



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN**  
**CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio del 2004

Acreditada mediante Resolución Nº15 del 31 de octubre del 2012.

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**MAESTRÍA SEGURIDAD Y SALUD INDUSTRIAL**

**Trabajo presentado como requisito para optar al grado de**  
**Especialidad En Seguridad Y Salud Industrial**

**IVETHZABEL SAAVEDRA OBALDÍA**

**PANAMÁ DICIEMBRE ,21, 2017**



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN**  
**CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio del 2004

Acreditada mediante Resolución Nº15 del 31 de octubre del 2012.

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**MAESTRÍA SEGURIDAD Y SALUD INDUSTRIAL**

**ESTUDIO DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS  
PSICOLABORALES EN LOS COLABORADORES DE  
LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION POR MEDIO  
DE CAPACIDADES DE AUTOPROTECCIÓN.**

**IVETHZABEL SAAVEDRA OBALDÍA.**

**PANAMÁ, DICIEMBRE, 21, 2017**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mi Padre Dios, por toda oportunidad y bendición que me concede en su infinita gracia. A mis padres, hermanos, mi sobrina y amistades que me han apoyado en todo momento, durante mi crecimiento personal y profesional.

***IVETHZABEL SAAVEDRA OBALDÍA.***

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>A. Contextualización .....</b>	<b>3</b>
<b>AUTOPROTECCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>B. Objetivos del estudio.....</b>	<b>5</b>
<b>C. Importancia o justificación .....</b>	<b>6</b>
<b>D. Marco referencial.....</b>	<b>9</b>
<b>Resiliencia.....</b>	<b>9</b>
<b>E. Fundamentación teórica.....</b>	<b>29</b>
<b>F. El análisis.....</b>	<b>33</b>
<b>G. Conclusiones .....</b>	<b>36</b>
<b>H. Recomendaciones.....</b>	<b>37</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>38</b>

## ***INTRODUCCIÓN***

El ser humano es un ser social por naturaleza, requiere de la interacción con los demás para lograr sus objetivos. Surge así la necesidad de trabajar en equipo. En este proceso aparecen sentimientos positivos y negativos los cuales deben ser manejados de manera adecuada por ellos para que no intervengan en los resultados que se buscan. Esto genera los climas dentro de una organización donde las relaciones interpersonales, así como el equilibrio emocional en los equipos de salud juegan un rol preponderante.

Mi postura como regente de seguridad y salud ocupacional, en relación con el tema es ¿Cómo afecta la inestabilidad emocional en el trabajo de equipo y éste en el clima laboral?. Entendido la inestabilidad emocional como la acción contraria de la estabilidad que caracteriza a personas que tienen una mayor probabilidad de ver las situaciones ordinarias como amenazantes y las pequeñas frustraciones de la vida diaria las interpretan como terriblemente difíciles, irresolubles o catastróficas.

Considero que evaluar sus capacidades de autoprotección y capacitar en resiliencia a los empleados puede repercutir de manera positiva en la seguridad laboral. Del trabajo en sí, van surgiendo conflictos que nos llevan a tomar decisiones que afectan de manera positiva o negativa nuestra relación con los demás integrantes y afectan además nuestra productividad, calidad del trabajo y trato hacia nuestros usuarios, a esto le conocemos en la Seguridad y Salud Ocupacional como Riesgo Psicosocial. Según mi criterio la resolución de los conflictos dependen en gran medida del tipo de capacidad emocional

que posea una persona. Por lo tanto, con mi ensayo pretendemos mostrar la importancia de una buena estabilidad emocional y su repercusión en el clima laboral.

Una persona con capacidades de autoprotección tiene una habilidad natural para aceptar la adversidad y saber gestionarla de forma positiva. Las personas resilientes favorecen a la empresa y al clima laboral.

## **CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

### **A. Contextualización**

¿El estudio de la prevención de riesgos Psicolaborales en los colaboradores por medio de capacidades de autoprotección permite el rendimiento y clima saludable en el ámbito laboral?

### **AUTOPROTECCIÓN**

*De auto- y protección.*

*1. f. Protección de sí mismo (RAE)*

El término de autoprotección es utilizado en diferentes ámbitos y está estrechamente conectado a la resiliencia por ser una capacidad como eje de la principal de la misma.

Comprendamos a resiliencia según la Real Academia de la Lengua española como:

*“Del ingl. resilience, y este der. del lat. resiliens, -entis, part. pres. act.*

*de resilire 'saltar hacia atrás, rebotar', 'replegarse'.*

*1. f. Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos.”*

Tomemos de referencia que en nuestro país la psicología laboral se desarrolla a los pasos de las sombras de estudios de países extranjeros.

La geografía política y económica delimita un rango de países desarrollados y otro de países en desarrollo, estos últimos de acuerdo a John Adair, constituyen los países mayoritarios. La subordinación de éstos respecto a los desarrollados genera una dinámica y ritmo de trabajo.

De cara a las organizaciones, encontramos que las teorías, prácticas y metodologías se dan de arriba hacia abajo porque son los países desarrollados quienes marcan el ritmo de la lógica organizacional, más no siempre simultáneamente, ya que América Latina ha recibido los influjos de las teorías organizacionales y sus aplicaciones con un retraso de hasta veinte años... "Las organizaciones latinoamericanas sólo han sido reproductoras de parámetros y modelos para administrarse, sin que se haya generado un pensamiento propio que permita comprenderlas y que, al mismo tiempo, aproveche el pensamiento derivado del estudio de otras experiencias organizacionales y las considere en su dinámica histórica y cultural" (Naime, 2004, p. 45).

En una empresa normalmente nos encontramos con una plantilla heterogénea en cuanto a grado de resiliencia, lo cual está muy relacionado con su nivel de producción y beneficios. Actualmente, se habla mucho del *síndrome del burn-out* o "estar quemado" que parece tener como causa contribuyente principal al estrés laboral; es por ello que desde diferentes ámbitos de la prevención de riesgos laborales se proponen soluciones para tratar de gestionar el tiempo, ordenar en prioridad las demandas, modificar el entorno de trabajo, las tareas, etc.

Pero, ¿qué ocurre cuando estos cambios no son posibles? ¿Y si las altas y frecuentes demandas son inherentes al puesto de trabajo?.

En estos casos sería muy útil contar con un buen porcentaje de empleados resilientes en la plantilla de una empresa. Sin embargo, esto no siempre ocurre así, por lo tanto, necesitamos una "vacuna" de resiliencia frente al estrés laboral.

Hoy en día son varias las entidades que analizan el grado de resiliencia de los trabajadores de una empresa y lo promueven con actividades de práctica y formación en esta valorada capacidad. Es por este motivo que considero como regente de seguridad y salud ocupacional, bajo los métodos Evaluar y capacitar en resiliencia a los empleados podría resultar de manera positiva en la prevención del riesgo laboral.

## **B. Objetivos del estudio**

Objetivo:

Estudiar la prevención de riesgos Psicolaborales en los colaboradores por medio del observación de sus capacidades de autoprotección.

Objetivos específicos:

- Identificar qué tipos de capacidades de autoprotección ayudan a los colaboradores ante riesgos.
- Conocer estrategias de autoprotección utilizadas por los colaboradores.
- Establecer una conexión entre la evaluación de capacidades de autoprotección que tienen los trabajadores y su rendimiento laboral.
- Plantear que por medio de la capacitación en autoprotección puede crearse mayor prevención en el ambiente laboral.
- Justificar como llegar a una mayor seguridad laboral por medio de las capacidades auto protectoras.

### **C. Importancia o justificación**

La constitución de política de la república de Panamá , a nivel gubernamental la atención de salud se brinda a través del Ministerio de Salud, que cubre a toda la población sea o no asegurada y la Caja de Seguro Social, creada en 1941, que en forma obligatoria, ampara en materia de salud, a toda persona que ejerza una labor en condiciones de subordinación jurídica y/o dependencia económica, en el territorio nacional la cobertura en materia de seguridad social, abarca a los trabajadores extensiva la cobertura a sus dependientes, entendiéndose como tal: conyugue, padre, madre e hijos hasta los 25 años de edad, siempre y cuando en este último caso acredite su condición de estudiante, indiscutiblemente, que para los efectos de la afiliación de los dependientes al régimen, se deben cumplir los requisitos exigidos por la Institución de Seguridad Social.

ARTICULO 110. En materia de salud, corresponde primordialmente al Estado el desarrollo de las siguientes actividades, integrando las funciones de prevención, curación y rehabilitación:

2. Capacitar al individuo y a los grupos sociales, mediante acciones educativas, que difundan el conocimiento de los deberes y derechos individuales y colectivos en materia de salud personal y ambiental.

En la Resolución 45.588 de 17 de febrero de 2011 DE LA Caja DE Seguro Social, muestra dentro del Capítulo II dentro de los Derechos y Obligaciones Artículo 6. Acápites f: capacitar y adiestrar a los trabajadores sobre la prevención de riesgos

profesionales de acuerdo con las actividades que se desarrollan en el centro de trabajo. A estos efectos el empleador podrá requerir la colaboración de la Caja De Seguro Social.

La resiliencia como herramienta actitudinal y capacidad a desarrollar por las personas se ha vuelto fundamental y esencial en la vida del ser humano en todas sus dimensiones. Y entendido no como algo que se descubrió si no con una esencia del ser humano mismo que nos reencontramos en el trayecto en el que vamos descubriendo la grandeza de las habilidades que poseemos como humanidad.

Dentro de la formación de seguridad y salud a veces soslayamos las emociones como medio de prevención y reforzador del trabajo que hacemos los responsables en estas áreas, al igual las empresas, instituciones y aun la población en general trata de minimizar el impacto de las áreas afectivas en el desempeño y desarrollo óptimo de habilidades.

En la Fundación Rockefeller, el proyecto de 100 Ciudades resilientes resalta la resistencia urbana en todo el mundo, donde Panamá forma parte de esta iniciativa. Empresas como Siemens están entrando en acción, al igual que organizaciones como el Banco Mundial. Se están publicando libros, se celebran conferencias y, en todo el mundo, se fomenta la resiliencia.

A primera vista, la resiliencia parece una lente clara para abordar los problemas de las ciudades, lo que sugiere - a diferencia de "sostenible" o "habitable" - un estándar de medición bastante inclusivo. La resistencia refleja la capacidad de una ciudad para perseverar frente a la emergencia, para continuar su misión central a pesar de los desafíos desalentadores, y es lo más apropiado para las discusiones de temáticas en las que se ve inserto el ser humano.

El concepto también se extiende más allá de la preparación para desastres, a medida que las ciudades trabajan para construir la resiliencia, deben desarrollar procedimientos que les permitan llevar a cabo su misión diaria, sea cual sea su misión. (Ramiro Campos 15/12/2017columna).

Si sabemos cómo aumentar nuestras capacidades, considero de vital importancia darle mayor empuje a esta cualidad como herramienta dentro de nuestras facilidades para llevar a cabo en el cumplimiento de metas en nuestras tareas asignadas, por medio de la evaluación de características del personal y la formación constantes en ejes que refuercen esta característica emocional adaptativa.

- **Diseño de Investigación**

El diseño de esta posición es de carácter cualitativo ya que expone y analiza puntos de encuentro de una propuesta para enriquecer las herramientas profesionales así como la percepción crítica desde mi ángulo profesional.

- **Tipo de investigación**

Por la esencia de sus objetivos y la planteo del tema este tiene carácter descriptivo y analítico donde trato de dar una visión integral a la resiliencia como herramienta preventiva en el ambiente laboral y organizacional.

- **Instrumentos y técnicas**

- ✓ Instrumentos

Los instrumentos utilizados para llevar a cabo esta investigación son:

- Computadora con acceso a Internet.
- Libros y fuentes virtuales referentes a la psicología Ocupacional, social y clínica.

➤ Técnicas

- Consultas Bibliográficas: se consultó libros y fuentes virtuales referentes a psicología ocupacional, Psicología preventiva como técnica de observación investigativa. De esta manera, se tomó la información puntual y ajustada para su posterior análisis

#### **D. Marco referencial.**

##### **Resiliencia**

###### ***1.1 Concepto de Resiliencia y características.***

El concepto de la resiliencia ha experimentado una importante evolución a lo largo de la historia. El origen del término se encuentra en la palabra del Latin “resilo”, que significa, volver atrás de un salto, resaltar o rebotar ( Kotliarenko, Cáceres & Fontecilla, 1997), regresando a un estado anterior.

A pesar de que este término ha ido ganando importancia no se ha llegado a una definición única establecida consensuadamente, existiendo gran ambigüedad en torno a los procesos subyacentes (Jackson, Firtko & Enderborough, 2007), por lo que se emplea un concepto distinto según la perspectiva de los investigadores. Sin embargo,

según Becoña (2006) todos los autores parecen considerar que implica competencia o afrontamiento afectivo o positivo de adaptación como el proceso, capacidad o resultado de una adaptación exitosa, manteniendo el ajuste y buenos resultados a pesar de circunstancias desafiantes o amenazantes (Masten, Best & Garmezy, 1991; Masten & Powell, 2003; Masten 1994, 2001, Luthar, Cicchetti & Becker, 2000, Gu & Day 2007, Becoña 2006; Kalawski & Haz, 2003). Finalmente se describen las teorías que describen que consideran la resiliencia como un proceso.

La visión más aceptada considera la resiliencia un fenómeno o proceso de adaptación positiva y dinámica a pesar de enfrentarse a situaciones de riesgo como adversidad, Trauma, tragedia, amenaza u otro gran estrés ( Shi Wei, Zhang Shujuan & Hi Qibo 2011, APA Help Center, 2002, Cordovil et al, 2011, Cicchetti & Bedcker 2000), siendo la recuperación de la experiencia difícil, rápida y exitosa. En este sentido, la resiliencia no sería una característica absoluta sino un proceso dinámico (Manciaux, Vanistendael, Lecomte & Cyrulnik, 200, citado por Vera et al 2006).

Para Ferguson & Zimmerman (2005), sería un proceso de superación de efectos negativos tras exposición de riesgo, afrontamiento exitoso de experiencias traumáticas y evitación de las trayectorias negativas asociadas al riesgo, incluyendo tanto factores de riesgo como de protección que ayuden a conseguir un resultado positivo o eviten uno negativo, aunque con una teoría más basada en las fortalezas que en los déficit ( Becoña, 2006).

Muchos autores han considerado que la resiliencia es una variable multidimensional, formada para algunos por tres componentes: Compromiso, control y percepción del desafío( Ducharme & Saulnier, 1995, Garrosa, Moreno-Jiménez, Liang & Gonzalez, 2008). Por otro lado se ha producido en los últimos tiempos el reconocimiento que la resiliencia es una variable multideterminada, que debe estudiarse

como un proceso dinámico dentro de un sistema social de interrelaciones (Bernard, 1991, 1995, Gordon 1995, Henderson & Milstein 2003; Luthar, Cicchetti & Becker 2000, Richardson, Neiger, Jenson & Kumpfer 1990, Walsh, 1998, citados por Gu & Day (2007), comenzando a considerarse el contexto externo de sujeto.

Para Gu & Day (2007) Todos los sujetos tiene una base biológica para la capacidad resistente que les permita desarrollarse de forma competente, pero dicha capacidad en circunstancias negativas se podría mejorar gracias a la intervención en diversos ámbitos ( Bernard, 1991, Hendreson & Milstein, 2003, Luthar 1996; Oswald, Johnson & Howard, 2003). Así, se trata la resiliencia como un proceso dinámico que cambia a lo largo del tiempo (Barlach et al, 2008), que implicaría un ajuste positivo tral la exposición a la adversidad o retos ( Becoña, 2006, Luthar, Ciccheti & Becker 2000, Masten 2001), incluyendo la interacción de influencias ambientales y sociales junto a Recursos y riesgos que se podrían acumular a lo largo del tiempo.

Según Vera et al (2006), la resiliencia se ha definido como la capacidad de una persona o grupo para seguir proyectándose en el futuro a pesar de acontecimientos desestabilizadores, condiciones de vida difíciles y traumas (Manciaux, Vanistendael, Lecomte & Cyrulnik, 2001) y en Kalawsky & Haz (2003) se define como la capacidad de un individuo o un sistema social de desarrollarse positivamente y de un modoi socialmente aceptable a pesar de condiciones difíciles (Vanistendael, 1997).

En este sentido la resiliencia, actuaría dentro de la interacción entre factores genéticos y ambientales como una estrategia, habilidad y competencia válida para superar e incluso experimentar una transformación ante eventos negativos, participando en un estilo de vida activo y participativo ( Rocha Da Costa e Silva Noronha et al 2009) teniendo en cuenta que hay persona, grupo o comunidad prevenir, minimizar o superar los efectos perjudiciales de la adversidad ( the international resilience Project, 2009),

teniendo en cuenta que hay personas, matrimonios, familias, grupos, organizaciones y hasta países con características resilientes (Montero, 2011).

Así también, Horne & Orr (1998) indican que la resiliencia es una cualidad fundamental de individuos, grupos, organizaciones y sistemas en su conjunto para responder productivamente al cambio significativo que altera el patrón esperado de los acontecimientos sin participar en un periodo prolongado de comportamiento regresivo, considerando varios niveles de análisis, desde el individual al organizacional (Rioli, 2003).

Por este motivo, infiero con : Cutter, Barnes, Berry & Burton (2008) donde se estima resiliencia como una capacidad de un sistema social para responder y recuperarse de los desastres, que incluye tanto condiciones inherentes de afrontamiento como procesos de adaptación después del evento que faciliten la capacidad del sistema social para reorganizar, cambiar y aprender de amenazas.

### ***1.2 Historia de la resiliencia.***

En los inicios se utilizaba en el campo de la física e ingeniería en relación a la capacidad de un material para volver a su estado físico inicial tras someterse a una presión sin experimentar una deformación permanente y decreciendo la fragilidad de un cuerpo al aumentar su resistencia, sirviéndose los autores de esta capacidad de recuperación como base o metáfora inicial para la reciente investigación, que aplica el

concepto de resiliencia a otros ámbitos relacionados con el ser humano (Barlach, Limomgi-Franca & Malvezzi, 2008, Cordovil, Crujo, Vilarica, & Caldeira Da Silva, 2011). Rocha de costa e Silva Noronha, Sodré, Nemoto & Centa (2009) señalan que dicho término evoluciona hasta aparecer como objeto de investigación novedoso en las ciencias Humanas y de la salud, comenzando a ser útil en estudios de prevención y promoción de la salud en la población general.

En los primeros tiempos se orientaba la investigación primordialmente hacia una investigación individual o análisis de la influencia de la resiliencia en sujetos concretos. En los años 70 se consideraba un mero atributo personal de los sujetos para sobrevivir a situaciones de estrés prolongado sin presentar ningún daño definitivo para la salud o competencia emocional y cognitiva.

Rocha da costa e Silva Noronha et al, 2009, en este sentido se describe la resiliencia como un fenómeno interno y psíquico, que desde el campo de la psicología se ha visto originariamente como una expresión del temperamento. Por otro lado, Cárdenas – Jiménez & López – Díaz, 2011 y según Kalawski – Haz (2003) con la invulnerabilidad o invencibilidad, una cualidad, constructo o rango que describía en principio a niños resistentes al estrés (Lösel Bliesener, Kofler, 1989).

La resiliencia sería un conjunto de rasgos de personalidad y habilidades que convierten en invulnerables a personas que han pasado por experiencias traumáticas sin desarrollar enfermedades mentales (Anthony & Cohler, 1987, citado por Soares de Souza & Oliveira Cerveney, 2006) ni las escuelas ante estos acontecimientos (Gutierrez 2009), e incluso en algunos Casos, según Barlach et al (2008) se utiliza el término invencibilidad o invulnerabilidad para referirse a la competencia de los niños a pesar de periodos prolongados de estrés y adversidad (Antony, 1974, Citado por Yunes, 2003).

En definitiva, a mi criterio, la resiliencia se relacionó con la vulnerabilidad ante situaciones adversas, permitiendo al sujeto recuperarse, adaptarse positivamente y tener un desarrollo saludable en la edad adulta.

Por lo tanto la resiliencia fue considerada inicialmente como el resultado de los rasgos de personalidad gracias a los cuáles algunos sujetos progresan en su desarrollo, incluso cuando se enfrentan a la adversidad (Barlach et al, 2008). Sin embargo, el concepto de invulnerabilidad dejó de ser utilizado pronto. Barlach et al (2008) señala que dicho término fue modificado por Rutter (1985, 1993, citado por Yunes 2003).

Por varias razones implicaba una resistencia absoluta al daño, sugería que la característica se aplicaba a todas las situaciones o circunstancias de riesgo, aplicaba una característica intrínseca al sujeto y sugería una estabilidad en el tiempo (Kalawsky & Haz, 2003).

Rutter consideró más adecuado el apelativo de “resistencia” o “resiliencia” para describir el fenómeno de elasticidad previo a la tensión que no presupone invencibilidad, pero permite cierta capacidad de sobrepasar adversidades, y en el mismo sentido afirma Waller (2001) que la resiliencia no es exactamente la ausencia de Vulnerabilidad (Barlach et al, 2008).

Se utilizó durante un tiempo el término de “Personalidad Resilente” o “Hardiness personality” ( acuñado por Kobassa y Maddi, según Gutiérrez, 2009), aunque también se abandonó tras un cambio de paradigma.

Según Cordovil et al (2011) en los años 80 comenzó aplicarse este concepto a las ciencias psicosociales, acercándonos al objeto de estudio de este trabajo al incluir ya las relaciones del sujeto con su contexto. Siguiendo esta línea, a finales de los 80 y

principios de los 90 comienzan a ir más allá de la simple invulnerabilidad y se empieza a asociar la resiliencia con personas con una interpretación positiva de los acontecimientos traumáticos, aunque no irreal ni totalmente insensible, pues son conscientes de los riesgos (Gutiérrez 2009).

Así Gu & Day (2007) señalan que la década de los 80 marcó un cambio de paradigma porque aun reconociendo sufrimiento en el proceso de adaptación frente a las adversidades, los autores se centran más en las cualidades positivas y fortalezas (Gore y Eckenrode, 1994; Henderson & Milstein 2003), Comenzando a analizarse en este periodo la forma en que las características personales y los factores de protección pueden contribuir a resultados positivos en estos sujetos (Luthan, Cicchetti & Becker, 2000), mediante una capacidad para responder positivamente a exigencias vitales y afrontar las adversidades acumuladas si sucumbir a ellas (Rocha de Costa e Silva Noronha et al, 2009).

Así comenzaron a observar el contexto como un cúmulo de factores de protección o de riesgo, al referirse a un individuo sano ante situaciones difíciles del medio familiar o ambiental (Soares de Souza & Oliveira Cerveny, 2006). Por tanto, con el tiempo se amplía su estudio y comienza a utilizarse un análisis colectivo, teniendo en cuenta la relación con las condiciones sociales del sujeto y apareciendo las variables del entorno social, familiar, y cultural (Rocha de Costa e Silva Noronha et al, 2009), e incluso el organizacional.

La resiliencia deja de tener carácter individual y se sustituye por una visión sistemática o ecológica (Soares de Souza & Oliveira Cerveny, 2006), pues se entiende como un objetivo a conseguir por un sistema a partir de la relación del individuo – contexto (Waller, 2001). Consecuentemente se comprendería que la resiliencia sería la capacidad de hacer frente a las adversidades de un individuo o grupo incluso en un ambiente desfavorable (Barlach, 2005, Barlach et al, 2008) o un proceso dinámico de adaptación

positiva en un contexto de adversidad significativa ( Luthar, Cicchetti & Becker, 2000, Barlach et al 2008), surgiendo a continuación el concepto de resiliencia organizacional.

### ***1.3 La Resiliencia Organizacional.***

Una definición útil es empleada por la Resilience Engineering Network (2009), que nos presenta la resiliencia como la habilidad intrínseca de un sistema para ajustar su funcionamiento tras cambios y perturbaciones, de tal modo que pueda sostener sus operaciones aún después de un acontecimiento grave o en presencia de estrés continuado (Montero, 2011).

Se ha relacionado el éxito de las organizaciones, grupos e individuos con sistemas flexibles que reconocen y se adaptan a los cambios y variaciones, surgiendo así el concepto de resiliencia, de la mano de autores como Rasmussen, Pejtersen & Goodstein, 1994; Cook, Render & Woods, 2000; Woods & Shattuck, 2000; Sutcliffe & Vogus, 2003; Patterson, Woods, Cook & Render, 2007, citados por Carmeli, Friedman & Tishler, 2013. Drucker (2004) considera que la resiliencia puede aplicarse a las organizaciones, comprendiendo la capacidad de los trabajadores y la organización para afrontar obstáculos y salir fortalecidos de las condiciones desfavorables del entorno empresarial (Castillo & Leal, 2007).

En este sentido, podríamos decir que no incluye únicamente habilidades y capacidades a nivel individual, pues también se refiere a los procesos y rutinas organizativas para conseguir la adaptación y superación (Lengnick-Hall & Beck, 2009, citado por Lengnick-Hall, Beck & Lengnick-Hall, 2011). Así, Dalziell & McManus (2004) proponen el uso del término resiliencia aplicado al ámbito empresarial al ser el objetivo general de una organización seguir funcionando frente a una situación disruptiva,

siendo la resiliencia una función de la vulnerabilidad del sistema o de su capacidad adaptativa según se enfrente al cambio o sea arrastrado hacia la inestabilidad (Sanchis & Poler, 2010).

Para Wreathall (2006) la resistencia es la capacidad de una organización para mantener o recuperar rápidamente la estabilidad para continuar sus operaciones, evitando fracasos y pérdidas o respondiendo eficazmente a accidentes y amenazas (Costella, Saurin & de Macedo Guimarães, 2009). Este término, enfocado a la formación de los trabajadores, permitiría que se lleven procesos de trabajo de forma saludable y segura.

Lengnick-Hall, Beck & Lengnick-Hall (2011) consideran que la resiliencia organizacional puede definirse como la capacidad de una empresa para desarrollar respuestas específicas en cada situación y transformar imprevistos perturbadores que amenazan su supervivencia (Coutu, 2002; Freeman, Maltz, & Hirschhorn, 2004; Guidimann, 2002; Hamel & Valikangas, 2003; Jamrog, McCann, Lee, Morrison, Selsky, & Vickers, 2006; Lengnick-Hall & Beck, 2005, 2009; McCann, 2004).

De acuerdo a estos autores, el concepto de resiliencia ha ganado aceptación en los últimos años como una capacidad que obliga a las empresas a garantizar su supervivencia mediante la renovación y reorganización, transformando los cambios, incertidumbre e inestabilidad en oportunidades de innovar y ostentar ventajas competitivas (Piñeiro & Romero, 2011).

Como he señalado, existe una relación entre la resiliencia individual y la resiliencia organizacional, pues serán los individuos los que permitan a una organización ser resiliente (Lengnick-Hall & Beck, 2003, 2005). La percepción de factores estresantes de trabajo puede causar en los trabajadores tensión, disminución de la satisfacción laboral, del bienestar, y de la ejecución de tareas, y aumento del absentismo influyendo

en el volumen de negocio, pero también podría tener un impacto positivo en el rendimiento relacionado con las metas desafiantes, lo que podrá depender de la resiliencia de los sujetos y de las organizaciones (Kalawski & Haz, 2003).

Se responderá a los estresores mediante mecanismos afrontamiento y flexibilidad, requiriendo recursos psicosociales y organizativos asociados a la resiliencia, considerando que la resistencia individual se puede fomentar mediante la autoeficacia personal pero la colectiva implicará eficacia colectiva (Sutcliffe & Vogus, 2003).

Para Arteortúa (2002), citado por Castillo & Leal (2007), la resiliencia involucra la capacidad de desarrollo de un modo de pensar, sentir y actuar de individuos y grupos para enfrentar adversidades.

En un contexto organizacional la resiliencia es vista como una capacidad de reconstrucción y adaptación continua de la empresa para el manejo de crisis y el ajuste activo entre sujetos saludables y su entorno de trabajo cambiante, que debe ser desarrollada para superar las dificultades, reduciendo su nivel de vulnerabilidad y logrando propósitos de afrontamiento ante estrés crónico, riesgos o eventos esperados e inesperados como lo acuñan: Hamel & Välikangas, 2003; Carmeli, Friedman & Tishler, 2013; Gallopin, 2006; Sanchis & Poler, 2010; Becoña, 2006, Wright, Kiparoglou, Williams & Milton, 2012; Barlach et al, 2008. Es decir, sería la capacidad de los individuos, grupos u organizaciones para absorber la tensión y preservar e incluso mejorar el funcionamiento al enfrentarse a adversidad externa e interna, recuperarse y salir reforzados de eventos adversos (Sutcliffe & Vogus, 2003, citado por Carmeli et al 2013).

Piñeiro & Romero (2011) asocian el concepto de resiliencia empresarial con la importancia de un sistema integrado en su contexto social y económico local y global,

mediante la capacidad de la empresa de renovarse para sobrevivir, estableciendo una relación con la sostenibilidad como una nueva forma de adaptación al entorno.

La resiliencia se conseguiría al anticipar, prevenir, mitigar o minimizar el alcance, duración y coste de interrupciones al responder oportunamente, y a través del aprendizaje, adaptación y recuperación (Wright, Kiparoglou, Williams & Milton, 2012). Para Barlach et al (2008) no es solo control de la situación, sino la creación de soluciones creativas ante condiciones de adversidad laboral y empresarial, también útiles para renovar habilidades laborales y vitales de los individuos, y Carmeli et al (2005) la recogen como una capacidad para interpretar situaciones desconocidas e idear nuevas formas de afrontar estos eventos, movilizand o gente, recursos y procesos (Kobasa, Maddi, Puccetti & Zola, 1985).

#### ***1.4 Factores de riesgo y protección en la resiliencia.***

Existen diferencias individuales en torno a disposiciones, personalidad, valores y habilidades que una persona puede mostrar durante la exposición a un acontecimiento estresante (Riulli & Savicki, 2003). Según Becoña (2006), cuando la resiliencia se considera un proceso y no una simple característica fija de inmunidad (Braverman, 2001), se analizan los mecanismos que influyen en la adaptación exitosa modificando el impacto de la situación de riesgo (Olsson, Bond, Bums, Vella-Brodrick & Sawyer, 2003), por lo que se pone atención en factores de riesgo asociados a una mayor vulnerabilidad y factores de protección asociados a una mayor resiliencia (Windle, 1999), sin olvidar el ambiente.

Cordovil et al (2011) define los factores de vulnerabilidad como características de los individuos o contexto que promueven un resultado negativo en una situación concreta, mientras los de protección serían cualidades de la persona, el contexto o su interacción promotores de cambios positivos frente a la adversidad. Como factores de riesgo personales dónde entra en juego la recuperación o resiliencia de los individuos, se propone la enfermedad, tipos de violencia e interrupciones o pérdidas, entre otros, siendo importante la percepción e interpretación subjetiva del individuo de la situación para la vulnerabilidad manifestada (Rocha da Costa e Silva Noronha et al, 2009). Para Sanchis & Poler (2010) la resiliencia se relaciona con eventos disruptivos, entre los que Hu, Li & Holloway (2008) destacan catástrofes naturales (huracanes, inundaciones, tormentas, tornados...), accidentes (incendios, cortes de energía o fallos en equipos) y situaciones disruptivas creadas por el hombre (huelgas, terrorismo, guerras, epidemias...).

Dentro del mundo laboral Job (2003) describe como factores de riesgo la presión y responsabilidad, incapacidad de aceptar el fracaso, falta de tiempo para la familia, falta de apoyo y reconocimiento de compañeros y superiores, frustración y ambigüedad sobre el futuro (Barlach., L., et al, 2008).

En la otra cara tendremos los factores de protección. Diversos autores (Menezes de Lucena, Fernández, Hernández, Ramos & Contador, 2006; Grotberg, 1995; Becoña, 2006; Garmezy, 1985; Wemer & Smith, 1992) dividen los factores protectores que promueven conductas resilientes en tres niveles: nivel individual (atributos personales o constitucionales como inteligencia, autoestima, capacidad de resolución de problemas, competencia social o habilidades comunicativas...), nivel familia (apoyos del sistema familiar) y nivel social o comunitario (recursos sociales y apoyo comunitario, experiencia escolar...), aunque debe tenerse en cuenta también la perspectiva organizacional (Cicchetti & Schneider-Rosen, 1986).

En el mismo sentido, Riolli. & Savicki (2003) diferencian entre dos niveles de factores de protección resilientes: el nivel individual, referido a disposiciones individuales (optimismo o extraversión), habilidades (afrontamiento) o valores (lealtad al lugar de trabajo); y el nivel organizacional (políticas y cultura organizacional); combinados con eventos ambientales (factores estresantes).

Entre los factores individuales que favorecen respuestas resilientes, Vera et al (2006) proponen además del apoyo social, la seguridad en uno mismo y la capacidad de afrontamiento, la existencia de un propósito vital, creencias de que se puede influir en el medio y aprender de las experiencias tanto positivas como negativas y autopercepción positiva (Werner & Smith, 1992; Masten, Hubbard, Gest, Tellegen, Garmezy & Ramírez, 1999; Bonanno, 2004), o la experimentación de emociones positivas (Fredrickson & Tugade, 2003), cualidades que impulsan el ajuste funcional y protegen del desarrollo de trastornos mentales.

Cárdenas- Jiménez & López-Díaz (2011) han encontrado en un estudio sobre la vejez, que la resiliencia se ha asociado con factores de personalidad, estrategias de afrontamiento activo (Anthony, 1987; Werner & Smith 1992, 2001, citados por Cordovil et al, 2011), autopercepción, factores emocionales, salud, estrés..., y con factores sociales o ambientales - la familia, la comunidad, factores culturales, apoyo social... -, señalando que otros autores han encontrado asociaciones con el optimismo (Maddi & Hightower, 1999; Petterson, 2000), la esperanza (Ong, Edwards & Bergeman, 2006), el propósito de la vida (Schneider, Driesch, Kruse, Nehen & Heuft, 2006; Nygren, Jonsen, Gustafson, Norberg & Lundman, 2005), el autoestima positivo (Grotberg, 1995, Cordovil et al, 2011) y las habilidades cognitivas (Cordovil et al, 2011).

Así, Vera et al (2006) señalan que la investigación ha demostrado que las personas resilientes conciben y afrontan la vida de un modo más optimista (Fredrickson &

Tugade, 2003), entusiasta y enérgico, y son personas abiertas a nuevas experiencias y caracterizadas por altos niveles de emocionalidad positiva (Block & Kremen, 1996).

Finalmente, Barlach et al (2008) señalan que entre los factores de protección asociados a la resiliencia destaca el fomento de la autoestima, la esperanza, las creencias individuales y autoafirmación o el encontrar un sentido a la vida., destacando las estrategias para aumentar ciertas características personales y condiciones de vida (reducir el impacto de las amenazas, la cadena de reacciones negativas tras la exposición, mantener la autoestima y autoeficacia y crear oportunidades para revertir los efectos del estrés), fortaleciendo la capacidad de recuperación como una estrategia de promoción de la salud (Rocha da Costa e Silva Noronha et al, 2009).

Debemos tener en cuenta los factores de protección organizacionales. Horne & Orr (1998) señalan que los factores que pueden contribuir a la resiliencia organizacional son la comprensión de los empleados de la visión y valores organizacionales, competencia para satisfacer las demandas de entornos cambiantes, conexiones, compromiso, comunicación y consideración de los sujetos (Riolfi & Savicki, 2003).

Montero (2011) concluye que cualquier sistema resiliente, bien individuo u organización, debe poseer tres habilidades: **responder rápida y eficazmente a perturbaciones y amenazas frecuentes**; monitorear continuamente y revisar el monitoreo de las perturbaciones y amenazas; y anticipar los futuros cambios ambientales que puedan afectar la habilidad del sistema para funcionar y prepararse contra ellos. Todos estos factores de protección pueden ser revisados para crear una intervención apropiada al demostrar la relación existente entre la resiliencia y la salud y rendimiento.

#### 1.4.1 Relación con la Prevención de Riesgos Laborales.

Según García-Izquierdo et al (2009) en el contexto actual los trabajadores sufren mayores exigencias de adaptación y un incremento de la incertidumbre, lo que hace que aumente el estrés laboral y se produzcan efectos adversos en la salud y la calidad de vida laboral (Sparks, Faragher & Cooper, 2001, García-Izquierdo & Ramos-Villagrasa, 2009; Luthans, Vogelgesang & Lester, 2006), permitiendo que entren en juego las capacidades psicológicas personales de los trabajadores como una variable importante, y destacando entre ellas nuestro objeto de estudio: la resiliencia.

Se encuentran relaciones entre la resiliencia y el concepto de riesgo (Infante, 2005, citado por Barlach et al, 2008), especialmente con el concepto de riesgo psicosocial.

En las organizaciones actuales dónde ha aumentado la presión, complejidad y turbulencias aparecen muchos cambios que los trabajadores pueden ver como amenaza, causando riesgo para su salud mental (Barlach et al, 2008). El lugar de trabajo se convierte en un determinante de la salud mental, y problemas de salud mental como ansiedad y depresión conllevarán alteraciones funcionales como limitaciones en la capacidad de trabajo y rendimiento o dificultades en los compromisos laborales (Sanderson, Nicholson, Graves, Tilse & Oldenburg, 2008).

Ciertos aspectos personales puede hacer que un sujeto sea más vulnerable o más resistente a los factores estresantes o psicosociales del medio (Paterniti, Niedhammer, Lang & Consoli, 2002, citado por Stansfeld & Candy, 2006).

Surge así la importancia de la resiliencia desde el punto de vista de la prevención de la salud mental y prevención de riesgo psicosocial (Barlach et al, 2008).

En este trabajo se considera que la resiliencia y la salud ocupacional bajo el paraguas de la salud mental, es una variable útil para que los trabajadores se enfrenten a los riesgos laborales con una mayor posibilidad de éxito, pero también a los eventos desfavorables de su vida cotidiana, pues éstos podrán influir en menor o mayor medida en la vida laboral según el impacto que causen en el sujeto.

Vera et al (2006) señalan que diversos autores consideran la experiencia traumática desde un modelo “saludable” o positivo, utilizando métodos positivos de prevención que tengan en cuenta y desarrollen la habilidad natural de los individuos para afrontar, resistir e incluso aprender y crecer ante situaciones adversas (Calhoun & Tedeschi, 1999; Paton, Smith, Violanti & Eräen, 2000; Stuhlmiller & Dunning, 2000; Gist & Woodall, 2000; Bartone, 2000; Pérez-Sales & Vázquez, 2003).

Entendiendo esto, se busca proteger a los trabajadores no solo del estrés en su puesto de trabajo, si no del desarrollo de patologías debidas a la exposición a factores de riesgo que influirán en su vida laboral, debiendo estudiarse la contribución de algunos factores que impiden el desarrollo de dichas patologías (Kalawski & Haz, 2003; Osborn, 1990; Werner, 1989, 1994), entre los que aparece la resiliencia, asociándola a la prevención de riesgos psicosociales laborales.

Por otro lado, tenemos en cuenta la visión de la empresa como un ente global, considerando que estrategias de prevención en el contexto de la resiliencia pueden abordar adecuadamente los sistemas complejos, dinámicos e inestables (Costella, Saurin & de Macedo Guimarães (2009). El desarrollo de la resiliencia organizacional podría asociarse con el ámbito de la seguridad y salud laboral, pues tendría en cuenta la respuesta de la empresa y sus trabajadores ante eventos inesperados y perjudiciales

para la empresa, considerando, por ejemplo la reacción de los sujetos tras la producción de accidentes.

Costella, Saurin & de Macedo Guimarães (2009), consideran que algunos sujetos podrían presentar consecuencias negativas que afecten a su rendimiento y calidad de vida, como miedo a trabajar en el mismo lugar o problemas de salud laboral, pero también pueden producirse problemas por anteponer la producción a la seguridad, por lo que consideramos tan importante el nivel de resiliencia de los empleados como el de la organización.

En este sentido, Costilla et al (2009) señalan que una empresa resilientes estará preparada para responder adecuadamente a un accidente o evento negativo. mientras que Carmeli, Friedman & Tishler (2013) indican que la gestión de la seguridad en sistemas complejos debe centrarse en la resiliencia como capacidad para adaptarse o absorber perturbaciones y cambios (Woods, 2006), solapándose los principios de la ingeniería de la resiliencia con otros paradigmas de gestión de seguridad que incluyan informes, flexibilidad y aprendizaje, aunque la resiliencia se diferenciará por enfatizar los aspectos positivos de la seguridad o estrategias adaptativas para que el trabajo sea seguro y productivo aún en circunstancias desfavorables (Costella et al, 2009).

En la misma línea, resaltan Carmeli et al. (2013) que la resiliencia es una capacidad relacionada con procesos de seguridad y resultados en diversos ámbitos (Amalberti, 2006; Morel, Amalberti & Chauvin, 2009), afirmando Woods & Hollnagel (2006) la necesidad de adoptar un enfoque proactivo de gestión de seguridad anticipando el posible cambio en las organizaciones.

Según Montero (2011) debemos prestar atención a la Ingeniería de la Resiliencia, como un paradigma para la gestión de la seguridad que ayuda a los sujetos a lidiar con la complejidad bajo presión (Resilience Engineering Network, 2009), poniéndose énfasis

en alcanzar el éxito más que en evitar el fracaso (Hollnagel & Woods, 2006), y ofreciendo métodos para evaluar, medir y mejorar un sistema resiliente.

Se puede aprender en un ambiente con fallos, peligros y diversos cambios, consiguiendo una habilidad para mantener o recobrar rápidamente la estabilidad tras acontecimientos desafortunados, incidentes o estrés significativo (Wreathall, 2006) mediante ingeniería de la resiliencia como proceso resiliente y enfocado a la acción preventiva (Montero, 2011). Con todo esto advertimos la importancia de la resiliencia en la prevención de riesgos laborales, y comprobando en adelante sus relaciones con la salud y el rendimiento.

#### 1.4.2 La resiliencia en el fenómeno del Engagement

Otra relación analizada es la existente entre la resiliencia y la variable denominada engagement. Se conceptualiza el engagement como un estado mental positivo relacionado con el trabajo (Bakker et al., 2012), caracterizado por el empleo de altos niveles de energía mientras se trabaja (Strumpfer, 2003), manifestando un compromiso laboral con tres dimensiones del engagement: Vigor como altos niveles de energía, activación mental y persistencia trabajando incluso ante dificultades; Dedicación como alta implicación laboral, identificación, inspiración o entusiasmo, y Absorción en la actividad, como máxima concentración en las tareas laborales (Schaufeli & Bakker, 2010; González-Romá, Schaufeli, Bakker & Lloret, 2006, Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002). Los sujetos con engagement percibirán el trabajo como un reto y no como situación estresante (Bakker et al., 2012).

La existencia de una relación positiva entre engagement y resiliencia indica que ambas son características que refuerzan la capacidad de afrontamiento activo ante estresores y permiten una buena adaptación (Menezes de Lucena et al., 2006).

Podemos considerar que una intervención en la resiliencia destinada a la disminución del burnout, con el que se relaciona negativamente (Menezes de Lucena et al., 2006), también podría mejorar el engagement dada la relación que ha sido probada entre ambos conceptos. En concreto existen dos perspectivas que relacionan el engagement y el burnout. La primera considera, el "Job Engagement" o compromiso laboral al que nos referimos como un polo opuesto al burnout (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001), señalando que el engagement se caracteriza por energía, participación y eficacia, que pueden verse como los opuestos a las tres dimensiones del burnout (agotamiento emocional, despersonalización o cinismo y falta de eficacia), convirtiéndose con el tiempo la energía en agotamiento, la participación en cinismo y la eficacia en ineficacia, como parte del mismo continuo o patrón opuesto (Maslach & Leiter, 1997; Bakker et al., 2012). En este caso será evidente que una intervención para disminuir el burnout basada en la resiliencia aumentará el engagement.

La segunda perspectiva según Bakker et al (2012) consistiría en que el engagement se trata como un concepto distinto e independiente que se correlaciona negativamente con el burnout (Schaufeli y Bakker, 2004, Schaufeli et al., 2002). Según Menezes de Lucena et al. (2006) algunos autores establecen una correlación negativa entre escalas de agotamiento emocional y vigor por un lado y entre cinismo y dedicación por otro, al igual que una correlación positiva entre la eficacia y las escalas de engagement (Manzano, 2002; Schaufeli, Martínez, Marqués, Salanova & Bakker, 2002, Salanova, Grau, Llorens & Schaufeli, 2001) Si nos centramos en la variable objeto de estudio, tal y como señalan Menezes de Lucena et al. (2006) puede considerarse la resiliencia como un constructo de fortalezas y atributos personales que reduce la vulnerabilidad del sujeto ante situaciones de riesgo, en presencia de las cuales unos individuos podrían quemarse (en casos de baja resiliencia) y otros podrían desarrollar estrategias activas que mitigan los efectos del riesgo (engagement).

Los resultados indican que en presencia de adversidad laboral los cuidadores más resilientes tendrán la capacidad de utilizar energía e implicación laboral para sobreponerse a dificultades, adaptarse y experimentar emociones positivas, mientras los menos resilientes sobrevalorarán el riesgo por su predisposición a las emociones negativas e incrementarán su efecto al presentar mayor cansancio e indiferencia (Menezes de Lucena et al. 2006). A pesar de todo los cuidadores más resilientes también pueden experimentar burnout, pero será más probable que adquieran las habilidades y competencias del engagement (Strumpfer, 2003).

Se puede también considerar el engagement dentro un constructo positivo más amplio (junto a otros como optimismo u autoestima) relacionado con la resiliencia, que es concebido por varios autores como un estado positivo de bienestar o satisfacción laboral (Bakker et al., 2012). De ahí que algunos autores integran el engagement en una perspectiva amplia conocida como "psicología positiva", que propone prestar una mayor atención a los estados positivos de la persona y su buen ajuste que a sus disfunciones (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Strumpfer (2003) ha considerado que tanto el engagement como otros constructos positivos (significatividad, conducta proactiva o bienestar subjetivo) son integrantes de una dimensión psicológica denominada "Fortigenic", similar a nuestro concepto de resiliencia. Además, ambos constructos (resiliencia y engagement) se consideran indicadores de vida saludable (Menezes de Lucena et al. 2006), por lo que no es extraño que estén relacionados.

Esto nos lleva a que una intervención en resiliencia pueda ser positiva en aras de un aumento del engagement, trabajando con más energía y dedicación.

Frente a la posible intervención para todos los trabajadores de una empresa, algunos estudios consideran que bastaría con realizarla en los líderes de la organización, pues contribuirán a crear organizaciones saludables si se les forma en el tipo de liderazgo denominado transformacional, influyendo sobre el engagement colectivo del grupo

para que los trabajadores experimenten un “afecto positivo” mediante un mecanismo de contagio para la generación y mantenimiento de un capital psicológico positivo caracterizado por mayor optimismo, resiliencia, satisfacción, etc., por lo que este afecto positivo puede mediar entre liderazgo y engagement, derivando en un mayor desempeño (Llorens, S., 2009).

### **E. Fundamentación teórica.**

El comportamiento es producto de la interacción entre el factor persona y el factor ambiente. Respecto al primer factor, Polk (1997) elaboró cuatro grupos o patrones de características personales que completarían el constructor de resiliencia (citado en Becoña, 2006): los patrones de disposición relacional, situacional y el patrón filosófico.

- El patrón de disposición incluye atributos psicosociales, psicológicos y físicos de la persona. Los atributos psicosociales se conforman mediante la competencia personal y el sentido de uno mismo; los atributos físicos son los factores constitucionales y genéticos como la inteligencia, el temperamento y la salud.
- El patrón relacional se refiere a las características de la persona para establecer relaciones cercanas de confianza en cuanto a su red social (roles y relaciones). Identificarse con modelos positivos y tener confianza en las relaciones es importante para la resiliencia.
- El patrón situacional se refiere a la aproximación característica a las situaciones o estresores e incluye habilidades de solución de problemas y capacidad de actuación, además de evaluar de forma realista las acciones, las consecuencias de las mismas y las expectativas. Son relevantes, por tanto, la perseverancia, la flexibilidad y un locus de control interno, es decir, atribuir las consecuencias que sean correspondientes a nuestras acciones. La curiosidad, la búsqueda de experiencias nuevas y la creatividad también son importantes en el camino hacia la resiliencia.
- Por último, el patrón filosófico incluye las creencias sobre la reflexión acerca de uno mismo y la valoración positiva de las propias contribuciones.

En lo referido al segundo factor, el ambiente, podemos decir que el entorno puede también hacerse resilientes. Esto que acabamos de decir, tiene mucho que ver con la acción de los riesgos psicosociales. Actualmente, muchos profesionales estudian y previenen su aparición y además se ha demostrado que en determinados puestos, hay mayor riesgo de que surjan. Se puede entrenar a una persona para ser resilientes y adaptarse a los cambios, pero también es necesario adaptar el ambiente del puesto de trabajo para favorecer un mayor desempeño.

Algunas características de un entorno resilientes son las siguientes (Salanova, 2009):

- En la organización, la salud de los empleados es un fin en sí misma.
- Se establecen relaciones buenas y positivas entre todos los empleados.
- El mismo ambiente hace que los trabajadores se sientan enérgicos (engaged), es decir, que se encuentren motivados e implicados hacia sus tareas.
- El entorno es fuente de inspiración en sí misma para las personas, un lugar donde se trabaja a gusto.

Por otra parte, condicionar el ambiente ayuda a evitar el hacinamiento, haciendo más fácil el desempeño de las tareas y previniendo así el riesgo de accidentes laborales. Evitar ruidos y temperaturas inadecuadas e iluminar de forma correcta ayudan a que el trabajador se sienta a gusto.

¿En qué puestos y condiciones laborales la resiliencia es necesaria?

Se necesita en todos, ya que en la mayoría están presentes los riesgos psicosociales, bien sea por falta de autonomía, percibir ambigüedad o conflicto de rol, monotonía, aumento de la carga mental, infracarga cualitativa, etc. Sin embargo, en aquellos puestos en los que se velan por la seguridad de los demás, o se trata con otras personas de manera especial, la resiliencia cobra mayor importancia, por ejemplo:

- En los cuerpos de bomberos, policiales y militares, donde los trabajadores que los conforman se enfrentan a situaciones en las que su vida peligra y en las que deben trabajar por la seguridad de otras personas. Pongamos el ejemplo de un profesional que trabaja en el Cuerpo de Bomberos. En caso de situación de alarma debe realizar su trabajo, pero también debe ser resilientes, es decir, que un acontecimiento traumático como observar el sufrimiento de las personas o no poder salvar la vida a alguien, no le deje secuelas psicológicas.
- En el profesional sanitario y educativo, puesto que en estos sectores el riesgo de estrés es elevado, y es muy común que presenten alto riesgo de burnout.
- En puestos con características especiales como vigilantes de seguridad o trabajadores con turno de noche, donde el hecho de estar solo sin todos los medios de seguridad disponibles, aflora la aparición de riesgos psicosociales y disminuye las probabilidades de recibir ayuda en caso de accidente.

La resiliencia no solo es importante en puestos de trabajo, sino además en situaciones específicas como afrontar un despido o soportar las consecuencias de un accidente laboral.

Hacer frente a un despido no es lo mismo si la persona tiene veinte años en comparación con una persona que tiene cincuenta. Probablemente en la mayoría de las ofertas de trabajo se busque gente joven y dinámica. La resiliencia actúa como elemento facilitador de la búsqueda de empleo (López, 2007) y para la persona de cincuenta años consiste en demostrar para sí mismo y para los demás que la búsqueda de empleo es algo útil, un reto a resolver y una forma de invertir adecuadamente su tiempo. Evitar el burnout y el mobbing mediante la resiliencia

Dos situaciones nocivas que aparecen de forma silenciosa y se agravan con el tiempo en el entorno laboral son las siguientes: el burnout y el mobbing.

El síndrome de estar quemado por el trabajo o burnout es una respuesta continuada al estrés laboral que afecta al ámbito laboral, social y a la salud de los trabajadores. Maslach y Jackson ya en 1981 advirtieron de que este síndrome podía causar despersonalización y cansancio emocional. Este fenómeno se encuentra muy presente en colectivos como enfermeras, médicos o docentes, aunque puede aparecer en cualquier profesión en la que se observe el sufrimiento de otras personas y en la que se presten servicios asistenciales a otros. Por otra parte, el acoso laboral o acoso moral en el trabajo (mobbing) es la acción de uno o varios hostigadores dirigida a producir desánimo, desprecio o miedo en un trabajador o grupo de personas.

### **¿Qué se puede hacer para promover la resiliencia?**

En el estudio de la psicología se han realizado avances para evitar que las situaciones estresantes dificulten la realización de las tareas.

Concretamente, dentro del marco de la Psicología Positiva se ha comprobado que experimentar emociones positivas supone una función adaptativa a una situación estresante (Seligman, 2003). Se trataría de promover el bienestar y la felicidad personal, centrándose en las virtudes y fortalezas de las personas. Programas de Psicología Positiva e Inteligencia Emocional sobre el bienestar subjetivo, aumentan la satisfacción laboral y vital (Cuadra, Veloso, Moya, Reyes & Vilca, 2010).

Por ejemplo, para combatir el burnout y prevenir el estrés laboral se ha utilizado el «engagement», definido en el contexto laboral como «un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo y que está caracterizado por vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo» (Schaufeli et al., 2002).

Debido a todo esto, puede decirse que la implantación de programas de entrenamiento en resiliencia y manejo de estrés es una buena recomendación en las organizaciones y

empresas para combatir situaciones estresantes que a causa del día a día y por las mismas características del puesto de trabajo, dificultan o minimizan la capacidad de la persona.

Además, para que la promoción de la resiliencia tenga efecto mediante estos programas de entrenamiento, sería correcto que organismos externos a la propia organización realizaran un seguimiento adecuado que permita constatar hasta qué punto el programa se lleva a cabo de forma apropiada y si su efecto llega a todos los trabajadores. Comprobar que las personas se entrenan en resiliencia es relevante, pero asegurarse de que el entorno cumple con la normativa y participa de esos programas es también un factor a tener en cuenta. ?

#### **F. El análisis.**

Muchas empresas en Estados Unidos, Europa y recientemente en América Latina, han incorporado la gestión de recursos humanos basada en competencia laboral como una herramienta para mejorar la productividad y mantener un clima positivo en las relaciones con sus colaboradores. La justificación de estos esfuerzos se encuentra en el intento de mejorar los niveles de productividad y competitividad mediante la movilización del conocimiento y de la capacidad de aprender, de la organización. Se hace evidente así, la tendencia de revalorización del aporte humano a la competitividad organizacional.

Esta aplicación del enfoque de competencias abarca las áreas tradicionales de la gestión del talento humano en la organización: selección, remuneración, capacitación, evaluación y promoción. Se conocen experiencias sobre aplicaciones de sistemas normalizados de competencia, bastante difundidas en Inglaterra, Irlanda, Escocia, Australia, enmarcadas dentro de un sistema nacional de formación y certificación. En

estos casos, la característica principal es su proyección nacional y la articulación de las instituciones de formación con las necesidades de las empresas, a través de la formación basada en normas de competencia.

Así es como nuestro trabajo entra en función, exigiendo y siendo beligerantes en de verdad defender y hacer cumplir las normas de seguridad higiene en un desarrollo integral de la persona dentro de su ambiente laboral, sin omitir el estrés que maneja, loa presiones familiares y sociales a las que está siendo sometida, los problemas psicosociales que conlleva enfrentar el día a día, o los traumas que han tenido que ir arrastrando, y eso les hace personas de bajo rendimiento laboral, a las cuales estamos impotentes sin herramientas a utilizar para que en realidad logremos que patologías desarrolladas en el ambiente laboral no les afecten.

Aquí la dualidad de la situación donde como agentes de seguridad y de estar atentos a la prevención solo nos hacemos responsables de las partes y deterioros físicos, éticamente manipulables en el área de desarrollo laboral, pero no identificamos lo toxico que puede resultar un ambiente emocionalmente insano para los colaboradores, y no me refiero a sentimentalismo como mal se entiende a la psicología, si no me refiero al manejo de los posibles conflictos, al trabajo en equipo, al ejercicio correcto de las funciones, a la relación interpersonal entre los colaboradores.

Es por eso que pienso que la resiliencia en si como característica y actitud a desarrollar por las personas puede marcar la diferencia en la prevención de la seguridad y la misma salud de las mismas favoreciendo y facilitando la aplicación laboral para todos.

UNMECFT

## **G. Conclusiones**

El análisis de este trabajo investigativo me lleva concluir que si nosotros como profesionales de la seguridad al tomar en cuenta la evaluación de nuestros colaboradores podemos mejorar los planes de capacitación para ellos de manera que logremos impactar en la reducción de riesgos.

La evaluación es un proceso para medir el rendimiento laboral del trabajador, con el objeto de llegar a la toma de decisiones objetivas sobre los recursos humanos. Las organizaciones modernas utilizan la evaluación del trabajador para determinar incrementos de sueldos, necesidades de capacitación y desarrollo, así nosotros también mejoraremos en nuestros índices de rendimiento y efectividad laboral.

A pesar de los esfuerzos de la psicología ocupacional este campo en nuestro país aún no se implementa como una disciplina dentro del campo de la salud ocupacional, es por eso que nosotros como profesionales tenemos que llevar a un nivel más alto esta herramienta dentro de la psicología laboral.

Que la principal conexión entre la evaluación y el rendimiento es el descubrimiento de las debilidades de los mismos en una evaluación integral para reforzarlo en las capacitaciones y así alcanzar las metas que deseamos.

La alianza entre capacitaciones preventivas que harán que podamos impactar y condicionar de manera positiva a nuestros colaboradores.

La resiliencia como eje principal de la autoprotección en áreas ocupacionales revela el efecto positivo de capacidades como el autocontrol, la adaptación, mentalidad de prevención y superación personal.

## **H. Recomendaciones.**

Estas recomendaciones surgen del escrutinio de esta investigación y esta dirigida a cada uno de nosotros los profesionales que queremos crecer en este ámbito:

1. Incluir profesionales de la salud psíquica en la evaluación y manejo ocupacional del recurso humanos.
2. Mayor preparación en temas de salud mental que pueden afectar un ambiente laboral o perfiles psíquicos de alto riesgo.
3. Exigir un mayor control del ambiente laboral que brinde condiciones de armonía y estabilidad para reducir tensiones y exposición a problemas emocionales que condicionan al rendimiento a los colaboradores.
4. Ser más exigentes y beligerante en evaluación de capacidades de autoprotección, como control de los impulsos, empatía, flexibilidad y adaptabilidad.
5. Que nosotros como profesionales de la seguridad trabajemos estas áreas en nuestra vida personal para no condicionarnos en el trabajo y le demos objetividad, seguridad y profesionalismo con nuestro desempeño, ya que de nuestro trabajo dependerán los resultados cuantitativos y cualitativos en cada meta de exigencia laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ABBAS, M. & RAJA, U. (2011). "Impact of Psychological Capital on Innovative Performance and Job Stress". In 15th International Business Research Conference.
2. ANITEI, M., CHRAIF, M. & CHIRIAC, G. (2012) "Resilience to Stress Evidence-Based Improvements in Integrative Psychotherapy Working Groups". Original Research Article Procedia - Social and Behavioral Science. Elsevier. Volume 33, pp. 1042 – 1046
3. BAKKER, A.B, RODRÍGUEZ-MUÑOZ, A. & DERKS, D. (2012), "La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva.". Psicothema. Vol. 24, nº 1, pp. 66-72
4. BARLACH., L., LIMONGI-FRANÇA, A.C. & MALVEZZI, S. (2008). "O Conceito de Resiliência Aplicado ao Trabalho nas Organizações". Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology. Vol. 42, No.1, pp. 101-112
5. BARTONE, P.T. (s.f) Hardiness, gender, and leader effectiveness in West Point cadets. United States Military Academy West Point, New York 10996 USA.  
BARTONE, P.T (1999). "Hardiness Protects Against War-Related Stress in Army Reserve Forces". Consulting Psychology Journal: Practice and Research, Vol. 51, No. 2, pp. 72-82

6. BARTONE, P.T. (2000). "Personality Hardiness as a Predictor of Officer Cadet Leadership Performance". Military Academy West Point NY. Department of behavioral sciences and leadership. Technical report.
7. BARTONE, P.T. (2006). "Resilience Under Military Operational Stress: Can Leaders Influence Hardiness?". *Military Psychology*, Vol. 18 (Suppl.), S131–S148.
8. BARTONE, P.T., ROLAND, R.R., PICANO, J.J. & WILLIAMS, T.J. (2008) "Psychological Hardiness Predicts Success in US Army Special Forces Candidates". *International Journal of Selection and Assessment*. Vol. 16 No. 1, pp.78-81.
9. BEASLEY, M., THOMPSON, T. & DAVIDSON, J.(2003). "Resilience in response to life stress: the effects of coping style and cognitive hardiness". *Personality and Individual Differences*. Vol., 34, No. 1, pp. 77–95.
10. BECOÑA, E. (2006). "Resiliencia: definición, características y utilidad del concepto." *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica* Vol. 11, No. 3, pp.125-146
11. BISSON, J.I., BRAYNE, M, OCHBERG, F.M & EVERLY, G.S, (2007) "Early Psychosocial Intervention Following Traumatic Events" *American Journal of Psychiatry*. Vol. 164, No 7, pp. 1016-1019.
12. CÁRDENAS-JIMÉNEZ, A. & LÓPEZ-DÍAZ, A.L. (2011). "Resiliencia en la vejez". *Revista Salud Pública*, Vol. 13. No. 3, pp. 528-540.

13. CARMELI, A., FRIEDMAN, Y. & TISHLER, A. (2013) “Cultivating a resilient top management team: The importance of relational connections and strategic decision comprehensiveness” *Safety Science* . Vol. 51, No. 1, pp. 148-161
14. CASTILLO, L. & LEAL, M. (2007) “Gestión del capital intelectual y residencial en el personal del sector farmacéutico”. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*. Vol. 4 No. 2, pp. 70-85
15. CHAN., D.W. (2003) “Hardiness and its role in the stress–burnout relationship among prospective Chinese teachers in Hong Kong” *Teaching and Teacher Education*, Vol. 19, No. 4, pp. 381–395
16. COOKE, G., DOUST, J.A & STEELE, M.C. (2013) “A survey of resilience, burnout, and tolerance of uncertainty in Australian general practice registrars” *BMC Medical Education*, Vol. 13. No. 2, pp. 1-6.
17. CORDOVIL, C., CRUJO, M., VILARIÇA, P., & CALDEIRA DASILVA, P. (2011). “Resiliência em crianças e adolescentes institucionalizados”. *Acta Médica Portuguesa*, Vol. 24 (SSS2), pp. 413-418.
18. COSTALES, F. (2009) “Teorías contemporáneas sobre el rendimiento laboral individual”. *Psicología y Organización*, Vol. 48, pp.121-147.
19. GUIMARÃES, L. (2009) “A method for assessing health and safety management systems from the resilience engineering perspective”. *Safety Science*. Vol. 47, No. 8, pp. 1056–1067

20. FLETCHER, D. & SARKAR, M (2012). "A grounded theory of psychological resilience in Olympic champions" *Psychology of Sport and Exercise*. Vol. 13. No 5, pp. 669-678.
21. GARCÍA-IZQUIERDO, M. (2009). "Los Big Five y el Efecto Moderador de la Resistencia en el Agotamiento Emocional" *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Vol. 25, No. 2, pp. 135-147
22. GARROSA, E., MORENO-JIMENEZ, B., LIANG, Y. & GONZALEZ, J.L. (2008) "The relationship between socio-demographic variables, job stressors, burnout, and hardy personality in nurses: An exploratory study" *International Journal of Nursing Studies* Vol. 45, No. 3, pp. 418–427
23. GARROSA, E., MORENO-JIMÉNEZ, B., RODRIGUEZ-CARVAJAL, R. & MORANTE, M<sup>a</sup>.E. (2005). "Variables predictoras del burnout en enfermería: importancia de los procesos emocionales de resistencia". *Medicina de Seguridad del Trabajo*. Vol. 51, No. 199, pp, 5-13.
25. GARROSA, E., RAINHO, C., MORENO-JIMENEZ, B. & MONTEIRO, M.J. (2010) "The relationship between job stressors, hardy personality, coping resources and burnout in a sample of nurses: A correlational study at two time points" *International Journal of Nursing Studies*. Vol. 47, No. 2, pp. 205–215
26. GREENE, R.L. & NOWACK, K.M. (1995) "Hassles, hardiness and absenteeism: Results of a 3 - year longitudinal study". *Work & stress*. Vol. 9. No. 4, pp 448-462.
27. GU, Q. & DAY, C (2007). "Teachers resilience: A necessary condition for effectiveness". *Teaching and Teacher Education*. Vol. 23, No. 8, pp. 1302–1316

28. GUTIÉRREZ, J. (2009) “La respuesta positiva ante la adversidad: resiliencia”.  
Quadernos de criminología: revista de criminología y ciencias forenses, Vol. 7,  
pp. 7-12
29. JACKSON, D., FIRTKO, A. & EDENBOROUGH, M. (2007). “Personal  
resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace  
adversity: a literature review”. Journal of Advanced Nursing. Vol 60. No. 1, pp.  
1-
30. KALAWSKI, J.P. & HAZ, A.M. (2003). “Y... ¿Dónde Está la Resiliencia? Una  
Reflexión Conceptual”. Revista Interamericana de Psicología/Interamerican  
Journal of Psychology. Vol. 37, No. 2, pp. 365-372
31. KARATSOREOS, I.N & MCEWEN, B.S (2011) “Psychobiological allostasis:  
resistance, resilience and vulnerability” Trends in Cognitive Sciences, Vol. 15,  
No. 12, pp. 576-584.
32. LLORENS, S. SALANOVA, M & MARTÍNEZ (2007). “Psicología de la  
Salud Ocupacional Positiva: concepto y metodología para su evaluación”  
Promoción de la Salud Ocupacional. Colección "Psicología de la Salud  
Ocupacional" Vol. 2. Barcelona (Mollet del Vallés): AEPA. Disponible en  
[www.wont.uji.es](http://www.wont.uji.es)
33. LÓPEZ, S.A (2007) “Efectos Individuales del Despido y la Resiliencia como  
Facilitador en la Búsqueda de Empleo”. Panorama socioeconómico 25, No.35,  
p. 168-173

34. MONTERO, R. (2011) "Ingeniería de la Resiliencia: nueva tendencia en la gestión de la Seguridad Laboral". Seguridad y Salud en el Trabajo. Vol. 63, pp. 13-19.
35. MORENO-JIMÉNEZ, B.; ALONSO, M. & ÁLVAREZ, T. (1998). "Sentido de coherencia, personalidad resistente, autoestima y salud". Psicología de la Salud, Vol. 13, No. 2, pp. 185-207
36. MORENO-JIMÉNEZ, B., GARROSA, E., CORSO, S., BOADA, M. & RODRÍGUEZ-CARVAJAL, R. (2012). "Personalidad resistente y capital psicológico: las variables personales positivas y los procesos de agotamiento y vigor". Psicothema. Vol. 24, nº 1, pp. 79-86
37. MORENO-JIMÉNEZ, B., GONZÁLEZ, J.L. & GARROSA, E. (2001). "Desgaste profesional (burnout), personalidad y salud percibida". En J. Buendía y F. Ramos (Eds). Empleo, estrés y salud. Madrid: Pirámide, pp. 59-83
38. MORENO-JIMÉNEZ, B., MORETT, N.I., RODRIGUEZ, A. & MORANTE, M.E (2008). "La personalidad resistente como variable moduladora del síndrome de burnout en una muestra de bomberos". Psicothema. Vol. 18. No. 3, pp. 413-418.
39. SANDERSON, K., NICHOLSON, J., GRAVES, N., TILSE, E. & OLDENBURG, B (2008). "Mental health in the workplace: Using the ICF to model the prospective associations between symptoms, activities, participation and environmental factors" Disability and Rehabilitation; Vol. 30, No. 17, pp1289 – 1297

40. SCHWARTZ, G.E., SCHWARTZ, J.I., NOWACK, K.M., & EICHLING, P.S. (1993). The hardiness and the negative affectivity confound as a function of a defensive coping style. University of Arizona and Canyon Ranch. Unpublished manuscript.
41. SHEPPERD, J.A. & KASHAN, J.H. (1991). "The Relationship of Hardiness, Gender, and Stress to Health Outcomes in Adolescents". *Journal of Personality*. Vol. 59, No. 4., pp. 747-768.
42. SHI WEI, ZHANG SHUJUAN & HU QIBO (2011). "Resilience and social support as moderators of work stress of young teachers in engineering college" *Procedia Engineering*. Vol 24, pp. 856 – 860
43. SHIH, M. (2004). "Positive Stigma: Examining Resilience and Empowerment in Overcoming Stigma" *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 591, No. 1, pp. 175-185.
44. SILBERNAGEL, T.R. (1991). "Hardiness level among registered nurses". A thesis submitted to the faculty of The University of Utah in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science. College of Nursing. The University of Utah.
45. SIMEON, D., YEHUDA, R., CUNILLA, R., KNUTELSKA, M., PUTNAM, F. W., SMITH L.M., (2007). "Factors associated with resilience in healthy adults". *Psychoneuroendocrinology* 32, pp. 1149–1152
46. SINCLAIR, R. R. & Tetric, L.E (2000). "Implications of Item Wording for Hardiness Structure, Relation with Neuroticism, and Stress Buffering". *Journal of Research in Personality*. Vol. 34, No. 1., pp. 1-25

47. SOARES DE SOUZA, M.T. & OLIVEIRA CERVENY, C. M (2006). “Resiliência Psicológica: Revisão da Literatura e Análise da Produção Científica”. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*. Vol 40, No 1, pp. 119-126
48. STANSFELD S., CANDY B. SCAND J (2006). “Psychosocial work environment and mental health—a meta-analytic review”. *Work Environment Health*. Vol 32, No. 6, pp. 443-462
49. SUN, J., BUYS, N. & WANG, X. (2013). “Depression in Employees in Privately Owned Enterprises in China: Is It Related to Work Environment and Work Ability?” *International journal of environmental research and public health*, Vol. 10, No. 4, pp. 1152-1167
50. SUN T. , ZHAO X.W. , YANG L.B. & FAN L.H.. (2012) “The impact of psychological capital on job embeddedness and job performance among nurses: a structural equation approach.” *Journal of Advanced Nursing*. Vol. 68, No. 1, pp. 69–79
51. BRITT, T.W., CASTRO, C.A & ADLER, A.B. (2005), “Self-Engagement, Stressors, and Health: A Longitudinal Study”. *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol 31, No. 11, pp. 1475-1486.
52. VALDEBENITO, E., LOIZO, J. M., & GARCÍA, O. (2009). “Resiliencia desde una metodología cualitativa”. *Fundamentos en Humanidades*. Vol. 19, pp. 195/206

53. VERA, B., CARBELO, B. & VECINA, M.L (2006). “La experiencia traumática desde la psicología positiva: Resiliencia y crecimiento postraumático”. Papeles del Psicólogo. Vol. 27, No. 1, pp. 40-49
54. WANG, Y., CHANG, Y., FU, J. & WANG, L. (2012) “Work-family conflict and burnout among Chinese female nurses: the mediating effect of psychological capital” BMC Public Health, Vol. 12, No. 1, pp. 915
55. WRIGHT, C., KIPAROGLU, V., WILLIAMS, M., HILTON, J. (2012) “A Framework for Resilience Thinking”. Procedia Computer Science. Vol. 8, pp. 45 – 52.
56. YOUSSEF, C.M & LUTHANS, F. (2007). “Positive Organizational Behavior in the Workplace : The Impact of Hope, Optimism, and Resilience” . Journal of Management, Vol. 33, No. 5, 774-800.
57. <http://dle.rae.es/?id=WA5onlw> (1)
58. <http://www.panamaamerica.com.pa/opinion/resiliencia-anticiparse-y-planificar-para-el-futuro-1060122-> **Ramiro Campos (opinion@epasa.com)**
59. [http://www.css.gob.pa/INSTRUCTIVO\\_PPRP.pdf](http://www.css.gob.pa/INSTRUCTIVO_PPRP.pdf)