una organización relativamente duradera de creencias en torno a un objeto o situación, que predispone a reaccionar preferentemente de una manera determinada.
1975	Fishbein y Azjen	La actitud es una predisposición aprendida a responder de una manera consistente favorable o desfavorable respecto de un objeto dado.
1984	Pinder	El grado de sentimiento positivo o negativo que una persona tiene hacia un objeto actitudinal concreto, como un lugar, una casa u otra persona. Cuando se habla de actitudes laborales positivas se quiere indicar que las personas implicadas suelen presentar sentimientos de satisfacción cuando piensan o hablan de sus puestos de trabajo, aunque diversos aspectos del trabajo pueden resultar en diferentes tipos de sentimientos.

Fuente: (Vega, Rodrigo, & Partido, 2010, p. 159)

## **Anexo N°2: Estudios Hawthorne**

Investigadores: Elton Mayo, Roethlisberger y Dickson en la Planta Hawthorne, de la Western Electric Company, en Chicago, Illinois)

Una famosa serie de estudios sobre la conducta humana en situaciones de trabajo fue efectuada en la compañía Western Electric, entre 1924 y 1933. Con el tiempo llegaron a ser conocidos con el nombre de "Estudios de Hawthorne", porque muchos de ellos tuvieron lugar en la planta Hawthorne de la Western Electric Company, cerca de Chicago. Los estudios pretendían investigar la relación entre el nivel de iluminación en el lugar de trabajo y la productividad de los empleados

Un grupo de obreras, cuyo cometido consistía en el montaje de piezas de teléfono, fueron sometidas a la aplicación de un estudio, cuyo fin era determinar el efecto de las condiciones laborales sobre su rendimiento.

Las trabajadoras que habían sido escogidas, fueron ubicadas en una habitación especial, bajo el control de un supervisor que les observaba cuidadosamente.

A medida que los experimentadores (Elton Mayo, Roethlisberger y Dickson) comenzaron a variar las condiciones de trabajo, observaron que con cada uno de los cambios importantes, se producía un incremento sustancial en la producción.

Decidieron entonces que las obreras regresaran a sus bancos de trabajo, escasamente iluminados y con un número de horas exhaustivas a laborar sin descanso; y para gran sorpresa de los investigadores, volvió a aumentar el rendimiento en un nivel mayor al que se había obtenido en las mejores condiciones experimentales.

Era evidente que alguna otra cosa además de la iluminación estaba influyendo en el desempeño de las trabajadoras.

Las razones de esta moral elevada son las siguientes:

1. Las trabajadoras se sentían “seleccionadas” e “importantes”.
2. Se llegaron a establecer relaciones óptimas entre ellas y su supervisor, ya que gozaban de libertad para organizar su ritmo de trabajo y división de labores.
3. El contacto social y la facilidad de intercambio entre ellas, hacía que su tarea fuera más agradable.

Con estos resultados se dedujo que: “La motivación para trabajar, para producir y para obtener un alto nivel de calidad en el trabajo, se relacionaba con la naturaleza de las relaciones sociales entre los trabajadores y entre los trabajadores y sus jefes”.

Con estas conclusiones, se decidió seleccionar un nuevo grupo.

Este constaba de catorce varones; algunos de ellos debían embobinar alambre, mientras que otros lo soldaban, algunas variables laborales fueron alteradas: se aumentaron los sueldos; se introdujeron periodos de descanso de diversa duración, y la jornada y la semana laborable fueron acortadas.

Los investigadores que ahora fungían como supervisores, también permitieron al grupo escoger periodos de descanso y opinar en otros cambios propuestos, se colocó a los obreros en una habitación especial donde podía observárseles de forma permanente y cronométricamente. En un principio esto incomodó a los trabajadores, pero después del proceso de adaptación se sintieron tranquilos y volvieron a su rutina de trabajo. Los resultados fueron ambiguos. El desempeño tendía a aumentar con el tiempo, pero crecía y disminuía de manera no uniforme

Con estos experimentos y otros posteriores, Mayo y sus colegas decidieron que los incentivos financieros; cuando se ofrecían, no eran la causa de los incrementos de la productividad.

Pensaban que una compleja cadena de actitudes había afectado esos aumentos. Como habían sido seleccionados para recibir atención especial, los grupos experimentales y de control adquirieron un orgullo de grupo que los motivaba para mejorar su desempeño en el trabajo. La simpática supervisión había reforzado aún más la intensificación de su motivación. Los investigadores concluyeron que los empleados pondrían más empeño en el trabajo, si piensan que la gerencia se interesa por su bienestar y los supervisores les prestan atención especial.

Los investigadores también concluyeron que los grupos informales de trabajo (el ambiente social del personal) tienen gran influencia en la productividad. Muchos de los empleados consideraban su trabajo como aburrido y sin sentido.

Pero sus relaciones y amistad con los compañeros de trabajo, algunas veces influidas por el antagonismo común en contra de los "jefes", le daban un poco de sentido a su vida laboral, proporcionándoles un medio parcial de protección contra la gerencia. Por estas razones; la presión de grupo, y no las exigencias de este último, tenían a menudo la máxima influencia en la productividad del personal.

Los resultados obtenidos se resumen en los siguientes puntos:

1. Se originó una gran competición entre los grupos, ya que unos consideraban su trabajo como muy difícil de manipular y veían a los demás grupos como inferiores.

2. Existían restricciones del rendimiento. Es decir, se producía una cifra que satisfacía a la

Dirección pero que estaba por debajo de lo que realmente podían producir y también se establecía que no se debía producir demasiado poco en relación con los demás.

3. Los obreros experimentaban variaciones muy marcadas en sus cifras de producción individual. Se evidenció que este rendimiento se hallaba más vinculado a la pertenencia social de los trabajadores, que a su aptitud innata.

Según Abraham Maslow, las necesidades que estamos motivados a satisfacer caen dentro de una jerarquía. En la parte inferior de ésta se hallan las necesidades físicas y de seguridad. En la parte superior se encuentran las necesidades del ego (la necesidad de respeto, por ejemplo) y las de autorrealización (entre las que se cuenta la necesidad de significado y crecimiento personal). En general, las necesidades de nivel inferior han de ser satisfechas antes que se examinen las de nivel superior. Puesto que muchas de ellas han sido satisfechas en el mundo moderno, casi todos estamos motivados, por lo menos en parte, por las del ego y las de autorrealización. El gerente que conoce estas necesidades está en condiciones de utilizar distintas formas de motivar a sus subalternos.

### **Conclusión General:**

El Efecto Hawthorne se refiere a trabajar con intensidad extra, debido al sentido de participar en algo nuevo.

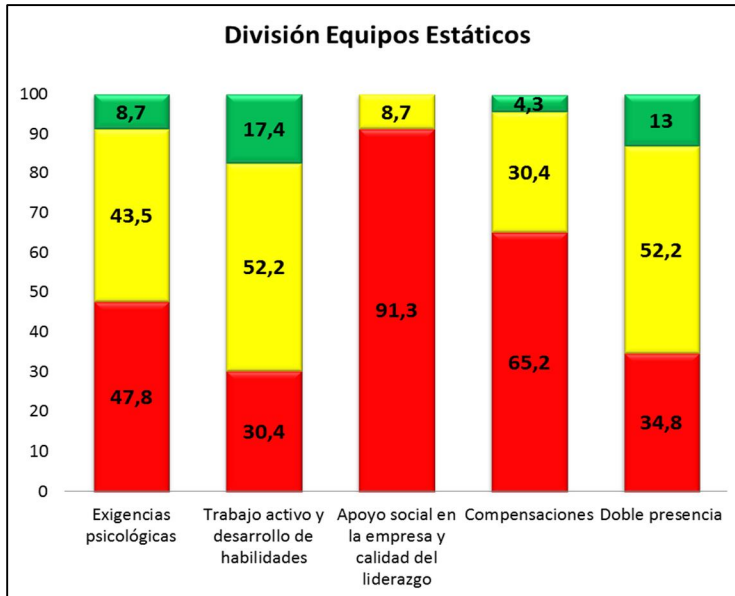
Este estudio hizo resaltar en la psicología el factor social. Es decir, que el rendimiento en la tarea depende no del individuo aislado, sino de la red de relaciones sociales que lo envuelve. A medida que se realizaron más estudios sobre las organizaciones, se fue haciendo más evidente que los grupos y asociaciones individuales se hallan insertos en todas las organizaciones, y que por eso afectan profundamente a la motivación en el trabajo, al nivel de rendimiento y a la calidad de la tarea realizada. (“Estudios Hawthorne”, s. f.)

**Anexo N°3: Manual de Uso del Cuestionario SUCESO – ISTAS 21**

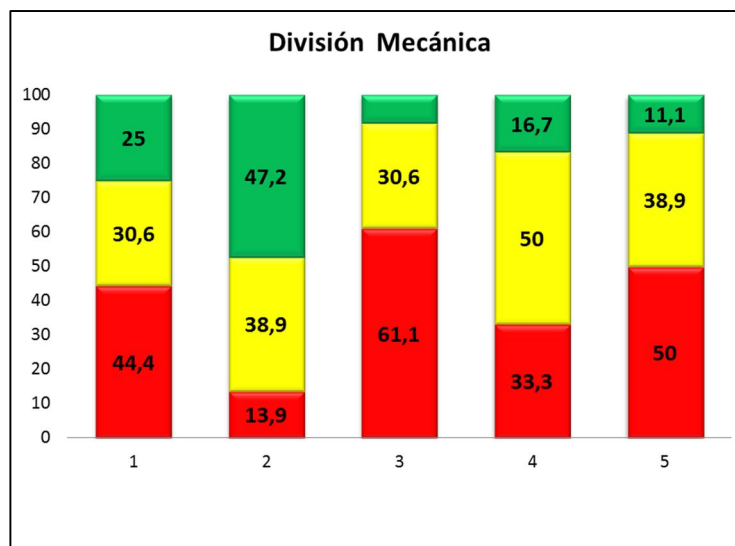
Ver al final de la tesis.

## Anexo N° 4: Gráfico de Resultados por Área

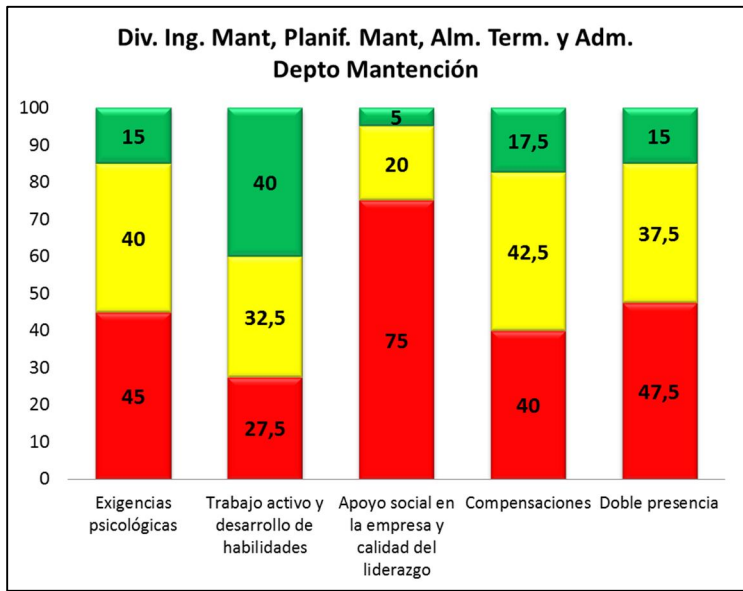
### Áreas de Alto Riesgo:



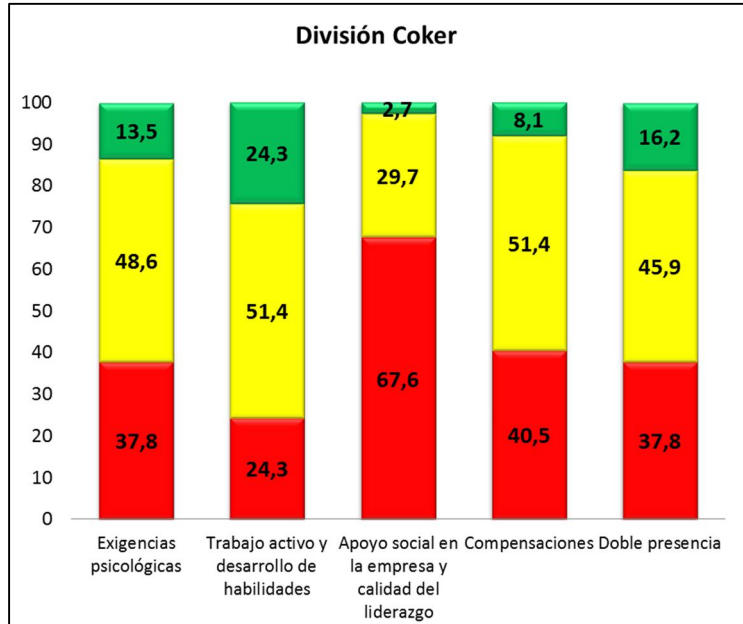
Equipos estáticos: Obtuvo 2 áreas con de alto riesgo, o sea, sobre el 50 %.



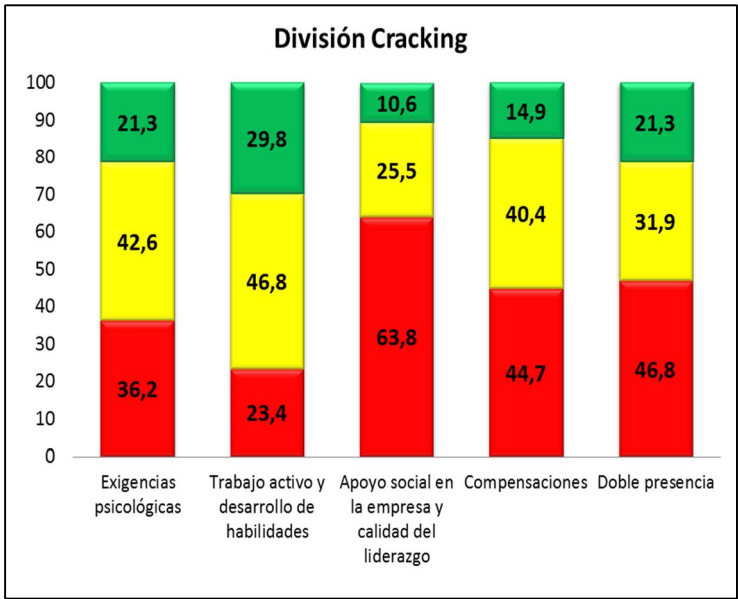
Mecánica: 2 áreas en riesgo alto, sobre el 50%.



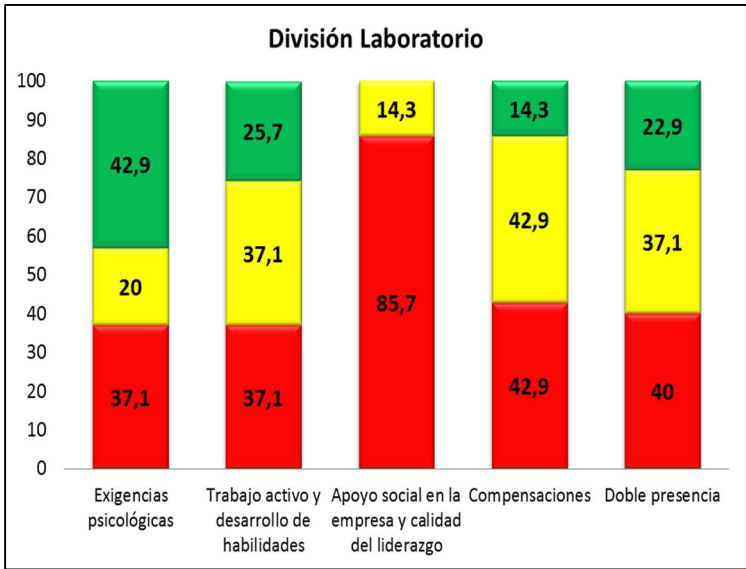
Ing. Mant., Planif. Mant, Adm. y Term: Obtuvo un área sobre 50%.



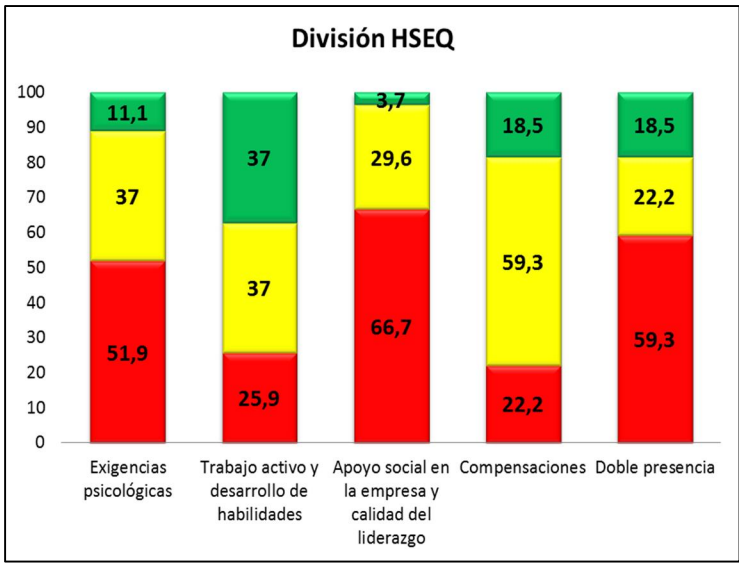
Coker: un área en nivel de riesgo alto. El área que tuvo mejor respuesta tuvo un máximo de 24,3%.



Cracking: un área sobre el 50%, de 63,8%.

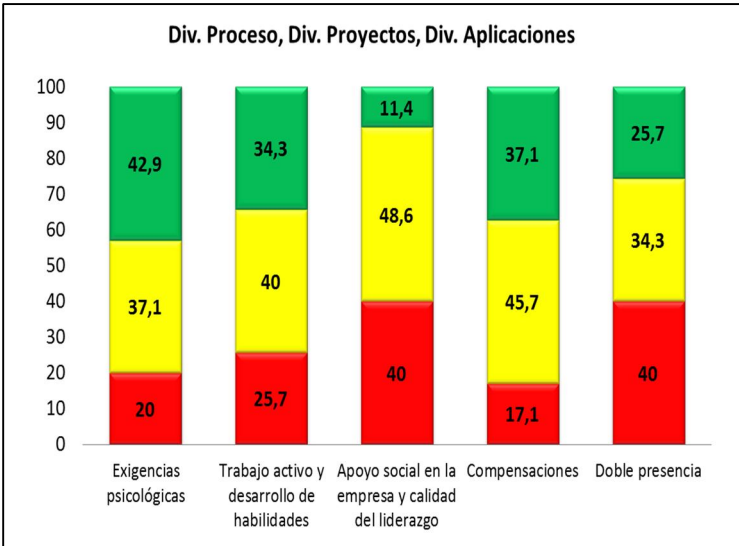


Laboratorio: 1 área sobre 50% (85,7%).

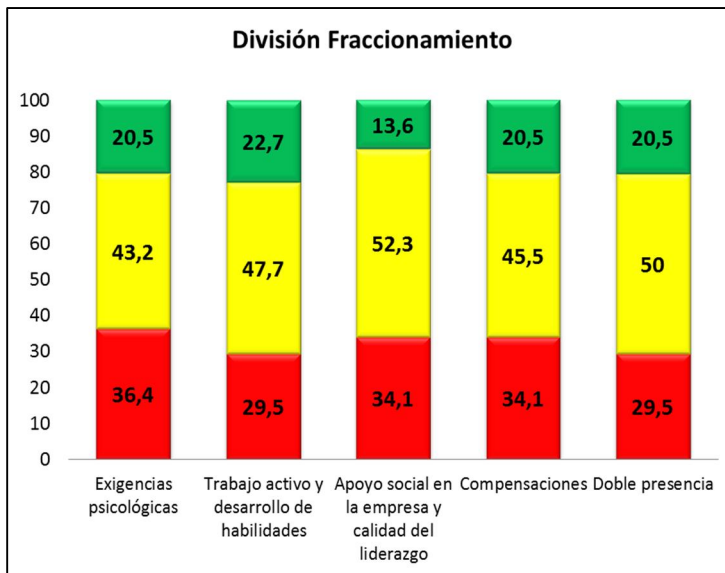


HSEQ: 3 áreas sobre 50%:  
59,3%, 66,7% y 51,9%

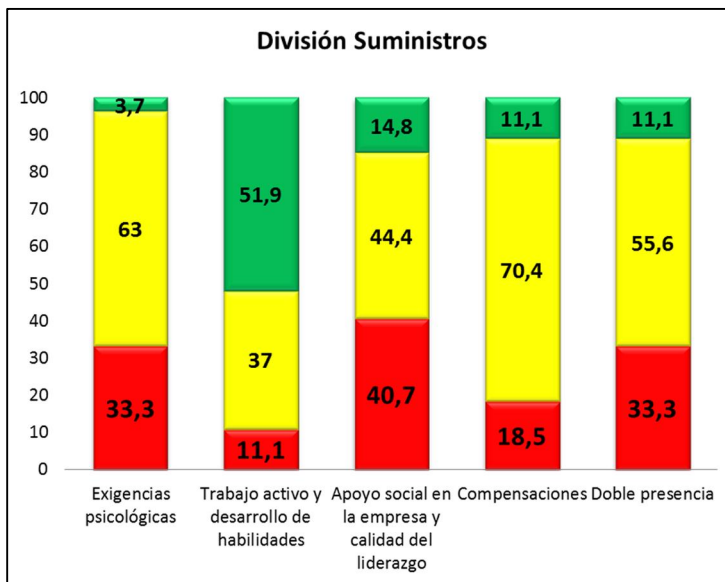
**Áreas de Bajo Riesgo:**



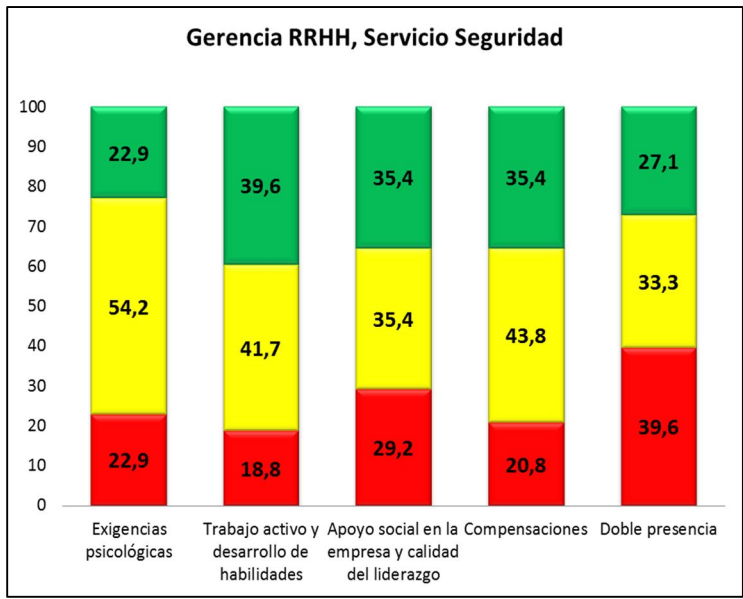
Div.Proy., Aplic. y Proceso:  
La más negativa llegó a un 40%..



Fraccionamiento: El riesgo más alto llegó a 36,4%



Suministro: obtuvo un área con un 40,7% de riesgo alto, el resto ninguna sobrepasó el 33%.



Gcia. RRHH y Servicio de seguridad: el Resultado más malo fue de 39,6%.