



Salud mental en las organizaciones

Paula Andrea Gutiérrez Rodríguez

Monografía para optar al título de Especialista en Psicopatología y Estructuras Clínicas

Asesora

Maricelly Gómez Vargas

Magíster en Psicología

Universidad de Antioquia

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Departamento de Psicología

Medellín

2021

## TABLA DE CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	6
1.1 Visión general sobre la Salud Mental en el lugar de Trabajo a nivel internacional.....	7
1.2 Salud mental en las organizaciones en Colombia .....	8
1.3 Relaciones entre salud mental y Trabajo.....	10
1.4 Pregunta de investigación.....	10
2. JUSTIFICACIÓN .....	11
3. OBJETIVOS .....	11
3.1 Objetivo General .....	11
3.2 Objetivos específicos.....	12
4. MARCO CONCEPTUAL .....	12
4.1 Salud Mental .....	12
4.2 Psicología Organizacional.....	12
4.3 Perfil Profesional del Psicólogo en Colombia en el contexto de la Salud .....	13
4.4 Competencias del psicólogo de las organizaciones y del trabajo.....	14
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	15
5.1 Enfoque metodológico .....	15
5.2 Diseño metodológico.....	15
5.3 Estrategia metodológica .....	15
5.4 Unidad de análisis .....	16
5.5. Participantes .....	16
5.6. Muestra de participantes.....	16
5.6.1 Criterios de Inclusión.....	16
5.7 Técnicas de recolección de datos .....	17
5.8 Técnica de analisis de datos .....	17
5.9 Descripcion de las fases metodológicas .....	17

6. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	18
6.1. CONCEPTO DE SALUD MENTAL .....	19
6.2. ACCIONES.....	24
6.3. ROL.....	31
7. CONCLUSIONES .....	37
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	41

## Resumen

La presente monografía plantea una revisión bibliográfica de documentos y estudio de caso que posibilitó una reflexión acerca de la salud mental en las organizaciones, con el objetivo de identificar los significados de algunos psicólogos organizacionales de Medellín sobre la salud mental en las organizaciones. Reconociendo que las dificultades en las prácticas y acciones de estos profesionales se deben justamente a las dificultades conceptuales, sin claridad conceptual es difícil planear y diseñar estrategias para prevenir o promover algo que se desconoce. Teniendo en cuenta que el concepto de salud mental es un término amplio los elementos que más se nombraron en el recorrido de esta investigación fueron: capacidad para manejar las emociones y afrontar las dificultades, teniendo en cuenta la singularidad de cada sujeto, y considerando que la salud no es un estado definitivo ni estático, donde se debe tener en cuenta lo emocional, físico y laboral, generando equilibrio más allá de estar siempre satisfecho y adaptándose a las exigencias sociales, permitiendo un bienestar integral, experimentando vivencias satisfactorias. Pero su vez adaptarse a los cambios sociales desde el reconocimiento individual buscando el equilibrio entre los diferentes ámbitos de la vida. Esta revisión nace de aportar a la psicología organizacional prácticas y acciones para promover la salud mental en las organizaciones. Como resultados de la revisión, se encontró que el psicólogo organizacional está reinventando su gestión en las estrategias laborales para dar respuesta a los nuevos entornos laborales, buscando el bienestar físico, emocional y mental. No obstante, para lograrlo, en el ámbito empresarial se requiere más pedagogía y reconocimiento de las relaciones de interdependencia que se dan entre trabajadores y organizaciones. De igual forma, se encontró que los psicólogos organizacionales ven la necesidad de generar guías orientadas a preservar la salud mental en las empresas, lo que los lleva a potencializar a los empleados, buscando conservar su bienestar y a su vez aumentar la productividad; es por esto que, frente a situaciones de crisis como la actual pandemia, ha llevado a las organizaciones y a los psicólogos a verse convocados para investigar e innovar.

**Palabras clave:** Salud mental, psicología organizacional, Rol del Psicólogo Competencias del psicólogo organizacional.

## Abstract

This monograph presents a bibliographic review of documents and a case study that made possible a reflection on mental health in organizations, with the aim of identifying the meanings of some organizational psychologists from Medellín on mental health in organizations. Recognizing that the difficulties in the practices and actions of these professionals are due precisely to conceptual difficulties, without conceptual clarity it is difficult to plan and design strategies to prevent or promote something that is unknown. Taking into account that the concept of mental health is a broad term, the elements that were mentioned the most in the course of this research were: ability to handle emotions and face difficulties, taking into account the uniqueness of each subject, and considering that the Health is not a definitive or static state, where the emotional, physical and work must be taken into account, generating balance beyond being always satisfied and adapting to social demands, allowing integral well-being, experiencing satisfactory experiences. But at the same time, adapt to social changes from individual recognition, seeking balance between different areas of life. This review was born from contributing to organizational psychology practices and actions to promote mental health in organizations. As a result of the review, it was found that the organizational psychologist is reinventing his management in work strategies to respond to new work environments, seeking physical, emotional and mental well-being. However, to achieve this, in the business environment, more pedagogy and recognition of the interdependent relationships that exist between workers and organizations is required. Similarly, it was found that organizational psychologists see the need to generate guides aimed at preserving mental health in companies, which leads them to empower employees, seeking to preserve their well-being and in turn increase productivity; This is why, in the face of crisis situations such as the current pandemic, it has led organizations and psychologists to be called upon to investigate and innovate.

**Keywords:** Mental health, organizational psychology, Role of the Psychologist Competences of the organizational psychologist

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La presente formulación del problema parte del análisis y revisión bibliográfica a desarrollar en torno a la salud mental en las organizaciones desde el significado de los psicólogos organizacionales. Se evidenciará, por tanto, como las relaciones entre las condiciones del trabajo y la salud mental de los empleados terminan generando diversas de situaciones y a su vez impactando la productividad en las compañías, dicho análisis se efectuará a partir de una revisión bibliográfica que incorpore el punto de vista y el significado del psicólogo organizacional, frente a la salud mental en las organizaciones.

Entre los principales trastornos mentales a identificar, dentro de las organizaciones, figuran la ansiedad, el estrés y depresión, los cuales impactan de manera negativa sobre la calidad de vida y a su vez el desempeño laboral. Además, los problemas de salud mental en el trabajador pueden afectar las condiciones mismas del trabajo que este trata de desarrollar y como tal el entorno o clima laboral.

Como lo define el Colegio Colombiano de Psicólogos (2013), el psicólogo organizacional es un profesional con capacidad de sustentar teórica, conceptual y metodológicamente su quehacer en los diferentes escenarios de las organizaciones y del trabajo, así como de soportar sus acciones en el conocimiento científico producto de las investigaciones realizadas en el área, para evaluar, diseñar, liderar e implementar proyectos y programas de gerencia y gestión humana, que permitan alcanzar las metas organizacionales y sociales e incrementar el bienestar psicológico y la calidad de vida de las personas en el contexto laboral y organizacional.

En este orden de ideas, Gianuzzi (2012), sostiene que la Psicología organizacional es una ciencia aplicada, que focaliza su mirada en el hombre en situación de trabajo e intenta explicar los complejos procesos psicológicos que se desencadenan en la interdependencia y determinación recíproca entre sujeto y contexto. Toma al hombre como objeto primordial, como sujeto de toda organización. Es una psicología aplicada que se ocupa fundamentalmente del logro de resultados concretos. Su interés radica en establecer predicciones. Se interesa por los cambios y el control de situaciones. Hablar del tema del trabajo y sus vicisitudes en Psicología Laboral es hacer referencia a las organizaciones donde ella se lleva a cabo (Gianuzzi, 2012).

Por lo tanto, la base del presente trabajo, se hará desde una revisión bibliográfica sobre los trastornos mentales que impactan a los trabajadores en las organizaciones, los dispositivos para la detección e intervención que pueden promover políticas saludables para la atención e integración

de los trabajadores con trastorno mental desde el punto de vista de la psicología organizacional. De otra parte, se busca con este tema y la descripción del problema que representa, determinar cuáles son los factores en la actividad laboral que pueden desencadenar alteraciones o trastornos mentales que afecten negativamente la salud mental de los trabajadores y que como tal permite entender cuáles serían los factores laborales que inciden en la salud mental de los trabajadores en las organizaciones desde el significado de los psicólogos organizacionales.

### **1.1 Visión general sobre la Salud Mental en el lugar de Trabajo a nivel internacional.**

La Organización Mundial de la Salud, de ahora en adelante OMS, a través de procesos de diagnóstico ha logrado establecer por qué la salud mental cuando se ve alterada en el lugar de trabajo, constituye precisamente un problema de grandes dimensiones, que debe ser abordado y comprendido no solo por profesionales sanitarios o especialistas en recursos humanos, sino que más bien debe ser atendido bajo un enfoque interdisciplinario, con el fin de lograr una comprensión y diseño de entornos de trabajo saludables, programas de reducción de estrés para los empleados y para la reincorporación laboral de empleados con trastornos mentales.

Señala la OMS en el año 2019, los siguientes factores sobre Salud mental en el lugar de trabajo:

- El trabajo es beneficioso para la salud mental. Sin embargo, un entorno laboral negativo puede causar problemas físicos y psíquicos.
- La depresión y la ansiedad tienen unas repercusiones económicas importantes: se ha estimado que cuestan anualmente a la economía mundial US\$ 1 billón en pérdida de productividad.
- El acoso y la intimidación en el trabajo son problemas frecuentes que pueden tener considerables efectos negativos en la salud mental.
- Las organizaciones pueden aplicar muchas medidas eficaces para promover la salud mental en el lugar de trabajo y aumentar con ello la productividad.
- Por cada US\$ 1 invertido en la extensión del tratamiento de los trastornos mentales frecuentes se obtiene un rendimiento de US\$ 4 en mejora de la salud y la productividad (OMS, 2019).

A un mismo tiempo, según las estimaciones de la misma OMS, en el mundo hay 264 millones de personas padecen depresión, una de las principales causas de discapacidad. Además, muchas de ellas sufren también síntomas de ansiedad. Según un reciente estudio dirigido por la OMS, los trastornos por depresión y por ansiedad cuestan a la economía mundial US\$ 1 billón anual en pérdida de productividad.

Así por ejemplo cabe reseñar aquí, frente a la Salud Mental en el lugar de Trabajo a nivel internacional, un despacho de la agencia de noticias Reuter fechado en New York el 6 de agosto de 2003 refiere criterios de especialistas que estiman que el estrés originado por el trabajo o sentido en la actividad laboral ocasiona gastos por ausentismo en EE.UU. del monto de 300 000 millones de dólares anuales. En este mismo texto se expone que la encuesta “Actitudes en el centro de trabajo estadounidense”, realizada por la firma Gallup en el año 2000 permitió conocer que aproximadamente el 80 % de los trabajadores experimentan estrés en el trabajo y casi la mitad dice que necesita ayuda para lidiar con él.

Asimismo, reveló que el 25 % de los empleados ha sentido ganas de gritar debido al estrés en el trabajo, el 14 % ha experimentado deseos de pegarle a un compañero y el 10 % está preocupado de que un colega pueda ponerse violento. La tercera Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo y Salud, realizada en el año 2000 demostró que el 28 % de los trabajadores activos de los 15 países que entonces integraban la Unión referían molestias por el estrés ocasionado por el trabajo que realizaban.

## **1.2 Salud mental en las organizaciones en Colombia**

En Colombia, según el Estudio Nacional de Salud Mental efectuado en el año 2015, el 40,1 % de la población colombiana entre 18 y 65 años ha sufrido o sufrirá alguna vez en la vida un trastorno mental. Esta encuesta reporta que 10 de cada 100 adultos de 18 a 44 años y 12 de cada 100 adolescentes tiene algún problema que sugiere la presencia de una enfermedad mental (Rojas, et al; 2018, p.129).

Aunado a lo anterior, el Ministerio de Salud de Colombia, en el año 2017, mediante un informe sobre la salud mental de los trabajadores en el país, señaló que:

Desde 2013, los reportes de las administradoras de riesgos laborales (ARL) colombianas y de las entidades promotoras de salud (EPS) dan cuenta de un incremento de los casos de ansiedad

y depresión, ocupando el tercer lugar entre los más reportados, después los espasmos, esguinces y fracturas, y de las afectaciones auditivas. Así mismo, la información también concluye que gran parte de los problemas en músculos, huesos y articulaciones o de los accidentes de trabajo se derivan de riesgos psicosociales o afectaciones en la salud mental de los trabajadores (Ministerio de Salud, 2017, p.1)

Entre los principales factores de riesgo en el entorno laboral que provocan la presencia de problemas y trastornos mentales, figuran:

- Cargas de trabajo excesivas.
- Exigencias contradictorias y falta de claridad de las funciones que se deben desempeñar en un puesto o cargo determinado.
- Falta de participación en la toma de decisiones que afectan al trabajador y en la forma en que se lleva a cabo el trabajo.
- Inseguridad o incertidumbre sobre el futuro laboral.
- Comunicación ineficaz, poco asertiva y falta de apoyo por parte de directivos o los compañeros, lo cual genera conflictos que no se resuelven de manera satisfactoria.
- Acoso psicológico y sexual.
- Exposición a otras violencias como intimidación y críticas que pueden generar frustración y sentimientos de temor, rabia y minusvalía.
- Condiciones laborales inadecuadas, tales como oficinas con espacio físico reducido y ambiente congestionado, escasez de luz natural y mala ventilación contribuyen en la aparición de estrés y tensión.
- Los trabajos repetitivos o rutinarios y la falta de oportunidades para utilizar los propios conocimientos, habilidades y destrezas del trabajador generan frustración y desmotivación y afectan la autoestima (Ministerio de Salud, 2017).

Cabe señalar que además de los factores de riesgo laboral, el estrés anteriormente no era considerado como una enfermedad laboral, inclusive ni siquiera se sugería la existencia de este sufrimiento y mucho menos que hiciera parte del diario vivir; hoy en día, esta percepción ha cambiado, pues se considera que hace parte de la vida, en donde además integra la lista de enfermedades laborales e inclusive se piensa que es el malestar del siglo XXI según Abaladejo (2004), afectando la salud pública y el bienestar de cada persona, pues se asocia como causal de otras enfermedades de consideración clínica grave.

### **1.3 Relaciones entre salud mental y Trabajo**

Para autoras e investigadoras como Pilar Collantes Ibáñez (2017), existe una correlación entre trabajo y salud mental, de allí la existencia de unos efectos del trabajo en la salud mental que son complejos. Por un lado, el trabajo es una fuente de satisfacción y realización personal por medio de las relaciones y la seguridad financiera que proporciona aspectos que son condiciones necesarias para una buena salud mental, y por el otro se convierte en escenario para el malestar (Observatorio Vasco de Acoso Moral, 2012, p.27).

A su vez, Juan Guerrero (1994) sostiene que frente a la salud mental y el trabajo es imperativo distinguir que:

El campo de salud mental en el trabajo puede considerarse como una pirámide, cuya punta representa las menos comunes pero severas formas de enfermedad mental, y la base las más comunes, donde se mezclan las dificultades emocionales normales y el trastorno mental (Guerrero, 1994, p.101).

Tal y como lo señala Collantes (2017), el surgimiento o aparición de diversos riesgos, problemas o perturbaciones de la salud mental de los trabajadores puede afectar negativamente la productividad y el rendimiento económico de las empresas. Por tal razón, resulta indispensable adoptar medidas frente a los empleados que permitan caracterizar los factores de riesgo que producen problemas mentales y cuáles serían las acciones de prevención de aquellos factores laborales que inciden en la salud mental de los trabajadores en las organizaciones en Colombia.

### **1.4 Pregunta de investigación**

Se puede concluir que en las últimas décadas los estilos de trabajo responden a nuevos modelos de organización del trabajo y producción, los cuales han aportado al desarrollo de una serie de factores que pueden impactar el desempeño laboral de los trabajadores.

Esto último plantea un problema que exige ser abordado desde un punto de vista académico, y que logre dar cuenta de las relaciones entre la actividad laboral como fuente de factores etiológicos y como desencadenante de los trastornos mentales en los trabajadores, pero

considerando el significado de los psicólogos organizacionales, pues en la descripción del problema queda clara la asociación entre salud mental y trabajo, pero gran parte de la información se enfoca en la descripción de los problemas y factores centrados en los empleados o en estudios poblacionales generales. Por eso la pregunta de investigación a desarrollar será la siguiente:

¿Cuál es el significado de los psicólogos organizacionales sobre la salud mental en las organizaciones?

## **2. JUSTIFICACIÓN**

Este estudio de investigación resulta pertinente y reviste especial importancia en la medida en que permite analizar y evaluar la producción científica y literaria desarrollada en torno a la salud mental en las organizaciones, a la luz del significado de algunos psicólogos organizacionales de la ciudad de Medellín.

Igualmente, este estudio aportaría al saber teórico de la psicología de las organizaciones a partir de lo que han realizado los psicólogos en las organizaciones frente a la salud mental, entre los que cabe destacar los programas de diseño de planes de beneficios, así como su articulación a dichos programas. Con el desarrollo de la presente investigación se contribuye al desarrollo de reflexiones teóricas interdisciplinarias desde el ámbito de la psicología clínica, la salud pública, la salud ocupacional y la psiquiatría; dichas disciplinas en su relación con la psicología de las organizaciones permiten la aproximación a aquellos factores que al interior de la organización pueden ser determinantes en la enfermedad mental y en la promoción del bienestar. Ello va a facilitar acercarse a otras áreas de conocimiento con el fin de implementar políticas corporativas en temas de prevención de problemas psicológicos, y promoción de la salud mental.

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo General**

Identificar los significados de algunos psicólogos organizacionales de Medellín sobre la salud mental en las organizaciones.

### **3.2 Objetivos específicos**

- Identificar los conceptos sobre la salud mental de los psicólogos organizacionales participantes del estudio.
- Analizar el rol de la Psicología y, en particular, de la Psicología Organizacional en los procesos de diagnóstico de la salud mental de los trabajadores en las organizaciones.
- Identificar las actividades de los psicólogos organizacionales relacionadas con la promoción de la salud mental y la prevención de problemas psicológicos en las organizaciones donde laboran.

## **4. MARCO CONCEPTUAL**

En el desarrollo de la presente investigación se consideran como categorías de análisis, los siguientes conceptos; salud mental, psicología organizacional, perfil profesional del Psicólogo en Colombia en el Contexto de la Salud y las competencias del psicólogo de las organizaciones y del trabajo.

### **4.1 Salud Mental**

La noción de salud mental, es definida desde el 2001 por la OMS como un “estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar en forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad” (p. 15).

Adicional, el Colegio Colombiano de Psicólogos, basado en la Ley 1616 de 2013, asume a la salud mental como parte integral de la salud general de la población y como componente esencial de bienestar y del mejoramiento en la calidad de vida de los colombianos. Además, el Ministerio de Salud y Protección Social, brinda oportunidades para la creación de equipos interdisciplinarios, integración con otros sectores, desarrollo de acciones de promoción para transformar los determinantes sociales de la salud y la ampliación de diferentes modalidades de atención.

### **4.2 Psicología Organizacional**

Por otro lado, la psicología organizacional se ocupa del estudio de las conductas y las experiencias de las personas desde una perspectiva individual, interpersonal- grupal y

organizacional-social en contextos relacionados con el trabajo. Su objetivo primero es describir, explicar y predecir los fenómenos psicosociales que tienen lugar en estos contextos, así como prevenir o solucionar los problemas que surjan y su objetivo último consiste en mejorar la calidad de vida laboral de los trabajadores, la productividad y la eficacia laboral. La psicología del trabajo también se interesa por las relaciones entre el trabajo y otros ámbitos de la vida como por ejemplo las relaciones entre la vida laboral, la personal, familiar, el ocio y el tiempo libre entre otros (Alcover, Moriano, Osca, Topa, 2012).

Además, la psicología organizacional hace parte del campo de la psicología aplicada, la cual se enfoca en desarrollar y aplicar soluciones en el lugar de trabajo. Anteriormente la tendencia de la psicología industrial, como era nombrada en sus inicios, era desde una perspectiva gerencial de eficiencia organizacional, a través del uso apropiado de las personas. Tiene que ver con el diseño eficiente de empleos, selección de personal, capacitación y evaluación del desempeño. Luego la psicología organizacional se desarrolló a partir del movimiento de las relaciones humanas en las organizaciones centrando más su interés en el empleado ocupándose por el comportamiento y a la vez por el bienestar de los empleados en su lugar de trabajo (Spector, 2002).

### **4.3 Perfil Profesional del Psicólogo en Colombia en el contexto de la Salud**

En el contexto colombiano el psicólogo, según Colpsic, debe tener una sólida formación ética, humanística y científica que le permita:

- Desarrollar y aplicar principios psicológicos, conocimientos, modelos y métodos de forma ética y científica, con el fin de promover el desarrollo, bienestar y eficacia de los individuos, grupos y comunidades.
- Actuar con integralidad y evaluar permanentemente las necesidades psicológicas y sociales en el contexto, sus intervenciones, sus resultados y compartirlos con su equipo de trabajo.
- Diseñar las intervenciones psicológicas coherentes con la evaluación y hacer seguimiento a los resultados obtenidos y compartirlos con su equipo de trabajo.
- Integrarse a la comunidad y a la gestión institucional, liderar los equipos interdisciplinarios y participar con otros profesionales en la toma de decisiones, teniendo presente la necesidad de seleccionar la mejor evidencia científica disponible frente a situaciones de salud mental en las que se requiera su competencia.

- Intervenir directamente para procurar la Atención Primaria en Salud, con énfasis en promoción de la salud mental y prevención de los trastornos psicológicos, vinculando, a la comprensión sobre salud mental, las condiciones en las que la vida tiene lugar.
- Evaluar, diagnosticar, acompañar, asesorar e intervenir en salud mental en diferentes escenarios y poblaciones. Preparar a las personas, las familias y las comunidades para ser funcionales en sus diferentes contextos.
- Reconocer y respetar el saber del otro y las limitaciones de su conocimiento y competencias. Promover la autonomía en el ejercicio de su profesión; evaluar sus prácticas y asumir la responsabilidad de actuación profesional y actualización permanente.

Es por esto que el accionar del psicólogo organizacional es múltiple ya que se enfoca en el análisis de puestos, selección, desarrollo de equipo, inducción, formación y capacitación, salud ocupacional, construcción del bienestar y clima laboral, adicional de otras funciones que se enmarcan en este contexto en donde la psicología organizacional se delimita, por lo anterior el rol del psicólogo organizacional se asemeja al de un facilitador de conocimientos y competencias multidisciplinarios (Enciso y Peridilla, 2004).

#### **4.4 Competencias del psicólogo de las organizaciones y del trabajo**

En 2013 Colpsic publica un texto describiendo los perfiles por competencias de los psicólogos en diferentes ámbitos ocupacionales. Allí define que, para el caso de los psicólogos organizacionales, las más representativas son: *competencias disciplinares*, conocimiento teórico y conceptual sobre la psicología de las organizacionales, comprensión y análisis de los diferentes enfoques epistemológicos que permitan abordar al ser humano, capacidad para sustentar y argumentar de manera crítica la construcción de nuevos problemas de investigación, aplicación, evaluación e intervención basados en fundamentos teóricos y éticos y un hacer enmarcado desde la ética y la moral; *interdisciplinares*, comprender los cambios del mercado, competitividad, a su vez que las fortalezas y oportunidades de mejora de la organización, establecer adecuadas relaciones interpersonales desde la comunicación con diferentes canales, generar metodologías enfocadas al aprendizaje, capacitación para impactar cambios de conductos en los empleados, apoyo para generar bienestar, psicológico, físico y social desde la mejora de las condiciones de los colaboradores.

## **5. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **5.1 Enfoque metodológico**

Este trabajo se realizó en el enfoque interpretativo de la investigación, el cual considera que dicha interpretación se da por la percepción de quienes la experimentan y estudian, y a partir de lo anterior construyen sus versiones (Martínez, 2015). Es por esto importante tener en cuenta las distintas realidades y contextos, para de esta manera entender y comprender la realidad social en sus diferentes dimensiones. Para la elección del objeto de estudio se tiene en cuenta las diversas interpretaciones del mundo que forman parte del momento histórico en que vivimos, y que existen otras posibilidades para comprender la realidad y la diversidad de opiniones con otros expertos (Martínez 2015, p. 62).

### **5.2 Diseño metodológico**

Se trata de un estudio de tipo cualitativo con enfoque descriptivo. Según la autora María Eumelia Galeano (2003), en el libro diseño de proyectos en la investigación cualitativa, define la investigación cualitativa, como un modo de encarar el mundo de la interioridad de los sujetos sociales y de las relaciones que establecen con los contextos y con otros actores sociales, a su vez que es un proceso de producción colectiva influenciado por los valores, percepciones y significados de los sujetos que lo construyen. La investigación cualitativa parte más de una interpretación de la realidad según cada persona involucrada en el tema a investigar, lo cual cada uno de ellos a través del tiempo atribuyen por medio de la experiencia un significado a sus vidas, en este caso el significado de los psicólogos organizacionales sobre la salud mental en sus lugares de trabajo.

### **5.3 Estrategia metodológica**

Se realizó con la metodología de revisión bibliográfica estructurada de artículos, textos, libros especializados y publicaciones entre 2010 y 2020, sobre la salud mental para traducirlas al lenguaje documental o descriptores en Ciencias de la Salud (DeCS). Para la obtención de la información se usaron descriptores en español, tales como: Salud mental y organizaciones, psicología organizacional y salud mental, psicología organizacional y trastornos.

Además de la revisión bibliográfica se adoptó el estudio de caso múltiple, el cual se lleva a cabo cuando se pretende estudiar la realidad que se desea explorar, describir, explicar, evaluar o modificar, buscando contrastar y contestar las respuestas que se obtienen en cada caso que se esté

analizando (López, 2013). El estudio de caso pretende documentar la experiencia o situación en particular con el fin de entender un fenómeno, de quienes lo vivieron, es por esto que no se busca generalizar. De ahí que dos aspectos importantes en este método es que no se parte de hipótesis ni de prejuicios, sino que esta se establece de acuerdo a la recolección y análisis de datos, a su vez busca integrar lo teórico y práctico lo cual permite desde la realidad elaborar teoría o conclusiones.

#### **5.4 Unidad de análisis**

La unidad de análisis que se tuvo en cuenta fue los significados de los psicólogos organizacionales sobre la salud mental.

##### *Categorías de análisis*

- Conceptos de la salud mental: Identificar los conceptos sobre la salud mental de los psicólogos organizacionales participantes del estudio.
- Rol: Explica como interviene el Psicólogo Organizacional en los procesos de diagnóstico de la salud mental de los trabajadores en las organizaciones.
- Acciones: Identificar las actividades de los psicólogos organizacionales relacionadas con la promoción de la salud mental y la prevención de problemas psicológicos en las organizaciones donde laboran.

#### **5.5. Participantes**

Se realizó una muestra intensional , los participantes fueron escogidos por la investigadora de manera selectiva considerando que conoce a varias personas del área que cumplirán con los criterios de inclusión y exclusión. Se contará con cinco (6) psicólogos que laboran en el ámbito organizacional.

#### **5.6. Muestra de participantes**

##### **5.6.1 Criterios de Inclusión**

Psicólogos graduados que actualmente se estén desempeñando como psicólogos en el ámbito organizacional, que tengan más de un año de experiencia y que hagan parte de los equipos de talento humano, cualquier tipo de empresa, no se requiere tener algún estudio de posgrado.

### **5.7 Técnicas de recolección de datos**

Por medio de Matriz Bibliográfica y de Contenido, se hizo la recolección de datos, la cual se basa en una propuesta del grupo de investigación Psyconex de la Universidad de Antioquia: Psicología, Psicoanálisis y Conexiones. Se trata de un instrumento en Excel que permite introducir los diferentes textos que conforman la población y la muestra de la investigación incluye libros, artículos de revista, trabajos de grados, etc.- para posteriormente ser aplicados los criterios de inclusión y exclusión para su ulterior análisis (Gómez, Jaramillo y Galeano, 2015).

Adicional se realizó entrevistas semiestructurada, la cual permite acceder a la información desde la perspectiva del actor, pudiendo captar de este lo más importante desde sus significados y definiciones, es decir el modo en que ellos ven, clasifican y experimentan el mundo, permitiendo así obtener información contextualizada y holística, en palabras de los propios entrevistados (Salinas y Cardenas, 2009).

### **5.8 Técnica de análisis de datos**

Se realizó desde un análisis categorial, con una técnica hermenéutica la cual busca interpretar para comprender; se tomará como referencia la Matriz *Analítica de Contenido*, también propuesta por el grupo Psyconex, el cual, a través de una matriz de Excel, permite relacionar los textos de la muestra con las categorías de análisis y posibilita la organización de la información de tal manera que se facilite su lectura y análisis (Gómez, Jaramillo y Galeano, 2015). Permitiendo relacionar tanto lo que plantean las fuentes bibliográficas como lo que nos van a describir los psicólogos organizacionales.

### **5.9 Descripción de las fases metodológicas**

La monografía se realizó en tres etapas: La primera etapa, consistía en la *búsqueda de revisión bibliográfica* sobre salud mental, psicólogo organizacional, perfil del psicólogo y competencias del psicólogo en las organizaciones, a través de fuentes primarias de información por medio de revisión de revistas electrónicas, acceso directo a libros, trabajos de investigación rastreados en las universidades de Medellín, algunas bibliotecas virtuales y antecedentes sobre el tema, para de esta manera tener los insumos de base para comenzar a estructurar el tema y las diferentes etapas de la monografía.

La segunda etapa, se basó en *sistematizar la información* existente sobre el tema de investigación, por medio de la lectura detallada y analítica de los antecedentes encontrados, y de la teoría, de estos se extraen los aspectos más relevantes para estructurar el proyecto. Luego se definió la técnica de investigación y se diseñó la entrevista semiestructurada.

La tercera etapa, correspondió al *análisis de los resultados*, la correlación de la teoría con el análisis de antecedentes y el estudio de caso múltiple, adicionalmente se tomarán los resultados de las entrevistas semiestructuradas, para de esta manera identificar la salud mental en las organizaciones desde la perspectiva de los psicólogos organizacionales.

## 6. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para la descripción y análisis de los datos se generaron tres categorías con algunas subcategorías, que permiten la comprensión e integración de la información, ellas son:

Tabla 1 Categorías y subcategorías

<b>Concepto Salud Mental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Salud mental como equilibrio</li> <li>➤ Salud mental diferente a patología</li> <li>➤ Salud mental como capacidad de afrontamiento</li> <li>➤ Hacia una visión integradora de la salud mental</li> <li>➤ Salud mental y ambiente laboral</li> </ul>
<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Educación</li> <li>➤ Trabajo flexible</li> <li>➤ Comunicación efectiva</li> </ul>
<b>Rol</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analista: diagnosticar e intervenir el comportamiento de las personas en el ámbito laboral.</li> <li>➤ Promotor: proponer y desarrollar estrategias enfocadas al bienestar laboral.</li> <li>➤ Potencializador del talento humano para contribuir al desarrollo organizacional.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## 6.1. CONCEPTO DE SALUD MENTAL

Históricamente el concepto de salud mental ha sido incluido al área de la psicología clínica, específicamente para realizar evaluaciones, diagnóstico y tratamiento de enfermedades mentales, es por esto que se convierte en un fenómeno enigmático para muchas personas que dicho concepto se tenga en cuenta para generar análisis sobre el impacto que puede tener en las condiciones del trabajo (Porrás, 2017). Por otro lado, Porrás plantea que el psicoanálisis no está de acuerdo en concebir la salud mental como un marketing de la industria farmacéutica, entre más enfermos se diagnostiquen mayor es el negocio, esto lleva a la imposibilidad humana de alcanzar un estado de bienestar completo como el que promueve la política de la OMS. A lo largo de este texto se hará un desglose e integración del concepto de salud mental, desde la bibliografía revisada y la visión de los entrevistados; también se discutirá el impacto socioeconómico que la pandemia ha generado, debido al aumento en la carga laboral, desempleo y pobreza, lo cual tendrá como consecuencia efectos sobre la salud mental. En estos casos, el cuidado va a implicar una serie de estrategias que tienen como fin la promoción y prevención de la salud mental.

**Salud mental como equilibrio.** Los participantes 1 y 6 presentan una concepción de salud mental similar a la planteada por Porrás (2017) y Pérez et al (2014), basada en la preservación del equilibrio mental, así como en la capacidad para manejar diferentes emociones y experiencias, sin desencadenar un trastorno. Incluye como elementos centrales de sus conceptos personales, asuntos tales como el control emocional, capacidad de afrontamiento ante las dificultades y la posibilidad de experimentar una vida social sana.

Esta concepción se asemeja a la postura freudiana en la que se pensó la salud como la capacidad de amar y trabajar, de gozar y sublimar. Freud propuso en sus conferencias que incide en la capacidad humana para integrar su vida psíquica y equilibrarla adecuadamente con las exigencias externas y el criterio de realidad donde se encuentra la diferencia entre la salud y la neurosis. De esta manera, se pone allí la singularidad de cada sujeto en encontrar el placer en la vida cotidiana, pero también con la realidad inevitable de pérdida, llegando a si a concluir que la salud no es un estado definitivo ni estático (Soave et al, 2015).

**Salud mental diferente a patología.** A lo anterior se integra una comprensión de la salud mental separada de la patología o la enfermedad. Así, intenta entender a la persona en su condición humana desde diferentes perspectivas (emocional, físico, laboral, etc.) que componen el desempeño general del individuo. Adicionalmente, se vincula con la propuesta psicoanalítica

donde se entiende la salud mental como equilibrio que va más allá de un estado en el que el ser humano está siempre satisfecho y sin padecimientos. Es decir, la salud mental, desde esta postura, se comprende como un estado en el que la persona puede adaptarse a sus exigencias sociales, sin limitaciones psíquica o comportamentales que le generen sufrimiento y/o alteración psíquica (Porras, 2017).

Complementariamente, Freud plantea que el psicoanálisis va más allá de establecer que existen causas externas e internas que determinan al individuo, mostrando que existen diversos elementos que componen la salud mental, como es profundizar sobre aquello que generó la formación de los síntomas, y cómo estos tienen relación por un lado con factores disposicionales (constitución sexual y acontecimientos de la vida infantil), y por otro con los factores desencadenantes: sucesos que impactaron negativamente la vida adulta (Soave et al, 2015 ).

Valdría la pena agregar que cuando hablamos de “normalidad”, es complejo establecer una línea clara entre una persona mentalmente sana de la que no lo está; teniendo en cuenta que existen muchos factores influyentes sobre la salud mental. Adicional, no se puede caer en el simplismo de pensar que, cuando se da la ausencia de uno de esos factores puede admitirse como prueba de “enfermedad” mental; sobre todo, entendiendo lo complejo que es para una persona conservar durante toda su vida las condiciones de una “buena” salud mental (Mebarak et al, (2009).

***Salud mental como capacidad de afrontamiento.*** Los participantes 1 y 6 también nos hablan del concepto de salud mental con énfasis en la capacidad de afrontamiento y bienestar integral, tal como lo planteó la OMS en 2011. A lo que se hace pertinente adicionarle elementos alusivos a la situación actual asociada al Covid-19. Con respecto a las participantes 1, 5 y 6 hablan de cómo la pandemia puede generar alteraciones en el estado de ánimo, e invitan a conservar actividades sociales que permitan mantener la estabilidad mental (que incluye tanto el equilibrio como la ausencia de patología), por medio de vivencias satisfactorias para la vida humana. A lo anterior se le suma que la OMS (2011) al igual que Castañeda et al (2017), incluyen dentro del concepto de salud mental, la sensación integral de bienestar que incluye como pilar la salud física; por tanto, la amenaza masiva a la misma que representa atravesar una pandemia, que a su vez afecta la salud física y la vida social del individuo, podría ser un factor de riesgo para trastornos mentales.

Por otro lado, se observa a lo largo de la historia de la humanidad, que la medicina ha profundizado sobre las situaciones de crisis (guerras, desplazamientos forzados, migración,

desastres naturales, epidemias, etcétera) y sus consecuencias de la salud física de las personas. Sin embargo, es relativamente reciente e insuficiente lo estudiado en el área psicológica; es por esto que, frente a la situación actual de pandemia, esta nueva realidad, ha llevado que se altere la rutina social y familiar, adicional enfrentarse a una enfermedad con altos niveles de contagio; es por ello obligatorio ahondar sobre el impacto psicológico, y generar estrategias que impacten la salud mental tanto individual como grupal (Ribot et al., 2020).

A propósito de la situación actual que se está viviendo con el COVID 19 se hace importante fortalecer el bienestar psicológico de las personas, para así prevenir enfermedades mentales y dar trámite a las emociones vinculadas a la actual crisis mundial. Esto requiere que las personas utilicen todos sus recursos psíquicos para afrontar las situaciones adversas que tienen que vivir. Y también implica prevenir y afrontar la crisis gestionando medidas socio sanitarias efectivas.

***Hacia una visión integradora de la salud mental.*** Tal como explican los entrevistados 1, 5 y 6, la salud mental tiene también un componente sociocultural, considerando la salud mental como la capacidad de adaptarse a diversas y cambiantes formas de vida de una sociedad determinada, es importante recordar lo inherente a cada cultura, ya que cada una tiene un concepto distinto de lo que es salud y enfermedad, y estas sirven de guía para una realidad cultural o grupo determinado (Porrás, 2013).

En este orden de ideas, se tiene que el componente sociocultural también juega un papel determinante para el equilibrio general del individuo. Entonces, cuando el ambiente está afectado, puede repercutir sobre la capacidad individual de afrontamiento en evento adverso, y, por tanto, sobre la estabilidad mental del individuo.

De este modo, sería inadecuado perder de vista que los constantes cambios en la sociedad repercuten en los individuos en las formas de vincularse y relacionarse con el mundo, lo que ha llevado a crear ideales en los discursos capitalistas, buscando eliminar los síntomas que generan malestar en aras de garantizar la salud física y mental; de ahí que el psicoanálisis freudiano sustenta que el síntoma provoca un malestar que se instala, perdura y no es tan fácil de eliminar. Es decir, son las mismas culturas desde su contexto y momento histórico las que buscan disminuir, pero a la vez generar dicho malestar, es por esto que se hace complejo hablar de un estado de completud (Porrás, 2017).

En la sociedad actual, según Haddad y Ulrich (2009) las exigencias e inmediatez buscan resultados en el menor tiempo posible, convirtiéndose esto en una premura por la búsqueda de felicidad que pareciera no permitirle al sujeto pensar en las implicaciones que esto trae, es por ello que el enfoque psicoanalítico se ve en riesgo por estos ideales modernos de inmediatez y de éxito.

Por lo anterior es importante tener en cuenta que cuando hablamos de salud mental se enfatiza en un estado de bienestar integral, sin patologizar lo que se considere está por fuera de éste, ya que, al llegar a ese determinismo, se estarían omitiendo las diferentes causas que pueden generar alteraciones mentales, sin considerar que el ser humano se ve influenciado por diferentes escenarios, y que estos impactan directa e indirectamente en su bienestar (Urzúa, 2008).

De igual manera, como lo consideran Cuartas y Tamayo (2016), se hace importante evaluar la promoción, sostenimiento y acrecentamiento de la salud, en vía de buscar el reconocimiento de los factores que puedan impactar aspectos cognitivos – afectivo – emotivo – motivacional, psicofisiológico, conductual y psicosocial del ser humano; de allí la necesidad de la ampliación del modelo biomédico de la salud y la enfermedad hacia un modelo integrador. Es por esto que la calidad de vida se puede determinar de manera objetiva y subjetiva partiendo de la satisfacción que sientan las personas en las diferentes áreas de su vida, y que no se aleja del concepto propuesto por OMS, donde se habla de bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.

Dicho de otro modo, el modelo biopsicosocial pretende tener una mirada del ser humano de manera integral, pero a su vez teniendo un reconocimiento individual, esto con el fin de buscar el bienestar físico y mental, lo que va a tener como resultado el equilibrio entre los diferentes ámbitos de su vida. Específicamente, desde lo que se llama “biopsicosocial”, ya que si se tiene armonía entre el bienestar físico, psicológico y social se va a dar una apropiada salud mental; de ahí que los autores Cuartas y Tamayo (2016) plantean como definición:

La salud mental como un estado fluctuante de bienestar, dónde el individuo puede tener un intercambio armonioso con sus sistemas biológicos y con su ambiente, con las necesidades básicas satisfechas, con la posibilidad de redes sociales (familia, instituciones, etc.), con disponibilidad de acceso al sistema de salud y de control de su salud física; igualmente tiene la capacidad de adaptarse a diferentes contextos y resolver conflictos desde sus estilos de afrontamiento y rasgos de personalidad (p. 16).

Por su parte, los participantes 1, 2, 3 y 4 manifestaron que la salud mental es un elemento fundamental a atender en tiempos de pandemia, ya que elementos tales como los roles familiares y laborales, rutinas, ambientes de desempeño integral y ritmos de vida se han visto afectados, desatando altos niveles de ansiedad, y en muchos casos, sirviendo como catalizadores de otras alteraciones mentales o complicaciones personales que se han puesto en evidencia ante la realidad actual de los individuos. Lo anterior, se ve reflejado en autores como Brundtland (2000) y Fromm (2002), quienes exponen cómo el factor sociocultural es determinante en la vida de los individuos, así como en el establecimiento de sus rutinas; para ello, se requiere de una “normalidad” que permita el desempeño de la vida cotidiana sin temores; todo esto se ha perdido en la actualidad, permitiendo que los expertos entrevistados puedan encontrar afectación en la salud mental de aquellas personas con las que trabajan cotidianamente.

Es por esto que para lograr una atención integral y específica acorde a las necesidades de la población en esta pandemia, se hace necesario identificar los factores de riesgo y comprender que la pobreza implica situaciones diferentes de desventaja ante la enfermedad, tanto por condiciones de salud premórbida como por el acceso limitado a redes de salud. Dicho esto, es importante comprender cómo ocurre la pandemia para cada grupo social y sus implicaciones como colectividad, al igual que en la individualidad (ONU, 2020).

***Salud mental y ambiente laboral.*** Según Castañeda et al (2017), el ambiente laboral cobra gran importancia porque se constituye en una balanza entre la seguridad de la organización y el bienestar del trabajador, dependiendo el uno del otro; a su vez, el tener un ambiente sano y seguro facilita una adecuada salud mental, por eso se hace necesario analizar y crear estrategias que hagan más ameno y sano el ámbito laboral. De igual manera, Castañeda et al (2017), concluyen que lo expuesto se convierte en una paradoja, ya que, por un lado, la empresa busca generar ambientes laborales “sanos”, pero por el otro, debido a cómo funcionan los métodos actuales de producción, las mismas exigencias laborales terminan enfermándolos mental y físicamente.

La participante 1 coincide con Castañeda et al (2017), considerando importante como los cambios en las diferentes formas y prácticas sociales, se hace fundamental el cuidado de la salud en todo el sentido de la palabra (física y mental). Adicionalmente, para la participante 2, resulta necesario establecer modelos y procesos de intervención sobre la salud mental, y de este modo, promover mayor seguridad y habilidades para la vida de los colaboradores; por su parte, la

participante 3 plantea que las nuevas dinámicas laborales como consecuencia de la pandemia permean la vida personal y laboral, llevando a los trabajadores a experimentar nuevas emociones que pueden afectar su salud mental.

Considerando los aportes de los autores revisados y la opinión de los participantes sobre el concepto de salud de mental, así como la actual condición de pandemia, identificamos las transformaciones de un concepto y su funcionalidad en la dinámica del ambiente laboral que también se ha modificado. Con los nuevos entornos laborales (trabajo flexible, teletrabajo) se vuelve complejo controlar e impactar el ambiente en el que los trabajadores desempeñan sus labores, para contribuir a la preservación del equilibrio mental, pues se desconocen las condiciones del empleado desde lo emocional, físico y laboral. Frente a esto, surgen retos para la compañía en el acompañamiento para la adaptación de las diversas y cambiantes formas de vida de una sociedad determinada; de ahí la urgencia de generar estrategias que trasciendan los espacios laborales, convertidos ahora en un “no lugar” dentro de la empresa como espacio físico tradicional.

## **6.2. ACCIONES**

Al respecto de las acciones implementadas por los psicólogos en las organizaciones, se hace importante priorizar en disminuir los factores de riesgo que puedan impactar la salud mental de los colaboradores, adaptando el espacio laboral a las necesidades y capacidades de las personas que hacen parte de la organización; dentro de las más importantes son implementar programas orientados a informar y sensibilizar sobre los riesgos y consecuencias asociada problemas de salud mental, sensibilización, organización en las dinámicas laborales, implementación de trabajo flexible, todo esto buscando mejorar las condiciones del trabajo. A fin de conocer cómo funcionan en la práctica dichas acciones, contrastaremos lo indicado por los entrevistados y la bibliografía revisada.

La participante 2 plantea que una de las acciones que impacta positivamente la motivación de los empleados en momentos de crisis son las charlas grupales enfocadas al manejo de emociones, buscando disminuir la ansiedad que produce en estos momentos el tema de la pandemia. Dichas charlas deben ser dirigidas por psicólogos clínicos expertos en el tema; adicional a esto, los beneficios que generan mejoras económicas (auxilios en alimentación, tarjetas regalo,

flexibilidad ante fecha de la nómina), también incentivan a los empleados; lo anterior ligado a la concepción de Gómez y Calderón (2017), cuando asumen que la salud mental a nivel organizacional requiere la revisión de las medidas que permitan entornos y condiciones laborales propicias para una adecuada estabilidad psíquica, que a su vez, fomente en los colaboradores acoger y conservar modos de vida saludables, ya que la promoción, protección y restablecimiento de la salud, se hace vital desde lo individual y colectivo llevando al empleado a que disfrute lo que hace.

De ahí que la psicología organizacional hace parte importante del desarrollo de estrategias que fomenten la salud integral, especialmente ante situaciones de crisis, ya sea internas a la organización o ajenas a ella (por ejemplo, la situación actual de pandemia), implementando actitudes positivas, motivación, comunicaciones efectivas y constantes, ya que dichas acciones van a permitir el sostenimiento de la empresa (Briones, 2020). En consecuencia, se hace notoria la importancia que, como expone la participante 4, tiene dar la información clara y concisa sobre qué está pasando (radio, correo, portales institucionales, páginas web, aplicaciones), no solo de la pandemia sino también información reglamentaria sobre prevención, capacitación, forma de prevención e implementación del trabajo flexible desde casa.

Al mismo tiempo Briones (2020) plantea que la psicología de las organizaciones va más allá de apoyar y acompañar el área de recursos humanos, ya que es un profesional especializado con la capacidad para analizar e impactar las distintas realidades, las cuales inciden de manera significativa en el desempeño laboral de las personas que hacen parte de la compañía. El personal de salud mental dentro de la institución apunta a potenciar una mejor calidad de vida para los empleados de la organización, lo cual beneficia tanto al colaborador como a la empresa, generando un beneficio de doble vía.

Por eso los profesionales de salud y en especial el psicólogo organizacional tienen la tarea de proporcionar estrategias y acciones para que, en la gerencia general, se desarrolle conciencia en reconocer al ser humano no como objeto que se cambia, sino al contrario, como aliado necesario al interior de la organización, en ese sentido, una buena salud y calidad de vida laboral se convierten en factores clave para aumentar la producción y el desempeño (Salazar, 2011).

Con respecto a la promoción de la salud mental en los trabajadores, se asume que esta acción pueda controlar e impactar en el bienestar y en las condiciones de trabajo que influyen

negativa o positivamente en las personas, lo que va a generar una mejor relación entre el medio ambiente personal y el material.

Por lo anterior, en la promoción de la salud mental se deben considerar los aspectos salutogénicos en el ámbito organizacional (acciones en salud enfocadas hacia la conservación, bienestar y crecimiento del individuo, generando un nuevo cambio de pensamiento-acción, salud positiva y una mejor calidad de vida) priorizando las acciones que lleven a prevenir la aparición de enfermedades, teniendo en cuenta los trabajadores que presenten algún tipo de diagnóstico en todos los niveles de la organización. Con lo anterior, más allá de impactar de manera individual, las estrategias de promoción y prevención, será entonces fundamental que tanto líderes como el resto de colaboradores apoyen para conseguir organizaciones saludables, esto puede llevar a la modificación en valores, actitudes y comportamientos en los individuos y, a su vez, cambios en la cultura de la organización (Mingote et al, 2011<sup>a</sup>).

Adicional a lo anterior, la participante 2 habla también de los espacios de escucha y conversación guiados por los equipos que los líderes reportan con los casos que requieren una atención diferente o situaciones puntuales frente a la contingencia. De este modo, brindar tips, recomendaciones y cartillas de ayuda a los líderes para manejar sus equipos en esta nueva realidad, se constituye en una acción para la prevención. Además, se hace fundamental el acompañamiento del equipo de salud y seguridad en el trabajo para mantener vigente el cuidado físico de los empleados en alianza con el área de riesgo psicosocial.

Sin embargo, la manera tradicional en que las organizaciones han buscado impactar en la competitividad ha sido reduciendo costos, lo paradójico es que muchas veces lo hacen dejando de lado la calidad, flexibilidad e innovación, lo cual a su vez tiene un gran impacto sobre los empleados, comunidad y medio ambiente, perdiendo de vista que la responsabilidad organizacional está ligada con el compromiso y la cooperación de los empleados, los cuales al estar satisfechos laboral y personalmente lo reflejarán de manera positiva en su desempeño diario (Gómez y Calderón, 2017).

Por otro lado se hace importante que las organizaciones incluyan los factores de vulnerabilidad y protección, tanto individuales como grupales que permitan desarrollar competencias y habilidades en el manejo correcto del control de los estresores, y minimización de sus efectos para la salud, lo que va a facilitar generar medidas correctivas, promoción de

mecanismos compensadores e implementar apoyos psicosociales que permitan tener estrategias adaptativas para el afrontamiento de situaciones (Mingote et al, 2011).

Teniendo en cuenta lo anterior, la prevención e intervención de la salud mental en las organizaciones es un tema vital para las mismas, lo que lleva al profesional a gestionarla de manera responsable, enfocándose en recoger toda la información sobre las necesidades tanto de promoción como de los riesgos de los colaboradores, y a su vez implementar las medidas para fomentar un ambiente saludable tanto física como mental en los empleados.

Gianuzzi (2012) sugiere que el propósito del psicólogo laboral está enfocado a la eficacia, generación de valor y la satisfacción de las personas, siendo esto un aspecto clave en las acciones de prevención que el psicólogo realiza en las organizaciones; dicho autor, presenta también un especial interés en impactar al interior de las empresas la resolución de conflictos, fortalecimiento de interacciones creativas, innovadoras y productivas, todo esto con el apoyo de los colaboradores.

Por otro lado, la Psicología Organizacional Positiva pretende implementar el conocimiento de las variables psicológicas desde una mirada positiva, lo cual va a disminuir riesgos, prevenir la enfermedad y promocionar la salud a nivel organizacional desde un contexto laboral, con un enfoque investigativo, teniendo en cuenta aspectos metodológicos, instrumentales y evaluativos a nivel de exploración y programas de intervención (Vélez, 2014). Conectado con la teoría planteada la participante 5 destaca el reto de los equipos de atención psicológica en las empresas en realizar análisis de las diferentes situaciones de los empleados en busca de generar un equilibrio emocional brindando herramientas desde un acompañamiento presencial y telefónico.

Por esto, cuando se trata de prevención, la idea es proponer pautas de actuación para reducir la incidencia, prevalencia y recurrencia de los trastornos mentales, con el fin de disminuir el impacto de la enfermedad en la persona, familia y sociedad. En efecto, el modelo de prevención de la enfermedad incluye tres perspectivas complementarias que son primaria, secundaria y terciaria (Mingote et al, 2011).

La prevención primaria se orienta a reducir la incidencia de los problemas de salud por medio del conocimiento y supresión de los factores que llevan a las personas o grupos a tener más predisposición al riesgo, a través de programas de educación sanitaria para impactar la calidad de vida laboral y con esto afrontar los factores de riesgos para la salud, física y mental. (Mingote et al, 2011).

Por otro lado, la prevención secundaria se enfoca en el diagnóstico y tratamiento temprano para disminuir la prolongación del trastorno y minimizar el riesgo de posibles complicaciones; por eso, en el área laboral, cuando se realiza una intervención individual o grupal de los casos que generan mayor riesgo, son acompañados por profesionales con las herramientas necesarias para afrontarlos y manejarlos, permitiendo disminuir un impacto negativo mayor (Mingote et al, 2011).

Finalmente, la prevención terciaria (o intervención), se fundamenta bajo modelos generales de intervención clínico laboral, buscando incidir sobre la salud mental, disminuyendo el riesgo y futuras complicaciones, y como estas pueden repercutir en el desempeño y la salud de los colaboradores e impactar en el ámbito personal y laboral, ejemplo de esto, es la implementación de los diferentes programas de asistencia que puedan crear las empresas para gestionar los diferentes casos (Mingote et al, 2011).

Por su parte, Salazar (2011), enfatiza en la importancia que tiene el psicólogo en la participación, diseño y realización de programas preventivos que tengan un enfoque multidisciplinario con el fin de profundizar en los problemas y de esta manera beneficiar al empleado en su salud mental. Sin embargo, se hace vital tener diagnósticos para cada empresa y en específico para cada empleado, y desde esos resultados analizar cuáles serían las acciones más precisas de intervención; este concepto se conecta con la información dada por la participante 6, quien plantea que ante situaciones repentinas las empresas se ven en la necesidad de activar acciones emergentes e innovadoras, para poder salir adelante y no perder el objetivo organizacional.

En consecuencia a lo anterior, la misma participante refiere que derivado a la contingencia que se vive hoy por el COVID-19, la organización para la cual labora, desde el área de formación, implementó el plan “Liderando la covidianidad”, un programa que instruye a los líderes y futuros líderes de la compañía en cómo hacer frente a situaciones de incertidumbre con sus equipos de trabajo, no dejando perder en ellos la motivación y el entusiasmo, y reforzando la tolerancia a la frustración desde el trabajo en casa y todo lo que ello acarrea. Además de ello, se llevan a cabo actividades en donde se ponen de manifiesto las diferentes problemáticas que tienen, con el fin de crear planes de mejora eficaces en el menor tiempo posible.

Sin embargo, Salazar (2011) agrega que otras de las acciones que podría realizar un psicólogo organizacional para mitigar un desempeño negativo es generar espacios para la intervención clínica, considerando el contexto laboral en que se producen, como es el caso de la

depresión y su tratamiento diferencial. Sin embargo, muchas organizaciones se limitan a utilizar estas estrategias debido a las implicaciones legales y laborales en las que pueden incurrir los psicólogos al intervenir una persona en el interior de la compañía, por lo que la mejor ruta es remitir a los colaboradores a las Entidades Promotoras de Salud (EPS); donde por medio de la entrevista clínica se determinan las causas de un posible trastorno a evaluar, hábitos de consumo, y si es el caso, exámenes físicos complementarios, analíticas y otras pruebas diagnósticas.

La participante 1 coincide con Salazar considerando importante hacer un acompañamiento a las personas; sin embargo hay que establecer la claridad entre el papel que juega el psicólogo en la organización para incrementar la satisfacción y la motivación de los colaboradores y la del clínico en la evaluación, diagnóstico, intervención o tratamiento, de ahí establecer el límite entre lo clínico y el acompañamiento desde lo empresarial; por lo que utilizaron otros medios para impactar a los colaboradores como son la creación de chat (REDS) con el apoyo de todos los psicólogos que hacen parte del equipo de talento humano. Sin embargo, es importante ir segmentando ya que se pueden presentar casos que se deben direccionar a otras áreas, luego se puede medir y tipificar cada uno de los casos y de ahí empieza un levantamiento de necesidades psicológicas y económicas con seguimientos periódicos, y esto se convierte en un apoyo focal, que permite saber cómo están los trabajadores, cómo se están sintiendo y cómo están en sus hogares.

Otras de las acciones que se ha ido implementado en las organizaciones es la flexibilidad laboral enfocada en la necesidad de incorporar personas que tengan la capacidad de adaptarse fácilmente a las diversas situaciones, permitiendo intervenir en la productividad, que respondan a la estrategia de la organización, desde la autonomía y la innovación; la flexibilidad laboral abarca el salario, jornada de trabajo y funciones de cargo, esto permite al colaborador tener el control de cuándo, cómo y dónde realizar sus funciones (Guerrero et al, 2006)

En la actualidad, son muchos los cambios que se viven dentro de la vida laboral, y esto va modificando la comprensión de los modos de trabajo. Valdría la pena colocar la lupa sobre la postura de (2013) quien plantea la necesidad de que la psicología organizacional oriente su mirada en adaptar y proporcionar explicaciones e intervenciones que se ajusten a las nuevas formas y dinámicas laborales, lo que lleva a reflexionar sobre los paradigmas establecidos acerca del papel protagónico que asume hoy el trabajo, configurándose como forma de relación desde la transformación del mundo con lo personal, social y el medio, y que permite adaptarse al modelo económico por otro lado, el trabajo como modo de vida desde la inclusión del individuo para

obtener los medios de subsistir influyendo en su desarrollo y calidad de vida, y finalmente analizar específicamente a la persona en situación de trabajo lo cual le permite estar económicamente activa; todo esto implica cuestionar y modificar, ya que, si los estilos de trabajo se han ido transformado, dicha psicología debe generar estrategias que permitan aportar a las transformaciones.

Es por esto que, aún en condiciones adversas como la pandemia COVID-19, cobra gran relevancia la psicología organizacional, ya que permite aplicar estrategias que impacten de manera positiva la organización, el avance productivo, la salud integral y el bienestar psicológico de todos los colaboradores, acompañado de acciones que impulsen el sostenimiento de la empresa a través de la potenciación de las actitudes saludables, motivación, comunicaciones efectivas y constantes (Briones, 2020). En este orden de ideas, la participante 6 nombra la necesidad de la empresa de implementar nuevas formas y procesos debido a la emergencia sanitaria que se está viviendo, lo que los ha llevado a que muchas áreas pasen a la virtualidad por medio del teletrabajo, y a la creación de plataformas que permitan la firma de contrato digital, los procesos de entrevista por cámaras, las inducciones corporativas y entrenamiento al cargo online.

Adicional a ello, la participante 6, manifiesta que el departamento de seguridad física y de la información ha dotado a su equipo de personas comprometidas por hacer llegar los activos fijos hasta la casa de cada uno de los empleados y así mismo, instalar la red privada virtual para hacer seguimiento a los procesos y evitar los fraudes cibernéticos. Los colaboradores se ven beneficiados en primera instancia, porque sienten que la organización cuida su bienestar físico y mental proporcionándoles también las herramientas para que continúen desde la comodidad de sus casas ejerciendo su labor.

Mientras tanto, Salazar (2011) muestra que las compañías que se enfocan en desarrollar políticas y estrategias no solo pensando en el bienestar general del trabajador sino también en su mundo familiar, impactan positivamente y mejoran la calidad de vida de los trabajadores, el ambiente laboral y la productividad de éste. Con lo anterior la participante 3 expresa lo beneficioso para la salud mental, que las personas aprendan a separar tiempos y espacios dentro de su área de trabajo y respeten los horarios en cada uno; estas acciones y el tener claro el manejo de tiempos, ha permitido que haya una mejora en lo laboral, al inicio de la pandemia, cuando aún no se implementaban estas estrategias no se daban buenos resultados en la organización, precisamente porque las personas no respetaban tiempos ni espacios, entonces no rendían como querían porque

se sentían abrumados, y si no hay una buena salud mental la persona termina somatizando un malestar que le impide desempeñarse de una manera eficiente.

Por el contrario, Molina (2020), plantea que ante la situación presentada por la pandemia y las diversas formas de aislamiento físico y social, se han puesto en evidencia las limitaciones que tienen las organizaciones con relación al trabajo en la promoción y prevención. Es por esto que, en temas como el teletrabajo, el trabajo desde casa y la virtualidad los empleados ni empleadores estaban preparados.

Tabla 2 Descripción de las acciones del psicólogo organizacional

<b>EDUCACIÓN</b>	Orientados a informar y sensibilizar sobre modos de vida saludable, para mantener su salud física y mental.
<b>TRABAJO FLEXIBLE</b>	Mejorar las condiciones de trabajo
<b>COMUNICACIÓN</b>	Información clara y concisa no solo acerca de pandemia, sino también sobre promoción y prevención.

Fuente: Elaboración propia

### 6.3. ROL

Cuando hablamos del rol que cumple el psicólogo organizacional, encontramos que es una profesión especializada en el comportamiento de las personas en el ámbito laboral, cuya función incluye el análisis, diagnóstico e intervención del comportamiento, lo que permite la generación de valor y el desarrollo del talento humano, de allí el valor en conocer, promover, proponer y desarrollar estrategias que lleven a la satisfacción de los colaboradores, desde lo económico, social y mental, generando el incremento de la productividad (Porrás, 2013).

Es decir, la labor principal del psicólogo organizacional es potencializar el talento humano para contribuir al desarrollo organizacional, con una mirada integral que le permita relacionar las estrategias organizacionales con el desempeño y las acciones de las personas. Por lo tanto, el psicólogo como profesional puede participar en las distintas áreas de talento humano, como son investigación comercial, marketing, producción, operación y gerencia (Porrás, 2013). Se hace relevante que el psicólogo tenga la libertad y confianza para participar en cada una de estas acciones, ya que cuando esto no sucede tal como lo plantea la participante 1, queda la sensación que no está desempeñando el rol como psicóloga en la organización desde las funciones que le

pertenecen, sino ocupando otro papel para el cual no está aportando desde su saber, y desde lo que los colaboradores pudieran necesitar; como análisis individuales, grupales y realizar innovaciones.

Es importante nombrar que el rol del psicólogo organizacional ha tenido grandes transformaciones, en un inicio estaba más orientado al control y disciplina, hoy se ha flexibilizado desde una postura más estratégica alineada a los objetivos de la organización, enfocados al bienestar y una adecuada motivación de los colaboradores. De lo anterior, se enfoca entonces que la función que cumple el psicólogo laboral es activo y propositivo, por lo que trasciende de ser un ejecutor de procesos operativos o un consultor, sino por el contrario debe ser un aliado con especialidades estratégicas de análisis y transformaciones (Álvarez et al., 2018).

Desde la salud mental en las organizaciones, el psicólogo debe propiciar la generación de espacios saludables enfocados a lo físico, psíquico y social, ya que esto influye sobre la conducta, la satisfacción y, por ende, en la productividad de los empleados, a su vez aportar en la operatividad de la promoción, prevención e intervención a nivel individual, grupal, organizacional y comunitario (OMS, 2004), de ahí la participante 6 resalta como las actividades de esparcimiento en el interior de la organización, tienen como objetivo, revelar el talento de los equipos, dándoles la oportunidad de expresar sus habilidades artísticas en arte, baile y música y promover el deporte como hábito necesario para el bienestar físico y la calidad de vida; motivándolos de manera virtual a participar, compartir con sus equipos y líderes.

El psicólogo laboral desde sus análisis se enfoca en la interpretación y necesidad de la empresa, indagando la causa de las diferentes consultas que se pueden dar tanto desde los colaboradores como de la gerencia, y desde allí utilizar los métodos y técnicas que más se ajusten, dándole al psicólogo organizacional un papel protagónico, como aliado estratégico en la organización, teniendo en cuenta la competitividad y los desafíos que se dan en un mundo tan cambiante (Enciso et al., 2004). Como lo nombra la participante 1, es un reto y responsabilidad para el psicólogo, ya que ante momentos de crisis o transformación deben brindar el apoyo y contención ante los miedos, angustias, tristezas, incertidumbre, o casos que se vayan complejizando al interior, lo que lleva al profesional de la salud a buscar espacios para su contención.

A diferencia de la psicología industrial, la psicología organizacional ha mostrado mayor interés en los colaboradores ocupándose de comprender el comportamiento y de impactar en el bienestar de los empleados en el lugar de trabajo. De ahí que el rol del psicólogo se asemeja al

de un gestor con conocimientos y competencias multidisciplinarias (Forero et al., 2004). En relación con el interés que se muestra por lo empleados, la participante 6 destaca el impacto que tiene en los grupos brindar estrategias para sobrellevar situaciones complejas, esto permite generar aprendizajes y gratitud por parte de los colaboradores, obteniendo equilibrio y satisfacción laboral.

Así la psicología organizacional se enfoca a la estructuración, diseño y gestión de los diferentes procesos que fomenten la eficacia de los grupos y de las organizaciones, por lo que su mayor reto es dirigirse a la salud psicológica en el contexto organizacional; buscando un equilibrio entre la vida personal y laboral (Forero et al., 2004). La participante 3 menciona que el área de gestión humana ha evolucionado significativamente buscando el cuidado del empleado más allá del ámbito laboral, esto, porque se entiende que los colaboradores forman grupos informales que se constituyen en su mayoría, a raíz de sus intereses personales y porque mantener la motivación permite que la retención de la organización sea satisfactoria, mostrando resultados que ayuden a la organización a ser rentable y sostenible.

Forero (2004), plantea que entre otros roles que desempeña el psicólogo al interior de la organización es el de investigar qué está pasando en el mundo organizacional, implementar modelos conceptuales, asesorar a las diferentes áreas y colaboradores, monitorear que se cumplan las acciones y estrategias propuestas de modo que se pueda mejorar la motivación y la productividad; de ahí que como agente de cambio debe ser tanto un líder como un generador y movilizador de procesos de liderazgo, que permitan desarrollar el potencial de cada miembro de la organización. Por esa razón, es labor del psicólogo organizacional generar acciones que permitan el engranaje entre los colaboradores y la gerencia, donde se logre transmitir y empoderar de manera clara y constante las estrategias y metas propuestas de la compañía, con el objetivo de incrementar las utilidades y desarrollo de la empresa para beneficio de todos (Forero et al., 2004).

Por otro lado, la formación del psicólogo organizacional se orienta a nuevas formas de trabajo, para esto hay que estar en un constante desarrollo y crecimiento del ser, saber y saber hacer, convirtiéndose en empresario y aliado estratégico al interior de la organización, esto va a facilitar mayor competitividad a las empresas y mejor calidad de vida a las personas, y a su vez aportar al cambio y a las transformaciones que van requiriendo las organizaciones en la actualidad (Forero et al., 2004).

Al mismo tiempo, Briones (2020) plantea que al interior de las empresas los psicólogos organizacionales laboran para impactar de manera positiva temas relacionados como el liderazgo,

satisfacción laboral, motivación al logro, comunicación, manejo de conflicto, cambio organizacional y desarrollo de grupo dentro de una organización; para poder intervenir en dichas actividades se hace importante acompañar a la empresa en el desarrollo de estas, identificando las necesidades que emerjan, y de ahí diseñar acciones específicas que incidan en las mejoras de las condiciones encontradas.

Adicional, en las organizaciones al ser un espacio donde comparten diversas personas, se encuentran diferencias en ideas, posturas y actitudes, sumado a que muchas veces los intereses de la organización y del colaborador no van por la misma vía, ya que la compañía busca que el empleado sea productivo y el colaborador busca entre otras cosas ser recompensado y motivado, es allí que la Psicología Organizacional entra a mediar entre las dos posturas, con el fin de potenciar las habilidades relacionales y de mantener un ambiente laboral adecuado que genere satisfacción (Briones, 2020).

De ahí que dentro de los roles que desempeña el psicólogo organizacional se encuentra ser sensible frente a las necesidades de cada uno de los miembros de la organización, mediante la escucha, observación y seguimiento, transformando las oportunidades de mejora en fortalezas para la compañía, lo que permite generar sinergias colectivas, que desde lo individual orienta a resultados positivos (Orozco et al., 2013). Debido a las necesidades que se han generado desde la contingencia por los cambios repentinos, la participante 3 señala que el rol de psicólogo en la organización debe impactar en grupos de personas brindando estrategias para sobrellevar la situación actual, encontrando aprendizaje y generando conexiones entre los diferentes grupos al interior de la empresa.

Es decir, se muestran bastantes desafíos para la Psicología organizacional ya que al interior de las compañías deben ser relevantes y estar en constante conocimiento sobre los problemas actuales, tales como la globalización desde la economía, el avance tecnológico y la flexibilidad laboral, permitiendo el equilibrio entre lo laboral y personal, aún bajo las situaciones actuales que se están presentando por la emergencia sanitaria. Esto se enlaza con lo planteado por la participante 3 donde indica que a pesar de la pandemia los planes de formación y capacitación no han parado, al contrario, la situación actual los ha llevado a prepararse y generar estrategias, por ejemplo, plan carrera virtual que permite que los empleados sean formados en cargos y posterior a ello, pueden ascender y mejorar su nivel salarial, por otro lado el teletrabajo se convirtió en la herramienta

fundamental y productiva, no solo para la salud mental, sino la satisfacción del empleado al sentirse protegido.

En otras palabras, el psicólogo organizacional debe orientarse a tener conocimientos tecnológicos, psicológicos, en investigación cualitativa y cuantitativa, y en general sobre habilidades, capacidades y actitudes de las personas que conforman la organización, y que van a permitir potencializarlos en pro de buscar los objetivos organizacionales; a su vez estar en la capacidad de entender, describir y predecir los comportamientos tanto individuales como grupales, en busca de generar herramientas para el bienestar físico, mental y social de los colaboradores (Cárdenas, 2013). Sin embargo, frente a realidades como la pandemia, tal como lo menciona la participante 2, no tenían construidas herramientas ni estrategias para abordar la situación que se presentó, obligándolos a prepararse para generar estrategias acertadas e investigar cómo podían intervenir a los colaboradores.

Con lo anterior, otro de los retos del psicólogo organizacional y teniendo en cuenta la legislación colombiana, es generar condiciones laborales más favorables, en las que estén presente el autocuidado, la promoción, prevención de la salud, asistencia psicosocial, desde lo físico y mental, llevando al profesional en Psicología a ser parte integral de dichas acciones que permitan la satisfacción de las necesidades de todos los colaboradores (Gomez y Calderón, 2017). La participante 3 nombra que su rol como psicólogo ha sido imprescindible para la organización ya que al estar empoderados en apropiarse para generar actividades y estrategias nuevas ha permitido la mejora del rendimiento y salud de los colaboradores, generando motivación y dando insumos para adaptarse en momentos de crisis, esto permite al psicólogo asumir con mucha responsabilidad su labor e innovar en estrategias aun cuando se encuentra ante situaciones que para él son nuevas y requiere de otros aprendizajes.

Adicionalmente, se hace conveniente la participación del psicólogo organizacional en la participación y construcción de políticas con relación a la salud mental relacionada con el trabajo, en conexión con otros saberes multidisciplinarios, ampliando su mirada a comprender el contexto desde lo social, cultural y económico, ya que están llamados a habilitar el campo de los riesgos psicosociales en el ámbito laboral (Bernardo et al., 2015). Sin embargo, como lo nombra la participante 6, el psicólogo en la empresa aporta con todos los temas relacionados con salud mental, y es también importante que estos ante situaciones de crisis también sean apoyados desde

su gestión, con la intervención de psicólogos externos dándoles herramientas para manejar los diferentes casos.

Con lo anterior y tomando como referente la información del participante 2, se hace importante la investigación y documentación desde la Psicología organizacional para intervenir desde lo teórico y práctico sobre las acciones que se deben tomar en momentos de crisis, ya que desde la revisión del rol que cumple dicho profesional en las compañías es claro cuál es su alcance, pero aún falta documentar sobre dichas prácticas, por esto como lo nombra la participante 2, fue en el momento de prepararse y documentar sobre cómo manejar la situación que se encontró ausencia en la literatura al respecto, esto los llevó a la construcción de contenido, ideas y estrategias en función de lo que consideramos puede ser lo mejor para sobrellevar este momento.

## 7. CONCLUSIONES

El presente trabajo tuvo como fin ampliar conocimientos sobre la salud mental en las organizaciones, se expone a continuación un conjunto de conclusiones específicas que constituyen los resultados de la monografía guiada por el objetivo general y los objetivos específicos previamente planteados en esta investigación.

### **En relación con el concepto de salud mental**

- En esta investigación se identificaron los significados que tienen algunos psicólogos organizacionales de Medellín con relación a la salud mental en las empresas. Dentro de los aspectos más relevantes se encontró la paradoja que existe en conexión con los efectos del trabajo en la salud mental, ya que, por un lado, es una fuente de satisfacción, realización y seguridad personal, y, por otro lado, pueden generar aspectos negativos sobre la misma, ocasionada por sobrecarga, estrés laboral, entre otros.
- Con la información recolectada en la investigación se identificaron los conceptos sobre la salud mental de los psicólogos organizacionales participantes del estudio; entre los más relevantes se encuentran, salud mental como equilibrio, diferencia entre salud mental y patología, salud mental como capacidad de afrontamiento, la integración de la salud mental con otras áreas y el impacto de la salud mental en el ámbito laboral, resaltando la necesidad que tienen las organizaciones de establecer modelos y procesos de promoción para la salud mental, promoviendo mayor seguridad personal y laboral en los colaboradores.
- Teniendo en cuenta la información recolectada tanto teórica como de los participantes y considerando la condición actual de pandemia, se identifica un proceso de transformación desde la promoción de salud mental y su funcionalidad en la dinámica del ambiente laboral, que invita a ser ha modificado, teniendo en cuenta los nuevos entornos laborales (trabajo flexible, teletrabajo), siendo complejo controlar e impactar el ambiente en el que los trabajadores desempeñan sus labores. Frente a esto, surgen retos para las compañías en el acompañamiento para la adaptación de las diversas y cambiantes formas de vida de una sociedad determinada; de ahí la urgencia de generar estrategias que trasciendan los espacios

laborales, convertidos ahora en un “no lugar” dentro de la empresa como espacio físico tradicional.

- Finalmente, la situación actual de pandemia ha llevado a los psicólogos organizacionales a prestar más atención e investigar sobre la promoción de la salud mental, considerando las nuevas dinámicas laborales, con el objetivo de que cada colaborador las reconozca para su bienestar físico, emocional y mental.

### **En relación al rol del psicólogo organizacional**

- Desde la revisión bibliográfica y las entrevistas realizadas se puede analizar que el principal rol que cumplen los psicólogos organizacionales es promover la salud y el bienestar en las organizaciones, el cual se puede realizar independiente del área a la cual pertenezca (selección, bienestar o desarrollo).
- Debido a los cambios y desafíos que ha ocasionado la pandemia a nivel general y en específico en el ámbito organizacional, ha llevado al psicólogo organizacional a reinventarse desde su gestión en las estrategias para dar respuesta a cada una de las situaciones que se presentan en las organizaciones que se desempeñan.
- Ante las nuevas dinámicas laborales, los psicólogos organizacionales se ven en la necesidad de generar guías para preservar la salud mental en las empresas, lo que los lleva a potencializar a los empleados, buscando conservar su bienestar y a su vez aumentar la productividad.

### **En relación con las acciones del psicólogo en la organización**

- Por medio de la revisión bibliográfica y las entrevistas semiestructuradas se identificaron las actividades de los psicólogos organizacionales relacionadas con la promoción de la salud mental y la prevención de problemas psicológicos en las organizaciones donde laboran. Dentro de las más significativas se encuentra fomentar organizaciones saludables,

donde se establezcan programas de promoción de la salud mental generando espacios laborales apropiados que lleven a los colaboradores a encontrar mejores condiciones.

- Adicional se identificó que la legislación Colombiana se enfoca en propiciar condiciones de trabajo más idóneas, donde el autocuidado, la prevención, promoción de la salud, y la asistencia psicosocial laboral estén más presentes en la cotidianidad de las organizaciones; sin embargo, en el ámbito empresarial se requiere más pedagogía y reconocimiento de las relaciones de interdependencia que se dan entre trabajadores, organizaciones y estado, actores fundamentales de la sociedad para el alcance del bienestar.
- Por otro lado, teniendo en cuenta las nuevas realidades laborales enmarcadas en la pandemia por la Covid-19 que han impactado lo físico y lo mental, se comienza a percibir el trabajo de manera distinta, ya que espacios como el hogar distan de las oficinas y no estaban habilitados para ello. Esto ha generado angustia para algunos y comodidades para otros; también genera unas transformaciones en las relaciones desde la comunicación e integración de ideas, limitando el contacto físico y la escucha, pasando a laborar desde el aislamiento. Lo anterior orienta a las organizaciones a reinventarse e incorporar estrategias de promoción sobre salud mental para los colaboradores, y a su vez invita a los psicólogos organizacionales a sensibilizar a los directivos sobre la necesidad de establecer la confianza y planeación de manera diferente.

## **RECOMENDACIONES**

Luego de realizado el siguiente estudio se recomienda:

- De acuerdo a los resultados encontrados con la realización de esta monografía, se hace relevante plantear algunas sugerencias para el ámbito laboral con el fin que el psicólogo organizacional estructure planes de promoción y prevención en pro de los empleados, basándose en problemáticas reales, para lograr el mejoramiento de las condiciones de salud mental.
- Se hace importante que las compañías planteen campañas para promover en los colaboradores el interés de vincularse a las diferentes actividades con el fin de brindarles

la oportunidad de cambiar hábitos de vida sedentarios, por hábitos de vida saludables y actividades que contribuyan a su desarrollo físico, psicológico y a su salud en general.

- Este estudio evidenció la importancia de incluir a los colaboradores en las actividades y temáticas que se desarrollen desde bienestar laboral, ya que de acuerdo a la percepción de los participantes que se tuvieron en cuenta para llevar a cabo esta investigación, algunos de ellos, consideran necesario modificar muchas prácticas laborales, sociales y educativas para ponerlas en relación con la salud mental y física.
- Desde la revisión y rastreo de información se identificó que gran parte de la teoría manejada sobre la salud mental en las organizaciones está direccionada a los problemas, más que a las acciones fundamentadas desde la evidencia, lo que invita a los profesionales de la salud a establecer modelos desde la sustentación y la investigación que logren un mayor bienestar y salud de las personas en el ámbito laboral.
- Proponer una reflexión a las instituciones universitarias sobre la relevancia de incluir en los currículos de pregrado de psicología, la implementación de temáticas relacionadas con la promoción, prevención, evaluación y diagnóstico en salud mental, ya que desde la formación del talento humano en salud mental se hace vital que los profesionales cuenten con la información y las herramientas para desempeñarse cabalmente en los diferentes contextos.
- Invita a los psicólogos organizacionales a continuar con la construcción de herramientas y estrategias que les permita prepararse y documentarse ante las distintas situaciones que pueden presentarse en las organizaciones.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Silva, L.A., Estrella Marín, B.M., & Rosas Baldeón, S.M. (2018). Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento Humano. *Podium*, 33, 79–90. doi:10.31095/podium.2018.33.8
- Albaladejo, R, et al (2004). Síndrome de Burnout en el personal de enfermería de un hospital de Madrid. *Revista de salud pública*. 78(4), 505-516. Recuperado de: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S113557272004000400008&lng=es&nrm=iso](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S113557272004000400008&lng=es&nrm=iso) .
- Alcover, C, Moriano, Osca, A, Topa, G. (2012). *Psicología del Trabajo*. Librería UNED. España
- Andrade Jaramillo, Verónica. (2013). Creando subjetividades laborales. Implicaciones del discurso psicológico en el mundo del trabajo y las Organizaciones. *Psicología y Sociedad*; 25(1): 185-192
- Báez, J., Fernández, C. y González, A. M. (2013). Reflexiones acerca de la inclusión laboral en el discurso de la salud mental. *Revista Tesis Psicológica*, 8 (2), 82-96.
- Bernardo, M. H., Souza, H. A., Garrido-Pinzón, J., y Kawamura, E. A. (2015). Salud mental relacionada con el trabajo: desafíos para las políticas públicas. *Universitas Psychologica*, 14(5), 1613-1624. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.upsy14-5.smr>
- Briones Israel Esteban (2020). Psicología organizacional en tiempos de la pandemia COVID-19. *Revista científica dominios de las ciencias*. Vol. 6, núm. 2, julio-septiembre 2020, pp. 26-34"
- Castañeda Herrera, Yesika; Betancourt, Julián; Salazar Jiménez, Nancy Lorena; Mora Martínez, Alejandra. (2017). BIENESTAR LABORAL Y SALUD MENTAL EN LA ORGANIZACIONES. *Revista Electrónica Psyconex*. Vol. 9 núm. 14. 2017. recuperado <file:///D:/Mis%20Documentos/Downloads/328547-Texto%20del%20art%20culo-130295-1-10-20170811.pdf>
- Cerda, H. (2002) Hugo Cerda (2002) *Los elementos de la investigación: como reconocerlos, diseñarlos y construirlo*. Editorial Magisterio. Bogotá

- Cuartas Montoya, Gina; Tamayo Agudelo, William. (2016). VALIDACIÓN DE UN MODELO DE EVALUACIÓN BIOPSIICOSOCIAL DE LA SALUD MENTAL POSITIVA. V Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales (ELMeCS) Métodos, metodologías y nuevas epistemologías en las ciencias sociales: desafíos para el conocimiento profundo de Nuestra América. Recuperado de: <file:///D:/Mis%20Documentos/Downloads/CuartasMontoya.pdf>
- Díaz, Joyce Esser; Rojas Malpica, Carlos. (2006). *Subjetividad, trabajo y salud mental Salud de los Trabajadores*, vol. 14, núm. 2, julio-diciembre, pp. 81-86. Universidad de Carabobo Maracay, Venezuela. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375839276006>
- De Víu, Carlos Mur y Maqueda Blasco, Jerónimo. Salud laboral y salud mental: estado de la cuestión. *Med Segur Trab (Internet)*; 57. Suplemento 1: 1-262
- Enciso Forero, Eleonora, & Perilla Toro, Lyria Esperanza (2004). Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la psicología organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, (11),5-22. [fecha de Consulta 6 de agosto de 2020]. ISSN: 0123-9155. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=798/79801102>
- Fernández Liria, Alberto M<sup>a</sup> y García Álvarez, Jesús. Medio Laboral y Salud Mental. Galeano, María E (2003). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Fondo editorial Universidad EAFIT, Medellín.
- Gianuzzi, Elisa Raquel. (2012). Salud mental de los trabajadores y el rol de la Psicología Laboral en las "empresas recuperadas". *Salud de los Trabajadores*, 20(1), 49-60. Recuperado en 22 de mayo de 2020, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-01382012000100005&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01382012000100005&lng=es&tlng=es).
- Gómez, M., Calderón, P. (2017). Salud mental en el trabajo: entre el sufrimiento en el trabajo y la organización saludable. *Revista Katharsis*, N 23, enero-julio 2017, pp.177-201, Disponible en <http://revistas.iue.edu.co/index.php/katharsis>
- Gómez Vélez, María Alejandra y Calderón Carrascal, Paola. (2017). Salud mental en el trabajo: entre el sufrimiento en el trabajo y la organización saludable. *Katharsis*, N- 23.

- Gomez Vargas, M, Galeano Higueta C, y Jaramillo Muñoz D. A (Julio – diciembre). El estado del arte: una metodología de investigación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*. 6(2), 423-442.
- González Jaimes, Elvira Ivone; Pérez Saucedo, Eduardo. (2011). *Factores de Riesgo Laboral y la Salud Mental en Trabajadores de la Salud Psicología Iberoamericana*, vol. 19, núm. 2, julio-diciembre, pp. 67-77. Universidad Iberoamericana, Ciudad de México. Distrito Federal, México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133921440008>
- Guerrero, Juan. (1994). Salud Mental y trabajo en tiempos de cambio Organizacional. Universidad Nacional de Colombia. *Revista Colombiana de Psicología N-3*. Bogotá. D.C.
- Guerrero Pupo, Julio C, Cañedo Andalia, Rubén, Salman Lengarin, Enrique M, Cruz Cruz, Yamila, Pérez Quintero, Gustavo Felipe, & Rodríguez Lora, Haydeé. (2006). Calidad de vida y trabajo: algunas consideraciones útiles para el profesional de la información. *ACIMED*, 14(2) Recuperado en 28 de octubre de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352006000200005&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000200005&lng=es&tlng=es)
- Haddad, Maria Ivon y Urich, Guillermina Maria. (2009). SALUD MENTAL Y PSICOANÁLISIS, UNA TENSIÓN IRREDUCTIBLE. Evento: II Congreso Internacional de Investigación de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/17282>
- Hernández, Jorge Román. (2006). El desencuentro entre la salud mental y la salud de los trabajadores. *Revista Cubana de Salud Pública*, vol. 32, núm. 4, octubre-diciembre, Sociedad Cubana de Administración de Salud. La Habana, Cuba. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21420176017>
- López González, Wilmer Orlando (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa. *Educere*, 17(56), 139-144. ISSN: 1316-4910. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=356/35630150004>
- Martínez Rodríguez, Jorge. (2011). Métodos de investigación cualitativa. *Revista de la corporación internacional para el desarrollo educativo*. Bogotá – Colombia.

- Martínez S., C. (2015). El compromiso interpretativo: un aspecto ineludible en la investigación cualitativa. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 33 (1), S58-S66.
- Mingote Adán, José C; y Núñez López, Concepción. (2011). Importancia de la consideración de la salud mental en la gestión de la salud laboral: una responsabilidad compartida. *Med Segur Trab (Internet)*; 57. Suplemento 1: 1-262.
- Mingote Adán, José Carlos, Pino Cuadrado, Pablo del, Sánchez Alaejos, Raquel, Gálvez Herrer, Macarena, & Gutiérrez García, M<sup>a</sup> Dolores. (2011). El trabajador con problemas de salud mental: Pautas generales de detección, intervención y prevención. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(Supl. 1), 188-205. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500012>
- Ministerio de Salud. (2017). Salud mental, clave para el desarrollo de empresas y trabajadores. Bogotá. Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/salud-mental-clave-para-el-desarrollo-de-empresas-y-trabajadores.aspx>
- Molina Valencia, Nelson, (2020). Psicología en contextos de COVID–19, desafíos poscuarentena en Colombia. *ASCOFAPSI*.
- Montalbán Peregrin, Manuel F. (2012). Pesimismo freudiano: salud mental y malestar en la cultura. *Rev. Latinoam. Psicopat. Fund., São Paulo*, v. 15, n. 3, p. 497-511, s.
- Moisés Mebarak, Alberto De Castro, María del Pilar Salamanca y María Fernanda Quintero (2009). Salud mental: un abordaje desde la perspectiva actual de la psicología de la salud. *Psicología desde el Caribe. Universidad del Norte*. N° 23: 83-112
- Mur de Vú, Carlos, y Maqueda Blasco, Jerónimo. (2011). Salud laboral y salud mental: estado de la cuestión. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(Supl. 1), 1-3. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500001>
- Observatorio Vasco de Acoso Moral. (2012). La Salud Mental de las y los Trabajadores. Director científico: Manuel Velázquez. Edición Wolters Kluwer España, S.A.
- OMS. (2019). Salud mental en el lugar de trabajo. Recuperado de: [https://www.who.int/mental\\_health/in\\_the\\_workplace/es/](https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/es/)
- ONU. (2020). La pandemia de COVID-19 representa una “doble crisis” para los más pobres. Recuperado de: <https://news.un.org/es/story/2020/10/1482552>

- Orozco Rincón, E., López Ruiz, E., Zuleta, P., López, D., Giraldo, M., Gómez, M., Molina, A., Álvarez, A., Valencia, L., Ramírez Gómez, B., Páez, A. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. *Revista Psicoespacios*, Vol. 7, N. 11, diciembre 2013, pp. 409-425. Recuperado de: <http://revistas.iue.edu.co/index.php/Psicoespacios>
- Perfil y competencias del psicólogo en Colombia, en el contexto de la salud. Bogotá (2014). Recuperado de: [https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Psicologia\\_Octubre2014.pdf](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Psicologia_Octubre2014.pdf)
- Perfil y competencias profesionales del psicólogo en Colombia, en el contexto. (2013). Recuperado de: <https://www.colpsic.org.co/sala-de-prensa/noticias/perfil-y-competencias-profesionales-del-psicologo-en-colombia,-en-el-contexto-de-la-salud/107/1>
- Pérez F, Luz A. y Luna G, Jairo E. (2014). Clase social: entre los alcances y limitaciones de la salud mental laboral y la salud pública. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 32 (1), S28-S43. [Fecha de consulta 16 de febrero de 2020]. ISSN: 0120-386X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=120/12058124004>
- Porras Velásquez, Néstor Raúl. (2013). Inserción laboral y salud mental: una reflexión desde la psicología del trabajo *Tesis Psicológica*, vol. 8, núm. 2, julio-diciembre, pp. 98-117. Fundación Universitaria Los Libertadores Bogotá, Colombia. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=139029743008>
- Porras Velásquez, N. P. (2017). Análisis de la relación entre la salud mental y el malestar humano en el trabajo. *Equidad & Desarrollo*, (29, suplemento), 161-178. doi: <http://dx.doi.org/10.19052/ed.4173>
- Ribot Reyes, Victoria de la Caridad, Chang Paredes, Niurka, & González Castillo, Antonio Lázaro. (2020). Efectos de la COVID-19 en la salud mental de la población. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 19(Supl. 1), e3307. Epub 10 de junio de 2020. Recuperado en 23 de diciembre de 2020 de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2020000400008&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2020000400008&lng=es&tlng=es).

- Rojas-Bernal, Luz Ángela; Castaño-Pérez, Guillermo Alonso; Restrepo-Bernal, Diana Patricia. (2018). Salud mental en Colombia. *Un análisis crítico CES Medicina*, vol. 32, núm. 2, Mayo-Agosto, pp. 129-140. Universidad CES DOI: 10.21615/cesmedicina.32.2.6. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=261157250007>
- Salazar Jaramillo Jonathan (2011). PRESENTISMO: UN PROBLEMA QUE AFECTA LA SALUD LABORAL ANÁLISIS DESDE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO
- Salinas, P y Cárdenas M (2009). Métodos de investigación social. Editorial “Quipus”, CIESPAL. Quito – Ecuador.
- Soave, Mónica; Bazán, María Eugenia; Chávez, Lorena Paola; Ferrer, Cecilia; Huespe, Teresa; Muszio, Silvia Verónica; Saavedra, Mónica Cristina, y Villagra, Liliana María (2015). Aproximación al Concepto de Salud Mental Vigente desde una Perspectiva Psicoanalítica. *Anuario de Investigaciones de la Facultad de Psicología. Año 2015, Vol. 2, N°1*, 54-72.
- Velez Ramirez Orlando (2014). El rol del psicólogo organizacional desde la Psicología de la salud. *Revista Poiésis N 29*
- Vieco Gómez, German Fernando. (2014). Factores predictores de riesgo psicosocial, estrés laboral y enfermedad coronaria en profesores universitarios: ¿Es la personalidad una variable moderadora? Universidad del Norte. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Departamento de Psicología. Doctorado en Psicología. Recuperado de: <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/8173/120587.pdf?sequence=1&isAllowed=y>