

 EDUCACIÓN SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA	SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO	
	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BOCA DEL RIO	
	Portada del Proyecto de Residencias Profesionales	

Nombre del Proyecto:

Implementación Del Clima Organizacional En Las Empresas Basadas En La NOM-035

Nombre del Alumno:

Moreno Vázquez Vianey

Número de Control:

18990234

Nombre de la Carrera: Licenciatura En Administración

Especialidad: Mercadotecnia en Alta Dirección

LIC. Luis Ernesto Villegas Fonseca

Nombre del Asesor Interno  EDUCACIÓN SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BOCA DEL RIO INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BOCA DEL RIO CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
--

LIC. María Antonieta Bonilla Corzo

Nombre Asesor Externo  HOSPITAL COVADONGA Hospital Covadonga Veracruz Corporativo de Hospitales y Servicios R.F.C. CHG-G-03-03-03 Licencia de Ejercicio 10-AM-19-01-01-01 Carr. Fed. Córdoba-Minaca km 44.575 San Andrés

Agradecimientos

En primer lugar deseamos expresar nuestro agradecimiento a nuestros asesores, el docente de esta institución Contador Luis Ernesto Villegas Fonseca, por la dedicación y apoyo que me ha brindado a este trabajo, por el respeto a nuestras sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas. Así mismo agradecemos a nuestro asesor externo la Lic. María Antonieta Bonilla Corzo por el apoyo brindando dentro del hospital.

También al Lic. Hugo Alfonso Sarmiento Cruz por el apoyo vital en la empresa en todas las cuestiones administrativas, sus valiosas aportaciones son parte fundamental de la conclusión del presente proyecto documentado.

Gracias a Dios, a nuestros padres la Sra. Dora Vázquez Contreras, el Sr. Tirso Moreno Ricardo, a mi hermana Lizeth Moreno Vázquez porque con ellos compartimos una infancia feliz, que guardamos en el recuerdo y es un aliento para seguir motivada y mentalmente fuerte, proponiéndonos siempre a concluir todos los proyectos emprendidos de la mejor manera.

Gracias a nuestros compañeros del área de recursos humanos Diego, Guillermo de Jesús, Dennis y Tania quien junto con todos ellos he tenido un gran aprendizaje y crecimiento en mi vida personal y profesional.

María Regina Valencia Monsiváis quien estuvo realizando al igual que nosotras sus prácticas a la compañera Tania Vera Gutiérrez, por la dedicación y la enseñanza que nos han brindado a lo largo de este tiempo.

De igual manera queremos agradecer al Instituto Tecnológico de Boca del Río y al Covadonga Hospitales & Centros de Diagnósticos por la oportunidad de poder realizar mis prácticas profesionales y así mismo poder llevar a cabo el proyecto de la implementación del clima organizacional en las empresas basado en la NOM-035.

Resumen

La finalidad de este proyecto tiene como objetivo prevenir los riesgos psicosociales de la empresa Covadonga Hospitales & Centros de Diagnósticos en la modalidad de las encuestas de la NOM-035 que es la parte central en la que se enfocara dicho proyecto.

Como referencia se utilizará la NOM-035 para el correcto análisis e identificación de posibles problemáticas en donde se van a proponer recomendaciones que serán de ayuda para que los niveles de riesgo puedan disminuir y no permanezcan o incrementen.

Se hará uso de cuestionarios como instrumento de medición para adquirir los resultados de cada uno de los colaboradores de hospital Covadonga y se realizara de manera 100% online ya que muchas veces las empresas no cuentan con mucha disponibilidad para estar fuera de su área y se pueden presentar dificultades para realizar sus actividades, presentan problemas de salud, falta de interés y es más complicado identificar estas anomalías a través de una pantalla.

Es importante mencionar que el área de recursos humanos es lo más importante que tienen las empresas por ello, es indispensable mantener al personal motivado.

En el cuestionario se hará uso de una encuesta que aborde puntos sobre el ambiente laboral y la comunicación, por otro lado, se utilizará la Guía de referencia III Identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional en los centros de trabajo, presentado por la NOM-035-STPS. Y en base a los resultados proponer las recomendaciones adecuadas para la empresa.

Índice

Agradecimientos.....	i
Resumen	iii
Introducción	1
Descripción de la empresa y del área de recursos humanos	4
Datos Generales.....	4
Ubicación del Hospital	5
Organigrama	5
Descripción del Departamento de Recursos Humanos.	6
Problemas a resolver	7
Alcances y Limitaciones	8
Objetivos del proyecto	9
Justificación.....	10
CAPÍTULO 1. COVADONGA HOSPITALES & CENTRO DE DIAGNÓSTICOS	11
1.1 Historia	11
1.2 Antecedentes.	11
1.3 Misión.....	12
1.4 Visión	12
1.5 Valores.	12
1.6 Políticas	13
1.7 Servicios	13
1.8 Organigrama.....	15

CAPÍTULO 2 ASPECTOS GENERALES E IMPLEMENTACIÓN EN FUNCIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL.	16
2.1 Qué es la función administración	16
2.1.1 El proceso administrativo es un conjunto de etapas cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente.	16
2.2 ¿Qué es la teoría del clima laboral?.....	19
2.3 Importancia del clima organizacional para la empresa	20
2.3.1 Entorno organizacional favorable.	21
2.4 ¿Qué es el clima laboral u organizacional y como fomentarlo?	22
2.4.1 ¿Cómo fomentar un buen clima laboral?	23
2.5 Ambiente laboral	24
2.6 ¿Cuál es el objetivo fundamental de las normas ISO?	24
2.7 ¿Qué es lo psicosocial?	25
2.7.1 Factores de riesgo psicosocial	28
2.7.2 Factores psicosociales en el trabajo.....	29
2.7.3 Factores de riesgo en los trabajadores.....	32
2.8 Conceptos clave NOM-035:.....	34
¿Cómo se aplican los exámenes y evaluaciones según la NOM 035?	36
2.9 Implementación del clima organizacional en las empresas basado en el Nom-035.	37
Procedimiento y descripción de actividades realizadas.	39
CAPITULO 3 DESCRIPCION DE LA NOM-035.....	40
3.1 Norma.....	40
3.2 Definición de la Nom-035.....	40

3.2.1 Descripción de la NOM-035	42
3.3 Implementación de la NOM-035.....	43
3.4 La NOM 035 en Recursos Humanos.....	46
Realización de actividades dentro del área de recursos humanos:	47
3.5 Asistencia a capacitaciones, para conocer las áreas afectadas	47
3.6 Elaboración y contestación de las encuestas.	47
La evaluación NOM 035	48
3.6.1 Aplicación de los cuestionarios a los colaboradores	49
3.6.2 Recopilación de los resultados obtenidos en las encuestas	49
Resultados de las encuestas aplicadas	50
Realización de análisis y entregar resultados	62
Conclusiones	66
Las recomendaciones	69
Propuesta de mejora	72
Competencias desarrolladas y/o aplicadas	74
Competencias de algunas asignaturas:	75
Tabla de descripción de actividades y competencias realizadas	76
Fuentes de información	78
Ligas de internet	79
Anexos.....	81

Introducción

El presente proyecto tiene como función principal prevenir o controlar aquellos riesgos psicosociales enfocado a la NOM 035 que se puedan presentar en los colaboradores de las diferentes áreas del hospital Covadonga, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la empresa, mantener o aumentar la productividad.

Encontramos algunas inconformidades, sobre las áreas y el personal de trabajo en la que iremos dando una señal de alerta para poder ir enfocándonos en esas áreas para poder encontrar el problema.

Se hacen visibles las necesidades de cada colaborador, su estado de ánimo, la interacción con sus compañeros, el ambiente de trabajo, su nivel de desempeño o la comunicación que tienen con su líder y los demás departamentos.

Por lo que, es indispensable conocer su estado físico y mental ya que, a la hora de realizar sus actividades diarias se pueden presentar inconvenientes como lo serian; sus estudios, trabajo, responsabilidades familiares u otros factores externos que pudieran presentar.

La NOM-035 nos va ayudar a hacer más factible el trabajo, bajo encuestas laborales aplicándolas a diferentes áreas de trabajo y consigo mismo poder hacer la recolección de resultados obtenidos durante la aplicación de encuestas.

Todo esto puede afectar a deteriorar el desempeño laboral de la empresa si no se tienen medidas preventivas y una buena organización.

Consigo mismo el departamento de Recursos Humanos donde se está llevando a cabo la elaboración del proyecto, se desarrolla algunas actividades que nos ayudaran a la implantación de ello.

Contando con la ayuda de los cursos y capacitaciones que se van implementando sirven de mucho para la preparación del personal y nos ayuda al clima organizacional de la empresa.

El hospital Covadonga, es un hospital que cuenta con más de 2,000 personas que colaboran en esta empresa las cuales se presentan más seguido este tipo de inconformidades, problemas y sobre todo la mala comunicación que hay entre las áreas.

En este proyecto también se conocerá un poco sobre los que es el hospital su historia, valores, políticas, su ubicación, etc.

Con ayuda de las encuestas de la NOM-O35 ya aplicada podemos conocer cuáles son las personas con mayor calificación y baja de calificación y así poder pasar los resultados al capacitador de recursos humanos para que los analice y pueda tomar cartas en el asunto para que se puedan enfocar en los empleados con calificaciones medias y bajas ya que son los que más deben ponerle atención.

Así mismo podrán atender a ese personal que está mal y poder controlar el ambiente laboral entre las áreas y consigo mismo mejorara podrán mejorar el ambiente organizacional y laboral de la empresa.

Basado en lo anterior, se establece que el propósito de este trabajo es proporcionar información a la empresa para que lo tengan en consideración y apliquen métodos de estrategias necesarios para prevenir todos estos factores de riesgo que puedan afectar el estado socioemocional del personal adscrito a la empresa.

Descripción de la empresa y del área de recursos humanos

En 1975 el Dr. Felipe de Jesús Sánchez Ancira, nuestro fundador, cristaliza la inquietud de crear un centro de atención médica, con importante valores éticos, morales y materiales.

Hospital Covadonga en Orizaba, Córdoba y Veracruz, y el Gabinete de Imagen y Diagnóstico en Veracruz, los que juntos que ocupan una posición de privilegio no sólo por la calidad humana de su personal médico y administrativo, sino además, por el más sofisticado equipo de diagnóstico.

Cada uno de ellos es respaldado por equipo médico certificado, tecnología de punta en cada una de sus diferentes especialidades, con moderna y funcional infraestructura física y personal en constante capacitaciones.

Etimológicamente Covadonga significa Cueva de la Señora y está unida indisolublemente al nacimiento de la nacionalidad hispánica.

Datos Generales

Su giro es Hospitalario y su sector es privado.

El Covadonga Hospitales & Centros de Diagnósticos se encuentra ubicado en Boca del Rio.

Córdoba, 94287 Paso Colorado, Ver.

Su número de teléfono es: 2292127397.

Página web: Covadongah.com

Correo electrónico: rhrv@covadongah.com

Ubicación del Hospital

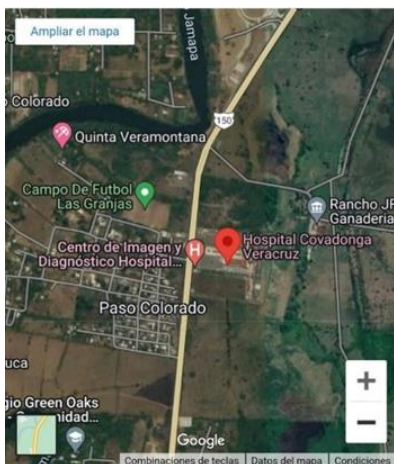


Fig. 1 Ubicación del GPS del Hospital Covadonga.

De igual manera se adjunta un croquis con la ubicación del Covadonga Hospitales & Centros de Diagnósticos.

Organigrama

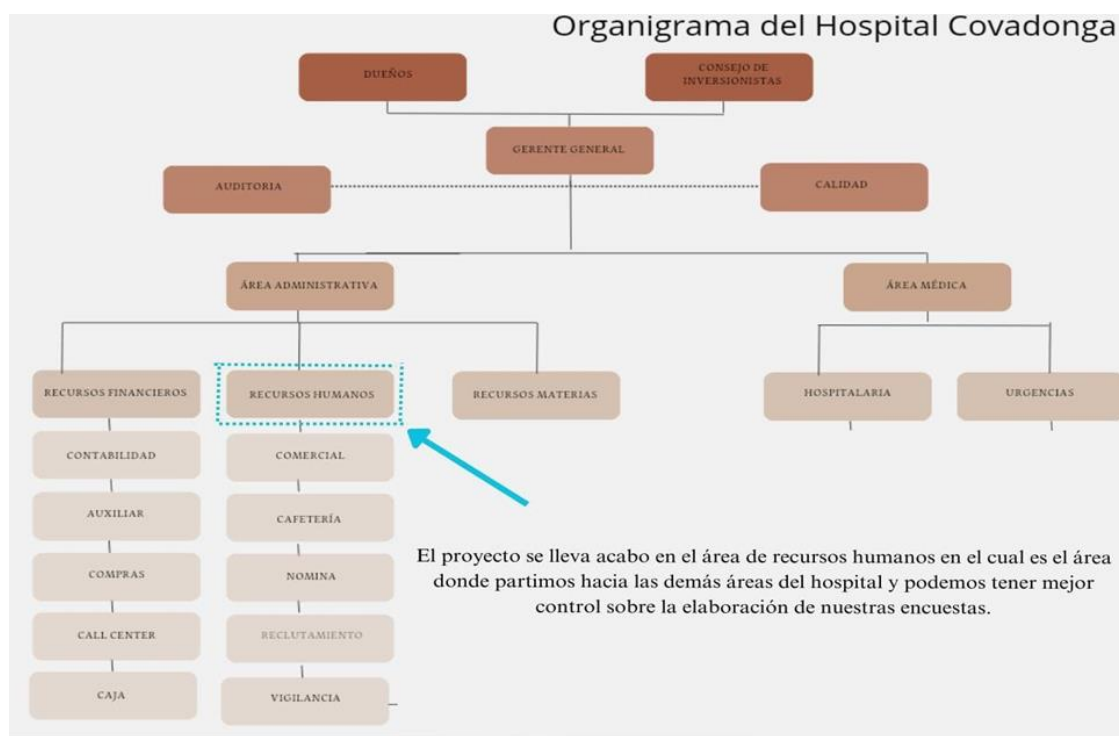


Fig. 2 Organigrama no requerido por el hospital

Descripción del Departamento de Recursos Humanos.

El departamento de Recursos Humanos, es el área donde se realizó el proyecto en esta área se llevó a cabo lo que fue la atención del personal, la atención de las personas que llegaban a solicitar trabajo o preguntar por alguna vacante disponible, consecutivamente se agenda las citas para poder realizar las entrevistas y así mismo saber si están preparados o con experiencia que se solicita para las vacantes, después de eso se recoge la documentación y se les explica el día que tiene que ingresar al trabajo y así mismo se llevó a cabo lo que es la elaboración de sus expediente y contrato.

Dentro del departamento se realizó el control de los expedientes del personal, Medico, Enfermeras y Administrativo, actualizando diariamente la base de datos y una vez a la semana revisando los expedientes que están activos y los que ya están dados de baja, los expedientes que son bajas se registran, así mismo se separan y se ponen en una caja grande ordenados consecutivamente esa caja se cierra y se manda al archivo.

Cada fin de mes se llevó acabo el control de las carpetas de nóminas en las cuales se ordenan por las áreas que se encuentran en el hospital, esas carpetas se entregan en las jefatura del hospital y a sus jefes de área quien es el encargado de recolectar las firmas de las nóminas de su área y regresar la carpeta al departamento de recursos humanos.

Se realizó lo fue publicar en redes sociales y en páginas de trabajo sobre las vacantes que hay disponibles en el hospital y así mismo generar una cartera de clientes para ir revisando las solicitudes de empleo he ir seleccionando los candidatos que se ven más preparados para una entrevista.

Problemas a resolver

- **La falta de comunicación entre áreas:** Ya que surgen algunos inconvenientes sobre las áreas y con algunos desacuerdos desacuerdo.
- **Inconformidades:** Se encuentran algunas inconformidades por parte del personal ya que sus jefaturas no hacen nada con respecto a sus compañeros o discriminación del mismo jefe de área.
- **Clima laboral:** ver la relación de jefes con empleados para saber su clima laboral y así mismo ver el clima laboral entre compañeros de cada área.

Alcances y Limitaciones

Alcance.

- Se logra el objetivo del proyecto.
- Se pudo identificar el clima laboral del hospital.

Limitaciones.

- No hubo tiempo de recorrer todas las áreas del hospital.
- Hubo información a la que no se tuvo acceso.
- No se obtuvo mucha participación de los colaboradores del hospital

Objetivos del proyecto

Objetivo general

Identificar, los factores de riesgo psicosocial para mejorar el clima organizacional favorable tanto al personal como a la consecución de los objetivos de crecimiento de la empresa,

Objetivo específico

- Fomentar un clima organizacional favorable.
- Dar cumplimiento a los lineamientos de la NOM 035.
- Identificar factores de riesgos psicosocial.

Justificación

En el Covadonga Hospitales & Centros de Diagnósticos, se encuentra con la problemática de falta de comunicación entre las áreas administrativas ya sea por falta de pensamientos o tipo de culturas.

En el cual tenemos la idea de que un hospital es grande y más si se trata de un corporativo con una población de 2,000 mil personas colaborando, es por ello que hemos notado algunas inconsistencias de comunicación en las jefaturas de áreas al tratar de resolver un problema.

También de la misma manera hay muchas inconformidades por partes de otras áreas y malos comentarios del hospital, por faltas de sueldos, hospitalarias, horarios, administrativos y más que nada su clima laboral entre otros los cuales hacen que el hospital tenga una mala presentación.

Es por ello que me doy a la tarea de implementar el clima organizacional en la empresa basándome en la NOM-035, en la cual me va a ayudar a detectar esos errores que hay como en el personal del hospital y que pasa con las áreas del hospital e implementarlo a través de cuestionarios con preguntas sencillas pero claras y fáciles de contestar para obtener resultados y saber en qué áreas está pasando el problema y poder darle solución, para tener un mejor clima organizacional en la empresa.

CAPÍTULO 1. COVADONGA HOSPITALES & CENTRO DE DIAGNÓSTICOS.

1.1 Historia

En 1975 el Dr. Felipe de Jesús Sánchez Ancira, nuestro fundador, cristaliza la inquietud de crear un centro de atención médica, con importante valores éticos, morales y materiales.

Gracias a su gestión , hoy en día contamos con el reconocido Hospital Covadonga en Orizaba, Córdoba y Veracruz, y el Gabinete de Imagen y Diagnóstico en Veracruz, los que juntos que ocupan una posición de privilegio no sólo por la calidad humana de su personal médico y administrativo, si no además, por el más sofisticado equipo de diagnóstico.

1.2 Antecedentes.

En 1975 el **Dr. Felipe de Jesús Sánchez Ancira**, nuestro fundador, cristaliza la inquietud de crear un centro de atención médica, con importante valores éticos, morales y materiales.

Hospital Covadonga en Orizaba, Córdoba y Veracruz, y el Gabinete de Imagen y Diagnóstico en Veracruz, los que juntos que ocupan una posición de privilegio no sólo por la calidad humana de su personal médico y administrativo, sino además, por el más sofisticado equipo de diagnóstico.

Cada uno de ellos es respaldado por equipo médico certificado, tecnología de punta en cada una de sus diferentes especialidades, con moderna y funcional infraestructura física y personal en constante capacitaciones.

1.3 Misión

Brindamos a través de tecnología de última generación, análisis y estudios asertivos y confiables, que ayuden al profesionalismo de médicos y a diagnosticar correctamente el padecimiento del paciente.

1.4 Visión

Ser una organización modelo del sector salud en todo el sureste del país, desarrollando el mejor capital humano a través de capacitaciones y la mejora continua, empleando equipos vanguardistas y tecnología de punta, que nos permita ofrecer servicios de diagnósticos, médicos y hospitalarios de primera calidad en beneficio de la comunidad.

1.5 Valores.

1. **Servicio:** El personal en todo momento deberá de ser atento y servicial con los clientes y así mismo tener una buena imagen.
2. **Honestidad:** El personal deberá conducirse al cliente en todo momento con integridad y transparencia de acuerdo al reglamento de la institución, rechazando en todo momento la aceptación de cualquier beneficio peligroso que pueda poner en duda su integridad para el cumplimiento de sus deberes propios de su cargo.
3. **Ética:** Nuestra ética como empresa, médicos especialista, generales y enfermeras es eficiente para poder respaldar cualquier situación.

4. **Respeto:** En el hospital, tanto como en el personal está estipulado tratar a los clientes y al personal con respeto ante toda circunstancia, así tendremos la mejor imagen como corporativo.

5. **Responsabilidad:** El personal deberá de desempeñar sus funciones y acciones que diariamente realizan con esmero, dedicación y profesionalismo, así mismo asumiendo las consecuencias de sus irresponsabilidades de sus funciones.

6. **Confiabilidad:** Los clientes pueden tener la confiabilidad de poder realizar cualquier estudio médico y tendrán la certeza de que todo estar bien realizado.

7. **Excelencia:** La empresa muestra la mejor excelencia de manera de empresa y corporación entre otros hospitales.

1.6 Políticas

Todos los pacientes deberán tener una correcta identificación, la comunicación entre el personal de salud, tanto oral como escrita, deberá ser efectiva (oportuna, precisa, completa, indicación médica deberá hacerse por quien escribe).

1.7 Servicios

El Nuevo Hospital Covadonga de Boca del Rio, un Hospital pensado para ti, contará con 65 mil metros cuadrados con la mejor tecnología y personal de la salud altamente capacitado. Además.

- 132 habitaciones inteligentes con terraza, jardines y áreas verdes, que permitirán una mejor estancia del paciente y sus familiares.
- 120 consultorios con especialidades médicas para toda la familia.
- Paquetes promocionales de salud para toda la familia, entre ellos maternidad con honorarios y gastos médicos incluidos, Ginecológicos, Urológicos, Pediátricos, entre otros.
- La mejor tecnología del Sureste de México en imagen y diagnóstico.
- Únicos Tomógrafos Helicoidal de 640 cortes.
- Resonancia magnética 1.5 teslas.
- Mastografía con Tomo síntesis 4D, entre otros equipos
- Unidad de Hemodinámica.
- Un área exclusiva para Check Ups médicos por edad, para realizar todo los estudios en un sólo lugar.
- Área de Urgencias diferenciada y especializada en distintos servicios como son:
 - Área de Urgencias Obstétricas

- Área de Urgencias Pediátricas
 - Área de Urgencias para accidentes y atención médica
-
- 15 quirófanos de alta especialidad.
 - Clínicas de Especialidades en Urología, Oftalmología, Rehabilitación Física y Cardiología.
 - Entre otros servicios.

1.8 Organigrama.

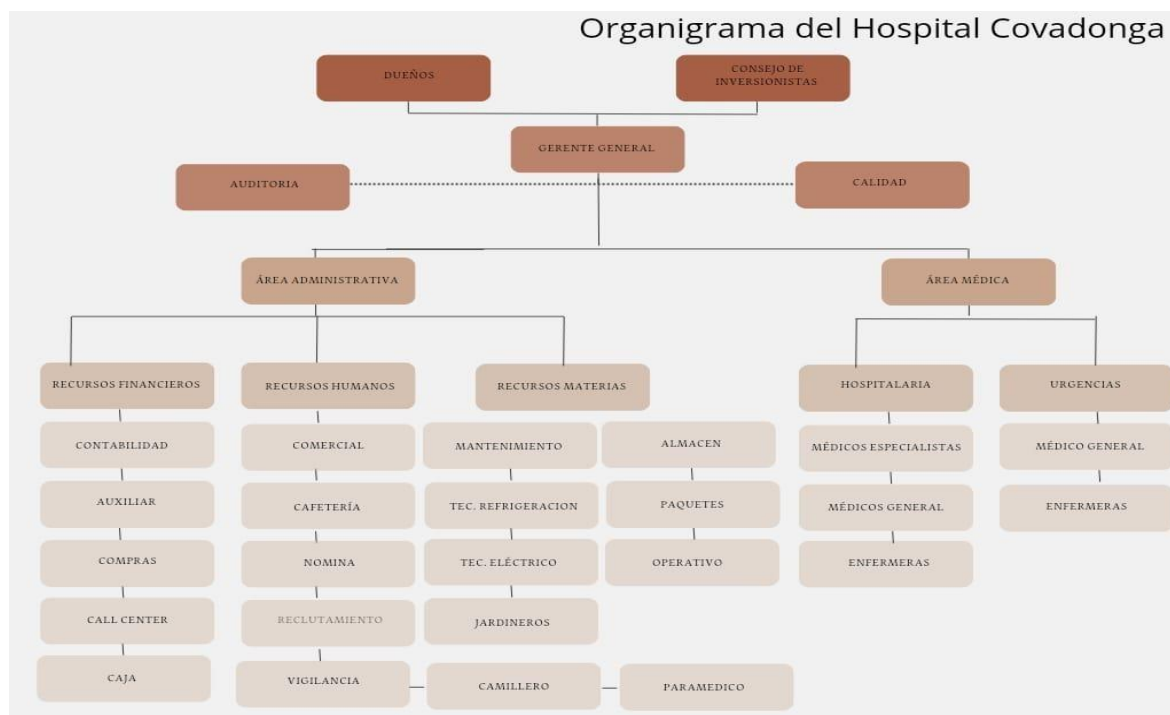


Fig. 3 Organigrama de la empresa. no requerido del hospital

CAPÍTULO 2 ASPECTOS GENERALES E IMPLEMENTACIÓN EN FUNCIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL.

2.1 Qué es la función administración

Esta teoría es la función administrativa, Henri Fayol es un autor francés que creó y formó las “etapas del proceso administrativo”, las cuales están constituidas de la siguiente forma:

Planificación.

Organización.

Dirección.

Coordinación.

Control.

Fayol veía estas etapas como un modelo universal, aplicable y organizado. Su aplicación influyó en la construcción de la administración y cultura empresarial de la actualidad.

2.1.1 El proceso administrativo es un conjunto de etapas cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente.

Planeación: Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos.

Organización: Forma como se dispone un sistemas para lograr los resultados deseados. Es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

Integración: Acto de unir, incorporar y/o entrelazar partes para que forme parte de un todo.

Dirección: proceso en el cual los líderes o gestores buscan influir sobre sus empleados para alcanzar determinados fines, en busca de alcanzar la misión y visión.

¿Qué es un organigrama? Es una representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa y se muestran las relaciones de dependencia entre los distintos roles dentro del grupo.

Reclutamiento: para garantizar que tengamos las personas correctas, antes de contratar a alguien debemos analizar las funciones que realizara y definir las características necesarias para desempeñar el puesto.

Características:

- Conocimientos técnico
- Trabajo en equipo
- Orientación de servicio
- Facilidad de comunicación.

¿Cuál es la función de Recursos Humanos? Resuelve los problemas laborales y negocia con los representantes sindicales de los trabajadores.

¿Cuál es la función estratégica del capital humano? Mantener o incrementar la productividad de los empleados.

¿Qué se entiende por equipo de trabajo? Implica el grupo humano en sí, cuyas habilidades y destrezas permitirán alcanzar el objetivo final.

¿Cuáles son las implicaciones de la toma de decisiones? Implica poner en una balanza nuestras emociones junto con la razón, implica tomar conciencia, ser autónomo, eficaz y asumir la responsabilidad de nuestros actos.

Ejemplos de perfiles para cargos o puestos específicos:

1. **Atención al cliente:** Desempeña un papel fundamental en la satisfacción y retención de clientes. Son la cara de la empresa y la primera línea de contacto para resolver problemas, responder preguntas y brindar asistencia a los clientes.

- Atención al cliente.
- Resolución de problemas
- Coordinación con otros departamentos.
- Seguimiento
- Comunicación interna.

2. Operador de maquinaria:

- Experiencia y capacitación
- Conocimientos técnicos
- Habilidades de seguridad
- Resistencia física.
- Habilidades de mantenimiento básico

3. Médico cirujano:

- Título de médico cirujano y licencia para practicar la medicina.
- Especialización en una rama específica de la cirugía.
- Conocimiento profundo de anatomía, fisiología y patología.
- Habilidades para trabajar bajo presión y tomar decisiones rápidas y precisas.
- Ética profesional sólida y respeto por la confidencialidad del paciente.
- Responsabilidades
- Evaluación y diagnóstico
- Planificación y cirugías
- Cirugía
- Seguimiento y cuidado postoperatorio
- Colaboración.

2.2 ¿Qué es la teoría del clima laboral?

La teoría de clima Organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes. Variables Intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

Estas variables representan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización. Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Es importante destacar que la motivación y el desempeño de los trabajadores tienen que ver con el ambiente laboral que existe dentro de la organización y que los factores extrínsecos e intrínsecos no influyen directamente sobre la misma sino sobre cómo perciben estos factores los trabajadores de una organización.

2.3 Importancia del clima organizacional para la empresa

El clima organizacional afecta todos los aspectos de tu negocio, desde la puntualidad y el tono hasta los términos del contrato y los beneficios para los empleados.

Cuando la cultura del lugar de trabajo se alinea con tus empleados, es más probable que se sientan más cómodos, apoyados y valorados. Las empresas que dan prioridad a la cultura también pueden sobrellevar tiempos difíciles y cambios en el entorno empresarial y salir fortalecidas.

En este sentido, la importancia de generar un clima laboral favorable radica en aspectos tales como:

- Incrementa la motivación.
- Aumenta el compromiso.
- Promueve el trabajo en equipo.
- Facilita la comunicación interna.
- Disminuye el absentismo laboral.
- Mejora la relación entre jefes y subordinados.
- Refuerza la imagen corporativa.
- Aumenta el rendimiento.
- Favorece la retención de talentos.
- Puede ser la diferencia para que un candidato acepte o no una oferta.

2.3.1 Entorno organizacional favorable.

Aquel en el que se promueve el sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa; la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los trabajadores del centro de trabajo; la participación proactiva y comunicación entre trabajadores; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento del desempeño.

Se refiere a aquellos aspectos psicosociales y materiales que influyen en cómo los trabajadores experimentan su calidad de vida, felicidad y satisfacción en su entorno laboral.

1. El sentido de pertenencia de los trabajadores

2. La formación para la adecuada realización de las tareas
3. La definición precisa de responsabilidades
4. La participación proactiva y comunicación entre trabajadores
5. La distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo regulares conforme la LFT.
6. La evaluación y reconocimiento de desempeño

2.4 ¿Qué es el clima laboral u organizacional y como fomentarlo?

El clima laboral: También conocido como clima organizacional se puede definir como el conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de una empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno de trabajo.

Clima laboral: Reichers y Schneider (1990) por lo general el clima es definido como un conjunto de percepciones compartidas de políticas organizacionales, prácticas y procedimientos formales e informales.

El clima laboral y su relación con salud son muy importante en virtud de que las empresas no sólo deben conocer la dinámica relacionada con variables de productividad, sino que también son importantes aquellas relacionadas con la salud de los trabajadores.

La importancia del clima laboral en la empresa, sabiendo qué es el clima laboral y sus repercusiones positivas para las empresas, no cabe duda que contar con un buen clima laboral es algo fundamental. Por esto, al hablar de promover o fomentar un clima de trabajo óptimo en una organización se debe pensar únicamente en los pros que trae consigo el implementar acciones — desde la propia jefatura hasta el área de recursos humanos—, que influyen, directa e indirectamente, tanto para la empresa como sus empleados.

2.4.1 ¿Cómo fomentar un buen clima laboral?

Un ambiente positivo en el lugar de trabajo crea una atmósfera de entusiasmo y motivación, lo que sirve para mejorar el rendimiento organizacional.

Elementos del clima organizacional

El clima organizacional se comunica de diferentes formas en una organización. Entre las más importantes se encuentran:

1. **Políticas:** Son las reglas escritas para lo que se debe y no hacer. Las políticas describen cómo las personas deben hacer las cosas.
2. **Prácticas:** Estos son los comportamientos en los que se involucran los empleados y sus supervisores, en otras palabras, cómo se comunican o no las políticas.
3. **Parámetros:** Estas son las expectativas que los supervisores y otros empleados expresan sobre lo que cada empleado debe y no debe hacer.

4. **Recompensas:** Estas pueden ser monetarias, como bonificaciones por un alto volumen de ventas, o no monetarias, como elogios por un trabajo bien hecho.

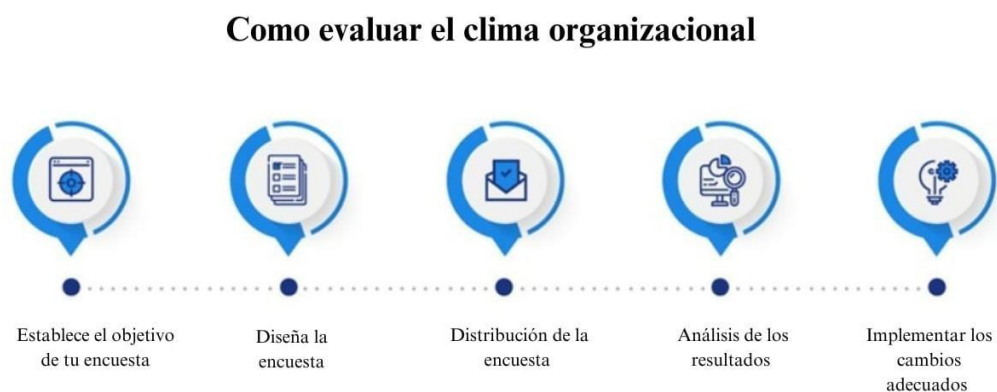


Fig. 4 Evaluación del clima organizacional

2.5 Ambiente laboral

El concepto de ambiente laboral se emplea en el momento que surgen imprevistos o problemas o incluso conflictos laborales, es entonces cuando ese entorno del que hablamos puede verse influido negativamente durante un tiempo o hasta que se soluciona el problema.

2.6 ¿Cuál es el objetivo fundamental de las normas ISO?

(ISO)

Las siglas de **ISO** se corresponden con “International Organización for Standardization” o “Organización Internacional de Normalización”.

Las normas ISO son un conjunto de estándares con reconocimiento internacional que fueron creados con el objetivo de ayudar a las empresas a establecer unos niveles de homogeneidad en relación con la gestión, prestación de servicios y desarrollo de productos en la industria.

Las normas ISO son una herramienta fundamental hoy en día, para cualquier organización que desee avanzar y mejorar en los complejos mercados actuales transmitiendo confianza y competitividad.

Las normas ISO son redactadas y creadas por la Organización Internacional de Normalización, un organismo internacional. Cualquier norma tiene la clara vocación de conseguir cierta estandarización de un proceso o un elemento para un sector o problemática concreta.

La organización ISO desarrolla normas internacionales en un amplio abanico de campos, diseñando además los procesos de evaluación y gestión de los procesos. Ahora bien, es muy importante aclarar que no es esta empresa la que se encarga de la certificación de las normas.

2.7 ¿Qué es lo psicosocial?

Es el concepto psicosocial que se refiere a un infinito número de variables utilizadas en el cuerpo teórico y metodológico de múltiples disciplinas, entre ellas la psicología, sociología, economía, medicina, antropología, administración, entre otras.

Las condiciones objetivas del trabajo y sus procesos pueden generar impactos negativos en el ámbito laboral, lo que da lugar a conceptos asociados al riesgo psicosocial y en la salud de los trabajadores, por ejemplo, exigencias demandas, cargas, riesgos y estresores:

1. **Carga de trabajo:** Son las exigencias de un puesto de trabajo se mantienen dentro de un rango de adaptación por un trabajador, sin embargo, si una tarea sobrepasa el rango normal de las capacidades físicas y mentales del trabajador, se puede considerar una sobrecarga, lo que implica un factor negativo o riesgo laboral.

2. **El riesgo laboral:** El concepto de riesgo laboral puede tener dos posibilidades de existencia; la primera, como presencia objetiva de un peligro (ruidos, tóxicos, maquinarias, jornadas prolongadas, falta de equipo de protección, entre otros).

3. **La evaluación del riesgo de trabajo:** Se trata de un proceso que tiene como objetivo determinar si la presencia de un peligro en un contexto determinado representa la posibilidad de un daño futuro para la salud de los trabajadores.

4. **Los factores psicosociales:** Los factores psicosociales una actividad y entorno laboral específicos, se dan bajo un proceso de interiorización donde el trabajador puede ser o no consciente de este proceso, generando mecanismos para enfrentar la demanda expuesta en su entorno, calificarlo o evaluarlo siendo su referencia él mismo, sus capacidades, habilidades o destrezas.

5. **El riesgo psicosocial:** Los factores psicosociales no son un riesgo por sí mismos, pero pueden llegar a serlo cuando los procesos implicados y sus contextos aparecen dentro del trabajo peligroso; esto causa desequilibrio entre las capacidades y los requerimientos de la tarea.

6. **Evaluación de los riesgos psicosociales en el trabajo:** La evaluación del riesgo psicosocial debe utilizarse para eliminar el riesgo, considerar la magnitud de su impacto para estimar la probabilidad de efectos negativos en los trabajadores mediante diferentes abordajes y métodos.

7. **Identificación del riesgo-peligro:** Mediante observación, grupos de discusión, entrevistas o cuestionarios, reportes diversos relacionados con producción, salud, entre otros, se pueden identificar diferentes áreas en las que se expresan los riesgos psicosociales.

8. **Evaluación:** una vez identificados los peligros o riesgos psicosociales, se da lugar a la evaluación del grado y características de la exposición al riesgo.

9. **Caracterización del riesgo a la salud:** La definición del riesgo frente a la exposición de riesgo psicosocial, así como información sobre accidentes y enfermedades y sus consecuencias, se pueden establecer prioridades para grupos de población que están expuestos debido a su ocupación.

2.7.1 Factores de riesgo psicosocial

Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia, y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto, de trabajo, el tipo de jornada laboral, la exposición a acontecimientos traumáticos severos, o actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.

1. Condiciones en el ambiente de trabajo
2. Cargas de trabajo
3. Falta de control sobre el trabajo
4. Jornadas de trabajo
5. Interferencia relación trabajo – familia
6. Liderazgo y relaciones negativas en el trabajo
7. Violencia laboral

Los riesgos psicosociales y sus factores, de acuerdo con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), los principales riesgos psicosociales en México son:

- Estrés laboral,
- Acoso laboral,
- Acoso sexual,
- Violencia en el trabajo,
- Inseguridad contractual, □ Conflictos trabajo-familia,
- Trabajo emocional.

Por lo tanto, tu empresa deberá identificar los factores que pueden ocasionar la presencia de alguno de estos riesgos psicosociales. Entre los factores más comunes se encuentran:

- Estilos de liderazgo negativos.
- Cargas de trabajo mal distribuidas.
- Jornadas de trabajo largas o poco sanas.
- Instalaciones de trabajo no aptas.
- Mala ergonomía.
- Falta de reglamentos
- Mal ambiente laboral.

2.7.2 Factores psicosociales en el trabajo

Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.

Comprenden las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo; las cargas de trabajo cuando exceden la capacidad del trabajador; la falta de control sobre el trabajo (posibilidad de influir en la organización y desarrollo del trabajo cuando el proceso lo permite); las jornadas de trabajo superiores a las previstas en la Ley Federal del Trabajo, rotación de turnos que incluyan

turno nocturno y turno nocturno sin períodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, y el liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo.

Interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

¿Qué son los riesgos psicosociales y el estrés?

Los riesgos psicosociales se derivan de las deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como de un escaso contexto social del trabajo, y pueden producir resultados psicológicos, físicos y sociales negativos, como el estrés laboral, el agotamiento o la depresión.

Algunos ejemplos de condiciones de trabajo que entrañan riesgos psicosociales son:

- Cargas de trabajo excesivas
- Exigencias contradictorias y falta de claridad de las funciones del puesto
- Falta de participación en la toma de decisiones que afectan al trabajador y falta de influencia en el modo en que se lleva a cabo el trabajo
- Gestión deficiente de los cambios organizativos, inseguridad en el empleo □
Comunicación ineficaz, falta de apoyo por parte de la dirección o los compañeros
- Acoso psicológico y sexual, violencia ejercida por terceros.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), en México a las pequeñas y medianas empresas le costará entre \$8000 y \$81,000 pesos poder cumplir con las nuevas reglas de salud laboral, esto con el objetivo de prevenir enfermedades y riesgos dentro del ambiente organizacional.

Es importante que recordemos que todas las empresas, sin importar su sector, tamaño o giro deben cumplir con todas las especificaciones de la NOM 035. Según la STPS, a las empresas que tienen de uno a 15 empleados les costará aproximadamente de \$5,000 a \$9,000 pesos aplicar la norma, considerando que deben establecer por escritos todas las condiciones, también se considera la estrategia de implementación, mantenimiento y difusión.

Hay muchos elementos que conforman el clima organizacional de un lugar de trabajo. Entre los más importantes se encuentran:

- Confianza en todos los niveles de liderazgo
- La relación entre las personas y la organización
- Apoyo y reconocimiento por el esfuerzo en el trabajo
- Alinear el entorno laboral para el personal y las tareas que desempeñan.
- La estructura de la organización

¿Qué es el estrés y qué puede ocasionar?

El estrés se describe con frecuencia como una sensación de agobio, preocupación y agotamiento. El estrés puede afectar a personas de cualquier edad, género y circunstancias personales y puede dar lugar a problemas de salud tanto física como psicológica.

Por definición, el estrés es cualquier “experiencia emocional molesta que venga acompañada de cambios bioquímicos, fisiológicos y conductuales”.

El estrés puede ser positivo en pequeñas dosis, porque da el empuje y la energía que se necesitan para sobrellevar ciertas situaciones, como tomar un examen o cumplir con algún plazo en el trabajo. Sin embargo, en dosis elevadas puede afectar nuestra salud tanto mental como física; dolores musculares, dolores de cabeza, agotamiento, problemas gástricos, taquicardia, etc.

2.7.3 Factores de riesgo en los trabajadores

La NOM 035, entre otros objetivos, busca mejorar el ambiente laboral y social de los trabajadores; busca disminuir su estrés y mejorar su calidad de vida familiar. Principalmente, porque esta Norma considera la identificación y análisis de problemas de violencia, acoso y todo aquello que pueda ser un factor de riesgo psicosocial para el trabajador, para así encontrar medidas de prevención y promover un entorno organizacional saludable.

En ese sentido, la NOM 035 se convierte en una iniciativa o un método encaminado, si así lo desean los dueños y directivos, en cuidar el bienestar y salud de sus trabajadores con resultados positivos en términos de negocio a través de la evaluación del entorno organizacional.

En términos prácticos, proporciona una metodología que ayuda, justamente, a identificar esas problemáticas a fin de tratarlas, darles seguimiento y prevenirlas. ¿Cómo hacerlo? La propia NOM

035 especifica tres guías de referencia o cuestionarios que pueden aplicarse a los trabajadores para identificar, analizar y prevenir estos riesgos.

A partir del análisis de los resultados que arrojan estos, la empresa está en condiciones de definir las acciones a implementar con el respectivo incremento de la productividad y salvaguardar las utilidades.

Mejoro en el entorno organizacional:

El segundo beneficio tiene que ver con los trabajadores y en donde, nuevamente, la empresa tiene un rol fundamental a través de su departamento de Recursos Humanos.

La NOM 035 ofrece la oportunidad de saber quiénes son los empleados que sufren alguna enfermedad derivada de las causas que estipula la Norma y de este modo establecer los elementos de canalización para su atención de acuerdo con el número de riesgo psicosocial y evaluación del entorno.

La NOM 035 brinda el beneficio de promover el bienestar de los colaboradores y las empresas se sumen a las tendencias del mercado laboral de otorgar mejores condiciones laborales; y cuidar su talento humano con modelos, o acciones, que ayuden a identificar y elementos para identificar y analizar la prevención de riesgos psicosociales, de acuerdo con el reglamento federal de riesgo psicosocial y evaluación del entorno.

Finalmente, la NOM 035 debería considerarse como un compromiso de las empresas para promover y establecer un mejor ambiente laboral alineándose al propio objetivo de la norma para un entorno organizacional favorable. No debería ser percibida como una obligación más a cumplir.

2.8 Conceptos clave NOM-035:

Acontecimiento traumático severo: Aquel experimentado durante o con motivo del trabajo que se caracteriza por la ocurrencia de la muerte o que representa un peligro real para la integridad física de una o varias personas y que puede generar trastorno de estrés postraumático para quien lo sufre o lo presencia.

Violencia laboral.

Aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del trabajador, que pueden dañar su integridad o salud.

Acoso, acoso psicológico: Aquellos actos que dañan la estabilidad psicológica, la personalidad, la dignidad o integridad del trabajador. Consiste en acciones de intimidación sistemática y persistente, tales como: descrédito, insultos, humillaciones, devaluación, marginación, indiferencia, comparaciones destructivas, rechazo, restricción a la autodeterminación y amenazas, las cuales llevan al trabajador a la depresión, al aislamiento, a la pérdida de su autoestima.

Hostigamiento: El ejercicio de poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas.

Malos tratos: Aquellos actos consistentes en insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador, realizados de manera continua y persistente (más de una vez y/o en diferentes ocasiones).

Acontecimiento traumático severo: Aquel experimentado durante o con motivo del trabajo que se caracteriza por la ocurrencia de la muerte o que representa un peligro real para la integridad física de una o varias personas y que puede generar trastorno de estrés postraumático para quien lo sufre o lo presencia. Algunos ejemplos son: explosiones, derrumbes, incendios de gran magnitud; accidentes graves o mortales, asaltos con violencia, secuestros y homicidios, entre otros.

Autoridad laboral: Las unidades administrativas competentes de la Secretaría que realizan funciones de inspección y vigilancia en materia de seguridad y salud en el trabajo, y las correspondientes de las entidades federativas, que actúen en auxilio de aquéllas.

Centro de trabajo: El lugar o lugares, tales como edificios, locales, instalaciones y áreas, donde se realicen actividades de explotación, aprovechamiento, producción, comercialización, transporte y almacenamiento o prestación de servicios, en los que laboren personas que estén sujetas a una relación de trabajo.

Diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo: La identificación de las condiciones inseguras o peligrosas; de los agentes físicos, químicos o biológicos o de los factores de riesgo ergonómico o psicosocial capaces de modificar las condiciones del ambiente laboral; de los peligros circundantes al centro de trabajo, así como de los requerimientos normativos en materia de seguridad y salud en el trabajo que resulten aplicables.

Accidentes de trabajo: Son problemas que han crecido por un modelo económico que privilegia la competitividad y productividad por encima de la salud y vida de los trabajadores, sin que sea prioridad de las autoridades federales, sindicatos o empresas, se debe crear consciencia en los obreros y patrones sobre la importancia de prevenir accidentes y enfermedades en los centros de trabajo.

Incumplimiento de la NOM 035: Con el fin de asegurar que las empresas en México implementen correctamente la NOM 035, la STPS puede realizar auditorías y evaluaciones de cumplimiento de las primeras fases de la norma. Dichas fases incluyen la implementación de las políticas de prevención y atención de afecciones psicosociales y la implementación del cuestionario para identificar a los trabajadores afectados.

La STPS puede revisar si la empresa en cuestión creó las políticas internas correspondientes a los resultados de su análisis, las difundieron correctamente entre sus colaboradores, realizaron los cuestionarios, etc. De no haber cumplido con los requisitos de la NOM 035, cualquier empresa puede ser acreedora a una multa por infracción administrativa de incumplimiento, la cual puede ser acumulativa. Si después de un año la STPS encuentra los mismos incumplimientos, la multa es mayor por reincidencia.

¿Cómo se aplican los exámenes y evaluaciones según la NOM 035?

Al principio de este artículo se mencionó que las empresas pueden acudir a una unidad de verificación acreditada y aprobada para evaluar el cumplimiento de la norma.

El mismo procedimiento es el que seguirán los representantes de la autoridad cuando ellos hagan auditoría. La base de dicha evaluación son las visitas presenciales que el auditor realizará al centro de trabajo.

2.9 Implementación del clima organizacional en las empresas basado en el Nom-035.

Clima Organizacional.

Schneider y Reichers (1983), el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores.



El clima organizacional formado por un conjunto de atributos y expectativas las cuales describen a la organización en términos de características, resultados del comportamiento, contingencias y algunas de sus características importantes de considerar para su definición y medición:

- Se refiere a respuestas perceptuales como descripciones primarias más que evaluaciones del ambiente organizacional.
- El grado de exclusividad de los reactivos, escalas y constructos son a nivel macro, más que a uno micro.
- Las unidades de análisis tienden a ser atributos de la organización o de subsistemas específicos más que a nivel individual
- Las percepciones tienen consecuencias potenciales en el comportamiento

Clima organizacional.

- Definición conceptual: Conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que determinan el comportamiento de los trabajadores y que pueden ser inducidos de forma que la organización y sus subsistemas, o ambos, sean acordes con sus miembros o el entorno (Hellriegel, 1974).
- El clima organizacional refleja cómo se sienten los empleados de la empresa: si están estresados, satisfechos, frustrados, enfadados, etc. También permite identificar las causas de aquello que sienten, de modo que se pueden identificar áreas de mejora que permiten crear un ambiente laboral positivo.

- Puede medirse con encuestas de clima laboral, aunque hay más herramientas de las que puedes echar mano, como las entrevistas, la observación o los grupos focales.

Procedimiento y descripción de actividades realizadas.

Se muestran las actividades que se realizaron a lo largo de la instancia del hospital Covadonga & centros de diagnósticos dentro del área de recursos humanos donde se llevó acabo la elaboración y trabajo de las encuestas laborales de la NOM-035. En el cual se empezó a realizar el 22 de agosto del presente año.

A continuación se muestra el cronograma de actividades:

Cronograma de actividades

Nº	ACTIVIDADES	SEMANAS														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Revision de las áreas con mas inconformidades	P		x												
		R														
2	Asistencia a capacitaciones, para conocer las áreas afectadas	P					x									
		R														
3	Realizacion de actividades dentro del áreas de recursos humanos	P	x													
		R														
4	Elaboración y contestación de las encuestas.	P							x							
		R														
5	Aplicación de los cuestionarios a los colaboradores	P										x				
		R														
6	Recopilacion de los resultados obtenidos en las encuestas	P												x		
		R														
7	Realizacion del análisis y entregar resultados	P													x	
		R														

Tabla 1. Cronograma de actividades

CAPITULO 3 DESCRIPCION DE LA NOM-035

3.1 Norma

Se conoce como norma a la regla o un conjunto de estas, una ley, una pauta o un principio que se impone, se adoptan y se debe seguir para realizar correctamente una acción o también para guiar, dirigir o ajustar la conducta o el comportamiento de los individuos.

(NOM): Normas Oficiales Mexicanas

LA NOM-035, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención.

Las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) son regulaciones técnicas de observancia obligatoria expedidas por las dependencias competentes, que tienen como finalidad establecer las características que deben reunir los procesos o servicios cuando estos puedan constituir un riesgo para la seguridad de las personas o dañar la salud humana; así como aquellas relativas a terminología y las que se refieran a su cumplimiento y aplicación.

3.2 Definición de la Nom-035.

Aspecto de la concepción, organización y gestión del trabajo así como su contexto social y ambiental que tiene la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores.

Apoyo social: Las acciones para mejorar las relaciones sociales en el trabajo en las que se promueve el apoyo mutuo en la solución de problemas de trabajo entre trabajadores,

Superiores y/o subordinados. Algunos ejemplos de medidas para constituir un apoyo social práctico y oportuno en el lugar de trabajo son: afianzar la relación supervisores-trabajadores; propiciar la ayuda mutua entre los trabajadores; fomentar las actividades culturales y del deporte, y proporcionar ayuda directa cuando sea necesario, entre otros.

Medidas de prevención y acciones de control: Aquellas acciones que se adoptan para prevenir y/o mitigar a los factores de riesgo psicosocial y, en su caso, para eliminar las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral, así como las acciones implementadas para darles seguimiento.

Política de prevención de riesgos psicosociales: La declaración de principios y compromisos que establece el patrón para prevenir los factores de riesgo psicosocial y la violencia laboral, y para la promoción de un entorno organizacional favorable, con el objeto de desarrollar una cultura en la que se procure el trabajo digno o decente, y la mejora continua de las condiciones de trabajo.

Objetivo de la nom-035-stps-2018.

En apego a lo establecido por el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, el objetivo es “Establecer elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo”.

3.2.1 Descripción de la NOM-035

Aspecto de la concepción, organización y gestión del trabajo así como su contexto social y ambiental que tiene la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores.

Apoyo social: Las acciones para mejorar las relaciones sociales en el trabajo en las que se promueve el apoyo mutuo en la solución de problemas de trabajo entre trabajadores, superiores y/o subordinados. Algunos ejemplos de medidas para constituir un apoyo social práctico y oportuno en el lugar de trabajo son: afianzar la relación supervisores-trabajadores; propiciar la ayuda mutua entre los trabajadores; fomentar las actividades culturales y del deporte, y proporcionar ayuda directa cuando sea necesario, entre otros.

Medidas de prevención y acciones de control: Aquellas acciones que se adoptan para prevenir y/o mitigar a los factores de riesgo psicosocial y, en su caso, para eliminar las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral, así como las acciones implementadas para darles seguimiento.

Política de prevención de riesgos psicosociales: La declaración de principios y compromisos que establece el patrón para prevenir los factores de riesgo psicosocial y la violencia laboral, y para la promoción de un entorno organizacional favorable, con el objeto de desarrollar una cultura en la que se procure el trabajo digno o decente, y la mejora continua de las condiciones de trabajo.

Objetivo de la nom-035-stps-2018: En apego a lo establecido por el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, el objetivo es “Establecer elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo”.

3.3 Implementación de la NOM-035

Dado que la NOM 035 es una nueva medida para cumplir con ella e implementarla en un proceso complejo que debe incluir los 6 pasos siguientes:

1. **Comunicación y consentimiento:** Debes informar a tus colaboradores sobre el propósito de responder los cuestionarios requeridos por la NOM 035. Como es natural, posiblemente sientan miedo de contestar con sinceridad, por lo cual debes aclarar que la empresa no los perjudicará por sus respuestas, sino que, al contrario, su honestidad contribuirá a crear un mejor ambiente de trabajo. Después de informarles en qué consiste el cuestionario y cuál es su propósito, debes recolectar la firma de consentimiento que dio cada colaborador para participar en la encuesta.
2. **Registra colaboradores afectados:** La NOM 035 exige que identifiques si en tu empresa hay colaboradores que han experimentado eventos traumáticos relacionados a su trabajo. Para identificarlos, es necesario que todos los integrantes de tu organización respondan un cuestionario que contenga preguntas al respecto.

3. **Identifica factores de riesgo psicosocial y evalúa el entorno laboral:** Este paso también incluye realizar encuestas a tus colaboradores. Si tienes entre 16 y 50 colaboradores, todos deben responder el cuestionario de riesgos psicosociales; si tu empresa tiene más de 50 colaboradores, puedes realizar la encuesta a una muestra representativa de tu fuerza laboral.

Existen dos tipos de cuestionario: el A y el B. El cuestionario A va dirigido a los colaboradores que no son operadores o personal auxiliar, mientras que el cuestionario B sí va dirigido a estas categorías de colaboradores.

Los cuestionarios que exige la NOM 035 abarcan varias facetas del entorno organizacional, incluyendo factores como:

- La carga de trabajo
- La longitud de las jornadas laborales
- El estilo de liderazgo
- La violencia laboral
- El nivel de riesgo para el bienestar físico
- El tiempo promedio de desplazamiento al centro de trabajo
- El acceso a servicios de salud
- Las características del colaborador (género, edad, escolaridad, tiempo en la empresa o organización, etc.)

4. **Interpreta y analiza los resultados:** Después de realizar las encuestas correspondientes, debes encargarte de analizar e interpretar los resultados para identificar claramente cuáles son los factores de riesgo psicosocial que están latentes en tu empresa.

El mero registro de las respuestas de los cuestionarios no es suficiente, ya que debes crear una estrategia eficiente para mejorar las condiciones de trabajo de tus colaboradores. Para esto, es necesario comprender a profundidad cómo interactúa tu personal con la cultura organizacional de tu empresa y en qué medida se desempeña en un ambiente laboral favorable.

5. **Establece políticas de prevención y atención:** Una vez que conoces el estado de tu ambiente laboral e identificaste los factores de riesgo psicosocial que enfrentan tus colaboradores, la NOM 035 pide que elabores una política de prevención de estos riesgos y de atención a los colaboradores afectados. Algunos de los elementos que pueden incluir estas políticas son los siguientes:

- Promover el respeto y la cordialidad entre tus colaboradores
- Incrementar el reconocimiento por el trabajo realizado
- Establecer sanciones para quienes perpetran violencia o acoso laborales
- Aclarar cuáles son las responsabilidades de cada puesto dentro de la organización
- Ofrecer apoyo por parte de RH para la resolución de conflictos interpersonales
- Abrir un buzón de quejas y sugerencias a través del cual los colaboradores puedan expresar

sus preocupaciones

- Establecer canales de comunicación para informar a la fuerza de trabajo de cambios en la organización, noticias, fechas importantes, etc.

6. **Atención psicológica:** Una vez que analizaste el ambiente laboral de tu organización, la NOM 035 recomienda que tomes ciertas medidas para atender a los colaboradores que sufrieron eventos traumáticos en su ambiente de trabajo.

Si algún miembro de tu organización padece alguna afección psicosocial como resultado del desempeño de su trabajo, es obligación de la empresa empleadora proveerle los medios para acudir a una valoración psicológica y médica para atender sus afecciones, ya sea con una institución pública o privada.

3.4 La NOM 035 en Recursos Humanos

A pesar de que la NOM 035 representa nuevos retos al integrar nuevos procesos a la administración de las empresas, es una medida necesaria para la mayor parte de las organizaciones en México. Un estudio realizado por el IMSS reveló que el 75% de las personas mexicanas experimenta fatiga por estrés laboral, lo cual nos dice que, como empresas, podemos dedicar más atención al bienestar de nuestros colaboradores, a pesar de que esto implique enfrentar ciertas dificultades.

Sabemos que, muchas veces, las personas que trabajan en el área de Recursos Humanos forman parte de los colaboradores fatigados, por lo cual adoptar tecnología para la gestión de RH podría ser una gran solución. La simplificación de procesos libera tiempo que puedes dedicar a estrategias de mejora de la cultura organizacional de tu empresa, tanto para el cumplimiento de la NOM 035 como para crear un lugar de trabajo más feliz.

Realización de actividades dentro del área de recursos humanos:

Así mismo se realizaron varias actividades dentro del área de recursos humanos, como ayudante del área se realizaron lo que fue el registro y control de expedientes completamente organizados que no les faltara ninguna documentación, así mismo se llevó todo el proceso de reclutamiento, selección, entrevistas, inducción y contratación de todos los nuevos colaboradores del hospital, también estuve trabajando con lo que son las nóminas en organizarlas, y entregándolas en sus jefaturas correspondientes.

3.5 Asistencia a capacitaciones, para conocer las áreas afectadas

Se realizó un recorrido por todo el hospital y se fueron registrando las áreas afectadas como lo fueron el área de limpieza, las admisiones, cafetería, farmacia entre otras, se realizó un análisis para identificar los focos rojos y poder enfocarnos en esas áreas.

Se programaron capacitaciones en el cual asistieron los colaboradores del hospital se pudieron identificar algunos problemas, así mismo se pudo interactuar con él personas y poder tener una muy buena capacitación de seguridad e higiene y riesgos psicosocial. Así mismo como se realizaron esas dos capacitaciones, se realizaron entre otras no tan importantes para el proyecto.

3.6 Elaboración y contestación de las encuestas.

Durante el avance de las semanas se llevó acabo la elaboración de las encuestas de la NOM-035 se trabajó con ayuda de la encuesta que presenta la mismo NOM que es la encuestas psicosociales y riesgos de trabajo.

Una vez realizada las encuestas se realizó el proceso de contestar las encuestas con 15 colaboradores de diferentes áreas de las afectadas.

La evaluación NOM 035

Se realizó bajo las entrevistas al personal de la empresa y a la solicitud de evidencias basadas en documentos. Por ello es muy importante que cuentes con los registros necesarios para demostrar el cumplimiento.

La norma establece que las evidencias documentales o los registros a los que haga referencia la NOM 035 pueden exhibirse de modo impreso o en medios electrónicos, los registros deben conservarse al menos por un año.

Las entrevistas se realizan a los trabajadores que el responsable de la inspección decida de modo aleatorio. Se aplicará una entrevista para las empresas con menos de 15 trabajadores, dos para las de más de 16 y tres para las que tengan más de cincuenta.

En caso de el centro de trabajo tenga más de 105 colaboradores, se realizará una entrevista por cada 35 trabajadores. Esto hasta alcanzar un máximo de 15 entrevistas.

La evaluación del entorno organizacional favorable solo aplica en centros de trabajo con más de 50 trabajadores y debe comprender:

- El sentido de pertenencia del personal
- La formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas.

- La definición precisa de responsabilidades para los trabajadores.
- La participación proactiva.
- La comunicación entre el patrón, sus representantes y los trabajadores.
- La distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas laborales regulares y la evaluación.
- El reconocimiento del desempeño.

La evaluación de conformidad de la NOM-035 se basa en la cantidad de trabajadores en el centro de trabajo.

3.6.1 Aplicación de los cuestionarios a los colaboradores

Se aplicaron las encuestas de la NOM-035 riesgos psicosociales y factores de riesgo a lo que fueron 15 colaboradores de diferentes áreas, como la de limpieza, las admisiones, farmacia y cafetería y con la aplicación de la encuesta podemos ver cuál es el problema principal que está afectando el clima organizacional de la empresa.

3.6.2 Recopilación de los resultados obtenidos en las encuestas

Una vez de que fueron aplicadas las encuestas, nos dimos a la tarea de revisar cada una de las encuestas que estuvieran contestadas y que no se repitieran las respuestas un una mismas pregunta de lo contrario no se haría valida la respuesta, una vez revisada todas las encuestas con ayuda de la capacitadora del área de recursos humanos estuvimos calificando las encuestas y viendo cuales eran los colaboradores con calificaciones desde la más alta hasta la más baja y consigo mismo tomar cartas en el asunto con los colaboradores de calificaciones bajas y medias bajas.

Resultados de las encuestas aplicadas

1. Las preguntas siguientes están relacionadas con las actividades que realiza en su trabajo y las responsabilidades que tiene.

Preguntas:

- Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico.
- Me preocupa sufrir un accidente de trabajo.
- Considero que las actividades que realizo son peligrosas.
- Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno.
- Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar.
- Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado.
- Mi trabajo requiere que memorice mucha información.
- Mi trabajo exige que este muy concentrado.
- Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo.



Fig. 5 Resultados realizados de las encuestas

2. Las siguientes preguntas están relacionadas con las actividades que realiza en su trabajo y las responsabilidades que tienen.

Preguntas:

- En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor.
- Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo.
- En mi trabajo me dan órdenes contradictorias.
- Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias

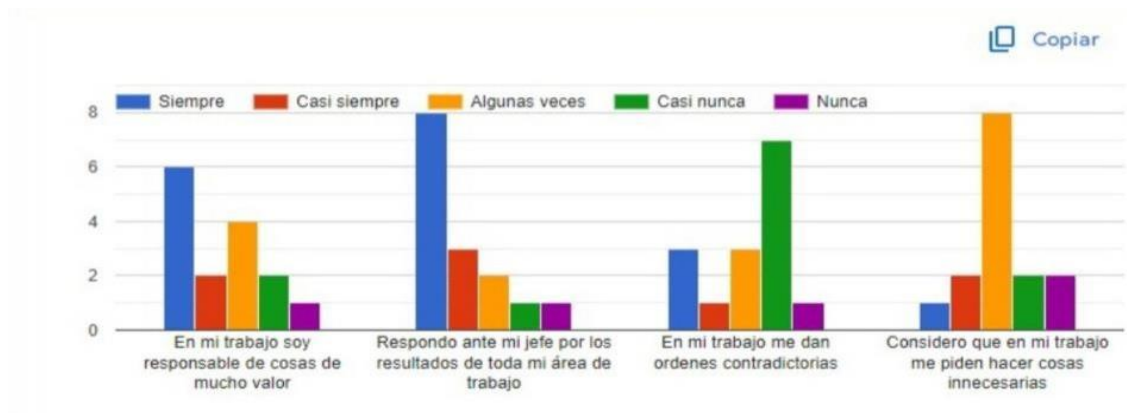


Fig. 6 Resultados realizados de las encuestas

3. Las siguientes preguntas están destinadas a su trabajo y sus responsabilidades familiares.

Preguntas:

- Trabajo horas extras más de tres veces a la semana.
- Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana.
- Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales.
- Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo.

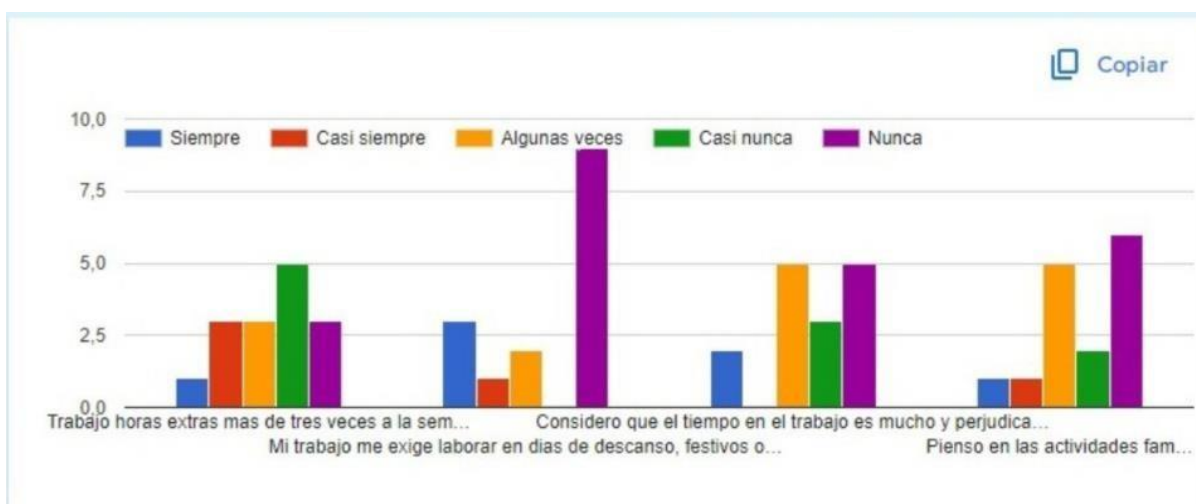


Fig. 7 Resultados realizados de las encuestas

4. Las siguientes preguntas están relacionadas con las decisiones que pueden tomar en su trabajo.

Preguntas:

- Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades.
- En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto.
- Durante mi trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito.
- Puedo decidir la velocidad a la que quiero realizar mis actividades en mi trabajo.
- Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo.

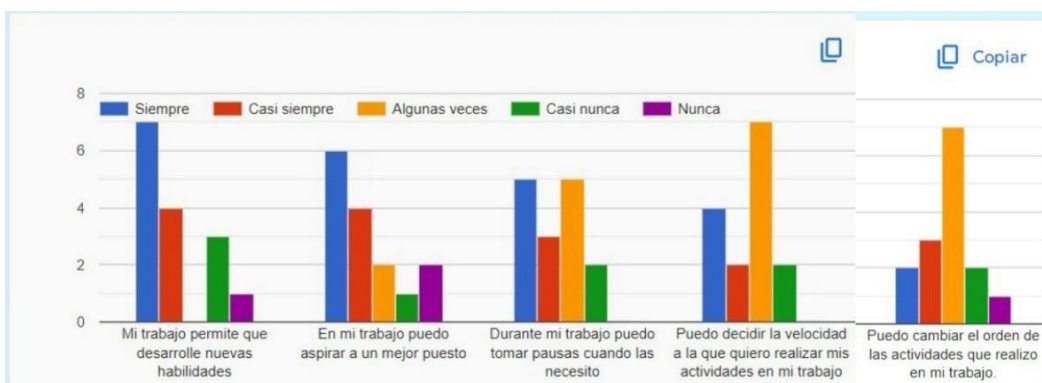


Fig. 8 Resultados realizados de las encuestas

5. Las preguntas siguientes consideran las condiciones ambientales de su centro de trabajo.

Preguntas:

- El espacio donde trabajo me permite realizar mis actividades de manera segura e higiénica.
- Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico.
- Considero que en mi trabajo se aplican las normas de seguridad y salud en el trabajo.
- Considero que las actividades que realizo son peligrosas.

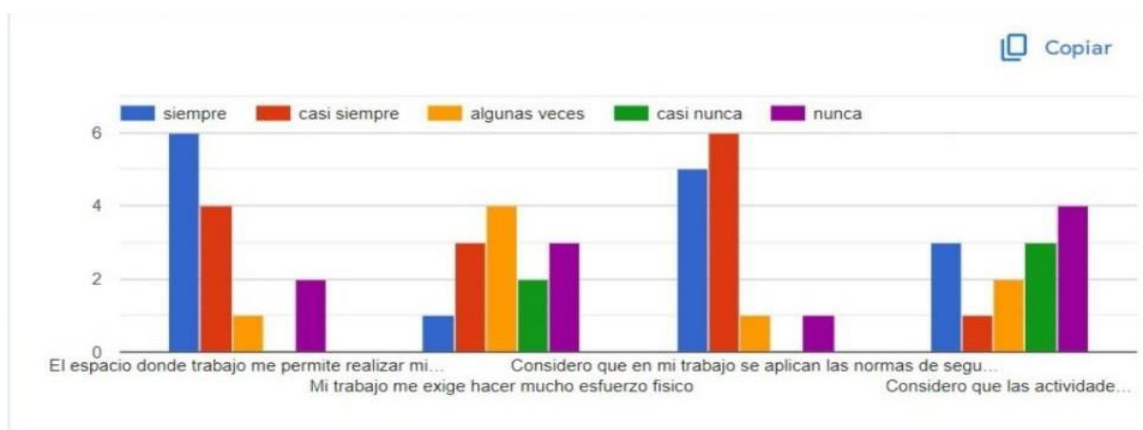


Fig. 9 Resultados realizados de las encuestas

6. Las siguientes preguntas están relacionadas con la capacidad e información que recibe sobre su trabajo.

Preguntas:

- Me informo con claridad cuáles son mis funciones.
- Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo.
- Me informan con quien puedo resolver problemas o asuntos de trabajo.
- Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo.
- Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo.

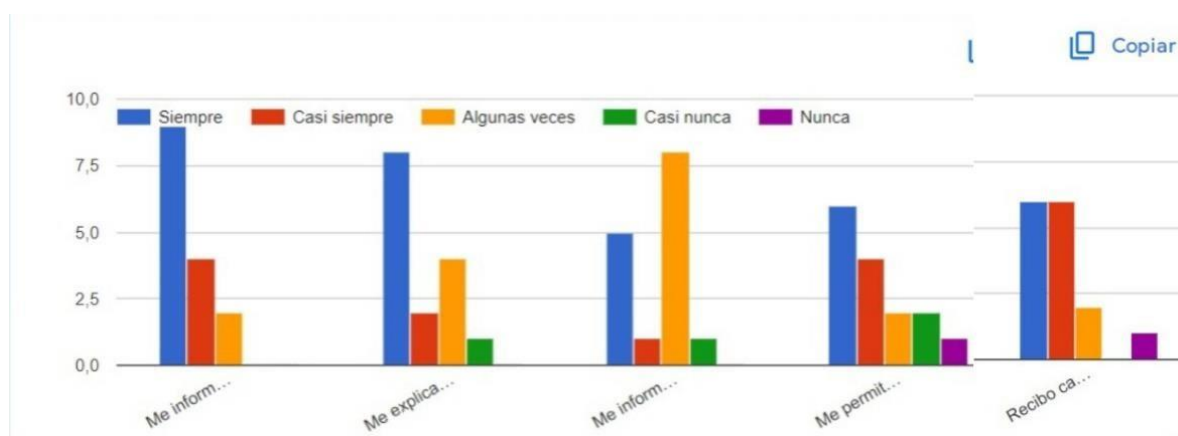


Fig. 10 Resultados realizados de las encuestas

7. Las siguientes preguntas se refieren a las relaciones con sus compañeros de trabajo y su jefe.

Preguntas:

- Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones.
- Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo.
- Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.
- Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran.
- Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades.
- En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones.
- Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo.
- Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones.
- Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones.
- Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador.
- Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejoras en mi trabajo.
- Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores.
- He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo.
- Entre compañeros solucionamos los problemas de trabajo de forma respetuosa.
- En mi trabajo me hacen sentir parte del grupo.

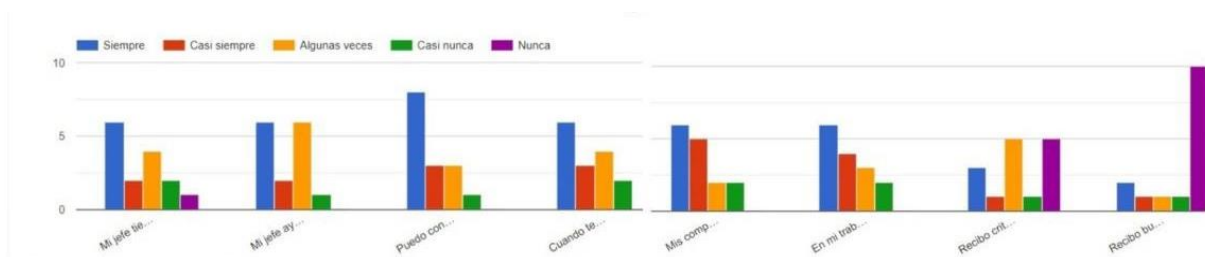


Fig. 11 Resultados realizados de las encuestas

8. Las siguientes preguntas están relacionadas a la información que reciben sobre su rendimiento en el trabajo, el reconocimiento, el sentido de pertenencia y la estabilidad que le ofrecen su trabajo.

Preguntas:

- Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo.
- La forma como evalúan mi trabajo en mi centro de trabajo me ayuda a mejorar mi desempeño.
- En mi centro de trabajo me pagan a tiempo mi salario.
- El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo.
- Si obtengo los resultados esperados en mi trabajo me recompensan o reconocen.
- Las personas que hacen bien el trabajo pueden crecer laboralmente.
- Considero que mi trabajo es estable.
- En mi trabajo existe continua rotación de personal.
- Siento orgullo de laborar en este centro de trabajo.
- Me siento Comprometido con mi trabajo.

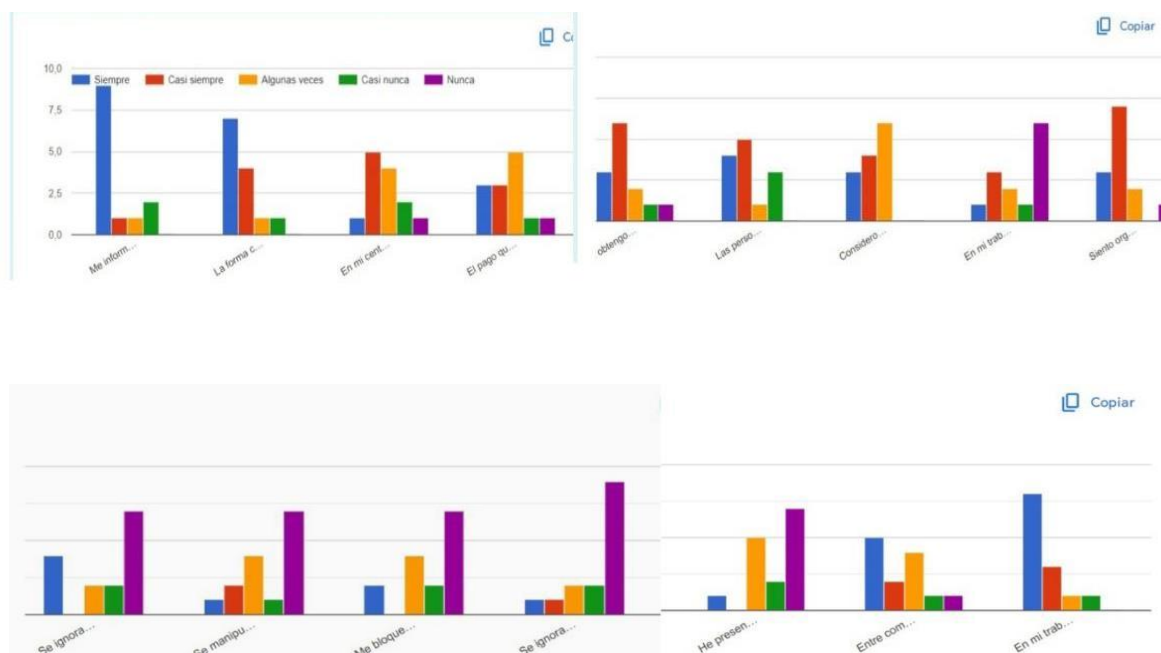


Fig. 12 Resultados realizados de las encuestas

9. Las siguientes preguntas están relacionadas con la atención al cliente y usuarios.

Pregunta:

- ¿En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios?
- Si
- No

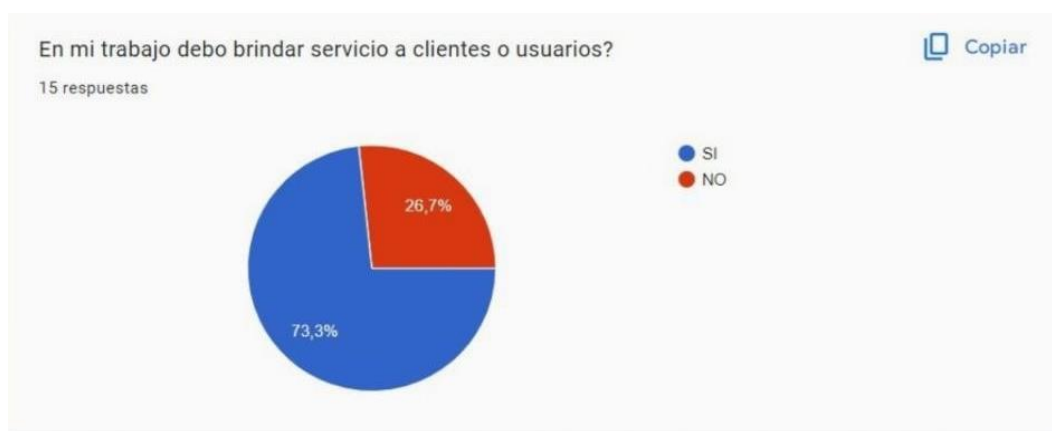


Fig. 13 Resultados realizados de las encuestas

10. Responde las siguientes preguntas.

Preguntas:

- Atiendo clientes o usuarios muy enojados.
- Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas.
- Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos.

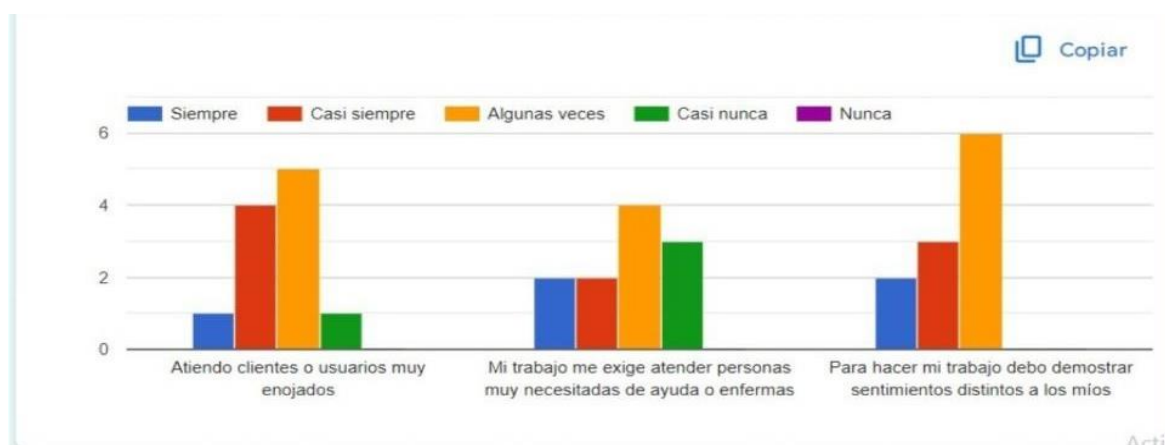


Fig. 14 Resultados realizados de las encuestas

11. Responde las siguientes preguntas.

- ¿Soy jefe de otros trabajadores?
- Si
- No

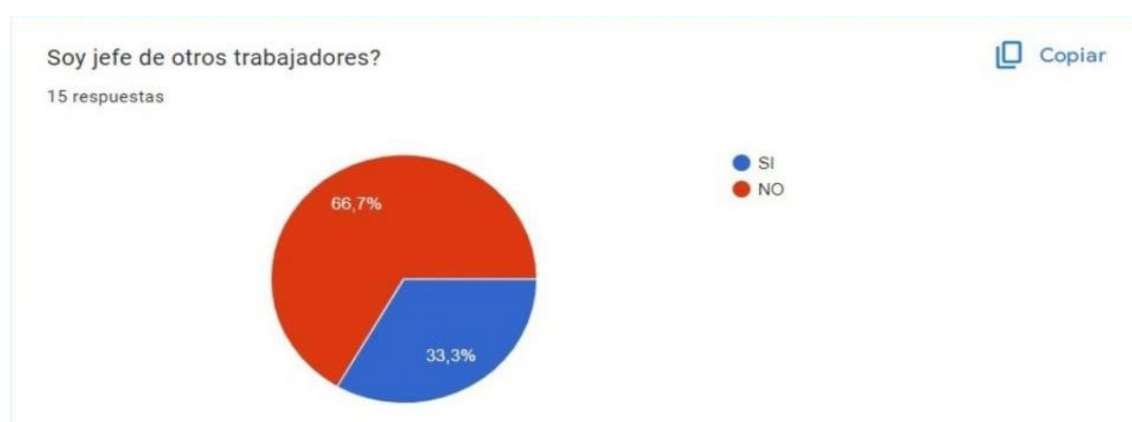


Fig. 15 Resultados realizados de las encuestas 12.

12. Responde las siguientes preguntas.

Preguntas:

- Comunica tarde los asuntos de trabajo.
- Dificulta el logro de los resultados del trabajo.
- Ignora las sugerencias para mejorar su trabajo.



Fig. 16 Resultados realizados de las encuestas

Realización de análisis y entregar resultados

Una vez obtenido los resultados ya revisados y analizados, entregamos las encuestas y resultados obtenidos al gerente del departamento de recursos humanos quien se encargara de darle seguimiento a las áreas con baja calificaciones para poder tener un mejor manejo y mejoramiento en su clima organizacional en el hospital.

Calificaciones

Grupos : Dimensión, Dominio y Categoría					Calificaciones				
Categoría	Dominio	Dimensión	Items	Suma de los Items	Total Dominio	Nivel de Riesgos por Dominio	Carga Total	Nivel de Riesgos por	
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	1,3	0	4	Nulo o despreciable	4	Nulo	
		Condiciones deficientes e insalubres	2,4	4					
		Trabajos peligrosos	5	0					
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	6,12	8	45	Muy alto			
		Ritmo de trabajo acelerado	7,8	6					
		Carga mental	9,10,11	12					
		Cargas psicologías emocionales	65,66,67,68	3					
		Cargas de alta responsabilidad	13,14	8					
		carga contradictorias o inconsistencias	15,16	8					
	Falta de control sobre el trabajador	Falta de control y autonomía sobre el trabajo	25,26,27,28	12	21	Alto	66	Muy alto	
		limitanda o nula posibilidad de desarrollo	23,24	0					
		Insuficiente participación y manejo del cambio	29,30.	6					
Organización del tiempo de trabajo	Jornadas de trabajo Interferencia en la relación de trabajo- familia	Limitada o inexistente capacitación	35,26	3	15	Muy alto	23	Muy alto	
		Jornadas de trabajo extensas	17,18	8					
		Influencia del trabajado fuera del entro laboral	19,2	8					
		Influencia de las responsabilidades familiares	21,22	7					
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	Escaza claridad de funciones	31,32,33,34	4	19	Alto			
		Características de liderazgo	37,38,39,40,41	15					
	Relaciones en el trabajo	Relaciones sociales en el trabajo	42,43,44,45,46	5	16	Medio	40	Medio	
		Deficiencia relacionada con los colaboradores que supervisa	69,70,71,72	11					
	Violencia	Violencia laboral	57,58,59,60,61,62,63,64	5	5	Nulo o despreciable			
		Entorno organizacional		Escaso o nulo retro alineación del desempeño					47,48
	Reconocimiento del desempeño	Escaso o nulo reconocimiento y competencia	49,50,51,52	16	21	Muy alto			
		Insuficiente sentido de pertenecías e inestabilidad	Limitado sentido de pertenencia	55,56					1
			Inestabilidad laboral	53,54	4	5	Bajo	26	Muy alto
			Total	159	159				
Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	Riesgo Total				
C<50	50≤C<75	75≤C<99	99≤C<140	C≥140	159				
					Muy alto				

Tabla 2 Calificación de la encuesta

Resultados

Grupos : Dimensión, Dominio y Categoría				Calificaciones				
Categoría	Dominio	Dimensión	Items	Suma de los Items	Total Dominio	Nivel de Riesgos por Dominio	Carga Total	Nivel de Riesgos por Categoría
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	1,3	0	4	nulo o despreciable	4	nulo o despreciable
		Condiciones deficientes e insalubres	2,4	4				
		Trabajos peligrosos	5	0				
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	6,12	6	33	alto	50	alto
		Ritmo de trabajo acelerado	7,8	6				
		Carga mental	9,10,11	5				
		Cargas psicologías emocionales	65,66,67,68	4				
		Cargas de alta responsabilidad	13,14	7				
	Falta de control sobre el trabajador	carga contradictorias o inconsistencias	15,16	5	17	medio		
		Falta de control y autonomía sobre el trabajo	25,26,27,28	1				
		limitanda o nula posibilidad de desarrollo	23,24	3				
		Insuficiente participación y manejo del cambio	29,30.	5				
	Limitada o inexistente capacitación	35,26	8					
Organización del tiempo de trabajo	Jornadas de trabajo	Jornadas de trabajo extensas	17,18	4	4	alto	14	muy alto
	Interferencia en la relación de trabajo- Liderazgo	Influencia del trabajador fuera del entro laboral	19,2	6	10	muy alto		
		Influencia de las responsabilidades familiares	21,22	4				
	Relaciones en el trabajo	Escaza claridad de funciones	31,32,33,34	8	17	alto		
		Características de liderazgo	37,38,39,40,41	9				
		Relaciones sociales en el trabajo	42,43,44,45,46	10				
	Violencia	Deficiencia relacionada con los colaboradores que supervisa	69,70,71,72	6				
		Violencia laboral	57,58,59,60,61,62,63,64	3	3	nulo o despreciable		
Entorno organizacional	Reconocimiento del desempeño	Escaso o nulo retro alineación del desempeño	47,48	7	20	muy alto	33	muy alto
		Escaso o nulo reconocimiento y competencia	49,50,51,52	13				
	Insuficiente sentido de pertenecias	Limitado sentido de pertenencia	55,56	6	13	muy alto		
		Inestabilidad laboral	53,54	7				
Total				137	137		137	

Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
C<50	50≤C<75	75≤C<99	99≤C<140	C≥140

Riesgo Total
137
Alto

Tabla 3 Calificaciones de las encuestas

Resultados

Grupos : Dimensión, Dominio y Categoría				Calificaciones					
Categoría	Dominio	Dimensión	Items	Suma de los Items	Total Dominio	Nivel de Riesgos por Dominio	Carga Total	Nivel de Riesgos por Categoría	
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	1,3	0	1	Nulo o despreciable	1	Nulo o despreciable	
		Condiciones deficientes e insalubres	2,4	1					
		Trabajos peligrosos	5	0					
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	6,12	2	14	Nulo o despreciable	15	Bajo	
		Ritmo de trabajo acelerado	7,8	3					
		Carga mental	9,10,11	3					
		Cargas psicologías emocionales	65,66,67,68	0					
		Cargas de alta responsabilidad	13,14	6					
		carga contradictorias o inconsistencias	15,16	0					
		Falta de control sobre el trabajador	Falta de control y autonomía sobre el trabajo	25,26,27,28					0
	limitanda o nula posibilidad de desarrollo		23,24	0					
	Insuficiente participación y manejo del cambio		29,30.	1					
	Organización del tiempo de trabajo	Jornadas de trabajo	Jornadas de trabajo extensas	17,18	1	1			Bajo
Interferencia en la relación de trabajo			Influencia del trabajador fuera del entro laboral	19,2	2	4	Bajo		
			Influencia de las responsabilidades familiares	21,22	2				
			Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	Escaza claridad de funciones	31,32,33,34		0	0
Características de liderazgo	37,38,39,40,41	0							
Relaciones en el trabajo	Relaciones sociales en el trabajo	42,43,44,45,46		1	4	Nulo o despreciable			
	Deficiencia relacionada con los colaboradores que supervisa	69,70,71,72		3			Nulo o despreciable		
Violencia	Violencia laboral	57,58,59,60,61,62,63,64		0	0	Nulo o despreciable			
Entorno organizacional	Reconocimiento del desempeño	Escaso o nulo retro alineación del desempeño	47,48	0	0	Nulo o despreciable	3	Nulo o despreciable	
		Escaso o nulo reconocimiento y competencia	49,50,51,52	0					
	Insuficiente sentido de	Limitado sentido de pertenencia	55,56	0	3	Nulo o despreciable			
		Inestabilidad laboral	53,54	3					
Total				28	28		28		

Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
C<50	50≤C<75	75≤C<99	99≤C<140	C≥140

Riesgo Total
28
Nulo

Tabla 4 Calificaciones de las encuestas

Resultados

Grupos : Dimensión, Dominio y Categoría					Calificaciones					
Categoría	Dominio	Dimensión	Items	Suma de los Items	Total Dominio	Nivel de Riesgos por Dominio	Carga Total	Nivel de Riesgos por Categoría		
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	1,3	1	4	Nulo o despreciable	4	Nulo o despreciable		
		Condiciones deficientes e insalubres	2,4	2						
		Trabajos peligrosos	5	1						
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	6,12	4	20	Bajo	33	Medio		
		Ritmo de trabajo acelerado	7,8	3						
		Carga mental	9,10,11	9						
		Cargas psicológicas emocionales	65,66,67,68	0						
	Falta de control sobre el trabajador	Cargas de alta responsabilidad	13,14	2		13			Bajo	
		carga contradictorias o inconsistencias	15,16	2						
		Falta de control y autonomía sobre el trabajo	25,26,27,28	3						
		limitanda o nula posibilidad de desarrollo	23,24	3						
		Insuficiente participación y manejo del cambio	29,30,	3						
Limitada o inexistente capacitación	35,26	4								
Organización del tiempo de trabajo	Jornadas de trabajo	Jornadas de trabajo extensas	17,18	0	0	Nulo o despreciable	5	Bajo		
	Interferencia en la relación de trabajo- familia	Influencia del trabajo fuera del entro laboral	19,2	2	5	Bajo				
		Influencia de las responsabilidades familiares	21,22	3						
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	Escaza claridad de funciones	31,32,33,34	1	7	Nulo o despreciable	11	Nulo o despreciable		
	Relaciones en el trabajo	Características de liderazgo	37,38,39,40,41	6	4	Nulo o despreciable				
		Relaciones sociales en el trabajo	42,43,44,45,46	4						
		Deficiencia relacionada con los colaboradores que supervisa	69,70,71,72	0						
	Violencia	Violencia laboral	57,58,59,60,61,62,63,64	0	0	Nulo o despreciable				
	Entorno organizacional	Reconocimiento del desempeño	Escaso o nulo retro alineación del desempeño	47,48	4	14	Alto	17	Medio	
Insuficiente sentido de pertenencia e inestabilidad		Escaso o nulo reconocimiento y competencia	49,50,51,52	10	Nulo o despreciable					
		Limitado sentido de pertenencia	55,56	0						3
		Inestabilidad laboral	53,54	3						
Total				70	70	70				

Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
C<50	50≤C<75	75≤C<99	99≤C<140	C≥140

Riesgo Total
70
Bajo

Tabla 5 Calificaciones de las encuestas

Conclusiones

Podemos concluir la implementación de la NOM-035 ya que te da muchos beneficios que a lo largo te ayudara a crear un mejor ambiente dentro de la empresa y por ende un mejor rendimiento.

Podemos encontrar los problemas que los trabajadores viven día a día y áreas de oportunidad que a simple vista permanecían escondidas.

Por lo tanto, no veas a esta norma solamente como si fuera una obligación y aprovecha los beneficios que esta te ofrece para poder implementar mejoras que a la larga beneficiaran a la empresa de manera significativa. Los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral.

Así mismo podemos identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo y canalizarlos para su atención, es importante estar actualizando las encuestas del clima organizacional para las nuevas empresas.

Permite destacar los logros de tus trabajadores creando un vínculo más fuerte entre empresa y colaborador.

A ninguna persona le gusta que su trabajo no sea reconocido y el poder destacarlo ayudaría a mejorar ese impulso por entregar un mejor trabajo que por ende ayudaría a mejorar la productividad dentro de la empresa.

Y una vez teniendo en cuenta la motivación en el personal podemos obtener un mejor rendimiento como empresa y mejorara mucho lo que es el clima organizacional en la empresa ya es un factor principal para una buena convivencia entre las áreas ya que es algo de lo que hablamos al inicio que teníamos muchas inconformidades entre jefaturas y colaboradores de las distintas áreas del hospital.

A este mismo modo quiero concluir también que no solo un riesgo psicosocial puede ser un factor de riesgo, más sin embargo es importante que las empresas grandes lo realice cada cierto periodo de tiempo para ver cómo va la evolución de su clima organizacional ya que son empresas grandes que usualmente no lo toman con importancia y lo dejan pasar por alto a lo que es algo que les puede afectar más adelante.

En el departamento de recursos que fue el departamento donde se realizó lo que fue el proyecto de la implementación de clima organizacional en las empresas basado en la NOM-035 quien fue una parte fundamental ya que el departamento de recursos humanos constantemente está viendo lo que es la problemática del personal y así mismo poder darle solución. Constantemente se ven ese tipo de problemas traumáticos o psicosociales con el personal ya sea operativo o administrativo del hospital Covadonga.

También es la identificación de colaboradores vulnerables por el tipo de actividades que realizan en su puesto de trabajo, sabemos que existen puestos de trabajo que por su naturaleza están más expuestos a sucesos traumáticos o que ya hayan sido expuestos a ellos.

La aplican encuestas que tenemos con la norma actualmente; cumplimos con la evaluación de todos los aspectos que marca la NOM-035, disponemos de su correcta documentación y obtenemos una calificación aprobatoria.

Una estrategia de Desarrollo Organizacional se potencializa al complementarla con: una mejor comunicación Interna, la sensibilización de los colaboradores, con la creación de conciencia, la implementación de los programas de prevención y bienestar, lo cual, fortalece la cultura organizacional.

El propósito de implementarla e impactar positivamente en el ambiente de trabajo, la productividad y la salud de la empresa.

También puede ayudar a reducir el ausentismo laboral, es decir la presencia física en el trabajo pero con baja productividad debido a factores de estrés o insatisfacción laboral. También puede ayudar a reducir los costos asociados con la rotación de personal y los conflictos laborales.

Es importante destacar que la implementación de la norma, no es sólo una obligación legal, sino que también es una herramienta para mejorar el bienestar de los empleados y aumentar la productividad de la empresa. Es importante para prevenir y controlar los factores de riesgo psicosocial en el ambiente laboral, mejorar el ambiente de trabajo y aumentar la productividad.

Las recomendaciones

Es de acuerdo con la Norma-035, el tipo de acciones que deberán realizarse, Las acciones se centran en el plano organizacional e implican actuar sobre la política de prevención de riesgos psicosociales del centro de trabajo, la organización del trabajo, las acciones para disminuir los efectos de los factores de riesgo psicosocial, prevenir la violencia laboral y propiciar el entorno organizacional favorable.

- Con respecto al cuestionario y las medidas de control respecto a las cargas de trabajo deberán comprender:

La revisión y supervisión que la distribución de la carga de trabajo se realice de forma equitativa y considerando el número de trabajadores, actividades a desarrollar y su capacidad que tiene para realizar sus actividades laborales.

Así mismo las actividades para planificar el trabajo, considerando el proceso productivo, de manera que se tengan las pausas o periodos necesarios de descanso, rotación de tareas y otras medidas necesarias para evitar ritmos de trabajo acelerados.

Así mismo proponer procedimientos que definan claramente las tareas y responsabilidades.

- En relación con el equilibrio en la relación trabajo y familia.

Acciones para involucrar a los trabajadores en la definición de los horarios de trabajo cuando las condiciones del trabajo que lo permitan y apoyos a los trabajadores, de manera que puedan atender emergencias familiares, mismas que el trabajador tendrá que comprobar.

Promoción de actividades de integración familiar en el trabajo, previo acuerdo con los trabajadores.

- Respecto al reconocimiento en el trabajo deberán contar con mecanismos que permitan.
- Reconocer el desempeño sobresaliente (superior al esperado) de los trabajadores.
- Difundir los logros de los trabajadores sobresalientes.
- En caso expresar al trabajador sus posibilidades de desarrollo.

Teniendo en cuenta los puntos sobre el ambiente laboral y la comunicación, se proponen las sugerencias:

- Para evitar la sobrecarga de trabajo se podrían repartir las actividades entre los compañeros de trabajo y que realicen las actividades generales de la empresa.
- Realizar un mecanismo de quejas y sugerencias para la mejora continua de la empresa, llevar su seguimiento, el estatus y nivel de importancia que incluso también podría ser importante para algún departamento ya sea Recursos Humanos, Calidad o algún otro.
- Realizar reuniones una vez a la semana para consultar las dudas que normalmente tienen sobre las actividades, puede ser primero entre los jefes de departamento en donde todos los departamentos puedan aportar puntos de vista diferentes y dar solución a sus problemas y después los líderes comunicarles toda la información a sus colaboradores.
- Otra manera de reconocer el trabajo que realizan es brindarles un día de descanso a la persona que mayor desempeño haya demostrado en determinado periodo para que su

motivación aumente y sus compañeros quieran conseguir la misma oportunidad de conseguir dicha meta.

Un punto importante de la NOM-035, es la integración entre colaboradores, la creación de diferentes eventos que ayuden a la integración dará como resultado a una mejor respuesta en la relación entre colaboradores y con ellos mejorara la seguridad y el ambiente de cada uno de ellos.

Al implementar programas de bienestar organizacional mejora la salud física y emocional de las personas y por lo tanto mejoran las relaciones entre colaboradores.

Un ambiente laboral favorable genera una atmósfera de motivación y entusiasmo que contribuye a mejorar la productividad de los colaboradores, fidelizar el talento humano e incrementar el rendimiento del negocio.

El ambiente de trabajo involucra no solo el espacio físico donde se desenvuelven los trabajadores, sino también otros aspectos como nivel de ruido, beneficios adicionales, relaciones cordiales y respetuosa con pares, gerentes y subalternos, buena comunicación interna y calidad del aire, entre otros.

En este sentido, conseguir a largo plazo la satisfacción de los trabajadores requiere un liderazgo eficaz, así como la aplicación de estrategias que favorezcan un ambiente laboral diverso y productivo que permita sentar las bases de una organización innovadora, exitosa y creativa.

Propuesta de mejora

En una propuesta de mejora que tendrían que proponer sería un lugar de quejas y sugerencias en la que el personal pueda expresar sus opiniones, inconformidades y más que nada les den seguimiento y soluciones a las situaciones que se presenten.

Otra propuesta que me gustaría proponer es que traten de mejorar el ambiente de trabajo en las áreas de las admisiones ya que son donde más se presentan las problemáticas con respecto a sus jefaturas al igual que con el área de limpieza que su principal problema es su jefatura y no se hace nada al respecto, considero que las opiniones de los colaboradores deberán de ser escuchadas y vistas para solucionar esa situación.

En la instancia que se estuvo realizando el proyecto de la implementación del clima organizacional en las empresas basado en la NOM-035 puede notar que hubieron muchos cambios de mejora en el personal de ciertas áreas y en otras no fueron tan favorables pero sé que les darán seguimiento para su mejoramiento como empresa ya que tiene que tener un clima laboral para poder lograr una certificación.

Se propone un programa de capacitación, rediseño de procesos, estrategias de comunicación y difusión de conocimiento, que involucren a personas con potencial para aumentar la productividad ante las emergencias. Los referentes deben desarrollar habilidades gerenciales para asumir mayores responsabilidades, se pretende generar un clima de confianza y compromiso para afrontar las etapas de cambios.

Propuesta para las admisiones:

- Aumentar la motivación para enfrentar las emergencias.
- Formar equipos de trabajo para mejorar su convivencia.
- Generar un clima de confianza, participación y compromiso entre colaboradores.

Implementar nuevas estrategias que sea fácil para adaptar a los colaboradores como lo son:

- Programa de capacitación y desarrollo de habilidades interpersonales.
- Estrategia de difusión y transferencia de conocimiento.
- Estrategia de comunicación.
- Programa de rediseño de procesos

Se intenta sensibilizar al equipo sobre la viabilidad de un equilibrio entre la carga de trabajo laboral diariamente y los objetivos basada en el cambio, el rendimiento del equipo de trabajo e impactan en los tiempos de entrega de las obligaciones.

El área de recursos humanos quien es el encargado de gestionar, checar y revisar cómo es que opera las áreas del hospital y poder dar propuestas de mejora para una buena convivencia entre jefaturas y colaboradores, así mismo ver que se encuentre con toda la seguridad e higiene y protección para que tengan tantos riegos de trabajo y bajara un poco a la carga de trabajo para un buen rendimiento entre colaboradores del hospital.

Competencias desarrolladas y/o aplicadas

Durante el desarrollo de este proyecto fui capaz de desarrollar y aplicar diversas competencias para conseguir los objetivos propuestos en el que se mencionan las siguientes:

- Adaptabilidad
- Trabajo bajo presión
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Empatía
- Organización
- Resolución de problemas
- Responsabilidad
- Actitud de servicio
- Inteligencia emocional
- Liderazgo
- Investigación de campo

Competencias de algunas asignaturas:

1. **Taller de investigación:** En la materia de taller de investigación fundamental para las investigaciones realizadas durante el trabajo.
2. **Gestión del capital humano:** Ayudo mucho al entendimiento del proceso del trabajo ya que el área en donde se estaba llevando a cabo la elaboración del proyecto era el área de Recursos Humanos, en los cuales realice un poco de lo que fue; el reclutamiento, la selección y la contratación.
3. **Desarrollo organizacional:** Nos ayuda a entender el comportamiento de las personas de cada área del hospital y así mismo podemos establecer estrategias y metas para alcanzar el objetivo establecido y enfocado que se tiene en mente.
4. **Función administrativa:** es la base principal para ir iniciando y seguir con el proceso administrativo, así mismo nos sirve de ayuda durante la elaboración del trabajo, se utilizó para realizar el organigrama, tener una planeación, organización, integración y una dirección.
5. **Probabilidad y estadística:** Se utilizó para poder obtener los resultados de las encuestas de la NOM- 035 realizadas en hospital Covadonga, así mismo se realizaron las tablas con las respectivas preguntas, los gráficos para saber los resultados de las encuestas y por lo último se realizaron unas tablas con los análisis de todos los resultados de las gráficas en las que podemos ver cuáles eran las personas con más problemas.

Tabla de descripción de actividades y competencias realizadas

Competencias	Aplicado
Investigación de la NOM-035	Para la elaboración del proyecto
Investigaciones del clima organizacional	La elaboración del proyecto realizado
La aplicación de las encuestas y la obtención de los resultados obtenidos de las encuestas de diferentes áreas del hospital Covadonga.	elaboración del proyecto En la realizado
Trabajo en equipo con los del área del departamento de recursos humanos	departamento de recursos En el humanos
	Parte del proceso de recursos humanos

Realización de reclutamiento y entrevistas	
Realización de contratos	Proceso de recursos humanos
Control, supervisión y organización de los expedientes del personal contratado dentro del hospital.	Parte de función administrativa y área organizacional.
Llevar la relación de las nóminas cada fin de mes	Es parte de la contabilidad del área
Asistencias a capacitaciones	Parte fundamental del proyecto realizado

Tabla 6 descripción de actividades y competencias realizadas

Fuentes de información

Libros:

Alcatara, E.V.M., Maldonado-Radillo, S.E. y Arcos, V.J.L. (2012). Medición del clima laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de gestión de calidad. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 5(3): 55-68. México: Juan Pablos Editor-Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Delgadillo, G. L.G. (2011). Factores psicosociales. Una crítica a su definición. En A. J. García y A.C. Ávila (Eds.), *Reflexiones teórico-conceptuales de lo psicosocial en el trabajo* (pp. 77-93). México: Juan Pablos Editor-Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Juárez G. A. y Camacho, A. A. (2011). Factores psicosociales de la salud en el trabajo: Análisis de su concepción y base teórica. En A. J. García y A.C. Ávila (Eds.), *Reflexiones teórico conceptuales de lo psicosocial en el trabajo* (pp. 187-212). México: Juan Pablos Editor-Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Morales, N. E. (2011). Factores psicosociales en el trabajo: Reflexiones conceptuales, teóricas y metodológicas. En A. J. García y A.C. Ávila (Eds.), *Reflexiones teórico-conceptuales de lo psicosocial en el trabajo* (pp. 163-186). México: Juan Pablos Editor-Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Tovalin, A.H. y Rodríguez, M. M. (2011). Conceptos básicos en la evaluación del riesgo psicosocial en los centros de trabajo. En A.J. García y A.C. Ávila (Eds.), Reflexiones teórico conceptuales de lo psicosocial en el trabajo (pp. 95-112). México: Juan Pablos Editor-Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Ligas de internet

Función administrativa

<file:///C:/Users/pc/Downloads/Integración.pdf>

Concepto de organigrama

<https://asana.com/es/resources/organizationalchart#:~:text=Un%20organigrama%2C%20tambi%C3%A9n%20conocido%20como,distintos%20roles%20dentro%20del%20grupo.>

Función de recursos humanos

<https://www.bizneo.com/blog/recursos-humanosfunciones/#:~:text=Recursos%20Humanos%20resuelve%20los%20problemas,laborales%2C%20negociaciones%20colectivas%2C%20etc%C3%A9tera.>

Trabajo en equipo

<https://www.ceupe.com/blog/que-es-un-equipo-detrabajo.html#:~:text=%E2%80%9CUn%20equipo%20es%20un%20conjunto,deben%20alcanzar%20un%20objetivo%20com%C3%BAn.%E2%80%9D>

Clima organizacional

<https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/#:~:text=El%20clima%20laboral%20%E2%80%94tambi%C3%A9n%20conocido,en%20su%20entorno%20de%20trabajo.>

ISO

<https://www.nueva-iso-14001.com/2020/12/concepto-y-definicion-de-las-siglas-de-iso/>

¿Cuál es el objetivo fundamental de las normas ISO?

<https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-son-normasiso/#:~:text=Las%20normas%20ISO%20son%20un,de%20productos%20en%20la%20industria.>

NOM

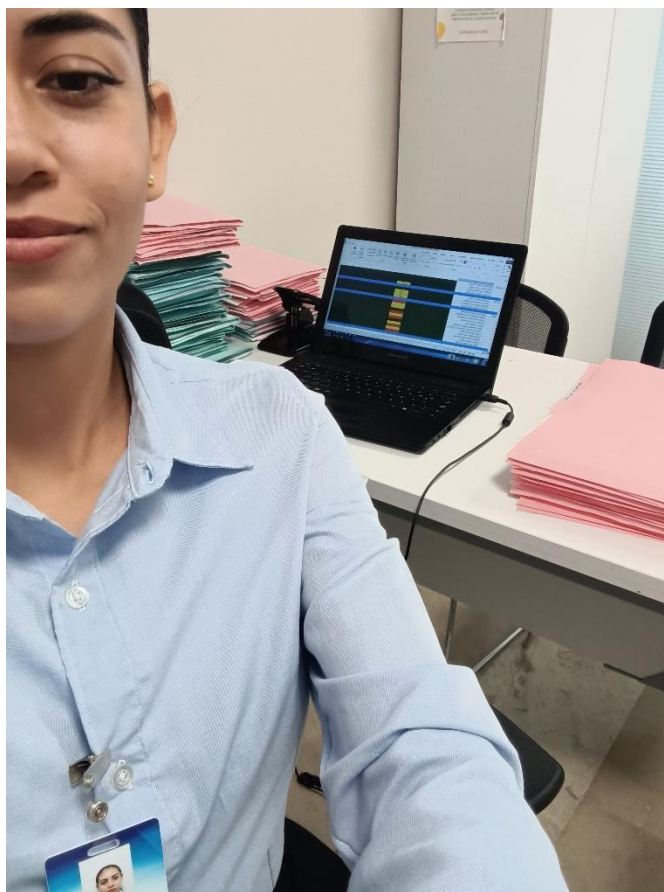
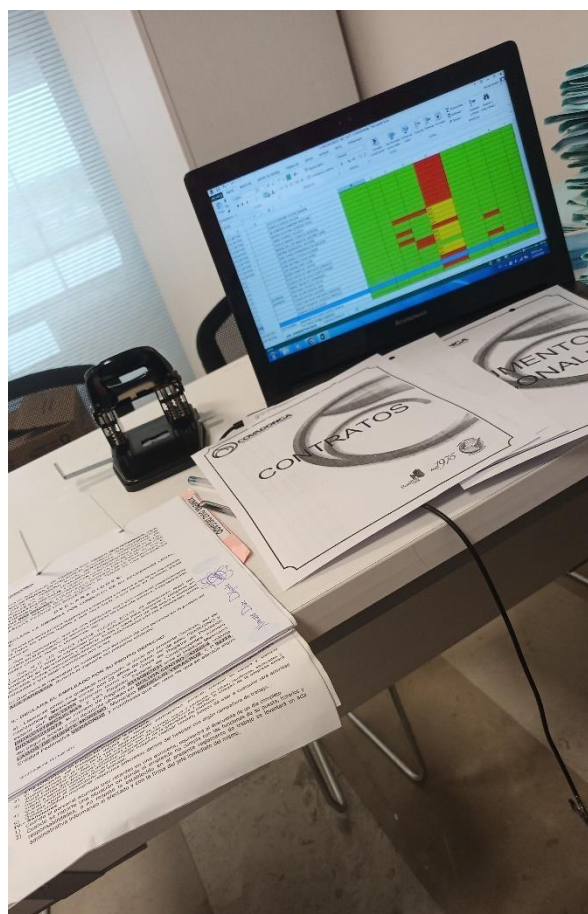
[https://www.gob.mx/salud/en/documentos/normas-oficiales-mexicanas-9705#:~:text=Las%20Normas%20Oficiales%20Mexicanas%20\(NOM,expedidas%20por%20las%20dependencias%20competentes](https://www.gob.mx/salud/en/documentos/normas-oficiales-mexicanas-9705#:~:text=Las%20Normas%20Oficiales%20Mexicanas%20(NOM,expedidas%20por%20las%20dependencias%20competentes)

Norma oficial

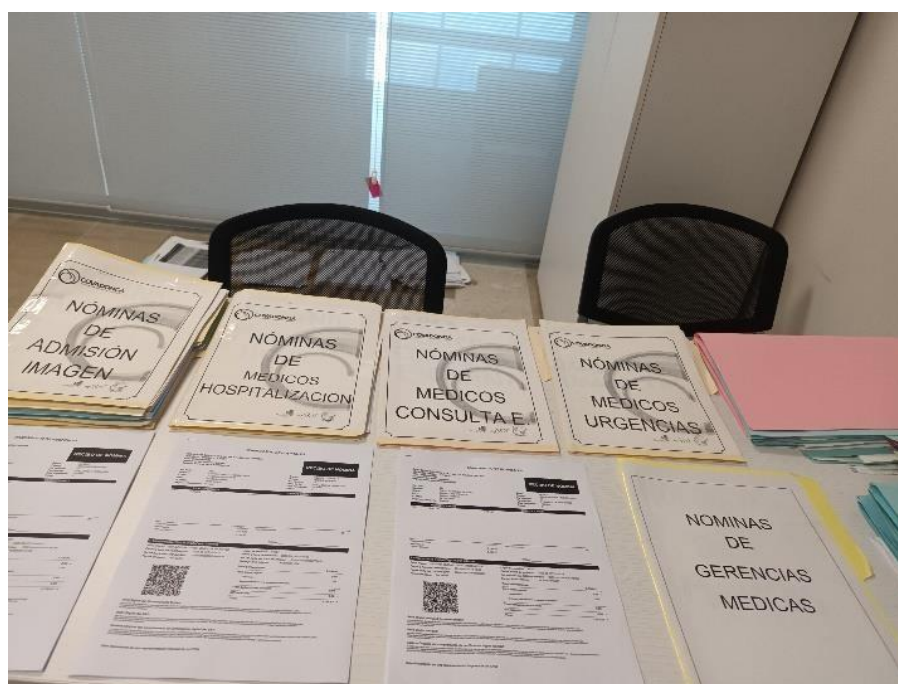
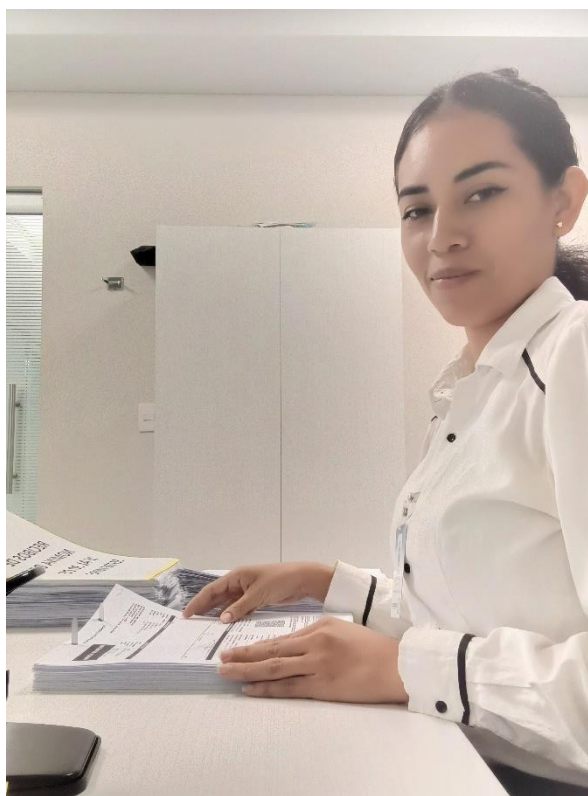
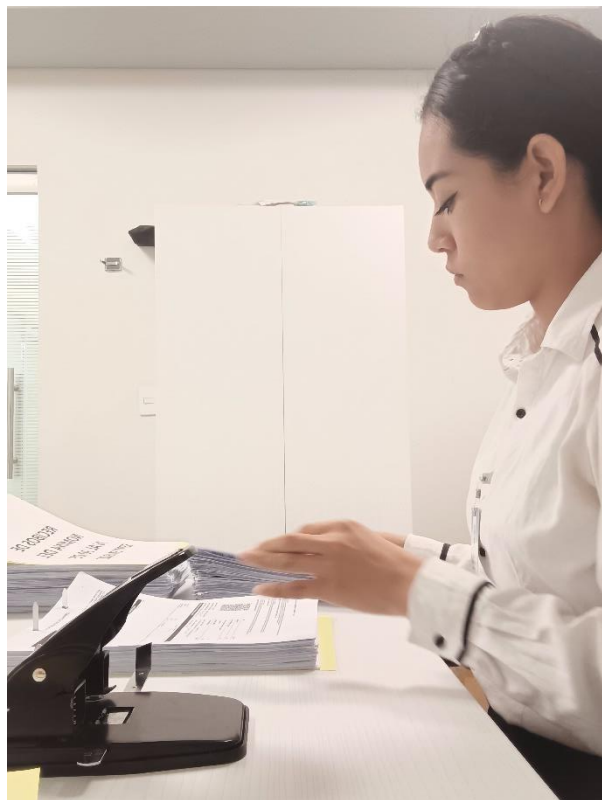
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gsc.tab=0

Anexos

Organización de expedientes



Nóminas



Firma de contratos



Capacitación de la NOM-035



Registro del personal y comprobantes de vacunación



Encuesta de la NOM-035

Aplicación de las encuestas de la NOM-035 Factores de riesgos psicosociales en los centros de trabajo.

1. Las preguntas siguientes están relacionadas con las actividades que realiza en su trabajo y las responsabilidades que tiene.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
2	Me preocupa sufrir un accidente de trabajo					
3	Considero que las actividades que realizo son peligrosas					
4	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno					
5	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					
6	Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado					
7	Mi trabajo requiere que memoricé mucha información					
8	Mi trabajo exige que este muy concentrado					
9	Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo					

2. Las siguientes preguntas están relacionadas con las actividades que realiza en su trabajo y las responsabilidades que tienen.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
10	En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor					
11	Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo					
12	En mi trabajo me dan órdenes contradictorias					
13	Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias					

3. Las siguientes preguntas están destinadas a su trabajo y sus responsabilidades familiares.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
14	Trabajo horas extras más de tres veces a la semana					
15	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
16	Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales					
17	Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo					

4. Las siguientes preguntas están relacionadas con las decisiones que pueden tomar en su Trabajo.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
18	Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades					
19	En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto					
20	Durante mi trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito					
21	Puedo decidir la velocidad a la que quiero realizar mis actividades en mi trabajo					
22	Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo.					

5. Las preguntas siguientes consideran las condiciones ambientales de su centro de trabajo.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
23	El espacio donde trabajo me permite realizar mis actividades de manera segura e higiénica					
24	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
25	Considero que en mi trabajo se aplican las normas de seguridad y salud en el trabajo					
26	Considero que las actividades que realizo son peligrosas					

6. Las siguientes preguntas están relacionadas con la capacidad e información que recibe sobre su trabajo.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
27	Me informo con claridad cuáles son mis funciones					
28	Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo					
29	Me informan con quien puedo resolver problemas o asuntos de trabajo					
30	Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
31	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo.					

7. Las siguientes preguntas se refieren a las relaciones con sus compañeros de trabajo y su jefe.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
32	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
33	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					
34	Puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
35	Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran					
36	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					
37	En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones					
38	Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo					
39	Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones					
40	Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones					
41	Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador					
42	Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejoras en mi trabajo					
43	Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores					
44	He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo					
45	Entre compañeros solucionamos los problemas de trabajo de forma respetuosa					
46	En mi trabajo me hacen sentir parte del grupo					

8. Las siguientes preguntas están relacionadas a la información que reciben sobre su rendimiento en el trabajo, el reconocimiento, el sentido de pertenencia y la estabilidad que le ofrecen su trabajo.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
47	Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo					
48	La forma como evalúan mi trabajo en mi centro de trabajo me ayuda a mejorar mi desempeño					
49	En mi centro de trabajo me pagan a tiempo mi salario					
50	El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo					
51	Si obtengo los resultados esperados en mi trabajo me recompensan o reconocen					
52	Las personas que hacen bien el trabajo pueden crecer laboralmente					
53	Considero que mi trabajo es estable					
54	En mi trabajo existe continua rotación de personal					
55	Siento orgullo de laborar en este centro de trabajo					
56	Me siento Comprometido con mi trabajo					

9. Las siguientes preguntas están relacionadas con la atención al cliente y usuarios.

¿En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios?	
SI	
NO	

10. Responde las siguientes preguntas.

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
58	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					
59	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas					
60	Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos					

11. Responde las siguientes preguntas.

61	¿Soy jefe de otros trabajadores?
	SI
	NO

12. Responde las siguientes preguntas

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
62	Comunica tarde los asuntos de trabajo					
63	Dificulta el logro de los resultados del trabajo					
64	Ignora las sugerencias para mejorar su trabajo					