



GRADO EN PSICOLOGÍA

Trabajo de Fin de Grado

Curso 2022/2023

Convocatoria de Junio

Modalidad: Propuesta de intervención

**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN DE MEJORA DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN LAS
EMPRESAS.**



AUTORA: ALBERO BERNAD, CRISTINA

TUTOR: CANDELA AGULLÓ, CARLOS

Elche a 25 de mayo de 2023

ÍNDICE

RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	4
MARCO CIENTÍFICO-CONCEPTUAL	4
Figura 1	4
INTERVENCIONES HABITUALES	6
JUSTIFICACIÓN	6
OBJETIVOS	7
<i>Objetivo general</i>	7
<i>Objetivos específicos</i>	7
MÉTODO	8
BÚSQUEDA BIBLIOGRÁFICA	8
Tabla 1	8
Tabla 2	9
PROGRAMA DE INTERVENCIÓN	11
<i>Descripción de la intervención</i>	11
<i>Participantes</i>	12
<i>Instrumentos</i>	12
INTERVENCIÓN	13
<i>Descripción de las sesiones</i>	13
Tabla 3	13
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	18
REFERENCIAS	21
ANEXOS	23
Anexo 1	23
Anexo 2	24
Anexo 3	29

RESUMEN

Mediante esta propuesta de intervención se busca la prevención de riesgos psicosociales en las empresas, trabajando la comunicación interna de la organización; para lograr este objetivo se evaluará la dirección y las redes de comunicación ya existentes y se mostrarán y trabajarán los riesgos psicosociales derivados de la falta de comunicación. Para ello se propone un taller teórico junto con una serie de herramientas que buscan el mantenimiento de los conocimientos proporcionados. El público objetivo de esta intervención está dirigido a las medianas empresas que opten a mejorar la calidad de vida de sus trabajadores. Los resultados que se esperan están directamente relacionados con la mejora de los canales de comunicación de la entidad solicitante y por consiguiente el bienestar de los empleados. Para evaluar su eficacia se trabajará con distintos cuestionarios y un autorregistro, los cuales marcarán el progreso y mantenimiento de las estrategias utilizadas. La importancia de esta intervención recae en todas las personas que conforman la organización y alientan un futuro en el que prima la calidad de vida y la importancia de las personas.

Palabras clave: Comunicación, riesgos psicosociales, calidad de vida, organizaciones, propuesta de intervención, bienestar laboral.

ABSTRACT

This intervention proposal aims to prevent psychosocial risks in companies by addressing internal communication within the organization. To achieve this objective, the existing management and communication networks will be evaluated, and the psychosocial risks associated with the lack of communication will be identified and addressed. For this, a theoretical workshop is proposed together with a series of tools that seek to maintain the knowledge provided. The target audience for this intervention is medium-sized companies seeking to improve the quality of their employees' lives. The expected outcomes are directly related to the enhancement of communication channels within the requesting entity, thus promoting employee well-being. To assess its effectiveness, various questionnaires and self-registration will be employed to track the progress and maintenance of the strategies used. The significance of this intervention goes to all individuals within the organization, fostering a future where the quality of life and the importance of individuals prevail.

Key Words: Communication, psychosocial risks, quality of life, organizations, intervention proposal, occupational well-being.

INTRODUCCIÓN

MARCO CIENTÍFICO-CONCEPTUAL

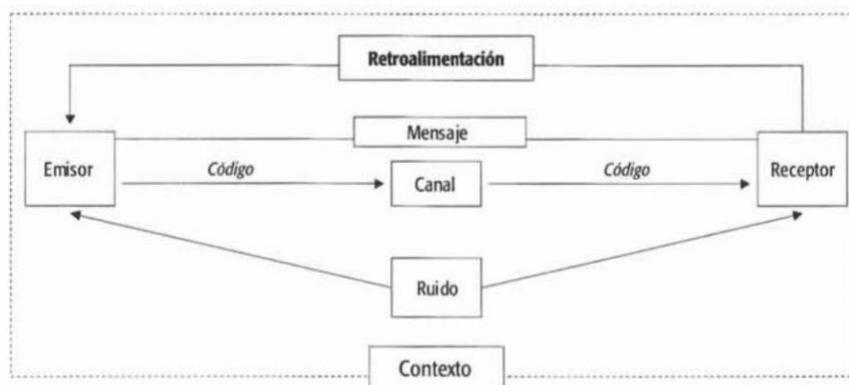
Una organización puede ser comprendida en términos de otras realidades, para esta propuesta se tomará como definición que una organización es una formación compleja, social y plural que está compuesta por múltiples aspectos, y por ello puede ser estudiada desde muy diversas perspectivas (Palací Descals, 2005).

Toda organización está compuesta por una estructura principal, esta se compone de la forma en la que se dividen las tareas para cada trabajador más la suma de los mecanismos para coordinar cada tarea (departamentos y niveles jerárquicos). Esta estructura sirve para poder adaptarse al ambiente continuamente cambiante del mundo de las organizaciones y poder competir con el resto de entidades. Para lograr diferenciar el tipo de estructuración de cada empresa se debe tener en cuenta la diferenciación vertical, que consiste en la centralización en la toma de decisiones; la diferenciación horizontal, que es el grado de elementos diferentes que se encuentran en un mismo nivel jerárquico; y la formalización, que se refiere a las normas establecidas en el trabajo (Osca, 2004).

La comunicación es un proceso básico que está presente en todos los ámbitos de una organización, es imposible concebir una empresa en la que no exista ningún tipo de comunicación. Los principales conflictos que surgen en el ámbito laboral son derivados de la falta de comunicación, es por ello que hoy en día es de gran necesidad mantener una mejor y mayor comunicación a todos los niveles y en todas las direcciones posibles (Moriano León, 2005).

Para la comunicación organizacional es sumamente necesario el feedback, ya que en el contexto del trabajo la comunicación es dinámica y compleja, es por ello que para esta propuesta de intervención se tendrá en cuenta un modelo de intercambio de información en el que la comunicación se entiende como un proceso de interacción, en el cual emisor y receptor se van alternando entre los papeles de fuente y destinatario (Figura 1) (Moriano León, 2005)

Figura 1. Elementos del proceso de comunicación.



Fuente: Adaptado de Peiró (1991).

La comunicación dentro de una organización puede bifurcarse en dos caminos. Por un lado la comunicación interna, la cual está compuesta por los mensajes y las redes de información que están presentes dentro de la organización; por otro lado se encuentra la comunicación externa, referida a la totalidad de los elementos externos a la empresa que influye de algún modo en ella (Formanchuk, 2006).

Según Moriano León (2005) existen tres direcciones diferentes para la comunicación dentro de una empresa (comunicación interna):

La comunicación vertical descendente, en la cual la información circula de arriba a abajo. Este tipo de comunicación suele ser de carácter formal y dirigido a cada sección específica, su objetivo principal es coordinar, informar y motivar, por ello este tipo de comunicación conlleva a que los miembros estén mejor informados, tengan más responsabilidades y sientan que participan en la toma de decisiones. Sin embargo, proporcionar información relacionada con la empresa no siempre es sinónimo de bienestar laboral, ya que si dicha información no es útil o relevante para los empleados lo más probable es que no pierdan su tiempo con ella y sea una pérdida de recursos para la entidad.

La comunicación vertical ascendente, en la cual la información circula de abajo a arriba. Esta dirección ofrece retroalimentación entre líderes y empleados y permite conocer las necesidades, además tiene un gran valor dentro de la organización ya que es la forma de recoger las ideas y los sentimientos de los trabajadores. A pesar de los grandes beneficios nos encontramos con que un empleado puede no querer informar a su superior de una situación negativa por el riesgo que podría suponer comunicar algo que no fuera favorable para este, para solventar dicho conflicto se opta por promover canales que garanticen el anonimato de los miembros de la organización.

La comunicación horizontal se da entre los empleados del mismo nivel jerárquico, sirve para coordinar tareas, solucionar conflictos, proporcionar apoyo social y fortalecer la pertenencia al grupo. No obstante, y a pesar de que es esencial para fomentar el bienestar laboral, algunas organizaciones muy burocratizadas se oponen a ella ya que consideran que toda la información debe ser analizada y filtrada por los niveles superiores.

La mejor estrategia para conseguir una relación óptima entre los empleados y los líderes es ofrecer un canal de comunicación que proporcione la oportunidad de que puedan expresar sus ideas y preocupaciones. Cuando los trabajadores son conocedores de sus derechos y las políticas de la empresa es menos probable que se produzcan malentendidos y de que haya repercusiones en la productividad (Gómez-Mejía et al., 2008).

Hoy en día cada vez más empresas optan por la opción de delegar en sus empleados para la toma de decisiones, por ello es necesario aumentar su nivel de información; para ello hay que potenciar la comunicación en todos sus niveles, para que la información se transmita

de forma fluida y de esta forma poder tener un buen clima organizacional (Gómez-Mejía et al., 2008).

INTERVENCIONES HABITUALES

Los resultados de la investigación realizada por Castro-Mrtínez et al. (2020) *Comunicación interna, compromiso y bienestar de la plantilla: el caso de Admiral Seguros*, que se lleva a cabo mediante el estudio de caso, demuestran que la comunicación es un factor esencial en el proceso de gestión de las organizaciones. Una buena comunicación tanto interna como externa incrementa la cohesión entre los trabajadores y es esencial para potenciar la felicidad organizacional. Esta empresa tiene desarrollada una estrategia de comunicación interna la cual permite diseñar, organizar e integrar diseños que promuevan el buen clima laboral mediante estrategias de comunicación. Cabe destacar que para el buen funcionamiento de estos programas es esencial la participación activa del resto de trabajadores (Castro-Martínez et al., 2020).

Un análisis extraído de los datos obtenidos de los premios del *Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa* y del *ranking Great Place to Work*, y con la ayuda de entrevistas semiestructuradas, muestran que utilizar estrategias de comunicación interna ayuda a generar implicación y compromiso en los trabajadores con la empresa y destaca que es un elemento fundamental para potenciar la evolución de la entidad, para llevar a cabo este proyecto se utilizaron métodos de análisis mixtos (Castro-Martínez y Díaz-Morilla, 2019).

El estudio *Comunicación interna post-COVID* realizado por Stefanu y Navia (2021) muestra que tras el COVID-19 la comunicación interna ha cambiado notablemente en las empresas debido a las nuevas formas de trabajo. Las autoras indican que el futuro de la comunicación interna buscará la relación entre el contacto con las personas y los avances tecnológicos, por todo ello destacan la importancia de esta para el buen desarrollo de las personas dentro de las organizaciones.

JUSTIFICACIÓN

La comunicación en las organizaciones favorece el ambiente en el que los trabajadores desarrollan sus tareas, ya que se sienten felices y más satisfechos; esto es debido a que el bienestar laboral está directamente relacionado con su salud, tanto física como psicológica, y proporciona una mejora del rendimiento y de las relaciones interpersonales. Una buena comunicación de liderazgo hace que los trabajadores se involucren más con la corporación y se sientan más satisfechos y valorados (Castro-Martínez y Díaz-Morilla, 2021).

Este proyecto se va a realizar con la finalidad de ampliar las estrategias de comunicación internas dentro de una organización, con el objetivo de mejorar el clima

organizacional y evitar posibles riesgos psicosociales asociados a la falta de ésta, además de aumentar sus niveles de felicidad y satisfacción. Una buena comunicación interna en las empresas ha demostrado ser efectiva para lograr el éxito de la organización (Castro-Martínez et al., 2020).

La presente propuesta de intervención se va a elaborar para intentar resolver la falta de comunicación vertical ascendente en las organizaciones, la cual impide el feedback entre los trabajadores y los líderes y la detección de las necesidades de los empleados. Es de suma importancia potenciar dicha comunicación para asegurar un correcto funcionamiento de la organización e incrementar el bienestar psicológico de los miembros que la componen (Moriano León, 2005).

Para realizar este proyecto se va a elaborar un taller de comunicación orientado a los trabajadores, mediante la utilización de material audiovisual, presentaciones en formato de power point y actividades dinámicas en grupo. Además, se propondrán iniciativas a las empresas para asegurar la implantación y continuidad de los conocimientos y dinámicas impartidos durante el taller.

El compromiso de un trabajador con su empresa se deriva en una relación de naturaleza proactiva entre él y la organización, mediante esta relación el empleado busca cumplir los objetivos propuestos por la empresa ya que los toma como propios (Ávila Vila y Pascual Faura, 2020). El cumplimiento de estos objetivos es lo que persigue la organización y es por ello que debe establecerse una relación de comunicación vertical ascendente que potencie el compromiso, que es lo que persigue este programa de intervención.

OBJETIVOS

Objetivo general

- Aumentar la comunicación vertical ascendente dentro de una organización.

Objetivos específicos

- Evaluar tipo de red de comunicación en la empresa.
- Evaluar el tipo de dirección de la comunicación en la empresa.
- Revisar las direcciones de la comunicación.
- Mostrar los riesgos psicosociales derivados de la falta de comunicación.
- Mostrar los beneficios derivados de la comunicación vertical ascendente.
- Implantar medios para la facilitación de la comunicación empleados-líderes.

MÉTODO

BÚSQUEDA BIBLIOGRÁFICA

Para la realización del marco teórico de la presente propuesta de intervención, se ha seguido el método PRISMA como herramienta para resolver la pregunta: *¿Sirve la comunicación como método para prevenir riesgos psicosociales en los trabajadores?*

Para la obtención de la información relevante que se ha tenido en cuenta, se realizó una búsqueda bibliográfica comprendida entre los meses de octubre y diciembre de 2022, en la biblioteca digital de la Universidad Miguel Hernández. Además se tuvieron en cuenta diversos manuales de estudio relacionados con la psicología de las organizaciones.

En la Tabla 1 se recogen las diferentes estrategias que han guiado la obtención de la información relevante de dicha propuesta, para facilitar las búsquedas se utilizaron operadores *booleanos*.

Tabla 1. Estrategias para la búsqueda.

Base de datos	Descriptores	Criterios de inclusión
ÍnDICEs-CSIC	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación organizacional. - Compromiso AND iniciativa AND organización. - Comunicación AND organización. - Comunicación AND empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desde 2018. - En español. - Resumen del documento.

Fuente: Elaboración propia.

Se excluyeron de la revisión todos aquellos artículos que no fueran de carácter empírico, estuvieran en una lengua diferente a la española o catalana, fueran anteriores al 2018 y que no estuvieran directamente relacionados con el tema principal de este estudio.

Se concluyó la búsqueda con un total de 174 artículos, de los cuales se procedió a la lectura del título y resumen; se descartaron todos aquellos que no fueron considerados relevantes y los que estaban duplicados. Se continuó con la lectura completa de los 43 artículos restantes, de los cuales 5 fueron incluidos en la revisión de bibliografía de la presente propuesta de intervención. Además se incluyeron en la revisión 3 manuales y un artículo para incorporar información descriptiva, en la Tabla 2 se puede observar todo lo mencionado.

Tabla 2. Artículos y manuales incorporados en la revisión.

Autor/es	Año	Objetivo	Aportaciones a la revisión
Andra Castro-Martínez y Pablo Díaz Morilla.	2021	Relación entre la comunicación interna, la innovación y la cultura corporativa, y cómo la felicidad organizacional puede influir en estos aspectos.	Justifica por qué la buena comunicación de liderazgo es efectiva para que los trabajadores se sientan más satisfechos en sus puestos.
Andrea Castro-Martínez, Aimiros Sosa Valcarcel y Emelina Galarza Fernández.	2020	<p>Analizar la estrategia de comunicación interna de Admiral Seguros con el propósito de identificar las herramientas específicas utilizadas para transmitir su estrategia de comunicación interna.</p> <p>Busca determinar los mecanismos empleados para fomentar el bienestar y la felicidad de sus empleados.</p>	El case de Admiral Seguros aporta intervenciones similares y estrategias para implantar que se han integrado en la presente propuesta.
Santiago Ávila Vila y Marcelo Pascual Faura.	2020	Discutir y proponer un nuevo modelo de estudio del Compromiso Organizacional, dado que la investigación actual está fragmentada debido a la diversidad de modelos existentes.	Justifica la importancia de que el empleado se sienta involucrado con la empresa ya que toma los objetivos de esta como propios.
Andra Castro-Martínez y Pablo Díaz Morilla.	2019	Examinar las estrategias empleadas por empresas españolas que son	Muestra cómo utilizar estrategias de comunicación interna

		reconocidas por su excelencia en comunicación interna y buenas prácticas en ese ámbito.	genera compromiso en los empleados y potencia la evolución de las entidades.
Yanna Stefanu y Marcela Navia.	2021	Este trabajo profundiza en los cambios que se han producido en la comunicación interna en las empresas a raíz del confinamiento domiciliario causado por la COVID-19.	Esta intervención respalda la importancia de la comunicación interna relacionada con el desarrollo de las personas dentro de las organizaciones.
Alejandro Formanchuk.	2006	Aborda la importancia de la comunicación interna y externa en el contexto de la imagen corporativa, enfocándose en los cambios de paradigma necesarios en una economía global.	Define la comunicación interna y externa en relación a las organizaciones.
Francisco José Palací Descals.	2005	Manual: " <i>Psicología de la organización</i> " (pp.1-30).	Aporta diversas definiciones en relación a las organizaciones.
Juan Antonio Moriano León.	2005	Manual: "Psicología de la organización" (pp.245-278).	Define conceptos básicos para esta propuesta como la comunicación, sus direcciones dentro de las empresas y otros aspectos.
Amparo Osca.	2004	Manual: " <i>Psicología de las Organizaciones</i> ", capítulo 3.	Aporta conocimientos básicos en relación a la estructuración organizacional.

Luis Gómez-Mejía, David Balkin y Robert Cardy.	2008	Manual: “ <i>Gestión de los recursos humanos</i> ”. (Pp.507-543).	Conceptualiza estrategias básicas para abordar una buena relación entre las personas que componen una organización.
--	------	--	---

Fuente: Elaboración propia.

PROGRAMA DE INTERVENCIÓN

Para la realización de la siguiente propuesta de intervención se desarrolló una revisión bibliográfica teniendo en cuenta diferentes programas aplicados a empresas. Para la puesta en marcha del siguiente, se han extraído ideas generales que se aplicarán a las sesiones del taller.

Descripción de la intervención

La intervención está formada por dos bloques principales. Por un lado, se propondrán cuatro estrategias dirigidas a aumentar la felicidad corporativa en los trabajadores de la empresa en la que se aplicará el programa. Para lograr este bienestar laboral es de suma importancia afianzar las bases de la comunicación de los trabajadores, ya que esto consolida la eficacia del plan de intervención. Por otro lado, se facilitarán las herramientas necesarias para lograr establecer una comunicación eficaz con el resto de la plantilla, lo cual se facilitará mediante la realización de un taller.

Dicho taller estará formado por cuatro sesiones impartidas por un psicólogo especializado en comunicación organizacional. En cada una de estas sesiones se expondrá una de las estrategias propuestas, su relación con la consecución de los objetivos del programa y las herramientas necesarias para desarrollarla de forma efectiva. En adición se creará un chat de preguntas disponible para todos los empleados, en el que podrán resolver sus dudas, proponer iniciativas o exponer los resultados que van obteniendo.

Se aplicará de forma presencial en las empresas que lo soliciten y cumplan con los requisitos establecidos. Podrán beneficiarse todos los empleados de dicha empresa y será necesario que participen personas de todos los niveles de la jerarquía organizacional.

Para lograr la puesta en marcha del programa se difundirá en redes sociales con la creación de *landing pages*, en las cuales se solicitarán los datos necesarios de las empresas que quieran participar y, posteriormente, se hará un cribado de requisitos para comprobar la aplicabilidad del plan de intervención. Para promocionarlo se acudirá a eventos empresariales y se ofertará a las empresas participantes que puedan estar interesadas.

En las cuatro sesiones que conforman el taller de comunicación se emplearán técnicas de comunicación asertiva, escucha activa, role-playing, feedback, lenguaje no verbal, etc.

Participantes

Este programa de intervención está destinado a los empleados de todos los niveles de la organización de la empresa, esto se debe a que lo que se busca es aumentar la comunicación vertical ascendente, y para ello es necesaria la participación tanto de los trabajadores como de los líderes. Está dirigido a empresas que busquen una mejora en la satisfacción de los empleados, que tengan problemas derivados de la falta de comunicación o que simplemente estén interesados en fomentar hábitos de trabajo saludables para lograr evitar los riesgos psicosociales asociados a la falta de canales comunicativos.

Las empresas que deseen implantar este programa deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Deben estar compuestas por tres o más departamentos.
- El número mínimo de empleados que forman parte de la empresa debe ser 50 y el máximo 100.
- Entre los departamentos de la empresa tiene que haber un departamento de Recursos Humanos.
- Para poder realizar el taller y mantener las estrategias propuestas es importante contar con el presupuesto necesario.

De igual modo que las empresas, los beneficiarios del programa deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Querer participar en la intervención y consentir la protección de datos.
- Formar parte de la empresa en la cual se va a impartir el programa.
- Ser un empleado que se encuentre activo (quedarán excluidas del programa las personas que, en el momento de la intervención: se encuentren de baja, no estén trabajando por una excedencia, estén en periodo de prácticas que vaya a finalizar en los dos meses siguientes o personas que se encuentren en los 15 días de preaviso antes de finalizar su contrato).

No podrán beneficiarse de la intervención los empleados o empresas que no cumplan con los requisitos establecidos.

Instrumentos

Para detectar las necesidades antes de comenzar el programa de intervención se realizará el pase del cuestionario de Calidad de Vida Profesional (CVP-35) (*Anexo 1*). Dicho test está compuesto por 35 ítems en formato de preguntas cerradas y que se responden mediante una escala tipo Likert de 1 a 10 siendo: 1-2 nada, 3-4-5 algo, 6-7-8 bastante y 9-10

mucho. Este cuestionario evalúa la dimensión carga de trabajo, la motivación intrínseca y el apoyo directivo, además tiene una pregunta que recoge la calidad de vida percibida por parte de los empleados (Martín et al., 2004). El objetivo que se pretende con su pase es tener una primera toma de contacto con las personas beneficiarias del programa y medir la calidad de vida que perciben en su empleo actual, ya que se trabajará en consecuencia de ella.

Para medir la eficacia del programa de intervención se realizará una pre y post evaluación mediante el uso del Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales elaborado por el Instituto Navarro de Salud Laboral español (2002) (*Anexo 2*). Este cuestionario está formado por 30 ítems en formato de preguntas cerradas con escala tipo Likert y que dan la posibilidad de dar una respuesta cualitativa para apoyar o clarificar su respuesta; además consta de un apartado de datos sociodemográficos. Este cuestionario evalúa la participación, implicación y responsabilidad, la formación, información y comunicación, la gestión del tiempo y la cohesión de grupo; además, incluye tres preguntas que evalúan la exposición de la organización ante el acoso psicológico. Este instrumento se utilizará para conocer cuales son los puntos débiles que presenta la organización antes de la intervención y poder trabajarlos en el taller; tras aplicar el programa se volverá a evaluar a los participantes para conocer su eficacia.

Al finalizar el taller se realizará el pase de un autorregistro (*Anexo 3*) con el objetivo de medir la satisfacción con el programa de intervención por parte de los participantes; además, se les dará la oportunidad de dar una respuesta cualitativa para añadir sugerencias, o clarificar aspectos que quieran destacar acerca de la intervención realizada. Todo ello se realizará para obtener un feedback del proceso de intervención y poder realizar cambios futuros.

INTERVENCIÓN

Descripción de las sesiones

Tabla 3. Resumen de las sesiones.

Sesiones	Temporalización y duración	Objetivo	Materiales
ANTES DE EMPEZAR...	Dos semanas antes del inicio del taller. - 5-10 minutos	Pase de cuestionario y recogida de datos	Teléfono de cada empleado.
VERANO DEL 97	Miércoles al inicio de la jornada. - 60 minutos	Presentación e intervención riegos psicosociales y pase cuestionario.	Téfonos, proyector, sala y audiovisuales.

¿QUÉ PASARÍA SI...?	Miércoles al inicio de la jornada. - 45 minutos	Intervención direcciones comunicación.	Proyector, sala y audiovisuales.
RADIOPATIO	Miércoles al inicio de la jornada. - 45 minutos	Intervención comunicación vertical ascendente.	Téfonos, proyector, sala y audiovisuales.
LA GALA DE LOS GOYA	Miércoles al inicio de la jornada. - 60 minutos	Intervención motivación y autorregistro.	Proyector, sala y audiovisuales.
¿QUÉ HAY DE NUEVO VIEJO?	Seis meses después de la implantación del programa. - 5-10 minutos	Comprobar eficacia del programa.	Teléfono móvil de cada empleado.

Fuente: Elaboración propia.

SESIÓN 0: ANTES DE EMPEZAR...

- *Objetivos:*

Pase del cuestionario "Calidad de Vida Profesional".

Recolección de datos sociodemográficos.

- *Duración:* 5-10 minutos.

- *Descripción:*

Antes de comenzar con las sesiones que componen el taller, se realizará el pase del cuestionario "Calidad de Vida Profesional" (CVP-35) para conocer cuales son las necesidades de las personas participantes del programa y tener una medida más concreta de los/las trabajadores/as. Para ello tendrán que realizar un *Google Forms*, mediante la utilización de sus dispositivos móviles, en el cual se recogerán datos sociodemográficos como la edad, el género y el puesto que ocupan, y realizarán el cuestionario compuesto por 35 ítems. Todos los datos extraídos de forma anónima serán analizados para poder detectar la calidad de vida profesional percibida por los empleados de la empresa.

- *Materiales:* teléfono móvil de cada empleado.

- *Temporalización:* dos semanas antes del inicio del taller.

SESIÓN 1: VERANO DEL 97.

- *Objetivos:*

Presentar la propuesta y a las personas que implementarán el programa.

Dar a conocer los datos iniciales extraídos de los test.

Mostrar los riesgos psicosociales derivados de la falta de comunicación.

Exponer la iniciativa y sus beneficios.

Realización del cuestionario Evaluación de Riesgos Psicosociales.

- *Duración:* 60 minutos

- *Descripción:*

Esta primera sesión comenzará con una breve presentación de la persona a cargo de impartir el taller; posteriormente presentará a rasgos generales su estructura, el taller estará compuesto por 4 sesiones, en cada una de ellas se expondrá conocimiento teórico más una de las herramientas clave para procurar el cumplimiento de los objetivos de esta intervención.

Para introducir al grupo los elementos sobre los que se va a trabajar, se expondrán los resultados obtenidos del pase del cuestionario de la sesión 0.

Una vez realizadas las presentaciones y puestos en situación, mediante la utilización de un PowerPoint, se explicará qué son los riesgos psicosociales y de qué forma se relacionan con la falta de comunicación; para consolidar la teoría expuesta se expondrá un caso como ejemplo.

A continuación, mediante la herramienta *Mentimeter* se pedirá a todas las personas participantes que comenten de forma anónima algo similar que les haya pasado en su actual puesto de trabajo.

Seguidamente se presentará la iniciativa de esta sesión, que consiste en la implementación de una reunión mensual, tanto para empleados y empleadas como para directivos/as, en las cuales se expondrán brevemente los resultados obtenidos del mes anterior, los objetivos del siguiente y los cambios; de esta forma la plantilla de trabajo de la organización se sentirá más involucrada en las decisiones y también se sentirán informados de todos los cambios que puedan producirse y que vayan a afectarles en sus puestos de forma directa o indirecta.

Para finalizar la sesión se realizará el pase del cuestionario "Evaluación de Riesgos Psicosociales" de forma anónima para recolectar los datos iniciales de las personas participantes y poder realizar una evaluación de la eficacia del taller. Para ello tendrán que rellenar el test de 30 ítems mediante la herramienta Google Forms, cuando finalicen se cerrará la sesión con un breve resumen de lo que se ha trabajado y despidiéndose hasta la semana siguiente.

- *Materiales:* teléfono móvil de cada empleado, proyector, diapositivas, sala para realizar la sesión.

- *Temporalización:* miércoles al inicio de la jornada de trabajo.

SESIÓN 2: ¿QUÉ PASARÍA SI...?

- *Objetivos:*

- Revisar las direcciones de la comunicación.

- Exponer la iniciativa y sus beneficios.

- *Duración:* 45 minutos

- *Descripción:*

Al comenzar la sesión se les preguntará a los trabajadores cómo les ha ido la semana y si les apetece saber qué se va a tratar en la sesión, para ello se pedirá que indiquen que les sugiere el nombre de la sesión.

Para introducir el conocimiento teórico se presentará mediante un *Power Point* qué es la comunicación y los tipos de direcciones que existen dentro de una organización. Se les pedirá que, a mano alzada, voten la dirección que creen que presenta su empresa.

Para trabajar la comunicación vertical ascendente, que es la que se busca fomentar con este programa, se implementará la actividad “*Tú a Londres y yo a California*”. Esta consiste en que dos personas de un mismo departamento (empleado y responsable) intercambian por un día sus roles, esto sirve para que ambos conozcan cómo es el día a día de la otra persona, de esta forma conocerán no solo la carga de trabajo del compañero sino que verán las emociones y sentimientos que pueden surgir en sus puestos de trabajo.

Para finalizar se les preguntará qué les parece la iniciativa y si les apetece realizarla, se cerrará la sesión con un breve resumen de lo que se ha visto y se despedirán hasta la semana siguiente.

- *Materiales:* proyector, diapositivas, sala para realizar la sesión.

- *Temporalización:* miércoles al inicio de la jornada de trabajo.

SESIÓN 3: RADIOPATIO.

- *Objetivos:*

- Mostrar los beneficios derivados de la comunicación vertical ascendente.

- Exponer la iniciativa y sus beneficios.

- *Duración:* 45 minutos

- *Descripción:*

Para comenzar la sesión se les preguntará a los trabajadores cómo les ha ido la semana y si les apetece saber qué se va a tratar, para ello se pedirá que indiquen que les sugiere el nombre de la sesión.

A continuación, mediante la utilización de un *Power Point* se expondrán los tipos de estructuración que existen en las empresas y los beneficios que representa la comunicación interna. Seguidamente se les pedirá que, mediante la herramienta *Mentimeter*, voten cual es la estructura que tiene su empresa.

La iniciativa que se presentará en esta sesión consiste en la creación de una revista digital corporativa en la cual se informará a los empleados de las novedades de la entidad, las nuevas incorporaciones, las actividades en las que se participará, los días festivos, felicitaciones de cumpleaños, paternidad/maternidad y bodas, al igual que otros datos sociales de interés. La publicación de esta revista promueve la comunicación interna de la empresa y favorece a la creación de relaciones sociales entre trabajadores, además fomenta el sentimiento de pertinencia.

Para finalizar se les preguntará qué les parece la iniciativa, se realizará un breve resumen de lo que se ha visto y se despedirán hasta la semana siguiente.

- *Materiales:* teléfono móvil de cada empleado, proyector, diapositivas, sala para realizar la sesión.
- *Temporalización:* miércoles al inicio de la jornada de trabajo.

SESIÓN 4: LA GALA DE LOS GOYA.

- *Objetivos:*

Explicar la influencia de la motivación en el puesto de trabajo.

Exponer la iniciativa y sus beneficios.

Realización del autorregistro.

- *Duración:* 60 minutos.

- *Descripción:*

Para comenzar la sesión se les preguntará a los trabajadores cómo les ha ido la semana y si les apetece saber qué se va a tratar, para ello se pedirá que indiquen que les sugiere el nombre de la sesión.

Seguidamente se realizará una presentación de *Power Point* en la cual se explicará qué es la motivación y como esta puede favorecer un buen clima entre los trabajadores y de esta forma favorecer a la prevención de riesgos psicosociales.

A continuación se expondrá la iniciativa de esta sesión, esta consiste en otorgar premios anuales (subvencionados por la empresa) a las categorías nominadas, que pueden ser tanto individuales (al que más veces sale a fumar) como grupales (el departamento que más tarde entra a trabajar). Estos premios, que serán votados por los propios empleados, promueven la realización de actividades fuera de la jornada laboral, lo cual favorece a tener un buen ambiente de trabajo y lograr la felicidad laboral.

Para finalizar se les preguntará qué les parece la iniciativa, se realizará un breve resumen de lo que se ha visto y se despedirán, ya que será la última sesión impartida de forma presencial de este taller.

- *Materiales:* proyector, diapositivas, sala para realizar la sesión.
- *Temporalización:* miércoles al inicio de la jornada de trabajo.

SESIÓN 5: ¿QUÉ HAY DE NUEVO VIEJO?

- *Objetivos:*

Comprobar la eficacia del programa mediante la realización del cuestionario “Evaluación de Riesgos Psicosociales.”

- *Duración:* 5-10 minutos.

- *Descripción:*

Tras 6 meses de la implantación del programa las personas que participaron en el taller deberán realizar el cuestionario “Evaluación de Riesgos Psicosociales” para conocer si el programa de intervención ha cumplido con su objetivo principal que es el de aumentar la comunicación vertical ascendente dentro de la organización para evitar riesgos psicosociales derivados. Para ello, mediante la utilización de sus dispositivos móviles, realizarán con la herramienta *Google Forms* el test compuesto por 30 ítems. Todos estos datos recopilados servirán de ayuda para mejorar dicho programa en futuras aplicaciones.

- *Materiales:* teléfono móvil de cada empleado.

- *Temporalización:* seis meses después de la implantación del taller.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

La presente propuesta de intervención, la cual procura una mejora de la comunicación organizacional, se realizó con los objetivos de: evaluar el tipo de red y la dirección de la comunicación en la empresa, revisar las direcciones de la comunicación, mostrar los riesgos psicosociales derivados de la falta de ésta y los beneficios asociados a la comunicación vertical ascendente e implantar medios para la facilitación de la comunicación empleados-líderes.

Para alcanzar las metas propuestas, se ha creado un programa de intervención compuesto por un taller de comunicación, que consta de cinco sesiones, en el cual se evaluará y trabajará la estructura comunicativa de los trabajadores de una mediana empresa. En adición se aplicarán una serie de herramientas en la organización para procurar el mantenimiento de las técnicas impartidas durante las diferentes sesiones que conforman el taller.

La intervención en el ámbito de la comunicación es sumamente relevante para evitar riesgos psicosociales en los trabajadores, ya que tal y como indican Charry Condor y Héctor Omar, la comunicación interna favorece a crear y mantener un clima laboral positivo (Condor y Omar, 2018). Según un estudio realizado por Susana Miquel-Segarra y Cristina Aced-Toledano, las entidades que manifiestan la importancia de la comunicación interna y la trabajan, tienen un grado de efectividad más alto y aumenta la satisfacción general de los trabajadores junto con el encaje de los cambios de actitud (Miquel-Segarra, 2019); todo lo mencionado son características propias de un clima laboral saludable, lo cual evita la

presencia de riesgos psicosociales asociados a la falta de comunicación. La importancia de esta intervención recae tanto en los trabajadores como en los líderes, ya que para la evolución a una comunicación interna sana es necesario que se involucren todas las personas que conforman la estructura de la empresa.

Esta propuesta se deriva de la síntesis de otras intervenciones realizadas. Para la elaboración de las herramientas que favorezcan el mantenimiento de la comunicación interna, tras impartir los conocimientos teóricos, se tomaron como referencia las propuestas en el estudio de caso de *Admiral Seguros*, en el cual se evaluaron las estrategias de la empresa que favorecen al buen clima laboral (Castro-Martínez et al., 2020). Para la selección de la teoría a impartir en las sesiones del taller sirvieron de apoyo los datos obtenidos de los premios del *Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa* y del *ranking Great Place to Work*, los cuales manifiestan que para potenciar el bienestar organizacional se debe trabajar con la comunicación interna de la entidad (Castro-Martínez y Díaz-Morilla, 2019).

A la hora de poner en práctica esta propuesta de intervención deben considerarse ciertos aspectos relevantes para la correcta implementación de esta. Con respecto a los recursos financieros de las empresas, cabe destacar que es necesario destinar un presupuesto anual al mantenimiento de las herramientas que se conciben en la intervención, además del destinado a la puesta en marcha de la aplicación de la propuesta; por ello es importante que la organización solicitante del programa tenga cierto recorrido, ya que de esta forma, se podrán evaluar las redes de comunicación ya existentes y podrá medirse la efectividad de este. De la mano de los recursos financieros se encuentran los materiales; para la puesta en marcha del taller y las herramientas, la empresa debe estar dotada de los materiales señalados en las sesiones que componen el taller.

Otro punto a tratar son los recursos humanos necesarios para el programa; es de suma importancia la implicación tanto de los líderes como de los cargos intermedios y trabajadores, ya que para procurar y promover el cambio es esencial la participación activa de todas las personas que componen la entidad (Castro-Martínez et al., 2020).

En referencia a las limitaciones de este estudio se encuentra la participación activa de todos los rangos de la organización, ya que es de entender que la disponibilidad de estos, en muchas ocasiones, está sujeto a los índices de producción. Para solventar esto, se recomienda la redacción de actas de cada una de las sesiones, para que todas las personas que no hayan podido asistir tengan constancia de lo que se ha tratado en las sesiones. Otro obstáculo que podría concederse vendría dado por el mantenimiento de las iniciativas propuestas; para ello se recomienda un monitoreo de la intervención realizada, y en caso de ser necesario, realizar ajustes personalizados de las herramientas a implantar para asegurar una mejora continua.

El establecimiento de este programa arraiga números beneficios, no solo relacionados con las relaciones profesionales sino que, un buen ambiente en el ámbito laboral fomenta el bienestar, tanto físico como psicológico, en los demás campos de la vida de los trabajadores (Castro-Martínez y Díaz-Morilla, 2021). Los resultados positivos que se pueden esperar procuran un impacto en la calidad de vida de las personas, así como cambios en el comportamiento de los empleados positivos para la organización.

Para concluir con esta propuesta de intervención se extrae que la comunicación interna trae consigo una serie de beneficios, no solo asociados a la prevención de riesgos psicosociales, como se buscaba confirmar con este programa, sino que conlleva un gran número de beneficios para las personas en varios ámbitos de su vida.

Como línea de investigación futura se propone identificar aspectos psicológicos relacionados con la felicidad laboral y ponerlos en práctica para evaluar la medida en que pueden estar relacionados con la prevención de riesgos psicosociales en las medianas empresas.



REFERENCIAS

- Ávila Vila, S., y Pascual Faura, M. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio. *Revista De Estudios Empresariales. Segunda Época*, 1, 201–226. <https://doi.org/10.17561//ree.v2020n1.12>
- Castro-Martínez, A., y Díaz-Morilla, P. (2021). La comunicación interna como área estratégica para la innovación a través de la gestión del cambio y la felicidad organizacional. *Obra Digital*, 20. <https://doi.org/10.25029/od.2021.293.20>
- Castro-Martínez, A., y Díaz-Morilla, P. (2019). “Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014-2018)”. *El profesional de la información*, 28 (5), Article e280518. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.18>
- Castro-Martínez, A., Sosa Valcarcel, A., & Galarza Fernández, E. (2020). Comunicación interna, compromiso y bienestar de la plantilla: el caso de Admiral Seguros. *Ámbitos. Revista Internacional De Comunicación*, 48, 56–78. <https://doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.04>
- Condor, C., y Omar, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 25-34.
- Formanchuk, A. (2006). Comunicación interna, externa e imagen corporativa: nuevos paradigmas para una economía global. *Razón y palabra*, (49).
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B. y Cardy, R. L. (2008). Gestión de las relaciones internas. En L. R. Gómez-Mejía, D. B. Balkin y R. L. Cardy (Eds.), *Gestión de Recursos Humanos* (pp. 507-543). Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Instituto Navarro de Salud Laboral. (2002). Factores psicosociales. Identificación de situaciones de Riesgo. Navarra: Fondo de Publicaciones del Gobierno de Navarra.
- Martín, J., Cortés, J. A., Morente, M., Caboblanco, M., Garijo, J., y Rodríguez, A. (2004). Características métricas del Cuestionario de Calidad de Vida Profesional (CVP-35). *Gaceta Sanitaria*, 18(2), 129-136.

- Miquel-Segarra, S., y Aced-Toledano, C. (2019). Objectives and difficulties in the evaluation of internal communication in Spanish companies. *Profesional De La información*, 28(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.21>
- Moriano León, J.A., (2005). La comunicación organizacional. En F.J. Palací-Descals (Eds.), *Psicología de la organización* (pp. 245-278). Madrid: Pearson.
- Oscá, A. (2004). El ambiente y las estructuras organizacionales. En F.J. Palací-Descals et al. (Eds.), *Psicología de las Organizaciones* (pp.83-119). Sanz y Torres S.L.
- Palací Descals, F. J., (2005). Las organizaciones y su psicología. En F.J. Palací Descals (Eds.), *Psicología de la organización* (pp.1-30). Madrid:Pearson.
- Stefanu, Y. y Navia, M. (2021). Comunicació interna post-COVID. *LLengua, Societat i Comunicació*, 19. <https://doi.org/10.1344/LSC-2021.19.4>



ANEXOS

Anexo 1 "Cuestionario de Calidad de Vida Profesional (CVP-35)"

«Nada» (valor 1); «Algo» (valor 2); «Bastante» (valor 3) y «Mucho» (valor 4).

Cuestionario 1: Señale cómo se siente en su trabajo	1	2	3	4
1.-Sufro interrupciones molestas a menudo				
2.-Padezco consecuencias negativas en mi salud a causa de mi trabajo				
3.-Me falta tiempo para dedicarme a mi vida personal				
4.-Siento incomodidad física				
5.-Sufro conflictos con otras personas				
6.-Realizo gran variedad de actividades				
7.-Siento posibilidad de expresar lo que pienso y necesito				
8.- Mis jefes me apoyan en desarrollar mis propios criterios				
9.-Tengo posibilidad de que mis propuestas sean escuchadas y aplicadas				
10.-Estoy satisfecho/a con mi sueldo				
11.-Tengo posibilidad de ser creativo/a				
12.-Mi empresa se preocupa por mi calidad de vida laboral				
13.-Ve reconocido mi esfuerzo				
14.-Recibo información de los resultados obtenidos				
15.-Tengo posibilidades de promoción profesional				
16.-Tengo gran cantidad de trabajo				
17.-Sufro estrés a consecuencia de mi trabajo				
18.-Siento Prisa y agobios para poder realizar mi trabajo				
19.-Siento presión por parte de mis jefes para realizar mi trabajo				
20.-Recibo presión para mantener la calidad de mi trabajo				
21.-Considero que mi trabajo es importante para mejorar la calidad de vida de los pacientes				
22.- Tengo una descripción específica y por escrito de las responsabilidades que tengo				
23.-Me queda claro lo que tengo que hacer a diario				
24.-Me considero libre en tomar decisiones				
25.-Mi familia apoya a mi trabajo				
26.-Tengo el apoyo de mis compañeros				
27.-Recibo apoyo de mis subordinados				
28.-Tengo ganas de ser creativo				
29.-Estoy orgulloso/a de mi trabajo				
30.-Me siento motivado por parte de mis superiores				
31.-Estoy satisfecho/a con el trabajo que desempeño				
32.-Me siento capacitado/a para realizar mi trabajo				
33.-Se exige capacitación para realizar mi trabajo				
34.-Desconecto al acabar la jornada laboral				
35.- Me siento satisfecho con mi vida				

Anexo 2 “Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales”

FACTORES PSICOSOCIALES IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO

Este cuestionario pretende obtener una visión global de su organización respecto a los factores de riesgo de tipo psicosocial.

A continuación le presentamos una serie de preguntas con varias alternativas de respuesta. Desde un punto de vista general, elija la opción que más se acerque a su empresa.

Le informamos de que cualquier dato que usted aporte en el cuestionario será tratado de manera CONFIDENCIAL.

En cada pregunta le ofrecemos un apartado denominado OBSERVACIONES, utilícelo siempre que desee hacer alguna aclaración o puntualización al respecto, cuando necesite explicar alguna de sus opciones o cuando la alternativa escogida no englobe a la totalidad de las personas que forman parte de su empresa.

Ante cualquier duda que le surja durante la ejecución de la encuesta, no dude en pedir cualquier aclaración o información adicional.

Muchas gracias por su colaboración.

DATOS RELATIVOS A LA EMPRESA

Actividad a la que se dedica

Sector al que pertenece

Certificación en calidad

Jornada laboral **1 turno** **2 turnos** **3 turnos** **otros turnos**

Plantilla

Número de Delegados de Prevención

Pregunta 1

¿El trabajador tiene libertad para decidir cómo hacer su propio trabajo?

- A. No.
- B. Sí, ocasionalmente.
- C. Sí, cuando la tarea se lo permite.
- D. Sí, es la práctica habitual.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 2

¿Existe un procedimiento de atención a las posibles sugerencias y/o reclamaciones planteadas por los trabajadores?

- A. No, no existe.
- B. Sí, aunque en la práctica no se utiliza.
- C. Sí, se utiliza ocasionalmente.
- D. Sí, se utiliza habitualmente.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 3

¿El trabajador tiene la posibilidad de ejercer el control sobre su ritmo de trabajo?

- A. No.
- B. Sí, ocasionalmente.
- C. Sí, habitualmente.
- D. Sí, puede adelantar trabajo para luego tener más tiempo de descanso.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 4

¿El trabajador dispone de la información y de los medios necesarios (equipo, herramientas, etc.) para realizar su tarea?

- A. No.
- B. Sí, algunas veces.
- C. Sí, habitualmente.
- D. Sí, siempre.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 5

Ante la incorporación de nuevos trabajadores, ¿se les informa de los riesgos generales y específicos del puesto?

- A. No.
- B. Sí, oralmente.
- C. Sí, por escrito.
- D. Sí, por escrito y oralmente.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 6

Cuando el trabajador necesita ayuda y/o tiene cualquier duda acude a:

- A. Un compañero de otro puesto.
- B. Una persona asignada. (mantenimiento, refuerzo...)
- C. Un encargado y/o jefe superior.
- D. No tiene esa opción por cualquier motivo.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 7

Las situaciones de conflictividad entre trabajadores, ¿se intentan solucionar de manera abierta y clara?

- A. No.
- B. Sí, por medio de la intervención del mando.
- C. Sí, entre todos los afectados.
- D. Sí, mediante otros procedimientos.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 8

¿Pueden los trabajadores elegir sus días de vacaciones?

- A. No, la empresa cierra por vacaciones en periodos fijos.
- B. No, la empresa distribuye periodos vacacionales, sin tener en cuenta las necesidades de los trabajadores.
- C. Sí, la empresa concede o no a demanda del trabajador.
- D. Sí, los trabajadores se organizan entre ellos, teniendo en cuenta la continuidad de la actividad.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 9

¿El trabajador interviene y/o corrige los incidentes en su puesto de trabajo (equipo, máquina, etc.)?

- A. No, es función del mando superior o persona encargada.
- B. Sí, sólo incidentes menores.
- C. Sí, cualquier incidente.

A B C

OBSERVACIONES

Pregunta 10

¿El trabajador tiene posibilidad de realizar pausas dependiendo del esfuerzo (físico y/o mental) requerido por la actividad?

- A.** No, por la continuidad del proceso.
- B.** No, por otras causas.
- C.** Sí, las establecidas.
- D.** Sí, según necesidades.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 11

¿Se utilizan medios formales para transmitir informaciones y comunicaciones a los trabajadores?

- A.** No.
- B.** Charlas, asambleas.
- C.** Comunicados escritos.
- D.** Sí, medios orales y escritos.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 12

En términos generales, ¿el ambiente de trabajo posibilita relaciones amistosas?

- A.** No.
- B.** Sí, a veces.
- C.** Sí, habitualmente.
- D.** Sí, siempre.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 13

La actuación del mando intermedio respecto a sus subordinados es:

- A.** Únicamente marca los objetivos individuales a alcanzar por el trabajador.
- B.** Colabora con el trabajador en la consecución de fines.
- C.** Fomenta la consecución de objetivos en equipo.

A **B** **C**

OBSERVACIONES

Pregunta 14

¿Se recuperan los retrasos?

- A.** No.
- B.** Sí, durante las pausas.
- C.** Sí, incrementando el ritmo de trabajo.
- D.** Sí, alargando la jornada.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 15

¿Cuál es el criterio de retribución al trabajador?

- A.** Salario por hora (fijo).
- B.** Salario más prima colectiva.
- C.** Salario más prima individual.

A **B** **C**

OBSERVACIONES

Pregunta 16

¿Se facilitan las instrucciones precisas a los trabajadores sobre el modo correcto y seguro de realizar las tareas?

- A.** No.
- B.** Sí, de forma oral.
- C.** Sí, de forma escrita (instrucciones).
- D.** Sí, de forma oral y escrita.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 17

¿El trabajador tiene la posibilidad de hablar durante la realización de su tarea?

- A.** No, por la ubicación del trabajador.
- B.** No, por el ruido.
- C.** No, por otros motivos.
- D.** Sí, algunas palabras.
- E.** Sí, conversaciones más largas.

A **B** **C** **D** **E**

OBSERVACIONES

Pregunta 18

¿Han recibido los mandos intermedios formación para el desempeño de sus funciones?

- A.** No
- B.** Sí, aunque no ha habido cambios significativos en el estilo de mando.
- C.** Sí, algunos mandos han modificado sus estilos significativamente.
- D.** Sí, la mayoría ha modificado su estilo de mando.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 19

¿Existe la posibilidad de organizar el trabajo en equipo?

- A.** No.
B. Sí, cuando la tarea se lo permite.
C. Sí, en función del tiempo disponible.
D. Sí, siempre se hace en equipo.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 20

¿El trabajador controla el resultado de su trabajo y puede corregir los errores cometidos o defectos?

- A.** No.
B. Sí, ocasionalmente.
C. Sí, habitualmente.
D. Sí, cualquier error.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 21

¿Se organizan, de forma espontánea, eventos en los que participa la mayoría de la plantilla?

- A.** No.
B. Sí, una o dos veces al año.
C. Sí, varias veces al año, según surja el motivo.

A **B** **C**

OBSERVACIONES

Pregunta 22

¿El trabajador puede detener el trabajo o ausentarse de su puesto?

- A.** No, por el proceso productivo.
B. No, por otros motivos.
C. Sí, con un sustituto.
D. Sí, sin que nadie le sustituya.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 23

¿Existe, en general, un buen clima en el lugar de trabajo?

- A.** No.
B. Sí, a veces.
C. Sí, habitualmente.
D. Sí, siempre.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 24

¿El trabajador recibe información suficiente sobre los resultados de su trabajo?

- A.** Se le informa de la tarea desempeñar (cantidad y calidad).
B. Se le informa de los resultados alcanzados con relación a los objetivos que tiene asignados.
C. Se le informa de los objetivos alcanzados por la empresa.
D. Se le anima a participar en el establecimiento de metas.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 25

¿El trabajador tiene la opción de cambiar de puesto y/o de tarea a lo largo de su jornada laboral?

- A.** No.
B. Se cambia de manera excepcional.
C. Sí, se rota entre compañeros de forma habitual.
D. Sí, se cambia según lo considera el trabajador.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 26

Ante la incorporación de nuevas tecnologías, nueva maquinaria y/o nuevos métodos de trabajo ¿se instruye al trabajador para adaptarlo a esas nuevas situaciones?

- A.** No.
B. Sí, oralmente.
C. Sí, por escrito.
D. Sí, oralmente y por escrito.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 27

¿Qué tipo de relaciones son las habituales en la empresa?

- A.** Relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas.
B. Relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración.
C. Relaciones sólo de colaboración para el trabajo.
D. Ni relaciones personales, ni colaboración para el trabajo.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Anexo 3 “Autorregistro de satisfacción con el programa de intervención”

Indique su nivel de satisfacción en una escala del 1 al 10 (siendo 1 nada satisfecho y 10 totalmente satisfecho) con los ítems que se le proponen a continuación:

Utilidad de las herramientas proporcionadas en el taller.	
Actividades realizadas en las sesiones.	
Estrategias implantadas en la empresa.	
Foro común para aclarar dudas o hacer propuestas.	
Horario y planificación del taller.	
Satisfacción general con el programa.	

Observaciones:

