

Informe sobre la materialidad de la Inteligencia Emocional y la psicología positiva. Su recepción en el segmento del trabajo dependiente.

Report on the materiality of Emotional Intelligence and positive psychology. Its reception in the segment of dependent work.

Sansinena, Patricia J.¹

Sansinena, P. J. (2023). Informe sobre la materialidad de la Inteligencia Emocional y la psicología positiva. Su recepción en el segmento del trabajo dependiente. *Revista INNOVA, Revista argentina de Ciencia y Tecnología, 11.*

RESUMEN

En el marco de una investigación llevada a cabo por docentes de la Universidad Siglo 21, titulada "Aplicación de Herramientas de Psicología positiva y Neurociencia a los métodos de resolución de conflictos", se dispuso como trabajo de campo, la realización de una Encuesta, destinada a indagar sobre la concepción y conocimiento que los empleados y empleadas se representan sobre la psicología positiva, y la inteligencia emocional. Esta encuesta o como instrumento para comprobar si tales constructos devienen eficientes para la prevención de conflictos laborales. El objetivo pretende obtener datos verídicos, a partir de los cuales se consolidará la investigación. La encuesta fue respondida por dependientes privados y públicos. Esta integralidad permitirá definir si existen diferencias conceptuales entre las dos dimensiones de empleo. El propósito de este artículo es presentar las conclusiones obtenidas a través de la encuesta, desde un enfoque cognitivo comportamental, aportando una visión psicológica y jurídica, de la información lograda.

ABSTRACT

Within the framework of an investigation carried out by professors of the Universidad Siglo XXI, entitled "Application of Positive Psychology and Neuroscience Tools to conflict resolution methods", a survey was carried out as fieldwork, aimed at to inquire about the conception and knowledge that employees represent about positive psychology and emotional intelligence. This as an instrument to check if such constructs become efficient for the

¹ Universidad Siglo XXI, Argentina / sansinenap@gmail.com

prevention of labor conflicts. The objective is to obtain true data, from which the investigation will be consolidated. The survey was answered by private and public dependents. This comprehensiveness will make it possible to define whether there are conceptual differences between the two dimensions of employment. The purpose of this article is to present the conclusions obtained through the survey, from a cognitive behavioral approach, providing a psychological and legal vision of the information obtained.

PALABRAS CLAVE

Psicología Positiva, Inteligencia Emocional, Neurociencias, Ambiente de Trabajo, Prevención de Conflictos Laborales

KEY WORDS

Positive Psychology, Emotional Intelligence, Neurosciences, work environment, prevention of labor conflicts

CONTEXTO

Este trabajo forma parte de una investigación de la Universidad Siglo 21, institución que le otorga financiamiento. El trabajo nace dentro del Decanato de Derecho, de la Universidad, que se ha completado con el aporte de los investigadores que forman parte de las carreras de Psicología y Recursos Humanos. Esto enriquece la visión del tema tratado, por el abordaje interdisciplinario. La forma de integrar contenidos y verificaciones de la realidad que se investiga. Ha quedado planteada en diversas encuestas, como trabajo de campo, en el universo de empleados tanto públicos como privados, para lograr un abordaje integral de la temática.

Las encuestas logradas, aportan visiones interesantes e ilustrativas de la realidad para el avance de la investigación. Este informe, brinda un análisis de las respuestas obtenidas a cada uno de los interrogantes. El presente artículo ofrece una primera apreciación que formará parte de una secuencia de informes analíticos canalizados en una serie de encuestas superadoras que se difundirán para la integración conceptual.

INTRODUCCION

La población seleccionada para la encuesta que analiza este informe, se concentró en el colectivo de empleados y empleadas de la República Argentina, partiendo de la ciudad de Córdoba, extendiéndose luego al resto de las provincias. Las respuestas provienen mayoritariamente de empleadas género femenino, como se reconocieron en las respuestas. Considerando el rango etario, el núcleo mayoritario en un 42,9 % se ha verificado entre los 36 a 48 años, demostrando que representan la población activa laboralmente.

El abordaje de la investigación tiene en principio un enfoque exploratorio.

OBJETIVOS

El objetivo General queda expuesto con el trabajo de campo ejecutado, que posibilita un acercamiento con la realidad y vivencias de los empleados encuestados con el propósito de entender la mirada de la realidad laboral, además de la predisposición para la mejora a través de las herramientas de la psicología positiva e inteligencia emocional.

Como objetivos específicos se definen:

- 1.- Interpretar las tendencias verificadas en las encuestas.
- 2.- Procesar los datos obtenidos para la optimización de los recursos que se definirán aplicables a la investigación.
- 3.- Validar la pregunta de investigación. De allí la importancia de realizar el proceso de manera organizada y ética, El acercamiento a las vivencias y experiencias de las personas, ha permitido comprender complejas realidades sociales.
- 4.- Reconocer el conocimiento del pensamiento humano de la categoría de empleados.

METODOLOGIA

La metodología es cualitativa, enfocada en obtener información de experiencias y percepciones de los participantes que interesan a la investigación. Este formato de encuestas ha permitido la exploración directa con sujetos humanos, a través de preguntas integradas en formatos abiertos y cerrados, abarcando matices integrados.

ORGANIZACIÓN DE LA ENCUESTA

El informe aborda cada uno de los temas explicitados en las preguntas de la encuesta, los que se analizan, evaluando los resultados logrados, que se presentan a continuación.

En primer término, queda enunciada la temática objeto de abordaje:

TEMAS INVOLUCRADOS

1. Psicología positiva.

La psicología positiva fue definida por Seligman (1999) como el estudio científico de las experiencias positivas, los rasgos individuales positivos, las instituciones que facilitan su desarrollo y los programas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los individuos, mientras previene o reduce la incidencia de la psicopatología.

Fue definida también como el estudio científico de las fortalezas y virtudes humanas, las cuales permiten adoptar una perspectiva más abierta respecto al potencial humano, sus motivaciones y capacidades.

Los cambios de la psicología han permitido reconocer que las emociones son algo intrínseco a nuestro comportamiento y actividad mental no patológica y que, por consiguiente, resultan temáticas que deben ser estudiadas para comprender cómo somos.

Martín Seligman, pionero de la psicología positiva, refiere que la felicidad no depende del status de cada persona. Necesita de otras fortalezas distintivas, que promueven el sentido de la humanidad, como resultan la templanza, la persistencia, y la capacidad de llevar adelante una vida significativa. Es decir, debe ser una movilidad interna para lograr el cambio.

2. Noción de Felicidad.

“La vida inflige los mismos contratiempos y tragedias en el optimista como en el pesimista, pero el optimista las resiste mejor” -Martin Seligman-. Basándose también en las nociones de la felicidad enunciadas en su momento por Confucio, Mencio y Aristóteles, junto a teorías modernas sobre la motivación, concluyó que la felicidad puede construirse trabajando tres dimensiones muy concretas que deben ser estimuladas o promovidas. A continuación, su clasificación:

a) Virtudes humanas: destacando la Sabiduría y conocimiento, el Valor, actitud de Amor y humanidad, defensa del valor de la Justicia, conjuntamente con valores como la templanza,

ser espiritual y trascender.

b) Otros valores que se promueven son las Fortalezas Personales

c) Fortalezas emocionales, que serán desarrolladas con los resultados de las encuestas.

3. Inteligencia Emocional.

Otro contenido a considerar se vincula con la Inteligencia Emocional, un constructo que nos ayuda a entender de qué manera podemos influir de un modo adaptativo e inteligente tanto sobre nuestras emociones como en nuestra interpretación de los estados emocionales de los demás Regader (2015).

Este aspecto de la dimensión psicológica humana tiene un papel fundamental tanto en nuestra manera de socializar como en las estrategias de adaptación al medio que seguimos.

Ingresando en los resultados de la Encuesta, hacemos presente que este es el primer corte de la encuesta, que fuera practicada sobre un total de cuarenta y siete (47) personas. Sobre estas mediciones, se cumplimentará el análisis temático como relevamiento de trabajo de campo, que se deja a consideración.

4. Ambiente de Trabajo.

El enfoque vinculado con la organización del ambiente de trabajo ha sido motivo de preocupación en los cambios que se deben implementar para cumplir con las nuevas tendencias de los estudiosos de los recursos humanos.

Se propone estimular a los empleados para el control de sus emociones lo que repercute positivamente en cada uno de los individuos, con influencia sobre el clima social laboral. Las emociones positivas actúan como indicadores de nuestro estado de ánimo y las negativas también son necesarias porque nos advierten de las amenazas y los desafíos que tendremos que enfrentar.

En los próximos años la salud emocional será el primer motivo de baja laboral, el estrés ya se considera la enfermedad del siglo XXI y las cifras son alarmantes: Por ejemplo: El 72 % de los europeos se enfrenta a algún tipo de estrés, pero más del 60 % lo considera manejable. Los principales factores de estrés en la zona son la incertidumbre respecto al futuro (44 %), seguido del riesgo de contraer el virus (29 %) (Estudio Cigna 360 Well-Being, Informe Regional de Europa, 2021).

Las empresas deben trabajar para superar estos números y promover espacios y dinámicas de trabajo que fomenten el confort y el bienestar de las personas Tomas (2022).

Ciencias como la ergonomía, que, según la Asociación Internacional de Ergonomía,

es la disciplina científica que se ocupa de la comprensión de las interacciones entre los seres humanos y otros elementos de un sistema, y la profesión que aplica la teoría, los principios, los datos y los métodos para diseñar con el fin de optimizar el bienestar humano y el rendimiento general del sistema (IEA, 2000).

Es conocida la ergonomía como la ciencia que propone que el trabajo se adapte al ser humano, y no en el sentido contrario como fueran los sistemas organizativos del trabajo durante los siglos XVIII, XIX Y XX, cuyas consecuencias negativas impactaron sobre los

trabajadores causando enfermedades, accidentes, malestares y sufrimientos. Ciertamente es que la historia del trabajo nos ha permitido conocer que no consideraba al sujeto trabajador como objeto de preocupación.

En los inicios de la época moderna, el trabajo asume un papel más protagónico y resulta abordado desde otros niveles de análisis, como el económico (Marx, 1867) y el psicológico (Jahoda, 1987). Durante la modernidad, el trabajo es asumido como una actividad clave para la autonomía del individuo, más allá de ser un bien colectivo. En ese sentido, gracias a "mi" trabajo no solo se obtienen los medios para vivir, sino que se desarrolla la capacidad de apropiárselo. A su vez, el trabajo empieza a concebirse como una actividad creadora, sinónimo de obra, siendo el eje fundante de la sociedad, así lo plantean diversos autores como Prieto (2000) y Arendt (2005). Bajo esta lógica, el trabajo toma un sentido incluyente, en el que ya no es concebido como una actividad repudiada, discriminada, menospreciada o esclavista, sino al contrario, todos los individuos pueden trabajar, permitiendo que se logre una igualdad entre las personas que realizan esta actividad y poder relacionarse con otros. De esta forma, el trabajo empieza a asumir un papel de centralidad (Antúnez, 2000). La importancia del trabajo y su carácter central se amplía a aspectos de la vida personal, familiar y vecinal, configurando de esta manera formas de relación que permiten la transformación del mundo a través de la relación consigo mismo, con la naturaleza y con los demás (Méda, 1995).

El objetivo de la ergonomía es estudiar a las personas en su entorno común para diseñar o modificar el sistema en el que realiza sus diferentes actividades. Un ámbito es el laboral que propone consolidar el bienestar de las personas y el rendimiento del sistema a partir del diseño o modificación del sistema de trabajo. La palabra ergonomía se entiende principalmente como "la ciencia del trabajo", sin embargo, la Asociación Internacional de Ergonomía adoptó los términos ergonomía y factores humanos como una unidad para referirse a ella.

Existen profesionales en ergonomía, que trabajan en distintos sectores económicos, industriales y científicos. La importancia de la Ergonomía radica en ser una ciencia integradora multidisciplinaria y enfocada principalmente en el ser humano. Utiliza un enfoque holístico de sistemas para aplicar la teoría, los principios y los datos de varias disciplinas relacionadas al diseño, condiciones ambientales que rodean al ser humano, evaluación de tareas, trabajos, y productos.

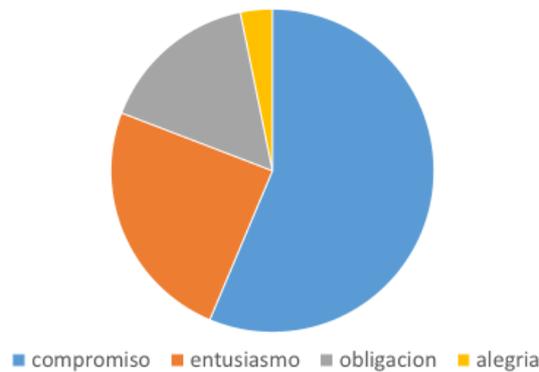
El abordaje de la ergonomía queda consolidado en tres campos de acción: a) Cognitiva, b) Físico y c) Organizacional. Específicamente el campo que influye en el objeto de la investigación es la **Ergonomía cognitiva**. Estudia esta ciencia, las actividades humanas (capacidades y limitaciones) relacionadas con el conocimiento y el procesamiento de la información. Profundiza en la adaptación y entornos a las características y limitaciones psicológicas de las personas, en concreto a las capacidades de procesamiento de información del cerebro. La mejor predisposición de las personas empleadas, en su labor, quedará garantizada para su apertura psicológica, si logramos el aprendizaje del manejo emocional, lo que aborda en cuanto a las herramientas posibles, la inteligencia emocional.

Si remitimos a la encuesta, se verifica que el mayor porcentual (54,3 %) reconoce que el trabajo genera un sentimiento de compromiso. Es una primera mirada de la actitud asumida por los encuestados. En menor cantidad, equivalente al 28,3 %, reconocen que el trabajo le

produce un sentimiento de entusiasmo. Mientras que el 17,4 % le asigna al trabajo un sentimiento de obligación.

La encuesta evidencia que el sentimiento de “alegría” vinculado con el ambiente de trabajo, no es reconocido ni experimentado por los entrevistados.

Gráfico 1. ¿Qué sentimiento te genera tu trabajo?



Fuente: Elaboración propia

¿Qué nos está señalando este resultado? La necesidad de la implementación en el trabajo de herramientas de psicología positiva, y el diseño de elementos de inteligencia emocional para consolidar el sentimiento de felicidad en la ejecución de las tareas subordinadas.

En relación con la temática encuestada sobre la inteligencia emocional, ¿podremos vincular el sentimiento de compromiso y entusiasmo, con una idea de felicidad? ¿Guarda relación la inteligencia emocional con este sentimiento de felicidad? Un autor Morales (2022), reflexiona sobre el sentimiento de la felicidad analizado en forma científica para su vigencia en el mundo del trabajo. Lograr que los empleados experimenten felicidad mientras ejecutan sus tareas, permitirá rendimiento, compromiso y la motivación de las personas. Esto configura una verdadera ventaja estratégica, de allí la necesidad de promover este sentimiento. El inversor tecnológico Shapiro (2014) tuiteó su "organigrama para la felicidad". Por el lado del trabajo, destaca la “realización”, que a su vez está en función de la productividad, el reconocimiento y la entrega. En otras palabras, hacer un trabajo que valga la pena que los demás aprecien, y al mismo tiempo retribuir a los demás, es la recomendación de felicidad de Shapiro.

La felicidad se ha convertido en un propósito esencial para el ambiente de trabajo. Con idéntico sentido, lo promueven tres psicólogos rosarinos, que han creado una “Fundación Trabajo Feliz” (Casiello, Marino, Balante, 2018). El proyecto que llevan a cabo los integrantes de la fundación sostiene la aplicación de la psicología positiva para los recursos humanos.

Gráfico 2. Felicidad



Fuente: Shapiro (2014). <https://blog.acsendo.com/ciencia-detras-de-la-felicidad-en-el-trabajo>

Desde campos como la psicología positiva, la administración y la neurociencia se han logrado avances para afirmar el efecto superador que produce el impacto de la felicidad en nuestras vidas personales y laborales.

La biología informa que el sentimiento de felicidad emerge con la interacción de hormonas como son la dopamina, serotonina y oxitocina. Para comprender el aporte hormonal, en relación con la dopamina es la responsable de regular los centros de recompensa y placer del cerebro. Es esa sensación de victoria que nos envuelve luego de haber alcanzado un logro y que nos motiva a alcanzar el siguiente. Un empleado con altos niveles de dopamina estará motivado.

La serotonina es un neurotransmisor muy relacionado con el control de las emociones y el estado de ánimo, aunque cumple también otro tipo de funciones: se la conoce como la hormona de la felicidad, ya que cuando aumentan sus niveles en los circuitos neuronales genera sensaciones de bienestar, relajación, satisfacción y aumenta la concentración y la autoestima. La producción de esta hormona depende de la calidad de alimentos que consuma la persona, por ello los asesores empresariales, han tomado conciencia sobre la importancia de asesorar al personal no solo en forma de trabajo, sino también en su salud integral. El cuidado del personal en su aspecto físico, mental y social, ha quedado reconocido en la reforma del art 75 de la Ley de Contrato de trabajo cuando refiere al deber de seguridad. Se transcribe la norma para comprender la amplitud del concepto de seguridad que plantea la Ley de Contrato de trabajo de Argentina, que se propone para su lectura y análisis². Luego de su lectura se propone que reflexionen sobre el alcance del nuevo artículo.

² Artículo 75: Deber de Seguridad. El empleador debe hacer observar las pautas y limitaciones a la duración del trabajo establecidas en la ley y demás normas reglamentarias, y adoptar las medidas que según el tipo de trabajo, la experiencia y la técnica sean necesarias para tutelar la integridad psicofísica y la dignidad de los trabajadores, debiendo evitar los efectos perniciosos de las tareas penosas, riesgosas o determinantes de vejez o agotamiento prematuro, así como también los derivados de ambientes insalubres o ruidosos. Está obligado a observar las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes sobre higiene y seguridad en el trabajo. El trabajador podrá rehusar la prestación de trabajo, sin que ello le ocasione pérdida o disminución de la remuneración, si el mismo le fuera exigido en transgresión a tales condiciones, siempre que exista peligro inminente de daño o se hubiera configurado el incumplimiento de la obligación, mediante constitución en mora, o si habiendo el organismo competente declarado la insalubridad del lugar, el empleador no realizara los trabajos o proporcionara los elementos que dicha autoridad establezca

La felicidad permite la presencia de una hormona que se denomina Oxitocina que se relaciona directamente con el contacto humano, la confianza y la lealtad. Cuando fluye nos permite experimentar intimidad, confianza y relaciones saludables con los demás. Por ello, tener amigos en el trabajo aumenta en un 50% el *engagement* y en un 35% la calidad del trabajo. Es la base para desarrollar relaciones positivas y felices en el trabajo y es conocida como la “hormona del abrazo”. Pues en un abrazo aumentan nuestros niveles de oxitocina.

Efectivamente la conjunción de estas hormonas fortalecería la estructura del sentimiento de felicidad. En este sentido, el estudio de la inteligencia emocional ha enfatizado el desarrollo de ciertas competencias como el fundamento de la felicidad y la sensación de bienestar en la vida. Entre estas competencias figuran, por ejemplo, el autoconocimiento, el manejo de las emociones, la empatía y el impacto que tienen las relaciones interpersonales, como las verificadas en el ambiente de trabajo.

Uno de los propósitos para lograr en el trabajo es que los empleados puedan sentirse cómodos. “Las personas que trabajan en profesiones creativas que permiten aportes personales para conseguir objetivos son, en general, mucho más positivas”, afirma César Díaz-Carrera. “Lograr los retos que nos planteamos en el trabajo es una forma constante de superación”, añade “y la superación es una de las bases del optimismo”. Por este motivo, se aconseja plantearse retos en todos los niveles de la vida Carrera (2010).

5. EL CONCEPTO DE ALEGRÍA VERIFICADO

Mayor diversidad causal se ha logrado con la pregunta: ¿Qué factores te aportan alegría en tu ámbito de trabajo? En este sentido, el grupo mayoritario (39,1 %) reconoce que el ambiente laboral le causa esta emoción. Un segundo grupo (23,9%) evidencia la importancia de la independencia al reconocer que el tener ingresos propios le produce bienestar. En tercer orden (17,4 %) valora positivamente el lograr superación. Un trece por ciento, reconoce alegría por el hecho de sentirse ocupado. Minoritaria posición admite que encontrar compañeros le causa alegría solo un (2,2 %).

Como la alegría en el trabajo es una consecuencia de los sistemas, muchas de las herramientas y métodos de mejora de calidad que conocemos juegan un rol importante en esta búsqueda. Esto quiere decir que aquellas organizaciones y líderes que quieran incrementar los niveles de alegría pueden hacerlo empleando los mismos métodos que habitualmente utilizan en un terreno más familiar como es el de la mejora de los procesos clínicos y operativos: estableciendo objetivos, probando cambios y elaborando indicadores.

Nos preguntamos ¿Por qué “alegría en el trabajo”? ¿Por qué ahora? Algunos podrían pensar que hacer foco en la alegría - cuando la profesión es tan demandante desde el punto de vista físico, intelectual y emocional- resulta un objetivo distante. Pero el foco en la alegría es importante por tres razones fundamentales. Primero el malestar se supera mejor en un espíritu positivo. Siguiendo el camino trazado por Antonovsky (1987). la segunda razón para darle importancia a la alegría en el trabajo es que este sentimiento es mucho más que la ausencia de burnout.

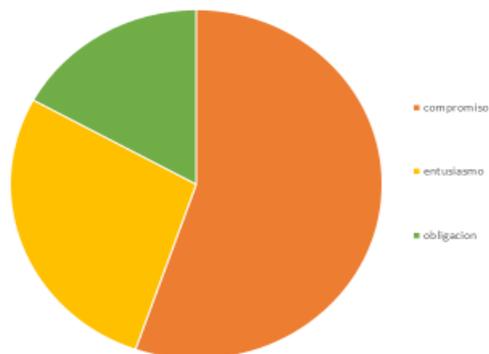
La emocionalidad bien encauzada, contribuye a la sensación de bienestar. En este sentido, se destaca el optimismo. Tal como indica Peterson (2000), “el optimismo es una actitud asociada al pensamiento de que el futuro social y material conllevará a una situación que la persona

considera como deseable y que le comportará unos placeres”. Se reconoce que es la fuerza que estimula a la persona lograr sus objetivos, en contraposición con el pesimismo que nos quita voluntad e interés.

En la encuesta, los interrogados reconocieron que el ambiente laboral es fuente de alegría, lo que valoran con mayor intensidad que lo vinculado con una capacidad de ingresos que ratifica la alternativa de bienestar ante el logro de recursos.

Tal vez la mejor razón para mejorar la alegría sea que la misma trae incorporada muchos de los aspectos que hacen más positivo el trabajo de todos los días. El foco en la alegría es un paso hacia la generación de un ambiente humano y seguro que permite a las personas encontrar sentido y propósito a su trabajo. Existen además importantes razones económicas para mejorar la alegría en el trabajo.

Gráfico 3. ¿Qué sentimientos te genera tu trabajo?



Fuente: Elaboración propia

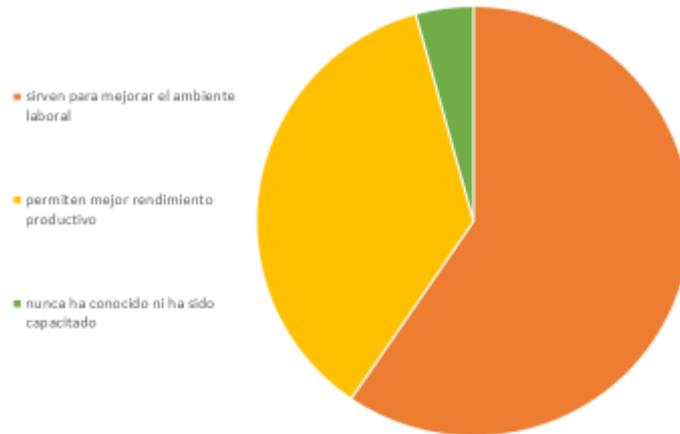
Al fin y al cabo, las emociones también afectan a nuestro rendimiento laboral, colaborando para mantener una actitud positiva y alegre que habrá de mejorar la productividad.

Pero también es importante, tal y como nos explica Cantos Pi (2015), fundadora de la Escuela de Transformación Interior Verdad Objetiva, que se debe aprender a no depender tanto de las propias emociones para focalizar y sacar lo mejor de cada persona en el ámbito laboral. Se trata de trabajar la consciencia en el momento presente, intentando tomar cierta distancia del plano emocional para fomentar la racionalidad. Se busca un equilibrio entre las concepciones.

Fredrickson (2001), elabora una teoría sobre las emociones positivas que amplían el espectro de ideas de cada sujeto. Los fortalece para que puedan generar recursos personales con vocación de permanencia, integrando los recursos intelectuales, físicos, psicológicos y sociales. Es decir que permite el crecimiento de cada individuo en su estructura integral.

Para reflexionar: “La felicidad humana no es producto de los grandes acontecimientos de la vida, sino de las pequeñas vivencias cotidianas” Benjamin Franklin.

Gráfico 4. Con relación a las emociones positivas, ¿considerás alguna de estas alternativas?



Fuente: Elaboración propia

6. UN COMPAÑERO/A TE HA ATACADO INJUSTAMENTE

Aquí queda esbozada una forma de violencia, que no debe existir en el mundo del trabajo, reconocida por el Convenio 190 sobre la Violencia y el Acoso (2019) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Como será desarrollado.

En el mes de junio de 2019, en el marco de la 108ª Conferencia Internacional del Trabajo, fueron aprobados el Convenio núm. 190 y la Recomendación núm. 206 sobre la eliminación de la violencia y el acoso. Estos instrumentos son los primeros a nivel global en abordar específicamente la violencia y el acoso en el mundo del trabajo y en reconocer el derecho a un trabajo libre de violencia y acoso.

El 23 de febrero del 2021, el Gobierno de Argentina depositó el instrumento de ratificación ante la OIT, lo que convirtió a nuestro país en uno de los seis Estados del mundo que ratificaron esta norma internacional.

En la actualidad al mes de julio 2023, el Convenio referenciado ya cuenta con 31 ratificaciones, de diferentes estados³. Se descuenta que este número de ratificaciones aumentará en forma constante, por el valor de su contenido y la necesidad de control y erradicación en todos los ámbitos, trabajos, personas y países de la figura de Violencia y Acoso laboral⁴.

Tal como se describe en el proyecto de ratificación enviado por el Poder Ejecutivo al Congreso, actualmente no existen en el país normas nacionales que contengan todas las disposiciones y obligaciones que emanan del Convenio núm. 190 con la extensión y alcance allí previstos.

³ https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11300:0::NO::P11300_INSTRUMENT_ID:3999810. Ratificación del C190 - Convenio sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 190). Fecha de entrada en vigor: 25 junio 2021

⁴ Se aporta para interiorizarse con mayor detalle sobre este Convenio, se ofrece un documento con el siguiente link: https://cgtrainternacional.com.ar/pdf/acfa12_ratificacionconvenio190ysurecomendacion206delaoit-2023-4-17.pdf

Para ello deberán adecuarse la normativa nacional y provincial, la infraestructura y la organización institucional, las herramientas y recursos disponibles para su prevención y abordaje. Todo ello, con el objetivo de impulsar el necesario cambio cultural para avanzar hacia un mundo del trabajo sin violencia y teniendo como pilar fundamental el diálogo social tripartito.

Considerando el mundo del trabajo, la negociación colectiva debiera ser el medio para lograr reales compromisos de no violencia en todos los ámbitos de trabajo.

Esta violencia laboral abarca todas las formas incluso el llamado "ciberacoso" que se ha utilizado para describir conductas agresivas llevadas a cabo a través de las tecnologías de la información y de la comunicación, y puede incluir imágenes/videoclips, correos electrónicos o sitios de redes sociales, entre otros.

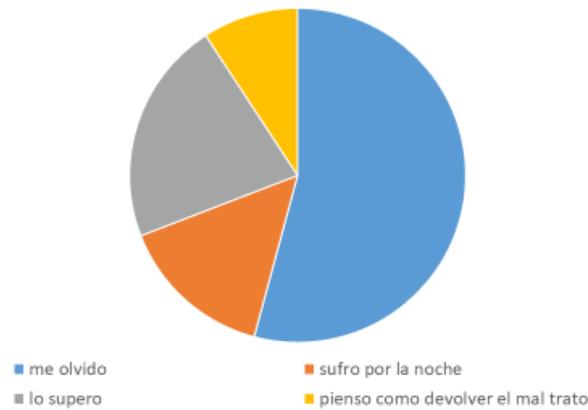
OIT, realiza investigaciones a través de autores, para ratificar que existen pruebas abundantes de las consecuencias psicológicas y fisiológicas negativas que el acoso relacionado con el trabajo tiene en las víctimas; estos efectos incluyen el trastorno de estrés por coacción prolongada, la depresión, la baja autoestima, el abuso del alcohol y, en algunas ocasiones, el suicidio (Leymann, 1990; Scott y Stradling, 2001; Rospenda, 2002; Bond, 2010).

La Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (EUROFOUND), ha llevado a cabo estudios comparativos sobre los problemas de salud relacionados con el trabajo entre los trabajadores que sufren acoso y los que no (Eurofound, 2015). Los resultados de esos estudios indican que los trabajadores que afirmaron haber sufrido acoso u hostigamiento también sufren cuatro veces más de depresión, casi tres veces más de problemas de insomnio, casi 1,8 veces más de fatiga y una probabilidad de más del doble de sufrir ansiedad que los trabajadores que no experimentaron acoso u hostigamiento (Eurofound, 2015, pág. 31).

Esto nos permite corroborar que la Violencia Laboral es un problema mundial, que no se detiene, por ello la urgente necesidad de erradicar este fenómeno agresivo apelando a recursos pacíficos propuestos en la Investigación que se lleva a cabo, vinculada con la Encuesta que se analiza en este informe.

Ante la pregunta relacionada con el ataque injusto de un compañero de trabajo, los encuestados en un 48,9% evidenciaron buen dominio de la inteligencia emocional, al reconocer que restaron importancia al ataque, encauzando su actividad hacia alternativas conducentes a disminuir el impacto del maltrato. Estos resultados evidencian una actitud de resiliencia, atento no se ven afectados por la violencia, por el contrario, concentran su actividad en otras alternativas que puedan mitigar el malestar sufrido por el maltrato. El 14,9% admite que la forma de violencia sí le afecta, al señalar que el sufrimiento permanece. Un porcentaje equivalente al 8,5% demuestra la existencia de rencor y venganza. A su vez la encuesta revela en un porcentual del 20%, respuestas diversas representada en posturas de intolerancia al maltrato, búsqueda de diálogo, ausencia de haber protagonizado tal experiencia.

Gráfico 5. Un compañero te ataca injustamente



Fuente: Elaboración propia

7. ¿QUÉ CONSIDERAS IMPORTANTE PARA LOGRAR UN CLIMA LABORAL DE BIENESTAR?

La sensación de bienestar es un valor reconocido por los empleados y las empleadas. En igual sentido el orden público laboral declara en el artículo 14 bis de la Constitución Nacional que las leyes laborales deben garantizar “condiciones dignas y equitativas de trabajo”. De igual manera es un estandarte de la OIT, el “trabajo decente”.

En esta pregunta, el resultado marca tendencia en un (63,8 %) expresando que lo importante para el bienestar laboral es la **comunicación**. La adaptabilidad se ubica en segundo puesto con porcentaje inferior (17%). El (12,8%) destaca a la **escucha**, como aspecto importante. El (6,3 %) restante se identifica con los aspectos antecedentes agregando el concepto de EMPATIA.

Esta encuesta nos moviliza a reflexionar la implicancia emocional que el trabajo provoca en los individuos que realizan esta actividad. Un autor francés que dedicó investigaciones en sentido similar, Cristophe Dejours (2020), plantea que

cuando trabajamos tenemos que enfrentar no solamente una resistencia que llega del exterior, sino también a veces una aún más inesperada, que viene del interior de uno mismo. Si la prueba del trabajo es una magnífica ocasión de transformarse a sí mismo, también lo es de dar batalla contra la propia resistencia a transformarse y evolucionar.

Existe igualmente en la búsqueda de la concepción del trabajo subordinado que existen personas que lo ven exclusivamente como una forma de ingresos, como aquello que deben hacer para sobrevivir, y no lo llevan más allá. Para otros en cambio el trabajo ocupa la mayor parte de su tiempo, conllevando esto una gran implicación personal, y con ello un significado más emocional que meramente económico. Esta afirmación deriva en la realidad de dos contratos de trabajo: uno que es el contrato normado por las leyes laborales con todos los derechos reconocidos, y en segundo lugar un contrato psicológico, que quizás sea el más

desconocido para la sociedad. Este último hace referencia a aquellas expectativas que el trabajador tiene con la empresa, o simplemente con el trabajo que realizará, y pueden ser tales como estatus, reconocimiento, desarrollo de carrera, las cuales pueden ser igual o incluso más importantes que las condiciones salariales, pues el incumplimiento o la insatisfacción de estas expectativas puede generar estrés y frustración en el trabajador.

Este concepto dual de contrato de trabajo hace referencia a la “actitud psicosocial hacia el trabajo, que las personas van desarrollando antes y durante el proceso de socialización laboral” (Salanova, 1996).

Para componer un concepto de clima laboral, considerando el enfoque perceptual, el clima se forma en base al individuo, por lo que sería un proceso psicológico sobre las características de una organización. En otro sentido, centramos en el enfoque cultural, el clima se forma cuando los diferentes miembros de una organización interactúan entre ellos. Sin embargo, si nos fijamos en una perspectiva más interactiva, el clima dependerá de la forma en la que los individuos de la organización respondan a ciertos aspectos. Si todos nuestros empleados poseen un alto nivel de bienestar laboral es muy probable que el clima organizacional sea saludable, igual que lo es el estado de sus trabajadores, y viceversa. Por el contrario, si el nivel de bienestar de los miembros de una empresa es bajo, seguramente el clima organizacional no sea el esperado, y viceversa⁵ (Pilligua, Christensen, Arteaga, 2019).

El clima laboral, se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales, que inciden en el comportamiento y desempeño de los integrantes del equipo de trabajo (García et al, 2014). Para lograr este objetivo se debe monitorear la manera en que cada individuo percibe su trabajo, desempeño, productividad y satisfacción, contemplando el medio ambiente integral interno y externo a las personas que trabajan.

8. COMUNICACION

Conforme la encuesta analizada, el porcentaje mayor (72%) afirma que la comunicación posibilita afianzar un buen clima laboral. En la actualidad el mundo del trabajo se enfrenta a una serie de cambios organizacionales, que imponen a las empresas estar cada vez más preparadas para asumir nuevos retos, alcanzando objetivos de bienestar.

A través de los años la comunicación fue evolucionando hasta convertirse en la actualidad en factor indispensable en las actividades subordinadas. Mediante la difusión se pueden transmitir, intercambiar, compartir ideas, pensamientos o experiencias, al igual que respetar el compromiso de una escucha activa para el equilibrio de la interacción del emisor y receptor.

El acto de informar es considerado como un proceso dinámico por el cual las estructuras empresariales se dan a conocer ante la sociedad. El acto comunicante fortalece los lazos de las instituciones con sus colaboradores, construyendo colaborativamente un buen clima organizacional. Por el contrario, un clima negativo hará que la empresa ingrese en una fase de decrecimiento.

Es un concepto aceptado que la comunicación interna involucra a todos los componentes de

⁵ Human Pull <https://www.humanpull.com/clima-laboral/>

la empresa desde la dirección general, pasando por los cuadros directivos y empleados. Pretende contar a sus públicos internos lo que se promueve como visión y misión, permitiendo consolidar un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivos ámbitos de trabajo incrementando con ello la motivación y la productividad.

Las personas encuestadas coinciden mayoritariamente que la comunicación eficiente en la empresa contribuye a la consolidación de un buen clima laboral. Esta elección permite admitir que el diálogo se ha convertido en un elemento importante para fortalecer una dirección estratégica, en la que se promueva el sentido de pertenencia de todos los colaboradores asegurando el bienestar laboral.

Otro elemento valioso: Sonreír: Se sabe que una sonrisa puede resultar contagiosa promotora de la mejora de un estado de ánimo. Por ello, los investigadores sobre el humor recomiendan este sencillo ejercicio cuando se pasen momentos difíciles: mirarse al espejo y sonreír. Esta expresión facial genera la emoción correspondiente, de forma que, si vemos el reflejo de una sonrisa, comenzaremos a sentirnos mejor Abarca (2019).

La comunicación involucra en su concepción al lenguaje. Echeverría (2005) nos aporta sus reflexiones considerando que a través del habla se define la identidad de cada uno. “Nuestra identidad se encuentra afectada por lo que decimos, por lo que no decimos, la manera en que decimos lo que expresamos. Es decir, somos de acuerdo a cómo hablamos. Que interesante pensamiento para tener presente al momento de comunicar.

Vinculada a esta idea surge la propuesta de “escucha activa”. El autor Echeverría (2005) plantea que no existe otro mejor indicador de la calidad de una relación personal o de trabajo que la manera en que evaluamos la escucha que en ella se produce. La escucha, en consecuencia, es la competencia más importante en la comunicación humana.

La riqueza del autor citado nos impone ser fieles a sus ideas pues aportan contenido de calidad. Expone que la escucha es la precondition del habla efectiva. Para lograr concitar la escucha del otro, se debe considerar si lo que se va a decir responde a las inquietudes del oyente o bien a lo que le interese. Para esto es necesario interpretar lo que el otro dice conformando esta acción “el corazón de la escucha”.

La ontología del lenguaje nos refiere que la escucha debe ser empática haciendo foco en la inquietud del otro, sin emitir juicio previo, precisamente para entender y considerar las ideas del interlocutor.

La escucha activa es la más completa e importante. “Incorpora todos los elementos de la escucha empática y analítica, así como variables de la escucha sintetizada y discernitiva” (Esquivia, 2014)

Estos valores conceptuales que se dejan planteados, nos interpelan sobre la imperiosa necesidad de capacitar a los recursos humanos, empleados y empleadas en esta sensibilidad para encauzar una efectiva comunicación que respete el concepto de escucha activa que Echeverría (2017) ha sabido desarrollar con profundidad.

Un autor que estudia el bienestar es Seligman, a través del modelo PERMA o Teoría del Bienestar. El científico cambia el objeto de estudio con esta teoría, superando el concepto de la felicidad (1999) para evolucionar con el análisis del bienestar (2010).

Estos recursos mejoran la vida de las personas, por ello deben ser asimilados y aplicados en el mundo del trabajo.

La teoría lleva el nombre PERMA, conformado por las iniciales de los contenidos del modelo. Sus letras representan: a) **1. Emociones positivas (Positive emotions)**. Aunque parece lo más evidente del modelo, trabajar las emociones positivas es fundamental para poder sentir bienestar. No significa únicamente sonreírle a la vida, implica también mostrarse optimista con el futuro y ser positivo cada día. b) **2. Compromiso (Engagement)**. Cuando algo es realmente disfrutado, el tiempo pasa volando. El placer que ofrece una afición, como el deporte, la danza, tocar un instrumento o ser miembro en un proyecto interesante favorece a mantenerse comprometido y constante. Todo el mundo necesita alguna actividad que le permita apartarse de la rutina diaria, algo que será positivo siempre y cuando no le aisle del resto de la sociedad. Dejar de lado el estrés laboral o de la rutina momentáneamente ayuda a despejarse y recobrar energías. c) **3. Relaciones positivas (Relationships)**. De acuerdo con el Modelo PERMA, las relaciones son un elemento crucial para llegar a tener una vida plena y significativa. d) **4. Sentido (Meaning)**. De acuerdo al Modelo PERMA, es importante que las personas se pregunten cuál es su propósito vital, o qué pueden ofrecer al mundo. Vivir el día a día sin tener un objetivo a largo plazo no es algo necesariamente malo, pero puede hacer que uno se sienta en cierta manera perdido y pueda tener la sensación de que él no va a ser una persona de provecho. e) **5. Logros (Accomplishments)**. Plantearse objetivos no tiene mucho sentido si no se intentan alcanzar. Los objetivos deben ser realistas, pero también deben tener algo de ambiciosos. Elaborar un plan de cara al objetivo siempre contribuirá a poder acercarse a su logro.⁶

9. ¿QUÉ CONSIDERAS QUE PUEDE AYUDAR A EVITAR O SOLUCIONAR CONFLICTOS EN EL TRABAJO?

Aquí el abordaje pretende identificar recursos que resulten positivos para la mejor gestión de las situaciones de conflicto en el ámbito laboral, entendiendo que las situaciones conflictivas no resueltas resultan alternativas contrarias a la idea de buen clima laboral.

OIT, presente en la producción de estrategias en este caso para la eficaz prevención y resolución de conflictos laborales lo que resulta crucial para mantener relaciones laborales sólidas y productivas. A estos fines ofrece un documento efectivo para la capacitación en todos los ámbitos laborales, consistente en directrices pensadas en la mejora del rendimiento siempre con el faro del trabajo decente.

El Organismo parte de una premisa: el conflicto es inherente e inevitable en las relaciones laborales, imponiendo la necesidad de establecer procesos eficaces de prevención y resolución de estas situaciones, para minimizar la incidencia y las consecuencias de los conflictos en el lugar de trabajo.

La doctrina y experiencia nos permiten comprender que el conflicto es aceptado como un elemento inevitable dentro de una economía de mercado, admitiendo en esta línea que es posible evitar que dichos desacuerdos se conviertan en grandes disputas, lo que motiva a encontrar formas de solución, sin llegar a los tribunales.

⁶ <https://psicologiaymente.com/psicologia/modelo-perma> Nahum Montagud Rubio. 21 julio, 2019

A estos fines la centralidad de la cuestión es desarrollar estrategias que alienten a los empleadores y a sus empleados a evitar el surgimiento de conflictos, mediante iniciativas basadas en el consenso, acompañadas por los recursos de la mediación y arbitraje, cuando no puedan impedir que dichas diferencias se tornen en conflictos que requieran la intervención de terceros.

Los intereses contrapuestos producen la necesidad de intercambiar miradas, en el marco de un proceso de negociación. La búsqueda de un interés común brindará la motivación para arribar a un acuerdo.

El mejor resultado para la prevención de los conflictos será el compromiso de las propias partes empleadora y empleados encauzados en los modelos de comunicación y escucha activa y empática

Para reflexionar, queda en claro que un sistema eficaz de gestión de conflictos debe tener por primer objetivo, la prevención y, en segundo lugar, aplicar la resolución disciplinada y pacífica de todo desacuerdo, bajo la gestión de las mismas partes enfrentadas, en un marco de libertad, consenso, responsabilidad, buena fe y transparencia.

El conflicto puede ser clasificados conforme la cantidad de sujetos involucrados (individuales o colectivos) o la naturaleza de los temas en debate. Este segundo grupo reconoce dos clases: 1. De derecho: debate sobre normas vigentes. 2.- De Interés. Se pretenden nuevas conquistas.

Considerando la encuesta, el (74%) reconoce que la capacidad de escucha para entender, permitirá la mejor gestión de los conflictos. El segundo valor (18%) admite que la inteligencia emocional y la escucha son los vehículos ideales para la gestión. Un (5%) reivindica a la comunicación. El (2%) elige a la posibilidad de ser entendido como el modelo ideal. Finalmente, la empatía queda seleccionada en porcentaje del (1%).

Valioso es reconocer el rol protagónico que se le asigna a la escucha como valor para gestionar la prevención de los conflictos en el trabajo, movilizadora a través de la capacidad de comprender los intereses del otro.

Peter Drucker (1999) en su libro escribió: «demasiados (ejecutivos) piensan que son maravillosos con las personas porque hablan bien. No se dan cuenta de que ser maravillosos con las personas significa 'escuchar' bien» El hablar efectivo sólo se logra cuando es seguido de un escuchar efectivo. El escuchar valida el hablar. Es el escuchar, no el hablar, lo que confiere sentido a lo que decimos. Por lo tanto, el escuchar es lo que dirige todo el proceso de la comunicación.

Gráfico 6. ¿Qué considerás que puede ayudar a evitar o solucionar conflictos en el trabajo?



Fuente: Elaboración propia

10. CUANDO HAY UN DESACUERDO EN EL TRABAJO ¿CÓMO ACTÚAS?

Esta consulta persigue indagar la actitud de cada persona ante discordias o diferendos en el trabajo. El grupo mayoritario (46%) opina que intervendría con acciones posibles para arribar a un acuerdo. En segundo lugar, el (38%) elige la mediación respetando los intereses y opiniones de cada persona. Es una actitud de equilibrio en colaboración para disuadir los diferendos de opinión. El tercer grupo representado por el (9%) elige imponer a los demás su propio punto de vista. Un (7%) ha elegido prefiere alejarse del conflicto, no intervenir y regresar recién cuando cese el conflicto.

Interesante la encuesta pues evidencia la actitud de cada persona ante situaciones de colisión de intereses, lo que acontece a menudo en la vida de relación. Se destaca en el porcentual más elevado que admite el compromiso de actuar solidariamente para lograr entendimientos. Esta es la visión propuesta por los asesores de los niveles gerenciales.

Cuando se presenta una diferencia en los puntos de vista u opiniones, cobra relevancia como ya fuera explicitado en puntos anteriores la capacidad de escucha activa. Es una de las mejores formas de desarrollar relaciones interpersonales y establecer conexiones más cercanas, especialmente con los miembros del equipo. Esta habilidad blanda es una parte clave de la gestión de los desacuerdos.

Mesa (2020), analiza que el trabajo subordinado implica la presencia de los empleados y las empleadas compartiendo tiempo de trabajo, presencial o teletrabajo, durante varias horas, lo que permite inferir que pueden producirse problemas personales, para lo cual es importante la gestión preventiva. Analizamos algunos de ellos para visualizar las situaciones que pueden configurar causas para desacuerdos laborales.

a) Grupos descoordinados, implicando colectivos de personas que se contraponen en las tareas o alteran el orden de la gestión por falencias en la comunicación. Evidentemente no exista una fluida y clara información sobre roles y objetivos a cumplir, lo que debiera consolidarse con una continua interacción entre el responsable y personal. Tal conexión permitiría visualizar tempranamente los desacuerdos para atender los mismos.

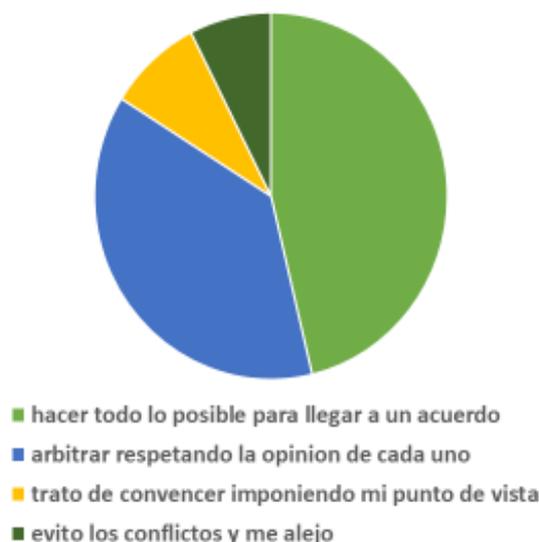
b) Exceso de competitividad. La prevalencia de un empleado o una empleada sobre el resto de los compañeros, alterando la cohesión y libertad de expresión del resto. Esta situación es fuente de conflictos. Sería importante la supervisión para garantizar el equilibrio y autonomía de todos los individuos, en sana competencia.

c) Conflictos de personalidad. Referidos a la incompatibilidad de caracteres, es un aspecto a considerar en la formación de equipos evaluando competencias técnicas, pero igualmente las habilidades personales.

d) Violencia Laboral. que puede manifestarse desde un jefe hacia un empleado, (descendente), de un grupo de empleados hacia el superior(ascendente), y entre compañeros de trabajo(horizontal). Aquí cobra relevancia el Convenio 190 de OIT (2019) el que motiva la elaboración de protocolos para la prevención de la violencia en el trabajo. En Argentina las entidades sindicales están avanzado en tales acuerdos con los sectores empresarios. El Centro de estudios legales y sociales (CELS) ha presentado su protocolo. ⁷

La Federación Argentina de Empleados de Comercio y servicios (FAECYS) mantiene vigente desde 2022, prácticas preventivas referidas a violencia y acoso laboral. ⁸

Gráfico 7. Cuando hay un desacuerdo en el trabajo, ¿cómo actuás?



Fuente: Elaboración propia

⁷ CELS. <https://www.cels.org.ar/web/wp-content/uploads/2020/10/CELS-Protocolo-violencias-Sept.-2020.pdf>

⁸ FACEYS <https://www.faecys.org.ar/faecys-circular-y-guia-sindical-shmst-violencia-y-acoso-laboral/>

El Sindicato del Personal Jerárquico y Profesional del Petróleo y Gas Privado de Neuquén, Rio Negro y La Pampa, (SPJ) ha desplegado entre 2021 y 2022 acciones de capacitación en la temática de violencia laboral.⁹

Este detalle no agota el repertorio de asociaciones sindicales e instituciones que gestionan acuerdos y capacitaciones para la acción preventiva de violencia y Acoso laboral. Los enunciados precedentemente solo se mencionan con fines meramente ilustrativos.

11. CUANDO ALGO TE SALE MAL ¿CÓMO ACTÚAS?

La encuesta nos informa que el (48%) admite que el error no fue por causa de su conducta, entendiendo que ha sido un mal día con la seguridad que en otro día lo hará mejor. Es decir, no se asigna culpa o responsabilidad. Se evidencian las diferentes personalidades conforme las respuestas aportadas.

El sentimiento de responsabilidad y culpa es compartido por un (29%) de los encuestados. Un (19%) sopesa interiormente si el suceso puede ser su responsabilidad o no. En caso afirmativo la asume. En niveles bajos (2 %) se encuentran actitudes que le otorgan valor al error como una forma de aprendizaje; mientras que el (1%) trata de solucionar el yerro entendiendo siempre que dio causa al mismo, y de no lograrlo acude al superior. Este grupo minoritario intenta soluciones sin medir responsabilidades.

La pregunta evaluada permite inferir cuales son las actitudes asumidas por los encuestados ante la evidencia de una equivocación. Las elecciones de respuestas guardan relación con actitudes positivas en unos y negativas en otros, por caso los que siempre se asumen como causantes del error. Queda demostrada la diferencia de postura personal ante la contingencia de la acción mal encarada. Estos aspectos fueron analizados por Seligman (2002), concluyendo que “La vida inflige los mismos contratiempos y tragedias en el optimista como en el pesimista, pero el optimista las resiste mejor”.

Existe consenso en admitir que el inicio de la Psicología Positiva se señala en 1998, con el discurso inaugural de Martin Seligman como presidente de la *American Psychological Association* (APA) (Seligman,2002). El autor sostenía que la psicología necesitaba dar un nuevo paso, era necesario estudiar desde un punto de vista científico todo aquello que produce felicidad al ser humano. Así, se podría ayudar a las personas a construir una realidad más satisfactoria. Fue el pionero de la reconocida Psicología Positiva, que permite enfrentar los desafíos con una actitud basada en el bienestar y la felicidad.

Puede concluirse que las influencias de actitudes positivas debieran consolidarse en las relaciones laborales, para lograr encauzar empleados y empleadas a la construcción de una buena vida que les posibilite alcanzar el máximo potencial humano. Esta actitud contribuirá al desarrollo de las fortalezas humanas, valores y actitudes nobles que deben ser estimuladas en todas las personas.

Conocer los enfoques sostenidos por la Psicología Positiva (PP) nos permite introducir una nueva mirada a la negatividad reinante sobre el mundo del trabajo. En la faceta de lo subjetivo, se reconocen experiencias subjetivas del pasado, como alegría, bienestar y

⁹ SPJ <http://petroleros.org.ar/noticias/violencia-laboral/>

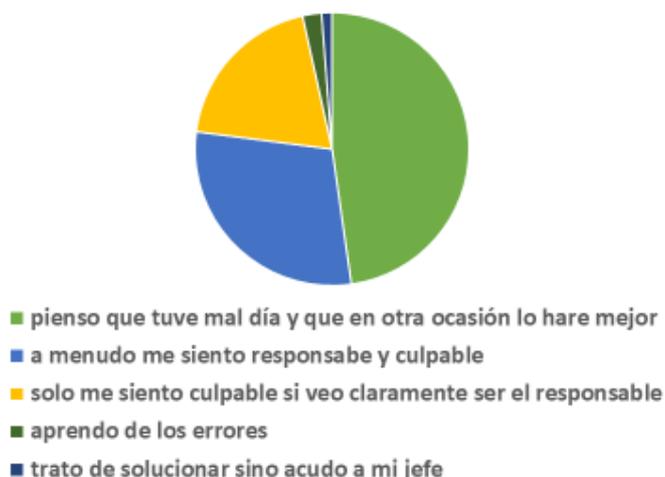
satisfacción. Mirando hacia el futuro se incluyen la esperanza y el optimismo. Considerando el presente se describen el fluir y la felicidad. Esta Psicología sostiene para una mirada grupal el reconocimiento de virtudes cívicas, en conjunción con institutos como la responsabilidad, altruismo, moderación, tolerancia y ética. Seligman (2002) Estos valores resultan necesarios en toda sociedad inclusiva y progresista.

Resulta importante para asimilar los conceptos sostenidos por la PP, que no forma parte de líneas filosóficas, espirituales, teológicas. Tampoco conforman ejercicios de autoayuda para lograr la felicidad. Las evidencias que sostiene la PP son el resultado de evidencias empíricas analizadas y evaluadas con método científico de allí su seriedad como ciencia. La comunidad científica internacional reconoce esta línea de la Psicología.

Importante permite al individuo abordar preguntas importantes y difíciles sobre la conducta y el sentido de la vida. Se utiliza para el bien o el bienestar de uno mismo y el de los demás.

Estos desafíos conforman contenidos que permitirán incrementar las fortalezas de los empleados y empleadas en actitud positiva, de crecimiento, y conocimiento continuo y constante. Consolidando la felicidad y buen ánimo aún en los supuestos de resultados que no lograron el nivel esperado. El gráfico exhibe los resultados.

Gráfico 8. Cuando algo te sale mal, ¿cómo actuás?



Fuente: Elaboración propia

12. CUANDO UNA TAREA NO TE INTERESA ¿CÓMO RESPONDES?

Esta pregunta marca otra faceta complementaria de la pregunta anterior. Se relaciona con las conductas y actitudes de los empleados y las empleadas. Evaluando las respuestas, se verifica que el 71 % admite que, aunque la tarea no le interese, intenta igual realizarla lo mejor posible. El grupo de encuestados que seleccionó esta respuesta evidencia una predisposición positiva, de compromiso y cooperación.

El 14% de los encuestados entiende que lo debe hacer, sin compromiso asumiendo la creencia que no le saldrá bien. El 5% asume una actitud totalmente negativa, lo que demanda la aplicación de contenidos de psicología positiva.

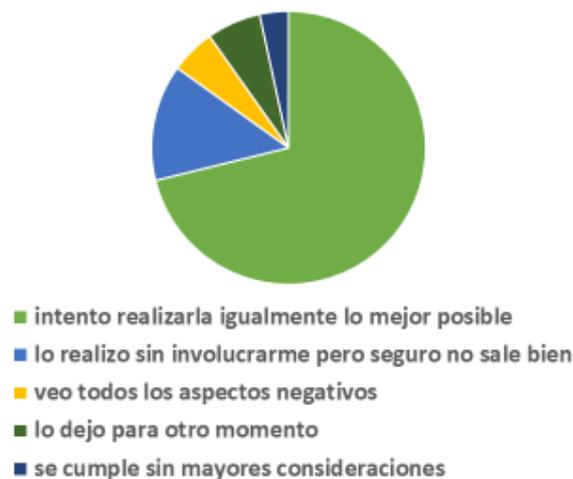
El 3 % admite realizar la tarea sin evaluación alguna. Mientras que otro 6% elige relegar la tarea cuando le quede tiempo disponible, otorgando importancia a las tareas que realmente le importen al empleado.

Las evidencias son ilustrativas de los desafíos que se deben superar. Lograr un equilibrio, en el desarrollo requiere formular una ecuación entre las habilidades personales y las características de la tarea. Si evidencia fortalezas personales al aplicarlas en una tarea concreta se alcanza esa conexión tan particular denominada compromiso (*Engagement*), cualidad valorada en el mundo del trabajo.

Otra vía para alcanzar la felicidad es la aplicación de las fortalezas personales para el desarrollo de algo más importante y amplio que uno mismo. El desafío implica mantener entusiasmo aún en las tareas o cuestiones que no sean de nuestro interés pues la actitud es lo que nos permitirá exhibirnos positivamente. También es poder aplicar las fortalezas para ayudar a los demás y hacer que éstos puedan desarrollar sus potencialidades. Generalmente este proceso se da a través de las instituciones: la familia, el trabajo, la escuela, la comunidad. En suma, es poner las capacidades al servicio de los demás para obtener significado vital como resultado de este proceso.

El gráfico evidencia las tendencias

Gráfico 9. Cuando una tarea no te interesa ¿cómo respondes?



Fuente: Elaboración propia

13. CUANDO TE HACEN SUGERENCIAS SOBRE ASPECTOS QUE DEBES CAMBIAR ¿CÓMO RESPONDES?

Otra pregunta que permite evidenciar el espectro de actitudes que muestran los empleados y las empleadas. Veremos los resultados: Los que agradecen las sugerencias, entendiendo que es una forma de mejorar, representa el 80,9 % de los encuestados. El 12,8% admite las sugerencias solamente de personas conocidas. Por el contrario, el 4,3 % entiende que existe mala intención en las críticas.

Esta respuesta pone en evidencia la actitud de las personas. En términos de la psicología positiva, la vida placentera da lugar al estudio de las emociones positivas; la vida comprometida está relacionada con el estudio de las fortalezas, las virtudes personales, y los estados de flow y la tercera está en relación con las instituciones positivas, siendo este último tópico el que está conceptualmente menos desarrollado.

Fredrickson (2001) propone una teoría de las emociones positivas que se denomina de ampliación y construcción. La autora demostró, con firme evidencia empírica, que, si las personas incrementan su emocionalidad positiva mediante diferentes técnicas de forma sostenida, no solamente se vuelven más creativas y resuelven mejor los problemas que se les presentan (efecto ampliación), sino que las emociones positivas en el largo plazo crean recursos personales y resiliencia (efecto construcción). Estas acciones como lo manifiesta el grupo mayoritario les genera actitud positiva para recibir aportes que les permitan crecer.

14. ESTÁS EN UN APURO Y NECESITAS LA AYUDA DE ALGUIEN

En esta respuesta el grupo mayoritario (59,5 %) ha demostrado apertura social y capacidad para pedir ayuda, lo que evidencia una aplicación de comportamiento enmarcado en la psicología positiva.

En sentido contrario a la capacidad de pedir ayuda, el (29,8%) reconoce que no pide ayuda, siendo incapaces de pedir ayuda. Necesitan entrenamiento para mejorar su psicología positiva. Al igual que el (10,6 %) que, si bien demuestra capacidad para expresar su necesidad, no tienen la valentía de solicitar ayuda, sino que esperan que nazca de los demás. Esto representa debilidad, y necesidad de fortalecimiento de la actitud positiva para relacionarse con los demás sin condicionamientos. En el mundo competitivo en el que nos movemos actualmente, es común pensar que si pedimos ayuda nos estamos condenando a tener que devolver el favor, con la creencia de que todo lo que hacemos se hace esperando obtener algo a cambio.

Nuestra naturaleza está diseñada para la cooperación, ya que dependemos totalmente de las personas que nos rodean, es inevitable, es una realidad que no podemos obviar.

Pensar lo contrario, supone aislarse de toda realidad. Aprender a pedir ayuda cuando se necesita es un acto de humildad y valentía, reconociendo el hecho de que disponemos de herramientas que nos hacen aumentar nuestras posibilidades y acciones, en nuestros objetivos y en nuestras dificultades. Aragón (2019).

15. CUANDO TIENES QUE TRABAJAR EN UN GRUPO ¿CÓMO LO TOMAS?

El grupo mayoritario en un (68%), admite no tener inconvenientes para ello, e incluso con predisposición para liderar el grupo. El 27,7% expresa mantenerse neutral, de ser necesario expresa su idea, pero rechaza la posibilidad de liderazgo. El grupo minoritario del 4,3 % prefiere pasar desapercibido. Esto nos demuestra que el conjunto predominante ha reconocido su predisposición para actuar en equipo, incluso en poder liderar el mismo. De ahí se desprende, según señala García-Allen (2018), que los empleados con alta Inteligencia

Emocional resultan mucho más productivos para las corporaciones. En el fondo, es normal: la gestión de las emociones juega un papel muy importante tanto en la habilidad para auto-motivarse como en la capacidad de evitar conflictos y de comunicarse adecuadamente con el resto de miembros del equipo. Y es que este tipo de inteligencia está muy relacionado con la Inteligencia Verbal, de manera que, en parte, se solapan entre sí. Esto puede ser debido a que parte del modo en el que experimentamos las emociones está mediado por nuestras relaciones sociales, y por nuestra manera de comprender lo que dicen los demás.

Una buena relación con los demás es una fuente imprescindible para nuestra felicidad personal e incluso, en muchos casos, para un buen desempeño laboral. Y esto pasa por saber tratar y comunicarse con aquellas personas que nos resultan simpáticas o cercanas, pero también con personas que no nos sugieran muy buenas vibraciones; una de las claves de la Inteligencia Emocional

¿Cuál es la propuesta en esta dirección? Uno de los principales focos de dificultad en los equipos se basa en una **comunicación ineficiente**. A veces por ego, lucha de poder y competencias, se producen distorsiones en el flujo de información que se comparte, y de esta forma, las conversaciones pasan a ser territorios de lucha, y no de conquistas. Aparece la emoción, siempre presente en la vida de las personas; es indisoluble de quienes somos, porque nos expresamos como lenguaje, cuerpo y emoción todo el tiempo. Por eso es necesario entrenarse en gestionarlas con **inteligencia emocional**.

Promover un liderazgo asertivo se basa en enfocar en los beneficios de la claridad de la buena comunicación y en una mirada superadora de los problemas. Se trata de crear espacios donde primen la confianza, la apertura y las destrezas para compartir ideas en forma constructiva y apropiada, incluso en el disenso, que es natural que ocurra. De esta forma, se alienta el despertar del potencial de las personas del equipo; de lo contrario, se lo oprime o reprime. Para lograrlo, puedes explorar la **comunicación empática**, donde cada uno comienza poniéndose en el lugar del otro frente a los intercambios que realicen.

16. EN CASO DE HABER PROBLEMAS A LA HORA DE REALIZAR UNA DETERMINADA TAREA. ¿CÓMO SE DEBE ACTUAR?

Esto implica la existencia de obstáculos que impiden la realización de una tarea. Desde ya que resultan cuestiones ajenas al empleado. El 68,1 % (mayoría) acepta pedir ayuda y escuchar opiniones para la mejor resolución. El 27,7 % descarta el pedido de ayuda, analizando las alternativas para la mejor solución del problema. Un rasgo de autosuficiencia, que canalizado con equilibrio puede resultar positivo. De hecho, los investigadores y las corporaciones empezaron a detectar hace unas décadas que las capacidades y habilidades necesarias para tener éxito en la vida eran otras que iban más allá del uso de la lógica y la racionalidad, y éstas capacidades no eran evaluables mediante ningún test de inteligencia. Es necesario tener en cuenta una concepción más amplia de lo que son las habilidades cognitivas básicas, aquello que entendemos que es la inteligencia.

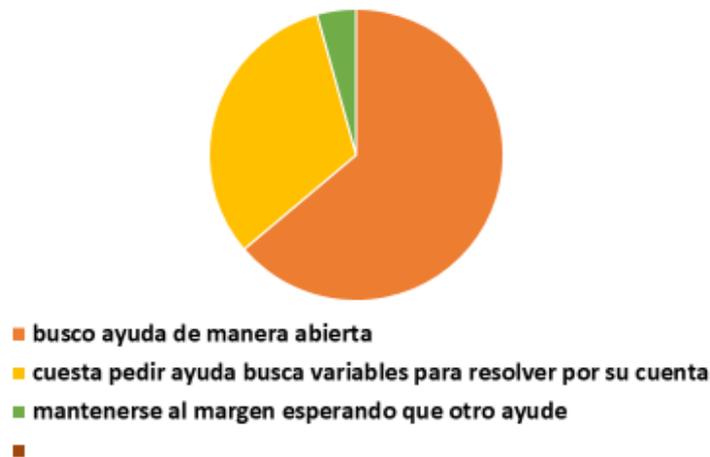
Prueba de ello es que empezaron a ganar terreno algunas teorías de la inteligencia que intentaban comprenderla desde ópticas diferentes, como la “teoría de las inteligencias Múltiples” de Howard Gardner, la teoría de Raymond Cattell (y otros) que explicaba las diferencias entre inteligencia fluida y cristalizada, o la inteligencia emocional, concepto

desarrollado por los psicólogos Peter Salovey y John Mayer, popularizado más adelante por Daniel Goleman.

El mundo del trabajo requiere empleados competentes formados con herramientas de psicología positiva e inteligencia emocional. Siempre respetando las inteligencias múltiples en el marco de una nueva mirada.

Howard Gardner (2016) amplía el campo de lo que es la inteligencia y reconoce lo que todos sabíamos intuitivamente, y es que la brillantez académica no lo es todo. El desarrollo en la vida de relacionales no basta con tener un gran expediente académico, se requieren otras habilidades, Existen personas de gran potencial intelectual pero incapaces, por ejemplo, de elegir bien a sus amigos. Por el contrario, personas menos brillantes en el colegio, triunfan en el mundo de los negocios o en su vida personal. Estos resultados se logran empleando en cada campo un tipo de inteligencia distinto. Dicho de otro modo, Einstein no es más inteligente que Michel Jordan, pero sus inteligencias pertenecen a campos diferentes. Al definir la inteligencia como una capacidad, Gardner (2016) la convierte en una destreza que se puede desarrollar, no descarta la valoración del componente genético, admitiendo que esto no impide lograr el desarrollo de la destreza de la inteligencia.

Gráfico 10. En caso de haber problema a la hora de realizar una determinada tarea ¿Cómo se debe actuar?



Fuente: Elaboración propia

17. EN CASO DE TENER UNA CONFRONTACIÓN CON UN COMPAÑERO DE TRABAJO ¿Qué SE DEBE HACER?

La pregunta referenciada, nos indica un inicio de situaciones de conflicto. Los encuestados respondieron: El (86,2 %) respondió su intención de solucionarlo de manera inmediata, evidenciando un buen manejo de la inteligencia emocional. Un grupo minoritario (9,6%) espera que la solución la brinde el otro. Lo que marca una deficiencia en la competencia y recurso de inteligencia emocional. Otro porcentaje igual no le da importancia al conflicto, especificando que no le afectará. Esto demuestra vocación de resiliencia, admitida solo en casos que no pueda ser contenido el conflicto.

Estos contenidos deben alentar lo que Gardner (2016) describe como “La inteligencia interpersonal” que consiste en relacionarse y entender a otras personas. Armonizar y reconocer las diferencias apreciando sus perspectivas, siendo sensitivo o sensitiva a sus motivos personales e intenciones. Interactuar efectivamente con terceros, amigos y amigas y familiares, expresar sensibilidad y entendimiento con relación a los sentimientos, puntos de vista y estados emocionales de otras personas. Tales condiciones otorgan habilidad para mantener buenas relaciones con la familia, amistades y la gente en general. En igual manera asumir liderazgos en colectivos que posibiliten resolver problemas, influenciar decisiones y velar por la vigencia de las relaciones en grupos.

Gráfico 11. En caso de tener una confrontación con un compañero de trabajo ¿qué se debe hacer?



Fuente: Elaboración propia

18. DURANTE UN CONFLICTO ¿QUÉ ACTITUD SE ASUME?

La encuesta pone en evidencia el pensamiento de los trabajadores y las trabajadoras. Ante un conflicto, el grupo mayoritario en (70%). reconoce una actitud solidaria y colaborativa para tratar de solucionar el diferendo. El grupo que deja la solución en manos de los causantes del problema representa un (16%). De los encuestados se verifica un segmento del (11%) que deslinda compromiso al elegir un alejamiento de la controversia. Finalmente, el (3%) estima que la jefatura debe asumir protagonismo en la resolución del planteo controversial. Esta temática conecta precisamente con las herramientas de psicología positiva e inteligencia emocional. En el nuevo estilo de liderazgo que emerge en el mundo actual, se visualiza que se están terminando las organizaciones donde el jefe hacía caso omiso a cómo se siente una persona en su lugar de trabajo. Hoy, cuando la percepción es de indiferencia, destrato o incomprensión, los miembros de un equipo lo hacen saber. Un buen líder debe estar atento a esto y propiciar la calidez humana mientras sigue buscando el logro de sus metas grupales. Siempre generando la competencia del liderazgo y no de la jefatura.

El objetivo de la inteligencia emocional no tiene el objetivo simplificado de controlar la estructura emocional, sino saber manejar las situaciones en las que aparecen emociones incontrolables, utilizando técnicas y estrategias que nos permitan reflexionar y seleccionar la mejor opción. El propio Daniel Goleman (1998) explica que, a pesar de la creencia popular que la inteligencia intelectual (IQ) es todo, se ha experimentado que tan solo representa el 20 % del éxito de una persona. El 80 % restante queda identificado en la inteligencia emocional (IE).

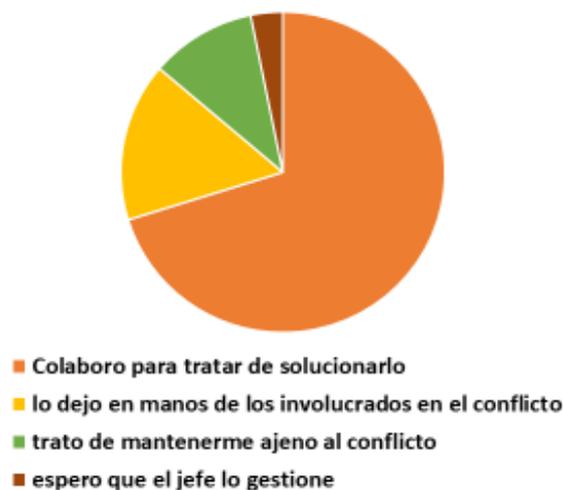
Capgemini, (2013) plantea que la productividad puede aumentar hasta un 20 % cuando los miembros de un equipo utilizan correctamente la inteligencia emocional.

Todas las personas en su vida de relación personal y laboral experimentan diferentes emociones como el enfado, la rabia, la desconfianza, la tristeza, la euforia, la impotencia, debiendo ser entrenadas en la mejor gestión de su estructura de emociones.

Goleman (1998) en su obra “Inteligencia Emocional” toma reflexiones de Aristóteles (384-322 a C)¹⁰ que resultan pertinentes para el tema de la encuesta, cuando refiere “ Cualquiera puede enfadarse, eso es algo sencillo. Pero enfadarse con la persona adecuada, en el grado exacto, en el momento oportuno, con el propósito justo y del modo correcto, eso, ciertamente no resulta tan sencillo” (Ética a Nicómaco).

Esta afirmación contiene una idea potente, y vigente en su sentido. Cuán necesaria es la contención y reflexión para guiar la gestión de las emociones, a fin de lograr armonía en el proceso preventivo de los desencuentros. Coincidimos en reconocer que las emociones no son el problema, sino la conveniencia y el momento elegido para su expresión. Aquí radica la inteligencia del obrar oportuno y mesurado.

Gráfico 12. Durante un conflicto ¿Qué actitud se asume?



Fuente: Elaboración propia

¹⁰ Reconocido como el pensador griego que más influyó en el pensamiento posterior de las naciones de Occidente.

19. ¿CUÁNTO CONOZCO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL?

El (55,3%) solo ha recibido algunos comentarios. Mientras que el (34%) si conoce el tema y lo aplica en su vida de relación. De aquí se desprende un porcentual del 2,1% que refiere aplicar la IE en el trabajo, teniendo mayor dificultad en su vida familiar. El colectivo representado en el (8,5%) ha declarado no conocer nada.

Esto nos demuestra que aún resulta primordial fortalecer las capacitaciones de la inteligencia emocional y los aportes positivos que la misma propone, para elevar la calidad del ambiente laboral. Aun en la actualidad podemos comprobar que muchas empresas, equipos y departamentos caen en el error de dar por supuesto que los trabajadores son como máquinas, como si el simple hecho de pagar más o menos fuese en proporción a las probabilidades de llegar o no a los objetivos en cuanto a rentabilidad.

Esto es desconocer la naturaleza humana. Algo que resulta fundamental teniendo en cuenta que no somos robots, y que, por lo tanto, nuestro lado emocional tiene implicaciones en nuestro propio comportamiento y en el de las personas que nos rodean.

Ante esa realidad, en los años 80 varios investigadores en el ámbito de la psicología, entre los que cabe destacar Peter Salovey y John D. Mayer (1990) desarrollaron un concepto conocido como Inteligencia Emocional, el cual ganó mucha popularidad sobre todo a partir de la obra divulgativa del psicólogo y periodista David Goleman en la década siguiente.

Este constructo psicológico hace referencia a una serie de habilidades que están presentes en mayor o menor medida en prácticamente todas las personas.

Entre estas habilidades, las que más caracterizan a la Inteligencia Emocional son: la capacidad para identificar las emociones y los sentimientos en uno mismo (y de distinguir entre ellas), la capacidad para identificar las emociones y los sentimientos en los demás, la capacidad para predecir las consecuencias que una persona o uno mismo sienta determinada emoción o sentimiento en un contexto determinado, la capacidad para experimentar fácilmente un cierto tipo de emoción o de sentimiento. Suma a estos enunciados la habilidad para modular la expresión de las emociones, y capacidad de llevar a la práctica esa clase de información, para el logro de metas individuales o colectivas.

La Inteligencia Emocional es clave en la resolución de conflictos, especialmente en ámbitos con potencialidad a la generación de estos desacuerdos. Si existe un análisis honesto respecto de los niveles de conflictividad, será un indicativo para conocer la capacidad de los y las integrantes de la organización para gestionar sus emociones.

Esta cualidad de gobierno emocional debe estar presente en los líderes y en quienes actúen como mediadores para evitar que estas experiencias se conviertan en verdaderas peleas o conflictos enquistados.

Así, la Inteligencia emocional consiste en un conjunto de capacidades asociadas a la competencia para identificar, comprender y gestionar las emociones, individuales y colectivas, lo que permitirá asegurar el buen clima laboral, el bienestar y la felicidad de los empleados y las empleadas.

En Argentina, considerando que la realidad nos refleja una grave tendencia al conflicto, debiera ser materia de urgente consideración, en el sector empresario, lo que formaría parte

de su deber de formación profesional, previsto en la Ley de Contrato de Trabajo 20744, incluyendo en la capacitación los contenidos de la Inteligencia Emocional, neurociencias y psicología positiva. Con igual compromiso, las Asociaciones Sindicales debieran actualizar las materias de negociación colectiva, adoptando estos nuevos contenidos conducentes a la consolidación de estas herramientas idóneas para evitar los conflictos laborales.

Gráfico 13. ¿Cuánto conozco de inteligencia emocional?



Fuente: Elaboración propia

20. DURANTE UNA CRISIS O PROBLEMA ¿QUÉ ACTITUD ESPERO DE MIS SUPERIORES?

Esta pregunta investiga cual es la expectativa que los empleados y las empleadas tienen de sus empleadores, especialmente en los supuestos de crisis o problemas del empleado. El (93 %) de los encuestados esperan de los superiores en el trabajo una actitud de colaboración plena. La respuesta ha sido prácticamente unánime en la ratificación del ideal de empleador con predisposición activa de ayuda solidaria integral. Esta posición valida el modelo de relación positiva que debe existir en todo contrato de trabajo. Entienden como valiosas las actitudes solidarias y de colaboración para salir al cruce de los problemas de los empleados. Surge de la encuesta que un (4%) entiende que no existe cooperación en los empleadores, por el contrario, indiferencia, rigidez, autoritarismo sin compromiso. Esta actitud empresaria, queda fuera de contexto respecto del modelo de responsabilidad empresarial social que se espera en la actualidad de todas las empresas.

El formato de empresa industrial evidencia que suelen dedicar fondos para la mejora de su instrumental, programas y maquinarias, si bien lo referido a la capacitación emocional de sus empleados tiene menor predisposición.

Para los gestores en las empresas es de vital importancia saber cuáles son los factores que motivan a su personal, como son sus reacciones y acciones, con el fin de comprender las claves para entender que es lo que los auto-motiva y que no. Esta preocupación podría determinar una de las claves del éxito en las organizaciones (Rubinsztein, 2013)

La empresa moderna que busca el éxito en su sector ha puesto interés no solo en establecer políticas y controles internos de calidad, sino también en contar con un talento humano cualificado y competitivo, que permita operativizar de la manera óptima las tareas y

actividades que se señalan en sus políticas de calidad, considerando a las personas como parte estructural en el diseño y cumplimiento eficaz de los objetivos empresariales.

Surge como valor preponderante el **derecho al cuidado**. La temática de la pregunta nos lleva a considerar que la empresa tiene la obligación de cuidar a su personal. El cuidado involucra a las actividades indispensables para satisfacer las necesidades de las personas, tanto aquellas necesidades básicas de salud y seguridad física, como también el desarrollo de habilidades cognitivas, físicas o emocionales (England, Budig y Folbre, 2002). Como fuera desarrollado en puntos anteriores, la ley de contrato de trabajo en su artículo 75, define el Deber de Seguridad a cargo del empleador, con la valoración amplia e integral de la norma actualizada. Se propone con exactitud un verdadero principio de indemnidad en favor de los trabajadores y las trabajadoras, cuidando el descanso, la cantidad de horas de trabajo, la no violencia, y prevención de todo daño ante la vigencia de los compromisos de Higiene y Seguridad en el trabajo.^{11 12}

En particular, las empresas pueden ser actores fundamentales generando condiciones que faciliten la conciliación de responsabilidades familiares para las personas que se desempeñan como trabajadores y trabajadoras. En nuestro país se han introducido reformas de la ley de contrato de trabajo que marcan un camino de progresividad en las políticas de cuidado del personal, abriendo un espacio interesante de reflexión a partir de innovaciones que posibiliten explorar el potencial transformador del sector empresario como un eslabón en la organización social del cuidado.

Como norma nacional, la Ley 27555 de teletrabajo, introduce propuestas enmarcadas en el camino de protección de los derechos humanos de los empleados y las empleadas. Su articulado y reglamentación, defiende derechos especiales como es la Desconexión digital, respetando los límites al trabajo y el derecho a descanso, con pautas expresas de prohibición. En igual modo y sentido la visión de progresividad en esta ley se verifica en el art 6 de la norma citada, al respetar el derecho del tele-trabajadora o tele trabajadora que tenga bajo su cuidado personas menores hasta los 13 años, discapacitados o mayores a su cargo. Los empleadores y las entidades sindicales en negociación colectiva deben especificar el organigrama horario para estas situaciones, privilegiando en primer término al derecho de cuidado, luego de lo cual se armonizarán los tiempos de trabajo.¹³

Importante es recordar que la OIT, tiene aprobado el Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, 1981 (núm. 156) ratificado por la Argentina, siendo esta una norma señera en el derecho al equilibrio entre el trabajo y los derechos al cuidado de la familia.¹⁴

¹¹ Ley de Higiene y Seguridad 19587. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/17612/norma.htm>

¹² Sistema de Riesgos de Trabajo, ley 24557 y sus reformas. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27971/texact.htm>

¹³ Artículo 6° Ley 27555 (Ley de teletrabajo) Tareas de cuidados. Las personas que trabajen bajo esta modalidad y que acrediten tener a su cargo, de manera única o compartida, el cuidado de personas menores de trece (13) años, personas con discapacidad o adultas mayores que convivan con la persona trabajadora y que requieran asistencia específica, tendrán derecho a horarios compatibles con las tareas de cuidado a su cargo y/o a interrumpir la jornada. Cualquier acto, conducta, decisión, represalia u obstaculización proveniente del empleador que lesione estos derechos se presumirá discriminatorio resultando aplicables las previsiones de la ley 23.592. Mediante la negociación colectiva podrán establecerse pautas específicas para el ejercicio de este derecho.

¹⁴ Convenio 156 OIT https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C156

El valor de este Convenio queda centrado en la defensa de la responsabilidad de los trabajadores que tienen familia a cargo, promoviendo el equilibrio entre el trabajo y sus familiares, motivando a las empresas que articulen jornadas especiales o diferentes para que el empleado o la empleada puedan atender ambas necesidades tan importantes.

El sindicalismo en Argentina promueve como proyecto la reducción de la jornada de trabajo o de los días de trabajo. Se viene planteando la posibilidad de una semana laboral de 4 días: desconectar de la rutina y recargar energía. La ministra de trabajo de Argentina asume una posición afirmativa hacia reducir el tiempo de trabajo, lo que defiende se logre a través de la negociación colectiva.

En igual sentido, una empresa argentina tiene instrumentado el "Brite Break Friday" -como la compañía denomina a este beneficio social que proporciona a cada empleado" tiempo para desconectar de la rutina y recargar energía", apuntaron y remarcaron que "esta medida se suma a los beneficios que la plataforma ofrece a sus trabajadores para mejorar su calidad de vida y potenciar su conciliación laboral y familiar"¹⁵.

A modo de conclusión se puede establecer que todas las personas tienen derecho al cuidado, más allá de su inserción en el mercado de trabajo y su condición laboral. En este sentido, el cuidado "es un derecho, universal, interdependiente e indivisible, con obligaciones positivas y negativas asociadas cuyo cumplimiento debe exigirse" (Pautassi y Zibecchi, 2013)

Para poder gestionar la inteligencia emocional con éxito en una empresa, es necesario crear un clima de confianza y apertura, incrementar la motivación, elevar el nivel de autoconocimiento de cada empleado y el nivel de conciencia. de sus derechos humanos.

Gráfico 14. Durante una crisis o problema ¿Qué actitud espero de mis superiores?



Fuente: Elaboración propia

21. MANEJO DE LAS EMOCIONES – EMOCIONES POSITIVAS

En relación a las emociones, se incluyen dos preguntas de la encuesta que realizan abordaje sobre igual temática.

¹⁵ <https://www.iprofesional.com/politica/372348-ministra-de-trabajo-a-favor-de-reducir-la-jornada-laboral>

Una pregunta: ante un conflicto laboral ¿entiendes que el manejo de las emociones puede resultar una herramienta positiva?

Respondieron que siempre las aplican con resultado positivo el (62,8%) de los encuestados. Sin embargo, evidencia el objetivo de la investigación al verificar que el (20,2%) desconoce cómo se pueden gestionar las emociones. Sumado a este desconocimiento, el (17 %) nunca ha pensado en las emociones. Son altos los porcentajes que demuestran la necesidad de intensificar la capacitación en manejo de emociones con las herramientas de la Inteligencia Emocional con la asistencia de la Neurociencia.

Gráfico 15. Ante un conflicto laboral ¿entiendes que el manejo de las emociones puede resultar una herramienta positiva?



Fuente: Elaboración propia

Referido a igual temática, se preguntó: Con relación a las emociones positivas, ¿consideras alguna de estas alternativas?

El (61,7%) reconoció que sirven para mejorar el ambiente laboral. A su vez el (29,8%) admite que permiten mejor rendimiento productivo. En un porcentaje menor (8,5%) manifiesta que nunca ha conocido ni fue capacitado al respecto. Afortunadamente los colectivos mayoritarios de encuestados están familiarizados con las emociones, y dentro de ellas a las Positivas.

Gráfico 16. Con relación a las emociones positivas, ¿consideras alguna de estas alternativas?



Fuente: Elaboración propia

En la actualidad, los paradigmas de dirección y de gestión de las organizaciones han cambiado, motivado por las nuevas generaciones que se están incorporando a ellas. Los procesos están siendo atravesados por la tecnología. La vigencia del enfoque de las demandas de resultado, productividad y competitividad, entre otros, son temas candentes en las organizaciones de hoy. Se exige un liderazgo de vanguardia capaz de sobrellevar y manejar este tipo de demandas que exceden al conocimiento de una tarea en particular y que requieren la puesta en marcha de otro tipo de inteligencia capaz de sortear los desafíos que implica la administración de todos y cada uno de sus recursos, tanto internos (habilidades, actitudes, conocimientos, formas de pensar, tipo de liderazgo, etc.) como externos (recursos materiales, tipo de personas, número de personas a cargo, dependencia e interdependencia).

Goleman (1998) refiere en su obra a modo de introducción del concepto de inteligencia emocional, que todas las personas tienen dos mentes, una que piensa, (mente racional) nos permite ponderar y reflexionar, y otra que siente (mente emocional), que se representa más impulsiva. Ambas interactúan en forma permanente, conformando la vida mental. Tan poco valorada en tiempo pasado, siendo reivindicada en la empresa actual con sus nuevos lineamientos, y ante la revalorización de los derechos humanos.

Para ejemplificar la importancia de la inteligencia emocional en la organización empresarial, nos valemos de una investigación de la Universidad Santander (2021).

Una primera aseveración respecto de la inteligencia emocional es que en la actualidad todo líder que se precie valioso debe demostrar el dominio de esta habilidad comunicativa. Nuevamente el concepto de comunicación se hace presente, para ser empoderado por la IE. Esta habilidad cobra cada vez más importancia debido a la gran competitividad que hay en el mercado, por ello los actuales profesionales deben tener dominio sobre conocimientos técnicos, pero con igual intensidad deben poseer capacidades como la empatía, la adaptabilidad, entendiendo y conociendo a los miembros de su equipo. El valor de poder relacionarse con ellos, poder identificar sus necesidades para lograr una mejor comunicación y una mayor productividad.

Estos contenidos de IE volcada a la mejora del ambiente de trabajo no tiene límites y desde ya estimulará la generación de nuevos aportes para la mejora continua. Un ejemplo de inteligencia emocional en el trabajo es Indra Nooyi, exdirectora ejecutiva de Pepsi. Indra mandó notas de agradecimiento a los padres de sus ejecutivos. Esta acción causó una increíble sensación de satisfacción y felicidad entre sus empleados, e incluso algunos declararon que era lo mejor que les había pasado. Gracias a este y otros gestos de gratitud, lealtad y humanidad, Nooyi alcanzó un índice de aprobación interno del 75 % y un aumento de las ventas de PepsiCo de hasta un 80 % en los últimos 12 años.

La secuencia para el trabajo desde la inteligencia emocional pasaría por los siguientes pasos o procesos: 1) Pensamientos 2) Sentimientos 3) Conductas. Esto significa que para introducirnos en una capacitación de IE, debiéramos iniciar con el entrenamiento para tener siempre Pensamientos Positivos, alejando los Pensamientos Negativos. Otras opciones sería modificar los pensamientos negativos en otros más flexibles y agradables. En igual modo respecto de los pensamientos erróneos, implementando afirmaciones de autopercepción.

Estos valores innegables podrán reproducirse en base al conocimiento y vigencia de la

Inteligencia Emocional aplicada al mundo del trabajo, reivindicando la centralidad del ser humano trabajador.

22. ¿QUÉ ACTITUD ASUMES EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO?

El porcentaje total de las respuestas aportadas define una coincidencia total de los opinantes al reconocer que para las relaciones interpersonales resulta de necesidad actuar con Empatía y Solidaridad. Todos conceptos positivos, y amigables.

Reflexionando sobre el ambiente de trabajo, es real que en la actualidad se presentan muchos factores que deben enfrentar las empresas para mantenerse estables, ratificando el cambio de paradigma que conduzca al reconocimiento del recurso más valioso: el talento humano. Corresponde fortalecer el compromiso que motive el crecimiento de las empresas y en igual modo la superación de los empleados. Esta concepción posibilita la existencia de ambientes laborales que dignifiquen y permitan el desarrollo de las personas, esto lo ratifica el art 14 bis de la Constitución Nacional.¹⁶

En igual senda superadora el organismo internacional OIT, defiende el concepto de Trabajo Decente, sosteniendo que “El trabajo decente y el respeto a los derechos del trabajo tienen que comenzar en el lugar de trabajo. Como bien nos recuerda Juan Somavía en uno de sus discursos, decir no a la discriminación en el lugar de trabajo es clave para fomentar el respeto, la tolerancia y la inclusión en la sociedad toda”

Cuando la OIT proclama que lograr este objetivo requiere la conciencia de promover empleo productivo para alcanzar una globalización justa y reducir la pobreza. Este organismo ha elaborado un programa para la comunidad del trabajo que se basa en la creación de empleo, los derechos humanos en el trabajo, la protección social con diálogo social, reivindicando la igualdad de género como un objetivo transversal. A los fines de enriquecer este concepto se ofrece un documento de OIT que defiende el concepto Trabajo Decente que nació del chileno que fuera director de este organismo de nombre Juan Somavía. Se ofrece el informe.¹⁷

Importante es sensibilizar que la manera de estimular las relaciones interpersonales en las empresas se logra con un elevado nivel comunicacional entre todos los sectores y personas. Valioso recurso para este objetivo es la promoción de la **empatía**, que implica ponerse en el lugar del otro; desarrollar la habilidad para identificar y comprender emociones, pensamientos, lo que aumenta la actitud de tolerancia hacia los demás, permite además abrir la mente hacia puntos de vista diferentes a los propios, aunque no estemos de acuerdo con ellos.

Por lo tanto, la empatía es una variable en las empresas de alto valor al promover la competencia para establecer relaciones adecuadas, se experimenta una mejora en la resolución de conflictos, se fomenta la estabilidad y la comprensión no solo entre compañeros de trabajo sino también entre jefes, subordinados y clientes externos de las organizaciones. Es decir, la empresa en toda su integralidad, como lo define la propia ley de contrato de

¹⁶ Artículo 14 bis. “..... El trabajo en sus diversas formas gozará de la protección de las leyes, las que asegurarán al trabajador: condiciones dignas y equitativas de labor...”

¹⁷ Ver EL TRABAJO DECENTE Una lucha por la dignidad humana, de Juan Somavía. Fuente: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_380833.pdf

trabajo en su artículo 5.¹⁸

Interactúan para el logro de los fines explicitados, los contenidos de la psicología positiva, neurociencia y la inteligencia emocional, conforme la investigación de base. Importante es comprender que no basta con ser “emocional” sino que hay que comprender y ser capaz de sentir con el otro. López (2017).

Barón (2005) define a la empatía como la capacidad de identificar las emociones y pensamientos de otra persona, para responder con una emoción apropiada. Argumenta que la empatía es multifacética, ya que involucra los aspectos cognitivos, es decir los pensamientos, afectivo conformado por los sentimientos, y los componentes de la comunicación, basada en la escucha activa.

El resultado de la encuesta nos demuestra empíricamente que es factible albergar esperanza que la sociedad laboral puede resistir a los conflictos, y que se debe actuar siempre de manera preventiva, sosteniendo las nuevas habilidades desarrolladas en este informe.

Se aporta el gráfico ilustrativo.

Gráfico 17. ¿Qué actitud asumes en las relaciones interpersonales en el trabajo?



Fuente: elaboración propia

Conclusiones

La encuesta analizada, representa un primer estudio de campo, en el marco de la Investigación que lleva por título “Aplicación de herramientas de psicología positiva y neurociencia a los métodos de resolución de conflictos”.

Lo interesante de esta primera encuesta es que ha sido respondida por habitantes de diferentes provincias de la República Argentina. Esto implica que existe una tendencia federal abierta a la inclusión de los nuevos conceptos que consolidan estas propuestas de acción. Queda confirmada la tendencia que promueve una valoración superlativa de las relaciones humanas, todo en el marco de la dignidad, comprensión de las diferencias, respeto, ánimo positivo y control de las emociones.

¹⁸ LCT, Art. 5°, Empresa-Empresario. A los fines de esta ley, se entiende como "empresa" la organización instrumental de medios personales, materiales e inmateriales, ordenados bajo una dirección para el logro de fines económicos o benéficos.

Esta valoración, se debe entender como el punto de partida de nuevas encuestas que nos ilustren el conocimiento del pensamiento sindical. Todo con el ánimo la continua del mundo del trabajo.

Los autores David Myers y Ed Diener (1996), afirman en su libro “La Ciencia de la Felicidad”, que “tanto las situaciones negativas como las positivas ejercen solo una influencia pasajera sobre el estado de ánimo de las personas. Pero más allá de esta temporalidad, existirían ciertos factores más permanentes que contribuirían a la sensación de bienestar”.

Quedan reconocidas algunas cuestiones necesarias para llegar a la felicidad en el trabajo y en la sociedad, desde la primigenia de tener cubiertas las necesidades básicas, para lo cual debe existir un compromiso social que todas las personas puedan tener un nivel de vida sustentable, para que la carencia sea superada.

Otra propuesta es relacionarse con los demás: La gente necesita de otra gente lo que provoca felicidad, y es también la que menos probabilidades tiene de sufrir una depresión. Además, saber que contamos con otros en caso de necesidad.

El sentimiento de bienestar en el trabajo: “Lograr los retos planteados en el trabajo es una forma constante de superación”, que es una de las bases del optimismo”. Por este motivo, se aconseja plantearse retos en todos los niveles de la vida.

Otro valor la autoestima: “Todos somos lo que creemos ser”, afirma Andrew Matthews (1991), en su libro “Por favor sea feliz”. Nuestra propia imagen determina exactamente cómo nos comportamos.

Trabajar el autocontrol: Las personas con esta competencia manejan bien sus impulsos y emociones perturbadoras, mantienen la compostura aún en situaciones críticas, piensan con claridad y se mantienen concentradas bajo presión. Esto implica manejar las reacciones emocionales de acuerdo a las distintas situaciones y personas. En esta circunstancia, el autodomínio se manifiesta en la habilidad para tolerar la exploración de las emociones propias, y finalmente recordar siempre sonreír como alternativa para sentirnos mejor e irradiar el bienestar. Una idea para reflexionar: “La felicidad está hecha para ser compartida”. Corneille (1837).

¿Cuál es el valor de la Neurociencia? Importante son los nuevos desafíos que proponen a las empresas para utilizar mecanismos de selección que identifiquen las diferencias cognitivas individuales a la hora de reclutar sus empleados.

La Neurociencia, aporta al mundo del trabajo nuevos conceptos como es el vinculado con la “inclusión del salario emocional”. El reconocimiento de los logros en los equipos de trabajo lentamente se va transformando en una práctica habitual, toda vez que cada gratificación activa el circuito cerebral del placer y se integra con las acciones que la causaron. Aumenta el bienestar en los empleados y mejora la productividad porque tienden a repetir las acciones que causaron el logro. La liberación de dopamina que produce el reconocimiento hace que el trabajo se torne disfrutable.

Un descubrimiento de la Neurociencia que atañe directamente al trabajo en equipo, es el de la Neurodiversidad. Esto queda relacionado con la ausencia de actitudes discriminatorias. La diversidad cognitiva es crucial para la efectividad de los equipos. Los equipos homogéneos son menos creativos y no logran innovar frente a situaciones novedosas. En cambio, los

equipos de trabajo que aceptan las diferencias tienen diferentes modos de interacción, crean opciones nuevas para las situaciones que se les presentan y son más proclives a innovar y mejorar los procesos de trabajo. (González Aleman,2021).

A través de esta ciencia se valida que el cerebro es un sistema económico, que tiende a minimizar las amenazas y a aumentar las recompensas. Es importante el reconocimiento de esta premisa desde la función del liderazgo. Los líderes objetivos y con apertura mental son los que pueden delegar sin estar encima y ofrecer *feedback* sin el sentimiento de amenaza.

La propuesta es dejar de lado el miedo y estimular entornos de confianza, resultando presupuestos esenciales para mejorar la productividad y la motivación en el ámbito laboral. Los avances en Neurociencia evidenciaron la utilidad para alcanzar las condiciones que se encuentran. La intención de aumentar el nivel de desempeño, requiere confianza y compromiso por parte de los equipos. Este es el desafío.

Finalmente, la reflexión de quien fuera Secretario de las Naciones Unidas, resulta oportuna para finalizar el informe, cuando sostiene que

La experiencia nos enseña que el crecimiento económico por sí solo no es suficiente. Debemos hacer más para empoderar a las personas gracias al trabajo decente, apoyarlas a través de la protección social, y garantizar que las voces de los pobres y los marginados sean escuchadas¹⁹.

Referencias bibliográficas

Abarca, N. (2019). *¿Cómo se vinculan inteligencia emocional y felicidad?*
<https://www.claseejecutiva.uc.cl/blog/articulos/inteligencia-emocional-y-felicidad/>

Antonovsky, A. (1987). *Desentrañar el misterio de la salud: cómo las personas manejan el estrés y se mantienen bien. Jossey-bajo.*
[https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1113833](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1113833)

Barón-Cohen, S. (2005). *La gran diferencia: Cómo son realmente los cerebros de hombres y mujeres.* Editorial AMAT. http://espectroautista.info/tc_eqsq.html

Capgemini, F. A. (2016). *Perfil del trabajador con discapacidad.*
https://www.capgemini.com/br-pt/wp-content/uploads/sites/8/2017/08/annual_report_2016.pdf

Cigna. (2020). *Estudio Cigna 360 Well-Being 2021'. Informe Regional de Europa. Camino hacia la recuperación.*
https://www.cignasalud.es/sites/default/files/2021_cigna_europe_360_well-being_survey_egs_report_final_es.pdf

Dejours, C. (2020). *El sufrimiento en el trabajo.* Editorial Topía.
<https://www.topia.com.ar/autores/christophe-dejours>

¹⁹ Secretario General de las Naciones Unidas, Día mundial de la justicia social

- Echeverría, R. (2005). El escuchar: el lado oculto del lenguaje. *Ontología del lenguaje*, 141-183. <https://archive.org/details/OntologiaDelLenguajeEcheverriaPdf1>
- Echeverría, R. (2017). *Ontología del lenguaje*. Ediciones Granica SA.
- Fredrickson, B.L. (2001). *El papel de las emociones positivas en la psicología positiva: la teoría de ampliar y construir de las emociones positivas*, 56(3), 218. <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0003-066X.56.3.218>
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. (2015) (EUROFOUND). <https://www.eurofound.europa.eu/es/about-eurofound>
- García, J. A. S., Ruiz, J. A., Baños, A. I. C., Lazaro, J. A. M., & Ramis, B. S. (2014). La importancia de la Escucha Activa en la intervención Enfermera. *Enfermería Global*, 13(2), 276-292. <https://scielo.isciii.es/pdf/eg/v13n34/administracion4.pdf>
- García-Allen, J. (2018). Tipos de motivación: las 8 fuentes motivacionales. *Psicología y mente*. <https://psicologiamente.net/psicología/tipos-de-motivacion/>
<https://emprendepsicologo.com/que-es-inteligencia-emocional/>
- Gardner, H. (2016). *Estructuras de la mente: la teoría de las inteligencias múltiples*. Fondo de cultura económica. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/593/1/Estructura%20de%20la%20mente.%20teoria%20de%20las%20Inteligencias%20multiples.pdf>
- Goleman, D. (1998). *La inteligencia emocional en la práctica*. Kairós. http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia_emocional_daniel_goleman.pdf
- González Aleman, G. (2021). Un descubrimiento de la neurociencia que atañe directamente al trabajo en equipo. *Ámbito*. <https://www.ambito.com/opiniones/neurociencia/un-descubrimiento-la-que-atane-directamente-al-trabajo-equipo-n5290656>
- Jahoda, M. (1987). Empleo y desempleo: un análisis socio-psicológico. Ediciones Morata. https://www.um.es/analesps/v06/v06_1/03-06_1.pdf
- Ley 20744 (1976,13 de Mayo). Texto ordenado de 1976. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/texact.htm>
- Ley 19587 (1972, 21 de abril) Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/17612/norma.htm>
- Ley 24557(1995, 13 de Setiembre). Ley de riesgos de trabajo. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27971/texact.htm>
- López, K. (2017). *Nivel de empatía cognitiva y afectiva de los empleados de una cuenta en español y los empleados de una cuenta en inglés en la jornada mixta de un centro de llamado de atención al cliente*. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Briones-Karla.pdf>
- Marx, K. (1867). Prólogo a la primera edición alemana del primer tomo de El capital. Editorial Progreso. *Obras escogidas de Carlos Marx y Federico Engels*, 2 <https://www.marxists.org/espanol/m-e/1860s/palp67s.htm>

Méda, D. (1995). *El tiempo de las mujeres: Conciliación entre vida familiar y profesional de hombres y mujeres (Vol. 30)*. Narcea Ediciones. http://polsocytrabiigg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/152/2021/09/Meda_Que-sabemos-del-trabajo_RevistaMT.pdf

Morales, F. (2022). *La ciencia detrás de la felicidad en el trabajo*. <https://elestimulo.com/opinion/2022-05-18/la-ciencia-detras-de-la-felicidad-en-el-trabajo/>

Myers, D.G. y Diener, E. (1996). La búsqueda de la felicidad. *Scientific American*, 274 (5), 70-7 <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v5n2/v5n2a04.pdf>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2013). *Sistemas de resolución de conflictos laborales*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT). Trabajo Decente. <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019). Convenio 190. https://www.ilo.org/americas/eventos-y-reuniones/WCMS_806114/lang--es/index.htm

Pautassi, L., & Zibecchi, C. (2013). *Las fronteras del cuidado*. Biblos. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-001X2014000200012

Peterson, C. (2000). El futuro del optimismo. *Psicólogo estadounidense*, 55 (1), 44. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982006000200011

Pilligua, L., Cristhian, F., Arteaga Ureta, F. (2019) El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, vol. XV, núm. 28, 2019. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>

Prieto, C. (2000). Trabajo y orden social: de la nada a la sociedad de empleo (y su crisis). *Política y sociedad*, 34, 19-32. <https://identidadcolectiva.es/pdf/28.pdf>

Rubinsztein, G. (2013). *Motivación e incentivos no monetarios en el trabajo*. <https://core.ac.uk/download/pdf/225489968.pdf>

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211. [https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgjt55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2021717](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjt55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2021717)

Seligman, M. (2002). *Felicidad auténtica: usar la nueva psicología positiva para darse cuenta de su potencial de realización duradera*. Simón y Schuster. <https://psycnet.apa.org/record/2002-02382-001>.

Fecha de recepción: 2/8/2022

Fecha de aceptación: 13/12/2022