



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE HUMANIDADES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

"Influencia de un Programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Psicología

AUTOR:

Br. Sanchez Garcia, Janio Briyan (ORCID: 0000-0003-1269-4778)

ASESOR:

Dr. Vela Miranda, Oscar Manuel (ORCID: 0000-0001-8093-0117)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Comportamiento Organizacional

PIURA - PERÚ

2019

Dedicatoria

Dedicado en primer lugar a Dios por darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar.

Además, le dedico mi tesis, a las 2 personas más importantes en mi vida, mis padres, quienes cada día me dieron el respaldo moral y económico, asimismo, inculcarme buenos hábitos y valores que han hecho de mí una persona de bien.

El autor

Agradecimiento

Agradezco de todo corazón las enseñanzas brindadas por todo y cada uno de mis maestros a lo largo de estos 5 años y medio que estuve en la carrera de Psicología. De todos ellos me llevo algo muy especial y sé que lo aprendido jamás lo olvidaré.

Gracias a mis asesores, Los Doctores Oscar Vela, Martín García y el MBA. Erick Rojas Luna, quienes lograron marcar en mi vida personal y profesional, brindándome un buen consejo para enfrentar la vida fuera y dentro de la universidad.

Asimismo, les quiero agradecer a todos y cada uno de mis compañeros del Undécimo Ciclo de la carrera, de las cuales me llevo gratos recuerdos de todos estos años compartiendo cada amanecida por la universidad y cada salida de diversión. ¡Gracias!

Y, por último, y no menos importante, les agradezco a mi padre Janio Sánchez Reyes y Magdalena García Vera, quienes son los pilares de mi vida, que me han apoyado en los buenos y malos momentos, impulsándome con un consejo y a la vez inculcándome valores que los practico a cada momento. Me encanta ser parte de su vida y que ustedes (A pesar de los años y los cambios que han ocurrido) sigan en mi vida. Son una parte muy especial de mi corazón y sin importar donde esté o donde valla, estaré con ustedes.

El autor


El Jurado en cargo de evaluar la tesis presentada por don (a)

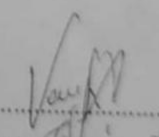
Sanchez Garcia Janio Bryan

cuyo título es: *"Influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura de 2018"*

Reunido en fecha, escucho la sustentación y la resolución de preguntas por es estudiante, otorgándole el calificativo de: *18* (número) *Dieciocho* (letras).

Trujillo (o Filial) *08* de *mayo* Del 20*19*


PRESIDENTE


H^g. *Mayra Lizbeth Alvarado*
SECRETARIO


VOCAL



Elaboró

Dirección de
Investigación

Revisó

Responsable del SGC

Aprobó

Vicerrectorado de
Investigación

Declaración de Autoría

Yo, Janio Briyan, Sánchez García, con DNI 48604862, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar vallejo, facultad de humanidades, escuela de psicología, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual, me someto a lo dispuesto a las normas académicas de la Universidad "Cesar Vallejo".

Piura, Enero de 2019





Janio Briyan, Sánchez García
DNI 48604862

Índice	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Realidad Problemática.....	1
1.2. Trabajos previos	4
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	6
1.4. Formulación del problema.....	33
1.5. Justificación del estudio.....	34
1.6. Hipótesis	35
1.7. Objetivos.....	37
2.1. Diseño de investigación.....	38
2.2. Variables, operacionalización.....	39
2.3. Población y muestra.....	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	43
2.5. Métodos de análisis de datos	45
2.6. Aspectos éticos	46
III. RESULTADO	47
Niveles de estrés después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés	49
IV. DISCUSIÓN.....	54
V. CONCLUSIONES	61
VI. RECOMENDACIONES	62
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
La técnica de solución de problemas de D’Zurilla y Goldfried	119

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<i>Tabla 02</i>	
<i>Niveles significativos de estrés antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés.</i>	47
<i>Tabla 03</i>	
<i>Niveles significativos de estrés por componentes antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés</i>	48
<i>Tabla 04</i>	
<i>Niveles de estrés después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés</i>	49
<i>Tabla 05</i>	
<i>Niveles de estrés por componentes después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés</i>	50
<i>Tabla 06</i>	
<i>Resultados obtenidos antes y después de la aplicación del Programa de Outplacement</i>	51
<i>Tabla 07</i>	
<i>Diferencias significativas de la influencia por componentes antes y después de la aplicación de un programa de Outplacement para reducir el estrés</i>	52
<i>Tabla 08</i>	
<i>Influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés</i>	53

RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018. En esa medida la investigación es de naturaleza transversal, explicativa cuyo diseño fue Pre experimental considerando una muestra de 10 colaboradores como grupo experimental, así mismo se aplicó el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT en consideración a la adaptación al ámbito piurano realizado por Ingrid Takamura en 2017. Los resultados determinaron que, en el pre programa, los colaboradores presentaron 60% y 20% de estrés y alto estrés los cuales pos programas pasaron a tener un 30% y 70% de estrés intermedio y bajo estrés respectivamente. El análisis a través de la prueba t de student para muestras relacionadas arrojó un nivel de significancia de (0,000), lo que en conclusión nos llevó de determina que el Programa de Outplacement, tuvo una influencia significativa (0,00) disminuyendo los niveles de estrés en los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

Palabra Clave: *Outplacement, estrés, afrontamiento, colaboradores*

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the Influence of an Outplacement Program to reduce the stress of the employees of a gas transport company in Piura, 2018. To that extent, the research is of a transversal, explanatory nature whose design was Pre-experimental considering a sample of 10 collaborators as an experimental group, likewise the Labor Stress Questionnaire of the ILO was applied in consideration of the adaptation to the Piura area carried out by Ingrid Takamura in 2017. The results determined that, in the pre-program, the collaborators presented 60% and 20% of stress and high stress which post program had 30% and 70% of intermediate stress and under stress respectively. The analysis through the student's t-test for related samples yielded a level of significance of (0,000), which in conclusion did not lead to determining that the Outplacement Program had a significant effect (0.00), decreasing the levels of stress in the employees of a gas distribution company in Piura, 2018.

Keyword: *Outplacement, stress, coping, collaborators*

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En el mundo empresarial hay una tendencia cada vez más fuerte hacia la gestión de los recursos humanos, potenciando las características del personal que integra las organizaciones en función de los puestos y las tareas que deberán cubrir. (Mejías, 2010). No obstante, el inestable mercado laboral de las grandes y medianas empresas que se reestructuran, fusionan o cambian de propietarios, ha conllevado a tomar decisiones, dentro de las cuales ha sido despedir a gran parte del personal. (Orellana, 2016)

En general la cesantía se considera uno de los factores generadores de mayor nivel de estrés, lo que dependerá fundamentalmente del tiempo que transcurra hasta la reinserción laboral y el impacto económico en la vida de la persona y su familia. De acuerdo con el psicólogo Claudio Orellana, “el perder el trabajo es un factor de alto impacto emocional, dado que compromete tanto la proyección laboral, la estabilidad económica y en algunos casos la autoestima de la persona”. (Orellana, 2016)

En ese sentido el estrés laboral es un fenómeno frecuente en el mundo del trabajo. De hecho, algún autor lo ha caracterizado como “pandemia” del siglo XXI (Caprarulo, 2007) citado por (Peiró, 2009, p.7). En Europa, más de la mitad del absentismo laboral es consecuencia del estrés. En el Reino Unido, cada año se pierden casi catorce millones de jornadas laborales como consecuencia de niveles de estrés elevados. En Escandinavia el riesgo de desarrollar una enfermedad cardiovascular es un 25% más elevada en personas que padecen estrés laboral. (Olpin y Bracken, 2014).

En los Estados Unidos se dan incrementos anuales de dos dígitos en las indemnizaciones laborales como consecuencia de reclamaciones por estrés laboral que amenazan con arruinar el sistema en varios estados. (Olpin y Bracken, 2014). En tanto, actualmente en México cerca de un 40% de los empleados mexicanos padecen las consecuencias del estrés laboral, es decir,

sólo en México, aproximadamente 18,4 millones de personas conviven con este tipo de estrés (Estréslaboral.info, 2017, parr. 3)

En el Perú, en una muestra de 4,000 trabajadores peruanos, el 78% dijo haber sufrido alguna vez de estrés laboral, producido por el exceso de trabajo, reuniones u obligaciones propias de la función que desempeñan. (Diario la Gestión, 2014, parr. 14). Otra fuente de información refiere que el 71% de trabajadores peruanos manifestó no sentirse valorados por su organización, de acuerdo a una encuesta de la consultora Supera, efectuada a 1.500 personas de Lima, Arequipa y Chiclayo entre abril y julio del año 2014 (Diario el Comercio, 2014, parr. 1). Además, según la última encuesta del Instituto de integración, realizada a 2,200 personas en 19 departamentos del Perú, señaló que las mujeres reportan mayores niveles de estrés (63%) que los hombres (52%). Así mismo durante el 2015, el presupuesto asignado a salud mental equivalió a 0.6% del presupuesto total de salud; cifra menor al 2.82% y 1.53% que se registran a nivel mundial y americano, respectivamente. (RPP, 2015, parr. 11)

A partir de ello, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en una recomendación, estableció que las empresas que ayuden a sus empleados a hacer frente al estrés y reorganicen con cuidado el ambiente de trabajo, en función de las aptitudes y las aspiraciones humanas, tienen más posibilidades de lograr ventajas competitivas. (Llanesa, 2008, p.452). De ahí que una de las políticas de desvinculación que experimenta un fuerte crecimiento a nivel mundial por parte de las empresas es la opción de brindarles a los empleados un programa de Outplacement o en español “programa de desvinculación asistida” (IProfesional, 2009), cuyo objetivo de este, por parte de las empresas que se desprenden de sus trabajadores, es el de causar el menor impacto emocional y que el empleado se marche con la sensación de que la organización ha mostrado interés por él. (Castillo, 2009).

En esa línea, a nivel global, dentro del grupo de empresas encuestadas que contratan este servicio, un 38% lo ofrece a todos sus empleados, sin importar el puesto ni la carga horaria, y un 45% a todos los empleados full-time. Así mismo de acuerdo con el relevamiento, el 63% de las organizaciones medianas y

grandes de América latina ofrecen algún programa de outplacement a sus empleados en el momento de la desvinculación. Este número es aún mayor en Europa (81%) y en los Estados Unidos (78%). (IProfesional, 2009)

Actualmente menos del 30% de las empresas en el Perú utilizan programas de outplacement o recolocación laboral de sus colaboradores que han sido desvinculados de sus compañías, siendo el sector de minería y todas las empresas que brindan servicios a este rubro, los que mayor demandan estos servicios en el país, informó Career Partners International, firma global especializada en el desarrollo de programas de outplacement, coaching y talent management. (El Economista América, 2014). En cuanto a los sectores que más aplican la recolocación son: Servicios con 23%, Banca y Seguros con 20% y Consumo Masivo con 17%. Por otro lado, las áreas dentro de las empresas que más recolocaciones registran son: Recursos Humanos 21%, Planeamiento 18%, Marketing 18% y Logística 15%. (El Economista América, 2013)

Ante ello, las empresas que no utilizan estos programas son todas aquellas que todavía no comprenden que su personal es su principal activo y que deben tratar con sensibilidad, respeto y dignidad a los colaboradores que deben separar de su organización, aseguró Manuel Cubas, presidente de Career Partners International Perú. (El Economista América, 2014)

A nivel regional, no se cuentan con estudios y se tampoco existen programas similares que desarrollen las empresas en Piura. Posiblemente ello merme en el bienestar laboral y genere niveles de estrés laboral. Esto podría tener relación con que lo se observa en la realidad, donde un 57.3% de los desempleados en la región Piura son jóvenes (El Regional Piura, 2014). Al respecto, la directora regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Piura, Ana Castillo Campos, dio a conocer que el índice de desempleo en la región de Grau actualmente es de 3,7%; además, la funcionaria subrayó que, si bien hay más de 900.000 personas laborando en las ocho provincias de esta región, la tasa de subempleo es de 42%. “Esta cifra refleja que muchos de los profesionales o técnicos laboran en rubros económicos que no son afines a sus carreras profesionales, expresó. (El Comercio, 2017)

Basados en las estadísticas de estrés, desempeño e inestabilidad laboral presentado, este estudio pretende aportar al desarrollar un programa de Outplacement a fin de brindar las herramientas y técnicas a trabajadores que los ayude a reubicarse.

1.2. Trabajos previos

INTERNACIONALES

En Ecuador, Ortiz (2013) en su investigación tuvo como propósito el diagnóstico y elaboración de planes Outplacement para el personal próximo a jubilarse de la empresa Continental Tire Andina, utilizando una muestra de 276 personas de 40 a 68 años de edad. Cabe precisar que las personas con el paso del tiempo se sienten angustiadas, con incertidumbre sobre su vida laboral al cumplir cierta edad; por lo que el Outplacement, en sus resultados como programa aminora esa ansiedad, potencializa capacidades y reduce la carga emocional de los trabajadores. Se pone a la prejubilación, para rejuvenecer y ahorrar costos a la empresa. Para aplicar Outplacement, se identifica: puestos de trabajo obsoletos, reestructuraciones masivas y despidos. Luego se aplican pruebas motrices y psicológicas y entrevistas a cada participante. Finalmente se concluye que la psicología basado en este programa aporta significativamente, para reorientar y redefinir positivamente a personas desvinculadas, y que se sientan gratificación por el interés que se muestra en ellas.

En México, Mora (2014) en su investigación tuvo como objetivo medir el nivel de satisfacción laboral ante la implementación de outplacement: estudio comparativo entre dos organizaciones financieras, en un tipo de diseño cuasi - experimental de tipo comparativa, en una muestra de 70 colaboradores de dos empresas a quienes se les aplicó el Índice de Satisfacción Laboral 66 desarrollado por Galicia y Hernández en 2000. Con base en los resultados obtenidos se pudo observar que no existe mayor satisfacción laboral al implementar outplacement. Esto puede deberse a la poca información que los colaboradores tienen respecto a sus prestaciones, o al desconocimiento en general que se tiene del outplacement en México, además Blok (2006) refirió que

el servicio de outplacement “es un servicio que las empresas contratan de forma externa, por lo que hoy en día sólo 1% de las compañías en México lo utiliza”.

Eslava, (2015) en su estudio tuvo como objetivo principal investigar los efectos del despido laboral de un grupo trabajadores de una entidad estatal y su incidencia en la depresión, adaptación y autoimagen de las personas afectadas, basado en un programa de outplacement, utilizando un diseño de estudio cuasi experimental. Así mismo se utilizó la técnica de muestreo por cuotas conformándose dos grupos: Grupo Experimental con 50 trabajadores y 50 trabajadores en el Grupo de Control de ambos sexos, con tiempo de servicios de 5 –10 años y con edades entre 20 a 30 años y de 31 a más, a quienes se les administraron las pruebas psicológicas siguientes: El Cuestionario Estructural Tetradimensional para la Depresión de Francisco Alonso Fernández (CETDE), la Escala de Autoimagen de Morris Rosemberg y el Cuestionario de Adaptación para Adultos de Hugh M. Bell. De acuerdo a los resultados encontrados se comprobaron las hipótesis planteadas, observándose la disminución significativa del nivel de la depresión, e incremento de la autoestima y adaptación en los trabajadores que participaron en el grupo experimental, no así en los trabajadores del Grupo Control.

Estepa (2017) en su estudio tuvo como objetivo disminuir el impacto negativo de la desvinculación proporcionando un servicio de guía y orientación a los colaboradores que han concluido su ciclo en la empresa a través de un programa de Outplacement, en un tipo de muestreo por conveniencia contando con 85 sujetos entre varones y mujeres. Los resultados obtenidos muestran que al término del programa de los 85 participantes el 60% se encontraba ya desempeñando alguna actividad profesional, mientras que el 21% tomó la decisión de retirarse del mercado laboral y sólo un 19% estaba aún en la búsqueda de empleo. Así mismo del 34% de personas empleadas los giros a los que ingresaron fueron: Consumo 35%, Financiera 35%, Manufacturera 20% y Servicios 5%. Un punto más del estudio fue determinar el tiempo promedio en que los participantes se integraron a una actividad profesional a partir del momento de su desvinculación. Lo que se encontró fue que para obtener un empleo fijo el promedio de espera fue de 3 meses, mientras que los que optaron por seguir su

carrera profesional de manera independiente, lo hicieron en 4 meses, esto debido a que se llevaron más tiempo en el programa y prefirieron terminar con las asesorías antes de ofrecer sus servicios además de que el pasar de ser empleado a independizarse significa un mayor reto; por último los que pusieron un negocio propio sólo tardaron 2.5 meses, sin embargo la mayoría ya contaba con un plan previo a las asesorías. Finalmente se encontró que el 60% de los participantes que se integraron al mercado laboral encontraron una nueva oportunidad con un sueldo igual o mayor al que tenían, el 40% de los que obtuvieron un empleo fijo lo hicieron en empresas medianas y al final el 80% de las entrevistas y procesos en los que participaron fueron a través de alguien en su red de contactos o networking.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Outplacement

1.3.1.1 Definiciones:

La Asociación Española de Consultores de Outplacement (s/f.) citado en (Ortega, 2015) lo define como un conjunto de servicios proporcionados por una empresa consultora especializada a aquellos profesionales que deben buscar un nuevo empleo, para que lo encuentren de forma que satisfaga sus expectativas en el menor plazo posible.

Rodríguez (1987; Echeverría, 2002) citados en (Estepa, 2017) lo define como un proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigido a la persona por egresar o ser transferida para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, nivel y condiciones similares a las de su anterior ocupación, en el menor tiempo posible.

Uría (1995) “conjunto de estrategias y técnicas que permiten a las personas separadas de su empresa tener posibilidades reales de encontrar, rápidamente y en las mejores condiciones posibles, un empleo” (Unía, 1995, p. 38).

Hortal (1999) citado en (García, 2009) define esta actividad como una metodología que define al conjunto de servicios prestados por un consultor a una

empresa (cliente) ya un profesional (candidato) en el momento en que éstos negocian la ruptura del vínculo contractual por cualquier causa no imputable a éste y dirigidos a facilitar consultoría y apoyo para asegurar la continuación de la carrera profesional del empleado.

Por su parte Grados (2008) citado en (Ortega, 2015) refiere que el Outplacement también puede verse como la desvinculación programada o asistida y el proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigido a las personas que están a punto de abandonar la empresa o ser transferidas a otro puesto, para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad de calidad, con un nivel de condiciones similares a las de su anterior puesto, en el menor tiempo posible

De la Fuente, et al. (2010) define el outplacement como el conjunto de soportes que permiten a una persona un tránsito profesional, a una nueva situación de la mayor calidad y en el menor tiempo posible.

Para Puchol (2012) el outplacement se define como “una solución ética y sin traumas para la reorientación de carrera o recolocación de ejecutivos”. (p.7)

1.3.1.2. Desvinculación laboral

Cuando es el trabajador mismo quien decide rescindir su relación laboral, normalmente es aceptado y visto como algo positivo en su entorno cercano y en la sociedad en general. No obstante, cuando es la otra parte, la empresa, la que decide cancelar un contrato laboral, se le llama despido y, casi siempre, al ex trabajador le cuesta aceptar esta nueva situación que, por lo general, conlleva un estigma social: “algo malo debe haber hecho para ser despedido”. (González, 2009)

En esa línea, la desvinculación se define como la acción y efecto de interrumpir una relación (en Recursos Humanos, por supuesto, de tipo laboral). Usualmente el término se utiliza para mencionar el hecho de que la ruptura del vínculo se produce por decisión del empleador. (Alles, 2012)

Existen muchos motivos para despedir a un empleado, pero, sólo en contadas ocasiones, la culpa reside exclusivamente en el trabajador que ha actuado de

manera incorrecta y debe asumir la responsabilidad total del despido. Con excepción del caso anterior, una empresa rescinde un contrato laboral cuando el trabajador ya no le aporta un beneficio o cuando, debido a una serie de circunstancias, no tiene otra alternativa. Los motivos pueden ser muchos y muy distintos, pero la realidad es que la empresa ya no quiere que esa persona continúe trabajando en la compañía. (González, 2009)

Durante este proceso de despido, la ruptura con una organización implica necesariamente un proceso de pérdida. El contrato del individuo con la organización para la que trabaja no es exclusivamente laboral, existe un contrato más poderoso y más difícil de romper, el contrato emocional. (De la Fuente, et al., 2010)

En esa línea la situación de pérdida laboral lleva en muchos casos a una serie de desarreglos provocados por la pérdida de autoestima y la desvalorización del estatus social. El aumento de las manifestaciones depresivas, los sentimientos de inseguridad y de fracaso, el aislamiento social, el deterioro de las relaciones familiares y el descenso de la salud mental en general, se asocian frecuentemente con el desempleo. (Buendía, 2010). Además, puede ocasionar patologías más severas, tales como el alcoholismo u otra adicción a sustancias psicoactivas. Se han descrito incluso reacciones extremas frente al despido tales como la agresión (Quemar al centro de trabajo) o de carácter intrapunitivo (Suicidio). (Eslava, 2015)

No obstante, el impacto sobre el trabajador dependerá de las características del proceso de desvinculación que la organización lleve a cabo, los sentimientos y emocionalidad del trabajador, los recursos con los que cuente el mismo para afrontamiento de este proceso, y la visión que conciba frente al cambio, el significado que le otorgue trabajo y la expectativa hacia el futuro.

A raíz de ello, la consultora internacional en el ámbito organizacional, Martha Alles (2008) enfatiza que cuando se deba desvincular a los colaboradores, aun cuando como empleador se sientan enojado con sus ex trabajadores, siempre es aconsejable terminar esa relación lo mejor posible. Esto incluye desde liquidar

correctamente los temas económicos hasta dejar abierta la comunicación para el futuro. Teniendo en cuenta que como empleador puede reencontrarse con esta persona más adelante, en una empresa cliente o proveedora, y tener que relacionarse con ella desde otra perspectiva. Más allá de la responsabilidad social que pueda sentir al despedir a alguien, hay además razones prácticas.

1.3.1.3. Desvinculación asistida

Para manejar el despido de la manera menos traumática posible, se pueden utilizar diversas técnicas. Una de ellas y base de este estudio es el Outplacement o denominado también programa de desvinculación asistida por la empresa.

La desvinculación asistida, es un programa especialmente diseñado para apoyar a una persona que debe afrontar una desvinculación no deseada. Es ampliamente conocido por su denominación en inglés: outplacement. El programa mencionado consiste en una serie de reuniones presenciales, análisis y reflexión de la situación, diversos role playing y actividades diversas junto con otras que el participante debe realizar por su propia cuenta, a fin de orientarlo y prepararlo eficazmente para la búsqueda de un nuevo empleo. Usualmente, un programa de desvinculación asistida acciona en dos planos, interno y externo. A nivel interno o individual busca contener el impacto emocional de la desvinculación, eventualmente, redefinir objetivos profesionales; y de manera externa, pretender mejorar la empleabilidad, manejar todos los aspectos inherentes al marketing personal. (Alles, 2012)

Una variante del outplacement se da en las ocasiones en que la empresa anuncia su intención de reducir plantilla en una fecha próxima y, mientras tanto, imparte a las personas afectadas por el recorte, pero que aún están activas en la empresa, una formación para facilitar la recolocación en otra empresa. En algunos casos la empresa que desea reducir su plantilla ofrece una prima a la empresa que contrata a estos empleados. (Puchol, 2012)

El Outplacement busca reducir los traumas e inconvenientes que sufren tanto los desvinculados como la empresa. Esta política se basa en dos premisas, la necesidad del proceso de desvinculación programada y la equidad con la que se

trata y elige a quienes serán desvinculados" (López, 2001). Éstos ven el hecho como un nuevo desafío, no como una situación fatal, gracias al apoyo psicológico de un especialista en el cambio de empleo y en el marketing de las habilidades personales. (Méndez, 2009)

De ahí que Martha Alles, consultora internacional tiene la firme convicción de que el apoyo psicológico dentro de este programa es fundamental, ya que de nada sirve toda la teoría sobre marketing personal si las personas no pueden elaborar la salida de su trabajo, la pérdida de su empleo —utilizando un lenguaje prestado de los psicólogos, "el duelo"—, que además de la pérdida del ingreso económico afecta la autoestima y las deja sin marco de referencia. (Alles, 2008)

Es importante que la empresa, cuando contrata, se asegure de que el prestador de servicios de outplacement según (Mejías, 2010):

- Tenga características personales que le permitan establecer una relación empática con alguien que acaba de perder su empleo, quien llegará al programa de outplacement con una enorme carga de frustración y de angustia.
- Tenga un muy profundo conocimiento de los mercados laborales, ya que es importante enseñarle a la gente no solo características del mercado laboral del que salen, sino de otras posibilidades en otros sectores.
- Cuente con la tecnología operativa necesaria. Hoy, todos los buenos prestadores de servicios de outplacement ofrecen sitios y todo el resto de la infraestructura específica requerida para lograr continuidad durante el proceso de reinserción.
- Debe tener experiencia concreta en selección de personal, para poder enseñarle a las personas lo más complejo de transmitir: las técnicas de entrevista.

Esto es muy importante, y nos lleva a un criterio de selección insoslayable del prestador: pedirle el contacto con cinco o seis clientes que hayan pasado por su servicio. Y con esto no me refiero a las empresas que lo contrataron, sino a los

reales beneficiarios, aquellas personas que fueron desvinculadas y gracias a un buen trabajo de outplacement recuperaron su estabilidad laboral. (Mejías, 2010)

Por tanto podemos determinar el outplacement, como "el servicio que una empresa aporta a uno o varios trabajadores despedidos, bien por sus propios medios bien, a través de consultores externos, a través del cual se ofrece a dicho(s) trabajador(es) el asesoramiento, la formación y los medios necesarios para lograr una transición en su carrera, consiguiendo un nuevo trabajo en otra empresa lo más adecuado posible a su perfil y preferencias en el menor plazo posible, reduciendo así los perjuicios económicos y psicológicos que genera toda situación de despido- Sastre Castillo (1995). (Soriano, 2009)

Cabe resaltar finalmente que la administración de estos programas no garantiza por sí sola el éxito, pero sin ninguna duda ayuda a la persona que debe salir al mercado sin habérselo propuesto. En nuestro trabajo vemos a diario personas con muchas capacidades que el mercado requiere, pero que no logran insertarse simplemente porque enfocan inadecuadamente su búsqueda. Lo que un programa de desvinculación asistida garantiza es una adecuada salida al mercado laboral, refirió Alles (2008)

1.3.1.4. Tipos de outplacement

Según De Ramos y Hernández (2000) citado en (García, 2009) los programas más importantes son los servicios de recolocación individual y colectiva. Los motivos asociados a cada uno de estos programas son distintos. La recolocación individual está causada por motivaciones personales, como inadecuación al puesto de trabajo actual o diferencias irreconciliables en el seno de la empresa. Las causas que motivan la recolocación colectiva están asociadas tanto a dificultades económicas de las empresas como a fusiones, absorciones y planes estratégicos de las mismas.

El programa individual va orientado a directivos, que disponen de más recursos financieros y tienen más tiempo para examinar las opciones. Sin embargo, la oferta de puestos similares al que disfrutaba antes es más pequeña. (García, 2009).

Algunas de las etapas más frecuentes este tipo de programas son (Estepa, 2017):

- ✓ Análisis y diagnóstico personal y profesional.
- ✓ Definición y formulación de objetivos.
- ✓ Estrategias y técnicas en la búsqueda de empleo.
- ✓ Evaluación de avances y resultados.

Por otra parte, el programa colectivo está orientado a grupos de plantilla de nivel medio y bajo, que por motivos de reestructuración se convierten en excedentes de personal. En estos casos, el tiempo juega un papel importante, no sólo por motivos financieros sino porque la oferta de puestos de trabajo es más amplia que en el caso anterior. (García, 2009). Este proceso es más rápido y se centra en capacitar a los involucrados en las técnicas más efectivas para la búsqueda de empleo. Dentro de los principales objetivos de este tipo de programas están: (Estepa, 2017)

- ✓ Permitir que los participantes establezcan sus objetivos profesionales.
- ✓ Realizar su currículum y cartas de presentación.
- ✓ Dar a conocer las principales fuentes de reclutamiento y técnicas de búsqueda de empleo.
- ✓ Practicar para los procesos de selección.

1.3.1.5. Beneficios del Outplacement

Posibilitar un programa de desvinculación asistida es una forma de terminar bien una relación. (Alles, 2008). Dentro de los beneficios para la empresa patrocinadora, según Ortega (2015):

- Mejora la satisfacción y el clima laboral en la organización, al aporta una imagen de apoyo para los trabajadores ante una posible desvinculación laboral reduciendo el conflicto emocional.
- Enfatiza el compromiso moral y humano de la organización con el personal que sale y con el que permanece.

- Aporta una imagen pública de la empresa muy buena, aportando ventaja competitiva.
- Minimiza los Juicios Laborales y con ello los costes que estos conllevan.
- El participante queda agradecido con la organización y sus autoridades por la preocupación demostrada, con relación a su futuro.
- Ayuda a los demás colaboradores a percibir bienestar y seguridad de parte de la organización con respecto a su persona.
- Se minimiza el impacto del cambio dentro de la compañía, evitando la caída de la atención al cliente y la productividad de la empresa.

Dentro de los beneficios para los individuos que reciben el programa está (Estepa, 2017):

- Apoyo emocional, lo que significa que el impacto emocional ocasionado por la pérdida de empleo tanto en la persona como en su familia se reduce pues los niveles de estrés disminuyen y se trabaja para mejorar en capacitación, autoestima y competitividad.
- Análisis vida y carrera, en estos programas se brinda la oportunidad de analizar todas las alternativas que tiene la persona con la finalidad de plantearse las metas y objetivos para una efectiva planificación de vida tanto profesional como personal, familiar y social.
- Mejora de competencias laborales, a través de la recepción de nuevas técnicas y herramientas de marketing personal el participante adquiere nuevos conocimientos para capitalizar sus habilidades permitiéndole desarrollar las mejores estrategias y recursos que lo ayudarán a enfrentar de manera exitosa la transición profesional por la que está pasando abriéndole nuevos panoramas y oportunidades.
- Visión a futuro del mercado, por medio de estos programas se guía al participante para delimitar y conocer ampliamente el campo laboral en el que realizará su búsqueda y además accede al mercado laboral oculto

para los candidatos pues generalmente los consultores cuentan con acceso a ofertas no publicadas o procesos que no son abiertos al público en general.

- Menores tiempos de desempleo, como resultado de lo anterior más la capacitación y entrenamiento en técnicas de búsqueda, elaboración de currículum y cartas de presentación, así como la forma de desenvolverse en entrevistas se logra una más rápida reinserción al mercado laboral.

1.3.1.6. Proceso de Outplacement

Actualmente, la mayoría de los autores explican el proceso de Outplacement en cinco fases, basados en Felipe Uría (1994) en su libro “El Éxito En La Búsqueda De Un Nuevo Empleo: El Outplacement”. A continuación, se describen las cinco fases.

1) El balance, es la primera fase en la que los consultores tienen que realizar un diagnóstico tanto personal como profesional para identificar las capacidades, habilidades, conocimientos, motivaciones y necesidades del candidato.

Esta parte es muy importante ya que es la base que permite a la persona descubrir su perfil profesional y enfocar su futuro hacia el éxito en la búsqueda de un nuevo empleo, o si no se plantea bien el balance, se puede fracasar. Es necesario tener en cuenta el pasado profesional para encontrar los puntos fuertes y débiles, valorar la experiencia y las buenas o malas prácticas realizadas, y también se necesita reflexionar sobre la situación familiar, y económica tras la desvinculación laboral. Todo este proceso se realiza con apoyo psicológico y con el consultor de Outplacement (Uría, 1994).

Hay que analizar el pasado y el presente para lograr un futuro exitoso.

2) El proyecto profesional, es la segunda fase. Esta fase depende de los datos obtenidos en la fase de análisis anterior, puesto que se estudian y valoran los resultados y a continuación, se elabora el proyecto. Esto va a permitir establecer una coherencia entre el perfil del candidato y la oferta y demanda del mercado de

trabajo que se desea, y así podrá el consultor centrarse en desarrollar los potenciales del candidato.

En definitiva, en esta fase se decide el enfoque que quiere dar el participante a su vida profesional, hacia dónde hay que enfocar el plan de acción que se desarrolla en la fase siguiente. El proyecto se puede dirigir hacia tres fines diferentes (Lamoca, 2013):

- Se puede pretender que el candidato mantenga una continuidad, es decir, enfocar el programa hacia la búsqueda de ofertas de trabajo muy similares a su puesto de trabajo anterior.
- Que el candidato cambie totalmente de puesto de trabajo o incluso de sector.
- Por último, otra posibilidad cada vez más puesta en práctica, es el emprendimiento. Se dirige el proyecto hacia una nueva forma de entender el trabajo, con lo que se pretende orientar al candidato en la creación de un proyecto de negocio.

3) El plan de acción. En esta fase se crean las estrategias de búsqueda en función del proyecto que se haya elegido y fijado para el candidato en la fase anterior, y se elaboran las herramientas de comunicación necesarias para llevar al éxito el proyecto. Se forma y entrena al candidato en diferentes técnicas de marketing, especialmente las relativas a responder a ofertas de empleo vía internet o en medios tradicionales como son periódicos o revistas, a preparar un currículum vitae apropiado, así como las cartas de presentación y las entrevistas de trabajo. También se forma al candidato a identificar sus objetivos a la hora de buscar un determinado empleo en relación a su perfil, a buscar información sobre empresas de su interés y a realizar una red de contactos y saber cómo utilizar esos contactos para obtener resultados exitosos.

Dentro de esta fase se utilizan el denominado recursos como herramientas para la empleabilidad. Los recursos se definen como todo aquello que no es inherente a una persona. Asimismo, “un recurso es toda clase de elementos tanto materiales, humanos o presupuestales que pueden ser utilizados o considerados en la programación y ejecución de ciertas acciones programadas” (Pérez, 2003).

- Red de Contactos o Networking El networking una de las principales herramientas que tiene una persona para buscar empleo, el cual consiste en desarrollar relaciones y contactos de forma casual e informal con el fin de obtener información pertinente que le facilite a conseguir sus objetivos en su búsqueda de empleo. Por medio de esta red de contactos se puede enterar de puestos vacantes, tendencias, eventos sociales, donde puede exponerse ante el mercado laboral y con ello conocer a más personas y con ello ampliar su red de información (Muniain, 2003). El networking con el que cuenta una persona se puede ver reflejado en sus relaciones familiares, profesionales o sociales. Es importante entender que “las relaciones son fundamentales en tu carrera, al margen del sector o el nivel en el que te encuentres, ya que finalmente todo trabajo se reduce a interactuar con otras personas” (Hoffman y Casnocha, 2013).
- Currículum Vitae El currículum vitae (CV) se puede entender como “un conjunto de datos relacionados con la situación personal, profesional y laboral de un candidato a un puesto, con el solo propósito u objetivo de transmitir información acerca de la trayectoria o vida de dicho candidato” (Muniain, 2003, p. 42). Es muy importante que las personas puedan desarrollar un buen CV, debido a que juega un rol muy importante en los procesos de selección, específicamente como el primer filtro al que los candidatos se enfrentan. Es así, que el CV se convierte en la carta de presentación de una persona y, el manejarlo adecuadamente, puede marcar una notable diferencia.
- Experiencia Laboral Cuando nos referimos a las experiencias laborales nos referimos a toda esa acumulación de conocimientos empíricos que una persona logra en un periodo de tiempo. La experiencia laboral es importante en la medida en que le permite a una persona vincular los conocimientos que se adquieren en las clases con una realidad determinada, en la cual se tiene que plantear soluciones a un problema real. Incluso en el caso de que las experiencias laborales no estén estrechamente vinculadas con la carrera que se estudia, estas ayudan a

desarrollar ciertas competencias personales que son muy valoradas por los reclutadores.

- **Actividades Extracurriculares** Se conocen como actividades extracurriculares a aquellas actividades complementarias a los programas curriculares vigentes, las cuales cuentan con una estructura que busca cumplir con una misión o meta social y no quedarse en la mera socialización. (Pozón, 2014) Las actividades extracurriculares pueden incluir la participación en grupos deportivos, culturales, gobiernos estudiantiles, grupos juveniles, etc. La importancia de dichas actividades radica en que permiten aprovechar el tiempo libre de los estudiantes con el objetivo de potenciar el desarrollo y formación integral de los alumnos, tanto profesional como personal, por medio del trabajo en conjunto con otras personas con el fin de alcanzar un objetivo establecido.

En definitiva, en esta fase se enseña a la persona a utilizar todos los recursos que están en su poder, para saber afrontar diferentes situaciones en el mercado de trabajo y conseguir el éxito, trata de “saber venderse” para lograr los objetivos propuestos. Crear el “personal branding” del candidato.

4) La campaña de búsqueda, es la cuarta fase, y comienza con la búsqueda activa de ofertas de trabajo a través de diferentes medios que anteriormente han sido seleccionados según prioridad del candidato para hacer una búsqueda más eficiente. Estos pueden ser agencias de colocación, periódicos y revistas tanto en formato papel como electrónico, anuncios en Internet o una red de contactos (networking). El consultor debe guiar al candidato y proporcionarle ofertas de trabajo de acuerdo a su perfil.

5) En la última fase, conocida como el proceso de integración, el candidato comienza una nueva actividad laboral y el consultor realiza un seguimiento durante un período de aproximadamente un año o bien hasta que el candidato está totalmente satisfecho e integrado en el mercado de trabajo.

En este proceso, el candidato debe realizar numerosas y continuas entrevistas con diferentes contactos y después tienen que ser analizadas con el consultor del

programa de Outplacement para comprobar si las técnicas aprendidas han sido interiorizadas y puestas en práctica.

Tras analizar las fases, hemos podido ver cómo el proceso de Outplacement presta unos servicios al desempleado que le permiten mejorar el nivel de autoconfianza, tener esperanzas de futuro y sobre todo, le permiten obtener una mejor preparación en el terreno de lo profesional e incluso de la vida personal para afrontar nuevos retos.

En base a estas fases, como ya hemos indicado antes, el consultor adopta tres roles (Orgemer, 2002), que hemos creído necesario especificar en nuestro trabajo para conocer mejor la función del consultor de Recursos Humanos en el desarrollo del programa de Outplacement:

- **Consejero:** El consultor adopta este papel al comienzo del programa, cuando debe aplicar sus capacidades y habilidades anteriormente mencionadas en la Tabla 1 propuesto por Orgemer (2002). Esta es la fase en la que el candidato necesita más apoyo tanto para afrontar la situación de desempleo, como la situación social y para seguir con el desarrollo de su carrera profesional.
- **Entrenador:** Este papel lo lleva a cabo el consultor durante casi todo el programa de Outplacement, ya que el candidato debe entrenar su forma de afrontar las nuevas ofertas de trabajo conociendo sus habilidades y capacidades profesionales, y aplicando nuevas estrategias de búsqueda de empleo.
- **Coach:** Se presenta sobre todo en la última fase del programa, ya que es cuando el candidato debe poner en práctica todo aprendido y será entonces cuando el consultor deba orientar, animar, apoyar y detectar problemas para corregirlos. El coach debe conseguir que el candidato sea capaz de realizar las búsquedas y conseguir el éxito por sí solo, haciéndole entender que el éxito personal es consecuencia del esfuerzo, constancia, y buen hacer de uno mismo.

1.3.2. Estrés Laboral

1.3.2.1. Definiciones

Dentro de algunas definiciones del estrés laboral Ivancevich y mattenson (1992) citados por (Cordero, 2015): “es una respuesta adaptativa, mediada por las características personales y/o por procesos psicológicos, consecuencia de alguna situación que plantea a la persona unas especiales demandas físicas o psicológicas” (p.21).

La Comisión Europea ha definido (2000) citado por (Acosta, 2008):

Es un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación. (p.82)

Fernández, (2010) se define como: “reacciones físicas y emocionales negativas que se generan cuando la exigencia del trabajo no igualan las capacidades, los recursos las necesidades del trabajador”. (p. 103)

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (s/f) citado por (Nieto, 2014); “es la respuesta física, psíquica y conductual de un individuo que intenta adaptarse a presiones internas y externas”. (p. 146)

Por otra parte, es importante resaltar que el nivel de estrés de una empresa no es más que la suma total de los niveles de estrés de todos sus empleados. El entusiasmo, la alta productividad y creatividad, la innovación, un bajo absentismo y rotación son características de empresas dinámicas que funcionan con un alto grado de motivación, generando un estrés positivo. No obstante, se cree necesario un nivel de tensión mínima para que el trabajador muestre al máximo sus capacidades, pero los desequilibrios de estos niveles pueden afectar drásticamente su rendimiento personal y los de la organización, junto con influir negativamente sobre su desarrollo personal, familiar y laboral. (Fernández, 2010, p.104)

1.3.2.2. Tipos de estrés

Al respecto, es importante (Fernández, 2010, p. 91 - 92) distinguir entre el eustrés y distrés:

Eustrés o estrés positivo. Es el generado ante un reto o un desafío, que genera una sensación de logro y control. Por tanto, es adaptativo, y estimulante, siendo necesario para el desarrollo de la vida en bienestar. En la empresa puede convertirse en un factor para mejorar la productividad.

Distrés o estrés negativo. Asociado a desajustes entre el trabajador y sus condiciones de trabajo provoca respuestas insuficientes o exageradas. Produce efectos negativos para el bienestar psicológico del trabajador y afecta al buen funcionamiento de la empresa. Es el generado por una sensación de fracaso ante un esfuerzo a realizar.

Por otra parte, el estrés, se subdivide en dos tipos evolutivos: el estrés agudo y el crónico, en esa línea Alonso (2008, p.118) hace referencia acerca de estos:

La experiencia del estrés agudo suele configurarse como una reacción de ansiedad o de otro sentimiento de alarma (miedo, temor, terror, pánico) y acompañarse de una alteración transitoria de la conciencia en forma de una pérdida de lucidez o de un estrechamiento crepuscular. El riesgo más inminente del estrés agudo es el de conducir a un estado depresivo en los seis primeros meses.

Por otro lado, está el estrés crónico, se caracteriza por un comienzo insidioso o indefinido, una intensidad variable y una duración larga en forma de una persistencia continua o una repetición con breves intervalos. A diferencia del estrés agudo, promovido por un hecho aislado o fortuito o un acontecimiento circunstancial de la vida, el estrés crónico está accionado por una situación de agobio o sobreexigencia, o sea, un estado de interconexión sobreexigente entre el individuo y su ambiente.

1.3.2.3. Fases y causas del estrés

El estrés no aparece de manera repentina, se considera que existen tres fases Fernández (2010, p.95):

Fase de alarma: en el momento de enfrentarnos a una situación difícil o nueva, nuestro cerebro analiza los nuevos elementos, los compara recurriendo a la memoria de coyunturas similares y si entiende que no disponemos de energía para responder, envía órdenes para que el organismo libere adrenalina. El cuerpo se prepara para responder, aumentando la frecuencia cardiaca, la tensión arterial, tensando los músculos, lo cual es una reacción biológica que nos prepara a responder.

Fase de resistencia, en la cual el individuo se mantiene activo mientras dura la estimulación y aunque aparecen los primeros síntomas de cansancio, se sigue respondiendo bien. Cuando la situación estresante cesa, el organismo vuelve a la normalidad.

Fase de agotamiento, en la que si la activación, los estímulos y demandas no disminuyen, el nivel de resistencia termina por agotarse, generando problemas físicos y psíquicos.

Así mismo dentro de las causas principales del estrés surgen, según la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, de un desajuste entre los trabajadores y sus condiciones de trabajo, el contenido del mismo o la manera en que está estructurada la organización. (Fernández, 2010, p. 103). Para Nieto (2014, p. 137), el estrés aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización, decir el estrés es la respuesta automática del organismo a cualquier cambio y que se genera como consecuencia de una situación. Es algo subjetivo y que se desencadena cuando percibimos una situación amenazante.

Por su parte Ezquerro, Rivas y Agustí (2010, p. 159) refieren que el estrés laboral es:

La forma última de manifestación de los conflictos laborales con incidencia psicológica, pero su origen es multicausal. Entre las causas

desencadenantes de estrés se encuentran tanto las de origen subjetivo — principalmente fundamentadas en el comportamiento patológico de las relaciones de trabajo, a las que la California Division of Occupational Health and Safety denomina “violencia relacional” como las derivadas de las condiciones físico-espaciales de la ejecución del trabajo.

1.3.2.4. Factores del estrés laboral

El ámbito laboral determina la exposición del empleado a ciertos estresores que, según como sean vividos, resueltos y afrontados, determinan la respuesta individual de estrés, bien sea adaptativa (aprendizaje y satisfacción) o desadaptativa (desgaste e insatisfacción). (Mingote y Pérez, 2013, p.25). En ese contexto y para efectos de esta investigación fue oportuno la clasificación y la definición de los siguientes factores, propuesta por Ivancevich y Matteson (1989) citados por (Cordero 2015, p. 70 - 71).

Factores ambientales:

- Todos los estresores son ambientales, en el sentido de que son parte del medio ambiente. Los cinco estresores físicos potenciales son: la luz, el ruido, la temperatura, las vibraciones y el movimiento y el aire contaminado.

Factores a nivel individual:

- Ambigüedad de rol. Es una falta de claridad sobre el papel que se está desempeñando, los objetivos del trabajo y el alcance de las responsabilidades en el trabajo individual.
- Conflicto de rol. Ocurre cuando en una situación están presentes dos o más presiones de rol y el cumplimiento de un conjunto de presiones dificulta, objeta o imposibilita en el cumplimiento de otro conjunto de presiones.
- Sobrecarga de trabajo. Esta puede ser de dos tipos: a) cuantitativa y b) cualitativa. El primer caso ocurre cuando los empleados perciben que tienen mucho trabajo que hacer, diferentes cosas que realizar o poco

tiempo para terminar el trabajo asignado; el segundo ocurre cuando los empleados sienten que carecen de la habilidad para efectuar su trabajo o que las normas de desempeño están muy altas.

- Los estresores relativos al desarrollo de la carrera. Estos comprenden aquellos aspectos de la interacción del individuo con el medio ambiente organizacional, que influyen sobre la percepción de dicha persona sobre la calidad del progreso en su carrera.
- Responsabilidad por otras personas. La razón por la cual la responsabilidad por otros es estresante es producto específico de la naturaleza de la responsabilidad en lo que se refiere a tomar decisiones interpersonales desagradables y al hecho de que se tiene una sobrecarga de trabajo.

Factores organizacionales:

- Clima organizacional. La interacción de las personas, la estructura, las políticas y metas genera una atmósfera o clima. En otras palabras, es el "sentir", la "personalidad" o el "carácter" de una organización.
- Estructura organizacional. Estresor que puede provocarse por el tipo de estructura establecido, la jerarquía de poder y la autoridad de una organización. No para todos los empleados, la estructura organizacional, causa estrés.
- Territorio. Término usado para describir el espacio personal o el escenario de actividades de una persona. Las personas que trabajan en territorios ajenos experimentan estrés.
- Tecnología. Se refiere aquí a las maneras en que la organización transforma los recursos y otros insumos en productos deseables. Para algunos trabajadores la tecnología de la organización puede ser un estresor que afecta su conducta y fisiología.

- Estresores por influencia del líder. Esto se refiere a que las acciones, el estilo y los procedimientos de algún líder pueden operar como estresores para algunas personas y afectar la producción y la satisfacción laboral.

Factores grupales:

- Cohesión. Grado de fuerza de atracción y de motivación que permite la unión al grupo; cuando estas fuerzas desplazan a un miembro del grupo alejándolo de los demás integrantes le produce estrés.
- Respaldo del grupo. Estresor que se presenta cuando se comparten sólo en pequeño grado las opiniones y emociones del grupo. A menor respaldo o a respaldo inadecuado, mayor estrés y viceversa.

1.3.2.5. Consecuencias del estrés

Las consecuencias del estrés a largo plazo implican una menor capacidad de decisión, de comprensión y solución de los problemas, así como una falta considerable de rendimiento y de concentración. También suponen mayor irritabilidad, aumento de los conflictos personales con los colaboradores, jefes y otros departamentos de la empresa, menor motivación y contribución a un clima negativo y descalificador hacia los directivos o superiores, que podríamos calificar de “contagioso”. La incidencia entre el nivel de estrés percibido por la individualidad de cada empleado, y el rendimiento laboral está suficientemente demostrada por múltiples estudios. (Puchol, 2012, p. 431)

Así mismo, la mayor parte de los cambios que se producen en el organismo cuando está sometido a una reacción de estrés no son perceptibles para el ser humano y se precisan procedimientos diagnósticos para determinar el alcance de la reacción. Sin embargo, a nivel psicológico, muchos síntomas producidos por el estrés pueden ser fácilmente identificados por la persona que está sufriendo dichos cambios. La reacción más frecuente cuando nos encontramos sometidos a una reacción de estrés es la ansiedad. Cuando el estrés es tan frecuente que se

vuelve crónico, ocasiona problemas. Supone una reacción compleja a nivel orgánico, emocional, cognitivo y social. (Acosta, 2008, p.30)

De ahí que las organizaciones necesitan identificar los trabajos que llevan a una fatiga laboral prematura y las personas que manifiestan algunos de los síntomas tempranos de este problema. Algunas veces será posible modificar las partes de un trabajo que favorece a la fatiga laboral. En otros casos, la empresa puede ayudar a los empleados a sortear mejor las situaciones laborales de estrés. (Puchol, 2012, p. 499)

1.3.2.6. Modelos teóricos del estrés laboral

Respecto a modelos teóricos del Estrés Laboral se destacan los siguientes:

❖ Modelo de Demandas - Control

El estrés está influido por multitud de factores. Siguiendo el modelo de Robert Karasck (s/f) citado por (Díaz, 2008, p.113) el riesgo de estrés se produce por la influencia de dos factores:

- Altas exigencias psicológicas referidas a: Volumen del trabajo, la presión del tiempo y las interrupciones que nos obligan a dejar momentáneamente las tareas.
- Bajo control sobre el trabajo (tensión). El control se cifra en términos de poder proyectar las competencias sobre el trabajo y de la autonomía o el arco de decisiones que se pueden tomar. No olvidemos que la mayor fuente de estrés es la incertidumbre y los cambios que no han sido comunicados.

Cuando estos factores confluyen: alta exigencias, poco desarrollo profesional y baja autonomía como puede aparecer en los trabajos monótonos de las cadenas de montaje, se predicen altos niveles de las respuestas de estrés. (Díaz, 2008, p.114)

Los trabajos más saludables son los que requieren baja tensión, bajas exigencias y alto control. Una conclusión importante que se obtiene es que el

estrés no proviene tanto de las altas demandas sino de poseer bajo control sobre ellas. La principal causa de estrés es la falta de control del sujeto sobre su propia situación. (Díaz, 2008, p.114)

❖ Modelo de Evaluación Cognitiva

En este enfoque, ni estresores ni respuestas estresantes existen separadamente, sino que ambos conforman la llamada experiencia del estrés entendida como un proceso interactivo entre situaciones y características del individuo.

Dicho enfoque defendido por Lazarus y sus colaboradores quienes han subrayado fuertemente la interacción entre los agentes estresores y el sistema humano de valoración y evaluación. Lazarus y Folkman (1986) presentaron una teoría que define el desarrollo del estrés como un proceso de interacción dinámica, en los términos de un paradigma que se puede denominar “modelo transaccional, porque su punto central lo constituye la naturaleza de los intercambios, o transacciones entre la persona y su entorno y los procesos cognitivos que intervienen en la relación persona-entorno. Así pues, desde este enfoque se entiende el estrés como una relación particular entre el individuo y su entorno, que es evaluado como amenazante y desbordante de sus recursos y que pone en peligro su bienestar (Lazarus y Folkman. 1986) citados por (Oblitas, 2010).

Así mismo, Lazarus (1986) considera que el estrés es el resultado de una evaluación de daño/ pérdida, de amenaza o de desafío. En esa línea cuando alguien se encuentra en un momento de estrés se realiza una evaluación primaria la cual es un juicio para calificar la situación (Muchos factores personales influyen en esa evaluación —motivaciones, compromisos, creencias, expectativas, etc.); en el caso de considerar que la situación es estresora se realiza una evaluación secundaria donde se revisan los recursos con los que cuenta el individuo para hacer frente a la situación. Estos resultados modifican la evaluación inicial para disponer y ejecutar estrategias orientadas al problema o a la regulación emocional. (Oblitas, 2010).

- Estrategias orientadas al problema: comportamientos cognitivos generadores del estrés.
- Estrategias orientadas a la regulación emocional: las cuales generan un cambio en como asume y se comporta en el momento del estrés, con el fin de que sean reguladas las emociones negativas.

De acuerdo con este modelo, el estrés psicológico es visto como un producto de la manera en que un individuo aprecia (evalúa) y construye una relación con el entorno. En esta relación, las demandas de éste, las apreciaciones cognitivas, los esfuerzos de afrontamiento y las respuestas emocionales están interrelacionadas de manera recíproca de forma que cada una afecta a las otras. Este modelo representa una separación de la perspectiva tradicional de estímulo-respuesta que subrayaba un orden singular de los acontecimientos. La concepción de Lazarus sugiere, pues, una visión subjetiva del estrés, esto es, nada es estresante a menos que el individuo lo defina como tal. En este sentido, no hay acontecimientos universalmente estresantes, sino que sólo existen cuando una persona los define como tales. (Oblitas, 2010).

1.3.2.7. Terapia Cognitivo – Conductual

La terapia cognitivo - conductual es el enfoque terapéutico más congruente para el manejo del estrés. Algunos de sus principales teóricos, A. Beck, A. Ellis y D. Meichenbaum, se distinguieron por sus importantes aportaciones a la terapia. Sin embargo, muchos otros terapeutas e investigadores se han encargado de complementarla y transformarla en una de las principales ramas de la psicología aplicada en el mundo.

Para Méndez, Olivares y Moreno (1998), la teoría cognitivo-conductual acentúa la visión de que las irracionalidades y desadaptaciones de los pensamientos humanos son los principales impulsores de las falsas interpretaciones del entorno. En forma complementaria, Becoña, Vázquez y Oblitas (2008) mencionan algunas ideas irracionales que Ellis consideraba universales, mismas que constituyen la base para el trabajo cognitivo conductual cuando se siguen los lineamientos de este autor.

Por otra parte, Aaron Beck destaca en su modelo cognitivo de la depresión algunos errores del pensamiento en el procesamiento de la información, entre ellos la inferencia arbitraria, la abstracción selectiva, la generalización excesiva, la maximización y minimización, la personalización, y los pensamientos absolutistas y dicotómicos.

Sánchez, Rosa y Olivares (1999), y posteriormente Becoña et al. (2008), retoman la división de las técnicas utilizadas en la terapia-cognitivo conductual propuesta originalmente por Mahoney y Arnoff en la década de los años 1970, en las que se presentan tres grandes grupos:

1. Las técnicas que se concentran en fundar nuevas habilidades a la hora de enfrentar y manejar las dificultades presentes (por ejemplo, las utilizadas por Kazadin, Meichenbaum y Cameron).

2. Las terapias que buscan apoyar al sujeto a percibir racional y objetivamente su realidad (por ejemplo, las utilizadas por Beck, Ellis y Meichenbaum).

3. Las centradas en cambiar la manera de afrontar las realidades para las que el sujeto cree no tener posibilidad de solución (como las utilizadas por D'Zurilla y Goldfried, Mahoney, Spivack, Platt y Shure).

Asimismo, estos autores indican que las técnicas de resolución de problemas más comunes son: la terapia de resolución de problemas de D'Zurilla y Goldfried; la técnica de resolución de problemas interpersonales de Spivack, Platt y Shure, y el procedimiento de ciencia personal de Mahoney.

A su vez, podemos distinguir los entrenamientos en habilidades de afrontamiento como el entrenamiento en el manejo de la ansiedad de Suinn y Richardson; el entrenamiento en inoculación de estrés, y las técnicas de autocontrol. Por último, las técnicas de reestructuración cognitiva de mayor uso son la terapia cognitiva de Beck; la terapia racional emotiva de Ellis; la reestructuración racional sistemática de Goldfried y Goldfried, y el entrenamiento autoinstruccional de Meichenbaum.

En la literatura se pueden encontrar distintos enfoques acerca de la eficacia de las técnicas cognitivo-conductuales. Desde nuestro punto de vista y experiencia, estas técnicas son de gran utilidad tanto para el análisis como para la intervención en numerosos trastornos y problemáticas psicológicas que llevan a los pacientes a tomar psicoterapia. Para apoyar esta opinión, Becoña (1991) y Bragado y Carrasco (1987) mencionan que las técnicas cognitivo-conductuales son eficaces por el componente conductual que conllevan. Sin embargo, en el presente análisis se considera que el elemento cognitivo también juega un papel fundamental para lograr el cambio en las personas, incluso más que el elemento netamente conductual. Con todo, la complementación de ambos lleva a resultados altamente eficaces en la terapia.

Diversos meta - análisis respaldan lo anterior. Por ejemplo, el publicado en 2008 por Richardson y Rothstein, en el que se analizaron 36 estudios sobre manejo del estrés ocupacional, concluye que los programas cognitivo-conductuales producen consistentemente mayores efectos que otro tipo de intervenciones. Además, en el caso muy particular del estrés postraumático, el análisis de 38 estudios controlados encontró una eficacia equivalente entre los tratamientos cognitivo - conductuales enfocados en el trauma y la terapia conocida como eye movement desensitisation and reprocessing (EMDR) (Bisson et al., 2007).

Estos ejemplos de metaanálisis permiten considerar las intervenciones cognitivo-conductuales como una buena alternativa para el manejo del estrés.

Cabe resaltar que los programas cognitivos conductuales son tratamientos de primera elección, tanto a nivel individual como a nivel grupal, mostrándose efectivos para la reducción de la sintomatología asociada al estrés y para incrementar las estrategias de afrontamiento (Lago y Pizá, 2011; Mañas, Franco y Justo, 2011).

De una manera u otra la prevención y el manejo del estrés ha de comenzar desde las etapas más tempranas de la incorporación del trabajador a las empresas, así, desde los departamentos de recursos humanos se han de poner los recursos y las operativas necesarias para controlar el estrés laboral,

siguiendo a Salanova y Schaufeli (2004), el elemento central de una dirección de recursos humanos se centra en “cuidar” y no en “quemar” a los empleados, puesto que son el capital humano de la organización.

Así mismo se hace necesario en un segundo lugar dotar de la autonomía y la responsabilidad necesaria con estrategias de prevención e intervención en el estrés laboral a los colaboradores de una organización (Serrano, 2007).

1.3.2.8. Programa Cognitivo - Conductual

- Definiciones sobre las intervenciones individuales o/o grupales

En primera instancia nos referimos a considerar que la propuesta grupal se vuelve más importante al momento de generar intervenciones en las organizaciones. En esa línea para Newton, Handy y Fineman (1995), los enfoques e intervenciones individuales disminuyen la posibilidad de reconocer que las condiciones organizacionales pueden estar contribuyendo a un estrés colectivo y la propia realidad requiere que el estudio del estrés se realice ya desde una perspectiva ecológica (Hobfoll, 2001), más de grupo y más sistémica, siendo necesaria una aproximación al estrés como un fenómeno colectivo.

Sumado a ello, Peiró (2000) señala que las estrategias individuales son en ocasiones ineficaces o funcionan sólo como paliativas, por lo que considera necesario intervenir desde la organización en su conjunto para prevenir en el estrés, reduciendo las situaciones y condiciones generadoras, minimizando algunos estresores y paliando, con una intervención eficaz, sus efectos, modificando los aspectos disfuncionales de la organización, de la comunicación, de la formación, de la toma de decisiones, el ambiente y el reparto de tareas.

- Definiciones sobre las intervenciones Cognitivas – Conductuales

Lazarus y Folkman (1986) definen estas estrategias de intervención como los esfuerzos conductuales o cognitivos, que realiza el individuo para dominar, reducir o tolerar las exigencias laborales estresantes.

Freedy y Hobfoll (1994) y Kyriacou (2003) defienden las intervenciones individuales, tanto las fisiológicas, conductuales y cognitivas, que se han mostrado eficaces en el abordaje del estrés y de la ansiedad, como técnicas paliativas para reducir la experiencia emocional de estrés causado por diversos factores psicosociales.

Ivancevich y Matteson (1992) distinguen el entrenamiento en estrategias para afrontar el estrés y la adquisición de destrezas para manejar las emociones.

- Técnica de Inoculación de Estrés

El programa de inoculación del estrés de Meichenbaum (1987) promueve el conocimiento y la auto-comprensión, para dominar situaciones estresantes en tres fases: la primera, proporciona información sobre cómo se generan las emociones distorsionadas, a partir de factores cognitivos y suposiciones erróneas, la segunda o fase de ensayo, en la que se proporcionan suposiciones alternativas para las situaciones de estrés emocional y, por último, la fase de aplicación, en la que el sujeto pone en práctica lo aprendido (Deffenbacher, 1993). Como antecedente, entre otros, Freedy y Hobfoll (1994) aplicaron técnicas de inoculación a un grupo de trabajadores y empíricamente mostraron que eran eficaces para el abordaje de los trastornos de estrés y de ansiedad.

Esta técnica de inoculación contra el estrés instruye cómo manejar un momento de estrés. Con el entrenamiento aprende técnicas de relajación por medio de la respiración profunda y la relajación muscular diferencial y rápida, con el fin de que la tensión se pueda manejar en el momento que se presente.

Lo primero que se debe realizar es hacer una lista de situaciones propias que han generado estrés en orden ascendente de menor a mayores ítems.

Luego se aprende a evocar cada una de estas situaciones y visualizar la situación estresora.

Entre más situaciones se planteen genera positivamente más pensamientos de afrontamiento como: recuerdo de momentos agradables, paisajes, o algo que lo haga feliz, etc., alternamente estos son utilizados como para contrarrestar los anteriores pensamientos automáticos ansiógenos mucho mejor.

Por último, se practica en situaciones reales, para conseguir por pasos la total inoculación (Martín Daza, 1998)

- Técnicas para el control de la respiración.

"Las situaciones de estrés provocan habitualmente una respiración rápida y superficial, lo que implica un uso reducido de la capacidad funcional de los pulmones, una peor oxigenación, un mayor gasto y un aumento de la tensión general del organismo" (Gonzalez García, 2006, p 122). Estos métodos ayudan a que la persona presente un mayor nivel de aprendizaje para manejar la respiración en un momento de estrés y así mismo los órganos corporales funciones menor y disminución de gasto energético (fatiga, irritabilidad, control las emociones, ansiedad, reducción de la tensión en los músculos, etc.). "Existen diversas técnicas de entrenamiento de la respiración abdominal que pretenden que ésta substituya a la torácica practicada en situaciones de tensión y estrés siendo, sin embargo, menos adecuada para una eficaz oxidación de los tejidos" (Peiró y Salvador, 1993, citado por Martín Daza, 1998, p. 6)

- Técnicas para la relajación mental – meditación.

Esta técnica de meditar estimula diferentes cambios fisiológicos para el organismo. Con el fin de que la persona sea pueda desarrollar sistemáticamente algunas actividades tanto perceptivas y/o conductuales, las cuales permiten concentrar su atención en las actividades y que la mente se desconecte de actividades cotidianas que puedan hacer presentar una fuente de estrés (Martin Daza, 1998)

- Metodología del trabajo

Las siguientes sesiones de trabajo constituyen una herramienta que facilita la labor del Psicólogo Cognitivo Conductual a la hora de instaurar estrategias cognitivas que sean eficaces de cara a solucionar los conflictos cotidianos en nuestras vidas.

Durante las sesiones de trabajo el psicólogo mantiene una interacción de dinámica individual y grupal con las personas que se enfrentan a situaciones conflictivas, presentándole de esta forma estrategias de cómo actuar y reaccionar frente a estas situaciones incómodas para las personas, en las que se requieren habilidades de negociación para darle soluciones posibles a estos problemas.

El procedimiento para la instauración de cada una de las estrategias podemos resumirlo en los siguientes pasos:

- 1) Se expone con brevedad el problema que se ha de tratar para conseguir de las personas la confirmación de que realmente, dicha situación representa un conflicto al que ha de aplicársele una solución y estrategia cognitiva - conductual adecuada para tal caso.
- 2) Se presenta la estrategia psicológica que se pretende implementar. La misma se argumenta con datos reales procedentes de la experiencia de cómo resolver conflictos reales, utilizando la negociación.

1.4. Formulación del problema

¿El Programa de Outplacement tiene influencia para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018?

1.5. Justificación del estudio

A nivel social el estudio pretende aportar significativamente en el proceso de reinserción laboral beneficiando a los colaboradores y empleadores de empresas públicas y/o privadas contrarrestando el grado de estrés laboral en los primeros y teniendo un plan proactivo de colaboradores para aminorar los procesos de inducción y/ o reclusión en los segundos, coadyuvando a un trabajo social que impacta tanto en el aspecto psicológico, emocional, laboral y económico de la sociedad laboral activa.

A nivel práctico será beneficioso para los psicólogos organizacionales, administradores y jefes de recursos humanos, facilitando el desarrollo de un proceso vital dentro de las organizaciones, mediante el cual puedan tomar y replicar en sus propias organizaciones y por lo cual se pueda afianzar y desarrollar similares programas de outplacement, estableciendo su prioridad en las organizaciones piuranas.

Otra razón de este estudio recae en poder generar por parte de la organización con sus colaboradores, en especial los que tienen una modalidad de contrato limitado (3 meses) el crear un compromiso mutuo y una responsabilidad social que es lo que persigue este tipo de programas como outplacement, atenuando el factor de estrés laboral y enriquecer un proceder saludable de desvinculación tanto para la organización la cual pueda a futuro contar nuevamente con el trabajador y este a su vez sienta que la organización lo respalda, creando como ya se mencionó un compromiso laboral a largo plazo.

A nivel metodológico tiene como propósito ante el escaso desarrollo de programas de Outplacement en la región Piura, ofrecer mejoras en el entorno organizacional a partir de herramientas que generen eficacia en el manejo del personal que deba desvincularse de la empresa sin perder la relación y compromiso con este. Además de que sirva como punto de partida para que futuras investigaciones y tomen la importancia debida al desarrollar este tipo

de programas y relacionarla con otros factores que influyan en el desarrollo humano y económico de las organizaciones.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

H_G Existe influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₀ No existe influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

Hipótesis Específicos

H₁ Existen niveles estadísticamente significativos de estrés antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₀ No existen niveles estadísticamente significativos de estrés antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₂ Existen niveles estadísticamente significativos de estrés por componentes antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₀ No existen niveles estadísticamente significativos de estrés por componentes antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

H₃ Existen niveles estadísticamente significativos de estrés después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₀ No existen niveles estadísticamente significativos de estrés después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₄ Existen niveles estadísticamente significativos de estrés por componentes después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₀ No existen niveles estadísticamente significativos de estrés por componentes después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

H₅ Existen niveles estadísticamente significativos de los resultados obtenidos antes y después de la aplicación del Programa de Outplacement y establecer las diferencias en los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₀ No existen niveles estadísticamente significativos de los resultados obtenidos antes y después de la aplicación del Programa de Outplacement y establecer las diferencias en los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₆ Existen diferencias significativas de la influencia por componentes antes y después de la aplicación del Programa de Outplacement en los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

H₀ No existen diferencias significativas de la influencia por componentes antes y después de la aplicación del Programa de Outplacement en los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar la influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

Objetivos Específicos

Conocer los niveles estadísticamente significativos de estrés antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

Conocer los niveles estadísticamente significativos de estrés por componentes antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

Conocer los niveles estadísticamente significativos de estrés después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

Conocer los niveles estadísticamente significativos de estrés por componentes después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

Contrastar los resultados obtenidos antes y después de la aplicación del Programa de Outplacement y establecer las diferencias en los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

Conocer las diferencias significativas de la influencia por componentes antes y después de la aplicación de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

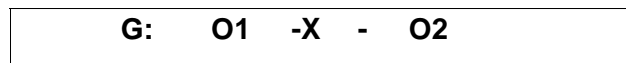
II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La presente investigación es de naturaleza transversal, explicativa; ya que de esta forma está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Así mismo el diseño de la investigación es Pre experimental de pre y post test con un solo grupo, en el que se aplica un pre test (O) a un grupo de sujetos, después el tratamiento (X) y finalmente el post test (O). El resultado es la valoración del cambio ocurrido desde el pre test hasta el post test. (Hernández, 2010)

Siendo su diseño gráfico:



Donde:

G: Colaboradores de la empresa.

O1: Los resultados de la etapa del pre test sobre los niveles de Estrés.

X: Programa de Outplacement de enfoque Cognitivo – conductual

O2: Los resultados de la etapa del post test sobre los niveles de estrés.

2.2. Variables, operacionalización

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Programa de Outplacement con un enfoque Cognitivo Conductual	El Outplacement es un conjunto de estrategias y técnicas que permiten a las personas separadas de su empresa tener posibilidades reales de encontrar, rápidamente y en las mejores condiciones posibles, un empleo” (Uría, 1995, p. 38). Este procedimiento estará sujeto al enfoque Cognitivo Conductual es un a fin de	Conjunto de sesiones relacionadas al outplacement en las que se desarrollaran cinco fases: 1) El balance 2) El proyecto profesional 3) El plan de acción 4) La campaña de búsqueda, 5) El proceso de integración.	El balance	<p>Diagnostica el perfil personal</p> <hr/> <p>Diagnostica el perfil laboral</p>	Ordinal
			El proyecto profesional	Detalla las metas de corto, mediano y largo plazo.	
				Orienta al colaborador	
				Direcciona al candidato a otro puesto de trabajo y/o sector.	
El plan de acción	Elabora un Curriculum Vitae				

	orientar la atención de problemas específicos para el logro de los objetivos preestablecidos (Sadoval y Fernandez, 2004), en base al estrés laboral.			apropiado	
				Desarrolla redes de contacto.	
				Analiza conocimientos empíricos.	
				La campaña de búsqueda	
El proceso de integración	Brinda herramientas de Feedback				

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Estrés Laboral	<p>“Es una respuesta adaptativa, modulada por diferencias individuales, que es consecuencia de cualquier acción, situación o evento que sitúe demandas especiales sobre una persona”</p> <p>Matteson e Ivancevich (1987)</p>	<p>El estrés laboral será medido a través del cuestionario de estrés laboral que consta de 25 ítems, los que responden a las categorías: Alto, medio y bajo.</p>	Componente 1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Superiores ▪ Cohesión Grupal ▪ Políticas 	Ordinal
			Componente 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competitividad ▪ Organización 	

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

La población muestral del estudio estuvo conformada por 60 colaboradores con edades entre 20 y 50 años de edad, de ambos sexos, de las áreas administrativas y operarias, pertenecientes a una empresa distribuidora de gas de la ciudad de Piura, estas áreas se describen a continuación:

Tabla 01: Distribución de la población de estudio

Áreas	Sección	N°	%
Administrativa	Asistente administración	1	2%
	Asistente de área legal	1	2%
	Asistente GTH	1	2%
	Tesorería	1	2%
	Jefe de GTH	1	2%
	Administradora	1	2%
	Jefa del área legal	1	2%
	Jefe SSTMA	1	2%
	Jefe de operaciones	1	2%
	Supervisor área; mantenimiento	1	2%
	Jefe de mejora continua	1	2%
Supervisores	De los operarios	12	20%
Operarios	Conductores: Conductores de Baranda	10	17%
	Conductores de quinta rueda	6	10%
	Auxiliares	21	35%
Total		60	100%

2.3.2. Muestra

La muestra está constituida por 10 trabajadores de la empresa distribuidora de gas, siendo 9 auxiliares (Estibadores) y un conductor, cuya selección como grupo experimental se realizó por criterios.

2.3.3. Muestreo

El tipo de muestreo fue no probabilístico lo cual es dirigida según las características de investigación, y los elementos a elegir, no dependen de la probabilidad (Hernández, et al. 2014), es así que la muestra es por conveniencia ya que las selecciones son los elementos y no dependen de sí es representativa o no de la población.

2.3.4. Criterios de Inclusión

- Trabajadores con labor en la misma empresa.
- Trabajadores a prueba o con contrato de 3 meses.
- Edades de entre 20 a 50 años.
- Trabajadores que hayan accedido de forma voluntaria al estudio.

2.3.5. Criterios de Exclusión

- Trabajadores con labor de ruta fuera de Piura.
- Trabajadores que no hayan culminado en responder el test.
- Contrato mayor de 8 meses o indefinidos.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica

Observación: Consistirá en observar aspectos del comportamiento de los colaboradores con dificultades en la negociación de conflictos durante la ejecución del programa cognitivo – conductual.

Encuesta. Esta técnica de investigación, según Carrasco (2005) permite la “indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314).

2.4.2. Instrumento

El instrumento utilizado se denomina: Cuestionario de estrés laboral cuyo aturo es la OIT, tomando de referencia la propuesta teórica de los factores del estrés laboral de Ivancevich y Matteson. La procedencia del instrumento es de Estados Unidos (1989), cuyo ámbito de aplicación es desde los 17 años en adelante tanto a nivel individual como grupal con una duración aproximada de 15 minutos y cuya significancia está basada en 7 factores como son: el clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, tecnología, influencia del líder, falta de cohesión y respaldo del grupo. Así mismo Cabe resaltar que la adaptación al medio peruano fue realizada por Suarez en 2013 en Lima, sin embargo, para efectos de nuestro estudio se ha tomado de referencia la adaptación que realizó Ingrid Clotilde Takamura Saldaña en 2017 en Piura con trabajadores de una empresa privada del mismo Piura.

2.4.3. Validez y Confiabilidad

En el Perú, Suárez (2013) realizó la adaptación del cuestionario de estrés laboral OIT. En esa línea la validez fue determinada a través del análisis factorial de componentes principales, este procedimiento se hizo mediante la información obtenida de un Contact Center de Lima. Los resultados del análisis de los componentes principales de la escala de estrés laboral OIT-OMS, se estructuraron en 2 factores que explicaron el 43,55% de la varianza total. Constituidos con ítems de peso factorial superior a 0,37 y la validez relevante es de 65% en el cuestionario en general.

En Piura, Takamura (2017) realizó la validez del instrumento, obteniendo que la validez de constructo ítem - test arrojó coeficientes superiores a 0,20, ($,270^{**}$ y $,806^{**}$), respaldando de esta forma la estructura teórica, así mismo el análisis factorial determinó 2 componentes que representan 49.64% de varianza total explicada, obteniendo cargas factoriales superiores a 40.

Confiabilidad

En la adaptación al Perú que realizó Suárez (2013) respecto a la confiabilidad, obtuvo un coeficiente del Alpha de Cronbach de 0,966, considerado un nivel de confiabilidad muy alto.

En Piura, Takamura (2017) en su estudio halló la confiabilidad del instrumento a nivel general siendo esta elevada ($\alpha=0,93$), así mismo de acuerdo a los factores arrojados en el análisis factorial, en el componente 1 (Superiores, Cohesión Grupal y Políticas) el coeficiente fue elevado ($\alpha=0,91$) y en el componente 2 (Competitividad y Organización) fue muy buena ($\alpha=0,87$). Respecto a la confiabilidad mediante el método de dos mitades de forma general para la parte 1 ($\alpha=$, 877) y para la segunda parte ($\alpha=$, 889) siendo muy buenas respectivamente.

2.5. Métodos de análisis de datos

Los resultados se describieron de modo narrativo y fueron presentados en tablas unidimensionales y bidimensionales. Así mismo para la comprobación de los objetivos en principio se aplicó la prueba de Kolmorov – Smirnov para determinar la forma de distribución de los datos, seguidamente se utilizó la estadística inferencial a través de la t de student para muestras relacionadas. Con ello procesado, se elaboraron tablas basadas en comparación de media y los respectivos gráficos pertenecientes a frecuencias y porcentajes obtenidos en el pretest y postest. Todo el análisis se llevó a cabo con el software estadístico SPSS versión 23, y como un medio auxiliar para a organización de datos se recurrir al MS Excel 2014.

2.6. Aspectos éticos

Es importante indicar que ha de considerar muy en cuenta en el desarrollo del estudio, los aspectos éticos, respetando los derechos de las personas involucradas, el principio de la privacidad y confidencialidad de manera que no puedan ser identificados y se guardara absoluta reserva de todas las personas que participaran del estudio. Para ello, se contará con la autorización correspondiente respetando las normas y procedimientos de la institución donde se realizará la investigación y se brindará toda la información necesaria a los participantes del estudio sobre el desarrollo de la investigación a trabajar.

III. RESULTADO

Tabla 02

Niveles significativos de estrés antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo estrés	0	.0%
Intermedio estrés	2	20.0%
Estrés	6	60.0%
Alto nivel de estrés	2	20.0%
Total	10	100.0%

Nota: Aplicado a 10 trabajadores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

Se observa en la tabla 02, al estimar el nivel de estrés antes del programa de Outplacement, que 60% de los colaboradores presentan estrés, así mismo un 20% presenta un alto nivel de estrés mientras que otro 20% presenta un nivel intermedio de estrés.

Tabla 03

Niveles significativos de estrés por componentes antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés

Componente 01		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo estrés	0	.0%
Intermedio estrés	4	40.0%
Estrés	4	40.0%
Alto nivel de estrés	2	20.0%
Total	10	100.0%
Componente 02		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo estrés	1	10.0 %
Intermedio estrés	0	.0%
Estrés	8	80.0%
Alto nivel de estrés	1	10.0%
Total	10	100.0%

Nota: Aplicado a 10 trabajadores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

En el componente 01 (Tabla 03), al estimar el nivel de estrés antes de la aplicación del programa de Outplacement, que el 40% de colaboradores presentan estrés, del mismo modo un 40% presenta un nivel intermedio de estrés mientras un 20% presenta un alto nivel de estrés. Por otro lado, en el componente 02 (Tabla 03), se observa que el 80% de los colaboradores presentan estrés, así mismo el 10% presenta un alto nivel de estrés, mientras un 10% se ubica en un bajo nivel de estrés.

Tabla 04

Niveles de estrés después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés

Niveles	Postest	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo estrés	7	70.0%
Intermedio estrés	3	30.0%
Estrés	0	.0%
Alto nivel de estrés	0	.0%
Total	10	100.00%

Nota: Aplicado a 10 trabajadores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

Se observa en la tabla 04, al estimar el nivel de estrés después del programa de Outplacement, que 70% de los colaboradores presentan bajos niveles de estrés, y un 30% presenta un nivel intermedio de estrés.

Tabla 05

Niveles de estrés por componentes después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés

Componente 01		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo estrés	7	70.0%
Intermedio estrés	3	30.0%
Estrés	0	.0%
Alto nivel de estrés	0	.0%
Total	10	100.0%
Componente 02		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo estrés	4	40.0 %
Intermedio estrés	5	50.0%
Estrés	1	10.0%
Alto nivel de estrés	0	.0%
Total	10	100.0%

Nota: Aplicado a 10 trabajadores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

En el componente 01 (Tabla 05), al estimar el nivel de estrés después de la aplicación del programa de Outplacement, que el 70% de colaboradores presentan bajo estrés, mientras un 30% presenta un nivel intermedio de estrés. Por otro lado, en el componente 02 (Tabla 05), se observa que el 50% de los colaboradores presentan estrés intermedio, así mismo el 40% presenta bajo nivel de estrés, mientras un 10% se encuentra en estrés.

Tabla 06

Resultados obtenidos antes y después de la aplicación del Programa de Outplacement

Niveles	Postest		Pretest		Diferencias	
	F	%	F	%	F	%
Bajo estrés	7	70.0%	0	.0%	7	70.0%
Intermedio estrés	3	30.0%	2	20.0%	1	10.0%
Estrés	0	.0%	6	60.0%	6	60.0%
Alto nivel de estrés	0	.0%	2	20.0%	2	20.0%
Total	10	100.0%	10	100.00%	10	100.00%

Nota: Aplicado a 10 trabajadores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

F: Frecuencia

Al hacer la comparación entre los niveles de estrés en el post y pretest, se observa (Tabla 06) que existe en el nivel bajo estrés una diferencia de 7, que hace un porcentaje de 70%. En el nivel intermedio de estrés existe una diferencia de 1 equivalente al 10%. Así mismo en el nivel de estrés se observa una diferencia de -6 que equivale al 60%; finalmente en el nivel alto de estrés se observa una diferencia de -2, equivalente a 20%.

Tabla 07

Diferencias significativas de la influencia por componentes antes y después de la aplicación de un programa de Outplacement para reducir el estrés

Prueba de muestras relacionadas

	Diferencias relacionadas							
	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media	95% Intervalo de confianza para la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
				Inferior	Superior			
C1Pre-C1Post	20,200	10.454	3.305	12.721	27.678	6.110	9	.000
C2Pre-C2Pos	14,600	11,137	3,521	6,632	22,567	4,145	9	,003

Nota: Aplicado a 10 trabajadores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

Gl: grado de libertad

C1: Componente 1

C2: Componente 2

En la tabla 07 se observa que, en la sumatoria de los puntajes del pre y post test del C1, se obtiene una Media de 20,200, una Desviación Típica de 10.454, con un Error Típico de la media de 3.305, con un grado de libertad inferior de 12.721 y superior de 27.678, asimismo, con una t calculada de 6.110 con un grado de libertad de 9. Por otro lado, en el C2, se obtiene una Media de 14,600, una Desviación Típica de 11.137, con un Error Típico de la media de 3.521, con un grado de libertad inferior de 6.632 y superior de 22.567, asimismo, con una t calculada de 4.145 con un grado de libertad de 9 en la muestra de los 10 colaboradores. Finalmente, el nivel de significancia fue de 0,000, por parte del C1 mientras que del C2 es de 0,003, lo cual determina que existen diferencias de -0,003 entre pretest y postest de los componentes. Esto corrobora nuestra sexta hipótesis, es decir existe diferencias significativas de la influencia por componentes antes y después de la aplicación de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

Tabla 08

Influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés

Nota: Aplicado a 10 trabajadores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018

Prueba de muestras relacionadas

Diferencias relacionadas		Error típ. de la media	95% Intervalo de confianza para la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
Media	Desviación típ.		Inferior	Superior			
Pre - Post	34.800	18.820	5.951	21.337 48.263	5.847	9	.000

Gl: grado de libertad

En la tabla 08 se observa que, en la sumatoria de los puntajes del pre y post test, se obtiene una Media de 34.800, una Desviación Típica de 18.820, con un Error Típico de la media de 5.951, con un grado de libertad inferior de 21.337 y superior de 48.263, asimismo, con una t calculada de 5.847 con un grado de libertad de 9 en la muestra de los 10 colaboradores. Finalmente, el nivel de significancia fue de 0,000, lo cual determina que existen diferencias significativas entre pretest y postest. Esto corrobora la hipótesis general, es decir existe influencia estadísticamente significativa en la ejecución de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

IV. DISCUSIÓN

El presente estudio se denomina: "Influencia de un Programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018". El primer objetivo específico que fue conocer los niveles estadísticamente significativos de estrés antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018. Se obtuvo (*Tabla 02*) que un 60% de los mismos presentaban estrés, sumado a un 20% con alto nivel de estrés, mientras que otro 20% presentaron un nivel intermedio de estrés, en tanto nadie presentó niveles bajos de estrés. Es por ello, que sí se acepta nuestra primera hipótesis específica y se rechaza la hipótesis nula. Así mismo, el segundo objetivo específico que fue conocer los niveles significativos de estrés por componentes antes de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018. Se obtuvo (*Tabla 03*) en el componente 1(C1), que un 40% presentó estrés, otro 40% nivel intermedio de estrés y un 20% un alto nivel de estrés, mientras que en el componente 2(C2), el 80% presentó estrés un 10% alto nivel de estrés y un 10% bajo estrés. Es así, que sí se acepta nuestra segunda hipótesis específica y se rechaza la hipótesis nula. Estos resultados (entre 60% y 20% - C1 40% y 20% - C2 80% y 10%) serían un reflejo de la actual reforma y cambios que se vienen suscitando en la empresa donde, por ejemplo, se les ha excluido el almuerzo que le brindaba la empresa debido a los altos costos de la misma en sus tres sedes (Piura, Chiclayo y Trujillo). Otros aspectos afectados como el pago de horas extras y el pago por asignación familiar se han incluido en un solo monto de sueldo, lo cual podría estar llevando a los colaboradores a considerar su permanencia o ver otras opciones de trabajo. Sumado a un posible recorte de personal para los próximos meses, lo cual desde ya estaría amenazando la estabilidad y posterior cede de algunos colaboradores, de ahí la presencia de los niveles de estrés. Esto se apoya que, ante el cese laboral, este se considera como uno de los factores generadores de mayor nivel de estrés, lo que dependerá fundamentalmente del tiempo que transcurra hasta la reinserción laboral y el impacto económico en la vida de la persona y su familia (Buendía

2010). Sumado a una serie de desarreglos provocados por la pérdida de autoestima y la desvalorización del estatus social. De acuerdo con el psicólogo Claudio Orellana, “el perder el trabajo es un factor de alto impacto emocional, dado que compromete tanto la proyección laboral, la estabilidad económica y en algunos casos la autoestima de la persona”. (Orellana, 2016). En esa medida Alles (2012) refiere que el Outplacement ve dos planos, uno interno y otro externo. A nivel interno o individual busca contener el impacto emocional de la desvinculación, eventualmente, redefinir objetivos profesionales; y de manera externa, pretender mejorar la empleabilidad, manejar todos los aspectos inherentes al marketing personal. No obstante, la realidad nos indica que actualmente menos del 30% de las empresas en el Perú utilizan programas de Outplacement, informó Career Partners International, firma global especializada en el desarrollo de programas de outplacement, coaching y talent management. (El Economista América, 2014). De ahí la relevancia del estudio basado en un programa de Outplacement, donde (Méndez, 2009) los colaboradores vean el hecho como un nuevo desafío, no como una situación fatal, gracias al apoyo psicológico de un especialista en el cambio de empleo y en el marketing de las habilidades personales.

En cuanto al tercer objetivo específico el cual fue conocer los niveles de estrés después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018. Se obtuvo (*Tabla 04*) que un 70% de estos presentan niveles bajos de estrés y un 30% un nivel intermedio de estrés y nadie presentó estrés. Tomando a colación a Nieto (2014) según la situación actual de la empresa, éste señala que el estrés aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización, es decir el estrés es la respuesta automática del organismo a cualquier cambio y que se genera como consecuencia de una situación. Es algo subjetivo y que se desencadena cuando percibimos una situación amenazante. Según Buendía (2010) la pérdida laboral genera el aumento de las manifestaciones depresivas, los sentimientos de inseguridad y de fracaso, el aislamiento social, el deterioro de las relaciones familiares y el descenso de la salud mental en general, se asocian frecuentemente con el

desempleo. Es por ello, que sí se acepta nuestra tercera hipótesis y se rechaza la hipótesis nula. Por otro lado, nuestro cuarto objetivo es conocer los niveles de estrés por componentes después de la aplicación del programa de Outplacement para la disminución del estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018. En el componente 01 (Tabla 05) se obtuvo que el 70% presenta bajo nivel de estrés, un 30% presenta un nivel intermedio de estrés, mientras que nadie presentó estrés, por otro lado, en el componente 02 se obtuvo que el 50% de los colaboradores presentan estrés intermedio, así mismo el 40% presenta bajo nivel de estrés, mientras un 10% se encuentra en estrés. En respuesta a lo descrito, la presencia de estos porcentajes, (70% y 30% bajo e intermedio estrés) reflejan un aspecto muy positivo para los colaboradores dado que su aspecto emocional y conducta organizacional después del programa, atenuarían el posible desajuste, sentimientos de inseguridad, descenso de la salud mental, rendimiento laboral, etc., que estarían vivenciando, como lo manifiestan Nieto (2014) y Buendía (2010). Es por ello, que sí se acepta nuestra cuarta hipótesis y se rechaza la hipótesis nula. Además, estos resultados se relacionan con el estudio de Ortiz (2013) quien determinó que un programa de Outplacement, aminora la ansiedad, potencializa capacidades y reduce la carga emocional de los trabajadores. En otras palabras, determinamos que nuestro estudio, conlleva a determinar que efectivamente el cambio logrado a priori en nuestros resultados nos da indicadores de que cuando el colaborador se siente que es tomado en cuenta por la organización y lo capacita, su percepción sobre los eventos cambiantes (estresantes), serían mejor manejados por estos, cuidando así su bienestar emocional. En este caso, refleja una mejora importante que a posteriori será de mayor beneficio para la empresa en sí, si se mantiene este trabajo.

El quinto objetivo específico fue contrastar los resultados obtenidos antes y después de la aplicación del Programa de Outplacement y establecer las diferencias en los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018. Al respecto (Tabla 06) los puntajes pre y post test se desplazaron de la siguiente manera: De los que tuvieron nivel alto de estrés en el pretest en un total de 20%, bajaron a un nivel intermedio y bajo respectivamente haciendo una

diferencia de -2, así mismo los colaboradores con estrés con el 60% pasaron a tener un nivel intermedio y bajo de estrés (-2) y (-4) respectivamente que en suma hacen una diferencia de -6; finalmente los que tuvieron un nivel de estrés intermedio con el 20% pasaron a un nivel de estrés bajo con una diferencia -2. En general se observa que aquellos con presencia de estrés (60%) y alto nivel de estrés (10%), es decir que no soportan la situación actual y estaría afectando su estado emocional como laboral después del programa, sus niveles disminuyeron entre un 70% y 10% hacia niveles bajos e intermedios de estrés, siendo niveles manejables de estrés para las personas involucradas, lo que demuestra un cambio importante posterior a la ejecución del Programa de Outplacement. Cabe detallar que nuestros hallazgos se relacionan con el estudio de Eslava, (2015) quien basado en un programa de Outplacement, observó una disminución significativa del nivel de la depresión e incremento de la autoestima y adaptación en los trabajadores del grupo experimental. Así mismo en un estudio en el Perú, con trabajadores que sufrían de estrés laboral, este se debió en el 71% a la falta de valoración que sentían de su organización, de acuerdo a una encuesta de la consultora Supera, efectuada a 1.500 personas de Lima, Arequipa y Chiclayo en 2014 (Diario el Comercio, 2014). Por su parte Puchol (2012) refirió que la incidencia entre el nivel de estrés percibido por la individualidad de cada empleado y el rendimiento laboral está suficientemente demostrada por múltiples estudios.

De acuerdo con nuestros resultados podemos determinar que las diferencias halladas entre el pretest y posttest del estudio son muy positivas de cara al afrontamiento de la situación que están percibiendo los trabajadores en la empresa. Es decir, las actividades desarrolladas en el programa como el trabajo de inoculación para disminuir el estrés, la realización de un proyecto específico de vida, el desarrollo de habilidades y la exposición de formas de actuar buscando la resolución a los posibles problemas, ha sido una metodología que da soporte a sus pensamientos y en efecto a sus conductas. Estos cambios se observaron en comparación a que antes del programa algunos trabajadores mostraron ciertamente indiferencia sobre el programa, lo cual cambió su percepción después de cada sesión y mostraban poco a poco mayor apertura en las mismas. Posterior al programa los colaboradores decían sentirse mejor emocionalmente, ya no les

parecía inmanejable lo que estaban vivenciando y expresaban otras posibilidades que podían optar de acuerdo a sus habilidades. Esto último fue muy obvio cuando un grupo de colaboradores buscaban más información sobre cómo explotar su Curriculum Vitae.

En otras palabras, se determina por lo tanto que influencia del programa estaría sustentado en la vinculación que hace la empresa con su trabajador al dotarlo de habilidades y de esta manera la percepción del trabajador lo haría sentir parte de y no excluido del mismo, a pesar de un posible despido; también tendría asidero la influencia del programa con el estudio de Escala (2015). Finalmente tomando en consideración lo que refirió Puchol (2012), el hecho de mantener este tipo de trabajos conllevaría a que el estrés disminuya y el rendimiento laboral se incremente.

Del mismo modo, se observó una diferencia significativa de la influencia por componentes antes y después de la aplicación de un programa de Outplacement, el cuál corrobora con nuestra sexta hipótesis específica, aceptándola y rechazando la nula (Tabla 07). Es decir, que la sumatoria de los puntajes obtenidos en el C1 del pre y post test, se obtuvo una Media de 20.2, con una Desviación Típica de 10.4, con un Error Típico de la media de 3.30, teniendo una significancia de ($p < 0,000$). Por otro lado, en el C2 se evidenció una media del pre y post test de 14.6, una Desviación Típica de 11,1, con un Error Típico de la media de 3,52 y una significancia de ($p < 0,003$), lo cual se evidencia que en el C1 existió mayor influencia de la Significancia Bilateral antes y después de la aplicación del programa Outplacement.

Finalmente, el objetivo general fue determinar la influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018. En esa línea, el programa de outplacement de enfoque cognitivo – conductual”, (Tabla 08) en la sumatoria de los puntajes del pre y post test, se obtuvo una Media de 34.8, con una Desviación Típica de 18.8, con un Error Típico de la media de 5.95. Al contrastar la hipótesis general, el nivel de significancia fue de ($p < 0,00$), lo cual confirma que el programa de Outplacement disminuye efectivamente los casos de estrés.

De acuerdo con el Modelo de Evaluación Cognitiva de Lazarus y Folkman (1986) el estrés es una relación particular entre el individuo y su entorno, que es evaluado como amenazante y desbordante de sus recursos (evaluación de daño/pérdida, de amenaza o de desafío) y que pone en peligro su bienestar (Lazarus y Folkman, 1986) citados por (Oblitas, 2010). En ese contexto los programas cognitivos conductuales son tratamientos de primera elección, tanto a nivel individual como a nivel grupal, mostrándose efectivos para la reducción de la sintomatología asociada al estrés y para incrementar las estrategias de afrontamiento (Lago y Pizá, 2011; Mañas, Franco y Justo, 2011).

En consideración al Modelo de Lazarus y Folkman, las manifestaciones de estrés antes del programa eran producto de la amenaza por pérdida de atributos (salariales, comida, etc.) que percibían no puede hacer nada por suplantarlos, por lo tanto, se veía afectado a nivel individual, familiar, económico, etc. No obstante las actividades del programa, le has dado apertura a esos pensamientos que ofrecían poco o nada de soluciones, y por el contrario, su panorama frente a estas situaciones, ha hecho efecto en sus percepción para considerar opciones basadas en la resolución de problemas en base al reconocimiento de sus habilidades y la disminución del estrés, otorgado herramientas (estrategias) factibles que pueden poner en práctica (conductualmente) avizorando un panorama más favorable de cara a los actuales y próximos acontecimientos que se den en la empresa. Por lo tanto, la base de este cambio (70% con bajo nivel de estrés), justamente está en el cambio de pensamientos y la creación y resoluciones de estrategias factibles, acorde a sus habilidades, lo cual el estado emocional mejoró y en el tiempo se esperaba que el ajuste a las situaciones de cambio sea más propicio para los trabajadores en sí, sin que afecta su estado emocional ni rendimiento laboral. Sumado a que un objetivo implícito del programa sería aún mantener vínculos positivos con aquellos que posiblemente sean cesados.

En corroboración de lo descrito están los hallazgos de Richardson y Rothstein quienes, en 2008 analizaron 36 estudios sobre manejo del estrés ocupacional, donde se concluyó que los programas cognitivo-conductuales producen consistentemente mayores efectos que otro tipo de intervenciones. (Bisson et al.,

2007). Así mismo el estudio de Ortiz (2013) quien tuvo como propósito el diagnóstico y elaboración de planes Outplacement. Concluyó que la psicología, basado en este programa aporta significativamente, para reorientar y redefinir positivamente a personas desvinculadas, y que se sientan gratificación por el interés que se muestra en ellas. En tanto Estepa (2017) en su estudio, en un programa de Outplacement tuvo como resultados que, al término del programa de los 85 participantes, el 60% se encontraba ya desempeñando alguna actividad profesional, mientras que el 21% tomó la decisión de retirarse del mercado laboral y sólo un 19% estaba aún en la búsqueda de empleo.

Este último estudio (Estepa, 2017) sería un objetivo que se esperaría a mediano y largo plazo, ya que sería importante para los mismos trabajadores como para la empresa e incluso el mercado laboral en sí. En esa medida se toma con firmeza lo que Manuel Cubas, presidente de Career Partners International Perú, refirió: “las empresas que no utilizan este tipo de programas (outplacement), son todas aquellas que todavía no comprenden que su personal es su principal activo y que deben tratar con sensibilidad, respeto y dignidad a los colaboradores que deben separar de su organización (citado en El Economista América, 2014). Finalmente se suma la conclusión de la Organización Internacional del Trabajo (OIT): “las empresas que ayuden a sus empleados a hacer frente al estrés y reorganicen con cuidado el ambiente de trabajo, en función de las aptitudes y las aspiraciones humanas, tienen más posibilidades de lograr ventajas competitivas”. (Llanesa, 2008). Por lo tanto, en la medida que la empresa ponga en práctica este tipo de programas, generará una mayor ventaja en el mercado laboral, tomando en cuenta que el outplacement está muy poco utilizado en nuestro medio peruano.

V. CONCLUSIONES

- Se determinó que los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, antes de la aplicación del Programa de Outplacement, el 60% presentaban estrés, un 20% presentó un alto nivel de estrés y otro 20% un nivel intermedio de estrés.
- Se determinó que los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, antes de la aplicación del Programa Outplacement, en el C1 el 40% presentaban estrés, un 40% presentó un nivel Intermedio de estrés y otro 20% alto nivel de estrés. Por otro lado, en el C2 el 80% presentaban estrés, un 10% bajo estrés y un 10% alto nivel de estrés.
- Se determinó que los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, después de la aplicación del Programa de Outplacement, el 70% de los colaboradores presentó bajo estrés y un 30% presentó un nivel intermedio de estrés.
- Se determinó que los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, después de la aplicación del Programa Outplacement, en el C1 el 70% presentó bajo estrés, un 30% presentó un nivel Intermedio. Por otro lado, en el C2 el 50% presentó un nivel intermedio de estrés, un 40% bajo estrés y un 10% alto nivel de estrés.
- Se determinó que, entre pre y post programa, el 60%; 20% con estrés y alto estrés pasaron a tener un 30% y 70% de estrés intermedio y bajo.
- Se determinó que las diferencias significativas por componentes que el Programa de Outplacement, tuvo una influencia significativa (0,00) del C1 y por parte del C2 0,003.
- Se determinó a nivel general que el Programa de Outplacement, tuvo una influencia significativa (0,00) disminuyendo los niveles de estrés en los colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa poner en práctica el Programa de Outplacement en las demás áreas de trabajo como medio de prevención e intervención complementario a los planes de trabajo con los que ya cuenta, cuyo propósito sea desarrollar el bienestar emocional y su productividad laboral.
- Generar una propuesta por la cual se pueda desarrollar en un nivel más amplio con las otras sucursales con que cuenta la empresa, ampliando así los beneficios laborales de la misma afianzando una nueva política de trabajo.
- Contrastar la práctica del Programa de Outplacement con otro tipo de organizaciones ya sean públicas y/o privadas y analizar la influencia con otro tipo de variables que afectan el entorno laboral en las empresas piuranas a fin de destacar su influencia, tanto emocional, organizacionales, económicos, etc.
- Se le sugiere al Colegio de Psicólogos del Perú y a las universidades del país, promover esta especialidad de significativa importancia como proyección social y una nueva opción de empleo para los psicólogos peruanos, ya que solo el 30% de las empresas a nivel nacional brindan este servicio, siendo el sector minero los que mayor demandan estos servicios en el país.
- Se recomienda que toda empresa Jeshua Operador Logístico utilice dentro de sus procesos de desvinculación el Outplacement para ganar buena imagen tanto internamente como externamente.
- Se recomienda a futuros profesionales e investigadores desarrollar la implementación de este tipo de programas como parte de una cultura de inclusión promoviéndose además el desarrollo laboral sostenido el mejoramiento así tanto el capital humano como el organizacional en nuestra región.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

7.1. Bibliografía

Acosta, J. (2008) *Gestión del Estrés: Cómo entenderlo, como controlarlo y como sacarle provecho*. Barcelona: Bresca

Alles, M. (2008) *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica

Alles, M. (2012) *Diccionario de término. Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica

Alonso, F. (2008) *¿Por qué trabajamos? El trabajo entre el estrés y la felicidad*. Diaz De Santos: España

Buendía, J. (2010) *El impacto psicológico del desempleo (2da ed.)*. España: Universidad de Murcia

Castillo, C. (2009) *Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo*. España: Fundación EOI

Cordero, A. (2015) *Estrés laboral, fuentes de estrés e Inteligencia emocional en los trabajadores del centro de urgencias y emergencias 112 de Extremadura*. Tesis doctoral. Extraído el 14 de mayo del 2018 de, <http://bit.ly/2q4TUiM>

De la Fuente, J. et al. (2010) *Metaplacement. Conduces o te conducen*. España: Editorial ESIC

Diario el Comercio (2014) *¿Te valoran en tu trabajo? El 71% no se siente apreciado*. Extraído el 11 de mayo del 2018 de, <http://bit.ly/Z8TQS2>

Díaz, M. (2008) *Manual de psicología Jurídica Laboral*. España: Delta

- Eslava, E. (2015) *Aplicación de un programa de outplacement (opc) en un grupo de trabajadores desplazados laboralmente y sus efectos en los niveles de depresión, autoimagen y adaptación comparativamente con aquellos trabajadores que no intervinieron*. Extraído el 4 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2ls6wP8>
- El Economista América (2013) *Conozca la importancia de los programas de "outplacement"*. Extraído el 12 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2s0xW3N>
- El Economista América (2014) *Menos del 30% de empresas en el Perú utiliza outplacement*. Extraído el 12 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2rSrsUo>
- El Comercio (2017) Piura: *El subempleo alcanza un índice de 42% en la región*. Extraído el 2 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2GwvwyQ>
- El Regional Piura (2014) *57 % de desempleados son jóvenes en la región Piura*. Extraído el 9 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2lvV40N>
- Estepa, S. (2017) *Outplacement como parte del proceso de desvinculación laboral*. Extraído el 8 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2Kyt2r>
- Estrés laboral.info* (2017) Extraído el 2 de mayo del 2018 de, <http://bit.ly/2q3o4rD>
- Fernández, R. (2010) *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. España: ECU
- García, I. (2009) *Metodología y diseño para la evaluación de políticas públicas*. Madrid: Editorial Antonio Boch
- González, C. (2009) *Profesionales en Evolución*. Madrid: Editorial LID
- Hernández, Fernández y Baptista (2006) *Metodología de la Investigación (4ta ed.)* México: McGraw – Hill

- IProfesional (2009) *En los últimos diez meses, crecieron 25% los programas de outplacement*. Extraído el 12 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2Gw1V8T>
- La Gestión (2014) *El Síndrome del 'Trabajador Quemado': una enfermedad silenciosa en las empresas*. Extraído el 9 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2rSrPOM>
- Llanesa, F. (2008) *Psicosociología aplicada. Manual para la formación del especialista*. (10ma ed.) España: Editorial Lex Nova
- Mejías, C. (2010) *El Sillón Vacío. Selección y outplacement de talentos en el siglo XXI*. Buenos Aires: Gránica
- Méndez, C. (2009) *Tecnología y Herramientas de Gestión. Caso: Grandes, medianas y pequeñas empresas en Bogotá*. Colombia: Editorial Universidad del Rosario
- Mingote, J. y Pérez, S. (2013) *Estrés en le enfermería. El cuidado del cuidador*. Madrid: DiazdeSantos
- Mora, J. (2014) Nivel de satisfacción laboral ante la implementación de outplacement: estudio comparativo entre dos organizaciones financieras. Extraído el 9 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2rPL7nU>
- Nieto, C. (2014) *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas*. España: DYKINSON
- Oblitas, L. (2010) *Psicología de la Salud y Calidad de Vida*. (3era ed.) México: CENGAGE LEARNING
- Olpin, M. y Bracken, S. (2014) *Relájese. Los 7 paradigmas para liberarse del estrés de la gente altamente efectiva*. España: Paidós

- Orellana, C. (2016) *Outplacement, una herramienta en época de incertidumbre laboral*. Extraído el 7 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2KyIP9h>
- Ortega, A. (2015) *Outplacement: Análisis del programa de recolocación*. Extraído el 8 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2IFhP5O>
- Ortiz, M. (2013) *Diagnostico y elaboración de planes Outplacement para el personal próximo a jubilarse de la empresa Continental Tire Andina*. Extraído el 5 de mayo del 2018 de, <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/695>
- Peiró, J. (2009) *Estrés laboral y riesgos psicosocial. Investigaciones recientes para su análisis y prevención*. España: Universidad de Valencia
- Puchol, L. (2012) *Dirección y Gestión de Recursos Humanos. (7ma ed.)* Madrid: Editorial Díaz de Santos
- Puchol, L. (2012) *El libro de las habilidades directivas (3era ed.)*. Madrid: Editorial Díaz de Santos
- Rebai, F. (2006) *Programas De Desvinculación Asistida Por La Empresa*. Extraído el 10 de mayo del 2018 de, <https://bit.ly/2wSe5Jv>
- RPP (2015) *El 58% de los peruanos sufre de estrés*. Extraído el 7 de mayo del 2018 de, <http://bit.ly/2qHPfa7>
- Soriano, E. (2009) *La formación para el desarrollo de una sociedad intercultural*. España: Universidad Almería
- Suárez, A. (2013) *Adaptación de la Escala de estrés Laboral de la OIT-OMS en trabajadores de 25 a 35 años de edad de un Contact Center de Lima*. Extraído el 20 de junio del 2018 de, <http://bit.ly/2qswF6F>
- Takamura, I. (2017) *Propiedades Psicométricas del Cuestionario Estrés Laboral de la OIT-OMS en colaboradores de una empresa de Piura*.

Tesis para obtener el grado de Licenciada en psicología. Universidad Cesar Vallejo – Piura, Perú.

Uría, F. (1995) *El outplacement. El éxito en la búsqueda de un nuevo empleo*. Madrid: Ediciones Pirámide S.A.

Uría, F. (1994): *El Éxito En La Búsqueda De Un Nuevo Empleo: El Outplacement*. Madrid: Pirámide

ANEXOS

Tabla 09

*Prueba de Normalidad del Cuestionario de Estrés Laboral***Pruebas de normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
EL_pr	.218	10	.197	.934	10	.492
EL_ps	.276	10	.030	.874	10	.111

A fin de para tomar decisiones en lo que respecta a la prueba estadística a utilizar, es necesario saber la normalidad. En la Tabla 09, se puede constatar que las puntuaciones del Cuestionario de Estrés Laboral (EL_pr) según la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk (<50), durante el pretest fue de (.492), siendo un valor no significativo ($>0,05$) lo cual indica que tiene una distribución normal. Así mismo el análisis posttest determinó en Estrés Laboral (EL_pr) según la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk (<50), fue de (.111) siendo un valor no significativo ($>0,05$) lo cual indica que tienen una distribución normal. Los resultados sugieren que para el análisis de medias para el grupo experimental sea una prueba paramétrica como la t de student para muestras relacionadas.

Anexo 02

Cuestionario de Estrés Laboral

Para cada reactivo de la encuesta, indique con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés.

- Anote **0** si la condición **NUNCA** es fuente de estrés.
- Anote **1** si la condición **RARAS VECES** es fuente de estrés.
- Anote **2** si la condición **OCASIONALMENTE** es fuente de estrés.
- Anote **3** si la condición **ALGUNAS VECES** es fuente de estrés.
- Anote **4** si la condición **FRECUENTEMENTE** es fuente de estrés.
- Anote **5** si la condición **GENERALMENTE** es fuente de estrés.
- Anote **6** si la condición **SIEMPRE** es fuente de estrés.

1.	El que no comprenda las metas y misión de la empresa me causa estrés.	
2.	El rendirle informes a mis supervisores y a mis subordinados me estresa.	
3.	El que no esté en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo me produce estrés	
4.	El que el equipo disponible para llevar a cabo mi trabajo sea limitado me estresa.	
5.	El que mi supervisor no dé la cara por mí, ante los jefes me estresa	
6.	El que mi supervisor no me respete me estresa	
7.	El que no sea parte de un equipo de trabajo que colabore estrechamente me causa estrés	
8.	El que mi equipo de trabajo no me respalde en mis metas me causa estrés	
9.	El que mi equipo de trabajo no tenga prestigio ni valor dentro de la empresa me causa estrés	

10.	El que la forma en que trabaja la empresa no sea clara me estresa	
11.	El que las políticas generales de la gerencia impidan mi buen desempeño me estresa	
12.	El que las personas que están a mi nivel dentro de la empresa tengamos poco control sobre el trabajo me causa estrés	
13.	El que mi supervisor no se preocupe por mi bienestar me estresa	
14.	El no tener el conocimiento técnico para competir dentro de la empresa me estresa	
15.	El no tener un espacio privado en mi trabajo me estresa.	
16.	El que se maneje mucho papeleo dentro de la empresa me causa estrés	
17.	El que mi supervisor no tenga confianza en el desempeño de mi trabajo me causa estrés	
18.	El que mi equipo de trabajo se encuentre desorganizado me estresa.	
19.	El que mi equipo no me brinde protección en relación con las injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes me causa estrés.	
20.	El que la empresa carezca de dirección y objetivos me causa estrés.	
21.	El que mi equipo de trabajo me presione demasiado me causa estrés	
22.	El que tenga trabajar con miembros de otras áreas me estresa.	
23.	El que mi equipo de trabajo no me brinde ayuda técnica cuando lo necesita me causa estrés.	
24.	El que no respeten a mis supervisores, a mí y a los que están debajo de mí, me causa estrés.	
25.	El no contar con la tecnología adecuada para hacer un trabajo de calidad me causa estrés.	

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Yo, Janio Briyan Sánchez García estudiante de la Escuela de Psicología, de la Universidad César Vallejo, estoy desarrollando una investigación denominada: “Influencia de un Programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores internos en los mandos medios en una empresa de operador logístico”, en ese sentido pido su consentimiento informado y su permiso para que participe en la investigación antes señalada:

DATOS DEL INFORMANTE:

Documento de Identidad: _____

Teléfono: _____

Dirección Domiciliaria: _____

Sin otro en particular, firmo el presente protocolo de consentimiento informado.

Piura, ____ de _____ de 2018

.....

FIRMA

Anexo 04

Confiabilidad del Cuestionario de Estrés Laboral

Confiabilidad PRE TEST

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.809	25

Confiabilidad POSTEST

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.726	25

Anexo 05

Matriz de consistencia de la investigación

Titulo	Problema general	Objetivo	Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Técnicas	Instrumento
"Influencia de un Programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores internos de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018"	¿Cuáles es la influencia de un Programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores internos de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018?	Determinar la influencia de un programa de Outplacement para reducir el estrés laboral de los colaboradores internos de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.	Programa de Outplacement con un enfoque Cognitivo Conductual	El Outplacement es un conjunto de estrategias y técnicas que permiten a las personas separadas de su empresa tener posibilidades reales de encontrar, rápidamente y en las mejores condiciones posibles, un empleo” (Uría, 1995, p. 38).	Conjunto de sesiones relacionadas al outplacement en las que se desarrollaran cinco fases: 1) El balance 2) El proyecto profesional 3) El plan de acción 4) La campaña de búsqueda, 5) El proceso de integración.	Observación Encuesta	Cuestionario de Estrés Laboral OIT

				<p>Este procedimiento estará sujeto al enfoque Cognitivo Conductual es un a fin de orientar la atención de problemas específicos para el logro de los objetivos preestablecidos (Sadoval y Fernadez, 2004), en base al estrés laboral.</p>			
--	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

			Estrés laboral	<p>“Es una respuesta adaptativa, modulada por diferencias individuales, que es consecuencia de cualquier acción, situación o evento que sitúe demandas especiales sobre una persona”</p> <p>Matteson e Ivancevich (1987)</p>	<p>El estrés laboral será medido a través del cuestionario estrés laboral que consta de 25 ítems, los que responden a las categorías: Alto, medio y bajo.</p>		
--	--	--	-------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Programa Outplacement

Efectos de un Programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores internos de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018.

Las siguientes sesiones de trabajo constituyen una herramienta que facilita la instauración de estrategias conductuales y cognitivas, eficaces para solucionar las situaciones generadoras de estrés laboral.

En el mundo empresarial hay una tendencia cada vez más fuerte hacia la gestión de los recursos humanos, potenciando las características del personal que integra las organizaciones en función de los puestos y las tareas que deberán cubrir (Mejías, 2010). No obstante, el inestable mercado laboral de las grandes y medianas empresas que se reestructuran, fusionan o cambian de propietarios, conlleva, en un número importante de veces al despido del personal, o su sustitución por sujetos que cumplen mejores competencias (Orellana, 2016).

La cesantía se considera uno de los factores generadores de mayor nivel de estrés, cuando un trabajador se enfrenta a dicha realidad juega un papel importante las competencias individuales que este posee, lo que determinará finalmente el tiempo que pase desempleado, así como el impacto económico que este periodo de cese de labores genere en su vida personal y familiar.

Ello demuestra que el estrés laboral es un fenómeno frecuente en el mundo del trabajo, tal criterio nos lleva a la instauración de métodos y/o programas, que faciliten al trabajador recursos y permitan fortalecer competencias, a fin no solo permitir un manejo adecuado del periodo de cese de labores junto con el estrés que este acarrea, sino también, a fin de disminuir lo más posible, o de incluso, avizorar desde una perspectiva casi predictiva la identificación de otras opciones laborales de manera premeditada.

Es en el marco de dicho contenido que se ha estructurado el presente programa, dividiendo los objetivos a través de eslabones detenidamente evaluados a fin de generar una complementariedad recíproca entre cada una de las sesiones:

- N^o 01: Relajación Muscular progresiva.
- N^o 02: Técnica de Focus Group.
- N^o 03: Inoculación del estrés.

- Nª 04: Proyecto de vida.
- Nª 05: Taller de emprendedores.
- Nª 06: Técnica de Emergencia "Tarjetas Flash".
- Nª: 07: Resolución de problemas y descubrimiento de capacidades escondidas.
- Nª 08: Resiliencia
- Nª 09: Habilidades Sociales
- Nª 10: Importancia de Capacitación Constante (C.V.)
- Nª 11: Taller de búsqueda de nuevas opciones laborales.
- Nª 12: Brinda herramientas de Feedback: Juego de Roles.

SESIONES

Primera dimensión: “El Balance”

El balance, es la primera fase en la que los consultores tienen que realizar un diagnóstico tanto personal como profesional para identificar las capacidades, habilidades, conocimientos, motivaciones y necesidades del candidato.

Esta parte es muy importante ya que es la base que permite a la persona descubrir su perfil profesional y enfocar su futuro hacia el éxito en la búsqueda de un nuevo empleo, o si no se plantea bien el balance, se puede fracasar. Es necesario tener en cuenta el pasado profesional para encontrar los puntos fuertes y débiles, valorar la experiencia y las buenas o malas prácticas realizadas, y también se necesita reflexionar sobre la situación familiar, y económica tras la desvinculación laboral. Todo este proceso se realiza con apoyo psicológico y con el consultor de Outplacement (Uría, 1994).

Hay que analizar el pasado y el presente para lograr un futuro exitoso.

Bajo dicho esquema de pensamiento el trabajo a nivel de esta área incluye tres sesiones:

- La primera, cuya técnica principal es la relajación muscular progresiva, cuya utilidad radica en conducir al sujeto a la consecución de un estado de tranquilidad y en el que se puede desempeñar de manera óptima sus capacidades, habilidades, facilitar el recuerdo de contenido y conocimientos; con lo que se generan beneficios objetivos, respecta al propio bienestar físico y psicológico. De hecho, en muchos trastornos y enfermedades está implicado como uno de los factores responsables un exceso de actividad (trastornos cardiovasculares, disfunciones gastrointestinales, fobias, etc.). En estos casos, la práctica de la relajación no solamente resulta útil, sino que suele estar presente en alguna de sus manifestaciones en el propio procedimiento terapéutico (Castanedo, 2000).
- La segunda, cuya técnica será de Focus Group, está evocada al autoconocimiento de las cualidades individuales de los participantes, bases para el desarrollo de habilidades, destrezas y competencias, que todo

puesto de trabajo requiere. El autoconocimiento se convierte en un eje especialmente relevante para la construcción de la identidad, la propia aceptación, una vida sana y plena; y por sobre todas las cosas, pasa a cumplir un rol preponderante para el logro del equilibrio y la estabilidad, tanto física como mental. Se puede vivir ignorando una gran cantidad de información sobre nosotros mismos, pero sin duda viviríamos mejor sabiendo quiénes somos y aceptándonos (Pino, 2013).

- Como tercera sesión, empleando como base importante las técnicas de RMP, la Inoculación del Estrés, pretende inmunizar psicológicamente al individuo contra situaciones o acontecimientos estresantes, afinando su repertorio de estrategias de afrontamiento frente a un posible despido, por ejemplo. Prestando especial atención a los procesos de preparación y asimilación de los acontecimientos estresantes puesto que la sorpresa y la falta de preparación dificultan los esfuerzos de afrontamiento y facilitan el desajuste emocional, disminuyendo las competencias y habilidades del sujeto.

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nª 01 Relajación Muscular Progresiva. (R.M.P)	Bienvenida. Se iniciará la sesión con la presentación del facilitador acompañado de una música de fondo, en un tono suave, seguido a ello se explica de forma breve la realidad problemática que conlleva al trabajo de un programa de este tipo, mencionando de manera general los temas a tratar (Todas las sesiones que se desarrollaran), y les se pedirá la participación de los miembros respecto a las expectativas que tienen del programa. Asimismo, se iniciará una lluvia de ideas y el moderador apuntará todas las sugerencias de los participantes, y así, darle hincapié en las siguientes sesiones. Además, se les entregará un consentimiento informado de participación del programa, donde tendrán que asistir todas las sesiones que se desarrollarán.	Conocer los fundamentos y el proceso que se tomará en cuenta en los talleres que se trabajarán.	10 minutos	Elaboración y consenso de normas de convivencia durante las sesiones a trabajar. Compromiso de los participantes para asistir a las sesiones programadas.	- Música de fondo. - Parlante. - Consentimiento informado.
	Técnica R.M.P. El moderador entregará una ficha a cada participante, la cual tendrá la siguiente pregunta ¿En una escala del 1 al 10, cuán relajado me siento en este	Transmitir una técnica de relajación eficiente para el manejo de agentes estresores.	25 minutos	Reconocimiento y aplicación del procedimiento adecuado de la técnica de RMP ante cualquier situación	Sillas. Música de fondo. Parlante.

	<p>momento? Debajo de la incógnita, habrá una enumeración de manera horizontal, por lo cual deberán marcar la cantidad que exprese su nivel de relajación actual. El facilitador indica que todos los participantes deben adoptar una postura cómoda, sentados con la espalda apoyada en el respaldo de la silla, seguido a ello guía la práctica de una respiración nasal adecuada, y continúa con la “Tensión” y “Relajación” de todas las partes del cuerpo, iniciando por los ojos, la frente, los labios, nuca, hombros, brazos, tronco y las piernas. Estas pautas estarán guiadas por el moderador, con ayuda de la Guía RMP (anexo 1). Al finalizar el facilitador les entregará una ficha con dibujos, la cual tendrá los pasos de la RMP</p>			<p>de estrés que esté sometido el colaborador.</p>	<p>Ficha con pregunta Guía de RMP Dibujos de movimientos</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>Cierre. En la parte final del trabajo se realizará dos preguntas las que deben ser respondidas con una sola palabra por cada participante ¿Cómo se encontraba antes de iniciar la sesión? ¿Que se lleva de la sesión trabajada? Finalmente se concluye con la presentación de cada uno de los miembros, y se explica que la presentación se deja al final para evitar la resistencia que generan los “Títulos” dentro de los grupos humanos.</p>	<p>Generar interés en los participantes por los beneficios de las técnicas trabajadas.</p>	<p>10 minutos</p>		<p>Sillas.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	--	----------------

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nº 02 Técnica de Focus Group.	<p>Bienvenida. El facilitador apertura la sesión preguntando a los participantes si han escuchado alguna vez hablar acerca de un focus group, y que entienden por ese título. Una vez que los participantes lanzan algunas ideas, se aclara la denominación de “Focus Group” como un método de investigación cualitativa que será usado en este caso para explorar las capacidades relacionadas con las habilidades para desempeñar una tarea o función. Como preámbulo, y para facilitar el logro de los objetivos del Focus Goup el facilitador propone un ejercicio individual denominado “Linea de vida laboral”: el ejercicio consiste en entregar una hoja A4 y un lápiz a cada uno de los participantes, seguido de la indicación de dibujar una línea que cruce toda la hoja de manera horizontal, con una pequeña línea vertical al centro, la línea horizontal quedará fragmentada en dos, del centro hacia la izquierda escribirán sus experiencias laborales, desvinculaciones laborales, habilidades que fueron empleadas para afrontar el trabajo y la desvinculación, de los últimos 5 años; en la siguiente parte de la hoja, del centro para la derecha, escribirán cómo se encuentran ahora con la nueva experiencia, y cuál es su anhelo de crecimiento laboral para los próximos 5 años.</p>	Incrementar conciencia de las influencias laborales en el desarrollo de competencias.	15 minutos	Fotos. Registro de las experiencias laborales, con el correcto análisis de las habilidades empleadas.	Sillas. Música de fondo. Parlante.
	<p>Técnica del focus group Al concluir el trabajo anterior el facilitador iniciara con el focus group, indicando que las participaciones deben estar en función de sus experiencias individuales registradas en la hoja anterior. El facilitador lanza la primera pregunta para la lluvia de ideas: ¿Las competencias y/o habilidades del pasado son las únicas que necesitamos para el éxito laboral en la</p>	Fortalecer el autoconocimiento de las cualidades individuales, básicas para el desarrollo de competencias.	25 minutos	Fotografías de los participantes. Papelógrafos.	Hojas A4 Cinta maskingtape Plumones de colores Cámara de

<p>actualidad? ¿Qué tienen en común las desvinculaciones laborales del pasado? ¿Puede evitarlas? ¿Qué habilidades o competencias me permitieron permanecer en el trabajo en el que permanecí más tiempo? ¿Con qué habilidades y/o competencias cuento en la actualidad para permanecer en mi puesto actual? ¿He alcanzado el desarrollo laboral que busco? ¿Cuál es el punto más alto que estoy dispuesto a alcanzar en mi desarrollo laboral? Cada una de las participaciones será registrada en por el facilitador en los papelógrafos colocados para cada pregunta. Lo que permitirá hacer un análisis a forma de conclusión empleando todas las ideas.</p>				video.
<p>Retroalimentación Se pide a los participantes definan que les permitió darse cuenta la técnica del focus group, y de qué manera pueden aplicarlo para obtener un beneficio en sus vidas laborales. Finalizando la sesión con la conclusión de que reconocer nuestras cualidades es parte importante para favorecer nuestra autoestima, que brindará seguridad y nos permitirá el desarrollo en todos los aspectos de la vida incluyendo el laboral. Se pide a los participantes que para la siguiente sesión lleven una fotografía de las personas más importantes en su vida junto a él (ella).</p>	<p>Reconocer la importancia de este tipo de técnicas para una mejora en el esquema de pensamiento individual, relacionado con el ámbito laboral.</p>	<p>05 minutos</p>	<p>Operacionalización verbal de las conductas detectadas.</p>	<p>Sillas</p>

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nª 03 Inoculación del estrés	<p>Bienvenida Se apertura la sesión indicando a los participantes que el día de hoy el primer ejercicio se denomina “el escudo de cualidades”, y para ello usaran la foto que se solicitó en la sesión anterior como centro. La dinámica de trabajo será la siguiente: Cada participante deberá decorar el escudo que se le entregará, usando como centro la fotografía de las personas más importantes de su vida, se utilizarán también imágenes de revistas entregadas por el facilitador, que representen eventos importantes para el participante. Una vez que cada participante ha concluido su trabajo se pide que explique lo que simboliza cada escudo, buscando fortalecer los factores de apoyo y razones por las cuales debe de esforzarse personal y profesionalmente cada uno de los participantes.</p>	Fortalecer la motivación intrínseca de los participantes.	15 minutos	Armonía en la decoración del escudo. Conclusión expresada verbalmente por cada participante.	Plantilla de un escudo, lápiz, plumones, recortes de revistas.
	<p>Inoculación del estrés (Anex0 02) El facilitador apertura la sesión preguntando acerca de ¿Qué es una vacuna? ¿Para qué sirve? Seguido a la lluvia de ideas el facilitador hablará acerca de la importancia de contar con un esquema cognitivo eficiente que permita el</p>	Convertir las situaciones estresantes en problemas que se pueden resolver.	25 minutos	Dramatización acorde a los criterios explicados.	Sillas

	<p>manejo adecuado del estrés, una iniciativa para lograr ello es la técnica denominada vacuna o inoculación del estrés, que incluye las técnicas de relajación ya aprendidas en sesiones anteriores, hasta el cambio de nuestros esquemas de pensamientos erróneos.</p> <p>El facilitador pide dos participantes con quienes ejecuta la técnica mientras los demás observan y aprenden, y posterior a ello pide que se formen en parejas y dramaticen una situación en la que brindan soporte a través de esta técnica.</p>				
	<p>Cierre: Dinámica Buzones</p> <p>Los participantes minutos antes de finalizar la sesión deben despojarse de un zapato, el cual lo dejaron en la parte del centro, para ello reciben una tarjeta en la que deben escribir un mensaje de despedida a un compañero elegido. Cuando han terminado, escriben su nombre en la misma tarjeta y la ponen en un zapato elegido, puesta de tal forma que puede leerse fácilmente.</p> <p>Después recogen su correspondencia, se ponen el zapato y salen.</p>	<p>Valoración positiva de sus compañeros.</p>	<p>10 minutos</p>	<p>Recortes de cartulina con frases motivadoras.</p>	<p>Sillas Cartulinas Lápiz</p>

Segunda Dimensión: El proyecto profesional

El proyecto profesional, es la segunda fase. Esta fase depende de los datos obtenidos en la fase de análisis anterior, puesto que se estudian y valoran los resultados y a continuación, se elabora el proyecto. Esto va a permitir establecer una coherencia entre el perfil del candidato y la oferta y demanda del mercado de trabajo que se desea, y así podrá el consultor centrarse en desarrollar los potenciales del candidato.

En definitiva, en esta fase se decide el enfoque que quiere dar el participante a su vida profesional, hacia dónde hay que enfocar el plan de acción que se desarrolla en la fase siguiente. El proyecto se puede dirigir hacia tres fines diferentes (Lamoca, 2013):

- Se puede pretender que el candidato mantenga una continuidad, es decir, enfocar el programa hacia la búsqueda de ofertas de trabajo muy similares a su puesto de trabajo anterior.
- Que el candidato cambie totalmente de puesto de trabajo o incluso de sector.
- Por último, otra posibilidad cada vez más puesta en práctica, es el emprendimiento. Se dirige el proyecto hacia una nueva forma de entender el trabajo, con lo que se pretende orientar al candidato en la creación de un proyecto de negocio.

Bajo dicho esquema es que se trabajará el proyecto profesional a través de tres sesiones:

- La cuarta que adopta como técnica principal el diseño de un proyecto de vida, como un plan trazado, un esquema vital que encaja en el orden de prioridades, valores y expectativas de una persona que como dueña de su destino decide cómo quiere vivir.

“Un joven que prepara su plan de vida se prepara para triunfar, Difícilmente fracasará, y muy probablemente dejará huella profunda en el mundo”

(Castañeda, L., 2001). Es un proyecto porque se expresan todas aquellas

ilusiones, sueños, metas y objetivos que se desean alcanzar, considerando los diferentes aspectos de nuestra vida; involucra la toma de decisiones con madurez; para lograrlo se necesita constancia, perseverancia para cumplirlo.

A través de establecer metas es posible identificar y obtener los recursos o medios para llevar a cabo su cumplimiento. Cuando se tiene claro lo que se quiere y cómo obtenerlo, será sencillo retomar el camino cuando se presenten impedimentos, obstáculos o dificultades, o cuando debido a las actividades y responsabilidades cotidianas nos hayamos desenfocado de nuestras metas y volvamos a trabajar por aquello que queremos lograr. Esto también posibilita que alcancemos la realización y satisfacción personal.

- La quinta sesión tiene como técnica principal, un taller de emprendedores, que busca desarrollar en los participantes la apertura de creación de un negocio con el que apalearán la falta de empleo y podrían sentirse realizados. Promoviendo la investigación y desarrollo de todos los aspectos relacionados con la puesta en práctica de una idea de negocio.

Como sexta sesión se definió la detención de uno de los factores que dificulta el cumplimiento de este proyecto de vida, el denominado “**Auto-Sabotaje**”, que en definición es un conjunto de creencias limitantes que se presentan cuando nos enfrentamos a situaciones estresantes, tomando un gran control sobre sobre el individuo, entorpeciendo y mermando sus capacidades. cuyo abordaje se ejecutará a través de técnicas de emergencia, que mediante una práctica regular permitirán al individuo un cambio de esquema de pensamientos.

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nº 04 Proyecto de vida	<p>Bienvenida Dinámica sobre Ganador/perdedor Reglas: el jugador A le cuenta algo negativo de su vida al jugador B. Puede ser un recuerdo personal o laboral, pero tiene que ser cierto. El jugador A tendrá que hablar de la misma experiencia, pero centrándose únicamente en los aspectos positivos. Después, el jugador B le ayudará a explorar el lado positivo de la experiencia negativa. A continuación, los roles se cambian.</p>	Los participantes aprenden a reformular juntos las situaciones negativas en experiencias de aprendizaje.	10 minutos	Comunicación fluida entre los participantes.	Hojas bond Lapiceros Sillas
	<p>PROYECTO DE VIDA El facilitador apertura el trabajo con las dos preguntas claves: ¿Es importante planificar nuestra vida? ¿Qué es un proyecto de vida? Seguido a la lluvia de ideas entrega dos hojas A4 a cada uno de los participantes, da la indicación de que en una de ella deberán escribir en letras grandes su “Objetivo personal”. En la segunda hoja la indicación será de colocar dos títulos: 1. Para lograr mi objetivo personal mis METAS son: -A corto plazo (3 meses): -A mediano plazo (6 meses): -A largo plazo (1 año): 2. Para conseguir mis objetivos y</p>	Planificar objetivos futuros deseados. Identificar los esfuerzos que se deben emprender para su logro.	25 minutos	Redacción del proyecto de vida.	Hojas Lapiceros

	<p>metas, lo que tengo que hacer es:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. Etc. <p>Al terminal la actividad se pide a los participantes, que compartan sus metas personales.</p>				
	<p>Cierre Lluvia de ideas sobre la importancia de cumplir las actividades programadas en su proyecto de vida. Finalizado el trabajo se pide a los participantes que en una frase corta recuerden su objetivo más importante, recomendando que cada vez que surja una dificultad recuerden y se motiven porque todo en su vida debe ser un esfuerzo para lograrlo.</p>	<p>Generar conciencia sobre la importancia del cumplimiento de sus metas trazadas a nivel laboral.</p>	<p>10 minutos</p>	<p>Participación activa de los participantes.</p>	<p>Sillas</p>

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nª 05 Taller de Emprendedores	<p>Dinámica: Dibujo a ciegas Divide a los participantes en parejas. Pídeles que se sienten espalda con espalda. Da a un miembro de la pareja el bolígrafo y el papel, y al otro, fotos de objetos o personas realizando alguna actividad. La persona que tenga la foto tendrá que describir la imagen a su compañero sin decir realmente lo que es. Por ejemplo, si la imagen es un gusano en una manzana, no se puede decir: "Dibuja una manzana con un gusano en ella". La persona que tenga el bolígrafo y el papel dibujará lo que crea que represente la imagen según la descripción verbal.</p>	Se trata de una actividad centrada en la interpretación y la comunicación.	10 minutos	Al finalizar el dibujo, se debe ver cómo el dibujante interpreta la descripción del compañero.	Sillas Lápiz Hojas bond
	<p>El facilitador inicia el ejercicio diciendo a todos los participantes que el día de hoy hay una sorpresa, pues premiará con un regalo muy especial al equipo que trabaje de la mejor manera. Se formará equipos de trabajo de cuatro personas, y el facilitador dará la consigna de que ellos actuarán como un grupo de colaboradores despedidos, que no logra conseguir trabajo después de varios meses, así que deciden juntos formar una empresa.</p>	Fomentar la idea de creación de micro y pequeña empresa, promoviendo la creación de fuentes de trabajo para los mismos trabajadores.	25 minutos	Fotografías. Intervenciones orales.	Hojas A4. Regalo

	En la hoja A4 facilitada deberán describir una idea de negocio, con la cifra que necesitan para la inversión, el personal necesario para las diferentes áreas, fomentando la sana competencia. Finalmente, en la puesta en común ganará la idea mejor elaborada.				
	Cierre Exposición de propuestas de cambio.	Compartir experiencias de cambio y como deben hacerlo.	05 minutos	Compromisos firmes de cambio con actitud decisiva.	Sillas.

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nª 06 Técnica de Emergencia Tarjetas Flash	Dinámica el camino de la vida. El coordinador reparte cartulinas a los participantes, ha dejado por la sala lápices y ceras de colores y les da las siguientes instrucciones: cada uno con su cartulina va a dibujar el camino de su vida, el inicio de la línea corresponderá con el inicio de su vida y el final con el momento actual, con vuestro presente.	Tomar conciencia del recorrido biográfico de la persona.	10 minutos	La persona puede ver directamente hechos a los cuales les ha estado dando la espalda y tomar conciencia de hechos que se repiten en su vida y la necesidad de trabajarlos.	Cartulinas Lápiz Colores Sillas
	Técnica de Emergencia Tarjetas Flash Inicia el trabajo el facilitador explicando que las técnicas de "Tarjetas Flash" pertenecen a las denominadas técnicas de emergencia, que se usan precisamente en situaciones de emergencia, y cuyo contenido es breve y de alto impacto, normalmente contienen un estímulo visual suficientemente importante como para sacar al sujeto de una situación desagradable o de manejo inadecuado del estrés en este caso. De antemano se solicita en la sesión anterior una foto	Favorecer el manejo de esquemas de pensamientos inadecuados.	30 minutos	Tarjetas flash.	Tarjetas de cartulina del tamaño de una tarjeta de crédito. Lápices de colores.

	<p>pequeña tipo carnet de un hijo o un familiar querido. El facilitador entregará material para diseñar tarjetas flash, con mensajes de corte positivo que contenga indicaciones o frases que ayuden el manejo de situaciones estresantes.</p>				
	<p>Cierre Definir brevemente su sentido del porque debe seguir trabajando.</p>	<p>Identificar su motivación principal del porque seguir trabajando.</p>	<p>05 minutos</p>	<p>Elaboración de frases motivacionales en tarjetas de cartulina.</p>	<p>Sillas Recortes de cartulina Lápiz</p>

Tercera dimensión: El plan de acción.

En esta fase se crean las estrategias de búsqueda en función del proyecto que se haya elegido y fijado para el candidato en la fase anterior, y se elaboran las herramientas de comunicación necesarias para llevar al éxito el proyecto. Se forma y entrena al candidato en diferentes técnicas de marketing, especialmente las relativas a responder a ofertas de empleo vía internet o en medios tradicionales como son periódicos o revistas, a preparar un currículum vitae apropiado, así como las cartas de presentación y las entrevistas de trabajo. También se forma al candidato a identificar sus objetivos a la hora de buscar un determinado empleo en relación a su perfil, a buscar información sobre empresas de su interés y a realizar una red de contactos y saber cómo utilizar esos contactos para obtener resultados exitosos.

En definitiva, en esta fase se enseña a la persona a utilizar todos los recursos que están en su poder, para saber afrontar diferentes situaciones en el mercado de trabajo y conseguir el éxito, trata de “saber venderse” para lograr los objetivos propuestos. Crear el “personal branding” del candidato.

En función de dicha línea de pensamiento se opta por incluir cuatro sesiones en esta área:

- Como séptima sesión del programa, resolución de problemas y descubrimiento de capacidades escondidas la técnica se incluye dentro del protocolo de trabajo con el fin de dar solución a los problemas mediante pasos bien definidos y dividiendo el problema en pequeñas partes, una competencia de importancia crucial en el ámbito laboral donde la presión varía dependiendo del cargo (D`Zurilla y Goldfried, 1971).
- Como octava sesión se incluye el desarrollo de la resiliencia que implica una adecuada gestión de emociones de manera que el individuo pueda afrontar adecuadamente las exigencias de su vida, o dentro de una organización (Ciarrochi, Chan y Caputi, 2000).
- Como novena el afinamiento de habilidades Sociales, que no son sino la capacidad para interactuar con los demás en un contexto social dado de un

modo determinado que es aceptado o valorado socialmente y, al mismo tiempo, personalmente beneficioso, mutuamente beneficioso, o principalmente beneficioso para los demás, un tema de influencia crucial para el mantenimiento de un clima laboral saludable dentro de una empresa (Combs y Slaby, 1977).

- Una décima sesión orientada a identificar la importancia de un currículum vitae, donde el uso de una buena redacción, claridad, organización, son de suma importancia, así como el ser conciso y dinámico. Siempre es mejor leer una oración bien escrita, que cuatro que describen la misma cosa. Un CV extenso que contenga varias hojas es muy probable que sea inmediatamente rechazado. De modo que ser conciso es una de las grandes claves (Visa Empresarial, 2013)

Nª: 07: Resolución de problemas y descubrimiento de capacidades escondidas.

Nª 08: Resiliencia

Nª 09: Habilidades Sociales

Nª 10: Importancia de Capacitación Constante (C.V.)

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nª 07 Resolución de problemas y descubrimiento de habilidades escondidas.	<p>Bienvenida: el facilitador empieza la sesión saludándolos y agradeciéndoles por su asistencia, así mismo les indica que proyectará un video, el cual será comentado luego.</p> <p>Video: “Conflictos Laborales” https://www.youtube.com/watch?v=hQ0LLv47li4</p>	Asumir conscientemente las responsabilidades que les son asignadas en cada puesto de trabajo.	10 minutos	Discusión alturada sobre la importancia de asumir las responsabilidades y comprometerse con la entidad donde laboran, resolviendo asertivamente los conflictos presentados.	<ul style="list-style-type: none"> - Proyector - Parlantes - Sillas - Laptop
	<p>Técnica Resolución de problemas (D´Zurilla y Goldfried). (ANEXO 04)</p> <p>Se inicia el trabajo de la técnica preguntando a los participantes cuales son las formas en las que normalmente solucionan un problema, de manera cotidiana. (Lluvia de ideas)</p> <p>Después de las intervenciones se explica que la resolución de problemas ha sido sistematizada en una técnica, a fin de encontrar formas más eficientes, ya sean para problemas pequeños, hasta problemas mucho más complicados.</p> <p>Se expone de manera breve la técnica buscando emplear un lenguaje claro y preciso, pasando por sus 5 etapas (anexo 01):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación general - Definición y formulación del problema 	Facilitar la resolución de problemas. Identificar la capacidad de resolver problemas en cada uno de los participantes.	25 minutos	Papelotes con ideas de los participantes. Fotos	<ul style="list-style-type: none"> - Sillas. - Papelógrafos. - Plumones. - Hojas A4. - Lapiceros.

	<ul style="list-style-type: none"> - Generación de alternativas - Toma de decisiones - Verificación <p>A fin de hacer más dinámica la explicación, el facilitador emplea uno de los ejemplos dados por los participantes en el primer momento, posterior a ello indica que se formen en grupos de tres y ejecuten la resolución de un problema, describiendo detenidamente cada fase, del problema, según lo descrito.</p> <p>Al cabo de 10 minutos se desarrolla una puesta en común de los trabajos.</p> <p>Se concluye precisando que todos tenemos habilidades y formas distintas para dar soluciones efectivas a los problemas, es importante entrenarse en ello, puesto que técnicas como esta nos facilitan no solo la vida, sino que pueden jugar un rol importante dentro de nuestro desempeño dentro de una organización.</p>				
	<p>Cierre: se repartirá una tarjeta de cartulina a cada participante en la cual deberán escribir un acuerdo final de que actitudes tomarán de ahora en adelante, ante la presencia de conflictos laborales. Estos serán pegados en papelotes, se leerán y serán visibles.</p>	<p>Describir y fortalecer actitudes positivas en la resolución de problemas.</p>	<p>10 minutos</p>	<p>Entrega de producto final, papelotes con frases de cartulina de cada participante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Paleógrafos - Plumones - Recortes de cartulina

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nª 08 Resiliencia	Bienvenida Sillas Cooperativas Tiempo necesario: alrededor de 10 minutos.	Promover la cooperación y ayuda entre los miembros del grupo.	15 minutos	Lo importante de este juego es que todos se ayuden entre sí y que ninguna persona resulte rechazada por sus compañeros.	- Sillas - Dispositivo para reproducir música
	Lugar: espacio amplio en el que se pueda crear un círculo de sillas y en que los miembros puedan desplazarse cómodamente. Pasos a seguir: 1. El dinamizador de la actividad les explicará que van a jugar al juego de la silla, pero en una versión distinta a la clásica. Para ello, deberán formar un círculo de sillas con los asientos mirando hacia ellos. Aún no se les explicará la dificultad de este juego. 2. Suena la música y cuando se para, todos deberán tomar asiento. 3. Para la siguiente ronda, se quita una silla. Una vez más, suena la música y todos los participantes deberán estar sentados. Nadie puede quedarse de pie.				

	<p>4. Ésta es la dificultad, ningún miembro se puede quedar de pie. A medida que falten más sillas, será más complicado encontrar una solución entre todos.</p> <p>5. El juego finaliza cuando resulta imposible que todos estén sentados en las sillas.</p>				
	<p>Técnica de fortalecimiento de la Resiliencia El facilitador inicia preguntando al colectivo si alguna vez han escuchado la palabra resiliencia, y que entienden por ella. Al finalizar las participaciones, tomando algunas ideas de los participantes, se aclara qué es la Resiliencia, con el concepto central de que es la “Capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas”. El facilitador enfatizará también en la importancia de la resiliencia para una organización, y la diferencia crucial que puede resultar el estar rodeado de colaboradores altamente resilientes. Finalizada la explicación se pide a los participantes que se formen en grupos de tres, por afinidad, y dramaticen una situación en la que hayan sido realmente resilientes y otra en la que no.</p>	<p>Desarrollar un optimismo realista Incrementar nuestro nivel de autoeficacia</p>	<p>25 minutos</p>	<p>Participantes logran diferenciar entre sus propias respuestas resilientes de las que no lo son, y lo dramatizan.</p>	

	<p>A fin de notar la diferencia el facilitador hará un análisis detallado al finalizar cada una de las participaciones grupales, y enfatizará, que el ser un empleado altamente resiliente puede marcar la diferencia entre la permanencia dentro de una organización.</p>				
	<p>Cierre: ficha de autoevaluación del taller (ver anexo 02).</p>	<p>Conocer el punto de vista de cada participante, sobre la ejecución del taller.</p>	<p>5 minutos</p>	<p>Destacar la importancia de las sugerencias de los participantes para las siguientes sesiones que se trabajaran.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fichas de autoevaluación - Lapiceros

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
N ^a 09 Afinamiento de Habilidades Sociales	<p>Bienvenida: Técnica “Es mío” El facilitador les dice a las personas del grupo que formen un círculo. Cuando estén ahí, el facilitador se pondrá Enmedio del círculo y selecciona a 2 personas. Cuando salgan dos personas, les da una toalla que cada participante, estos cogerán por un extremo y moderador les dirá. “imagínense que esta toalla representa eso por lo que están luchando toda la vida y, si por casualidad lo hayan conseguido, no les gustaría perder por nada del mundo. Ahora cojan la toalla cada uno por un extremo y a la vez que intentan arrebátarsela al otro, gritan con fuerza es ¡mía!, esto lo harán hasta ustedes decidan retirarse. Entonces saldrá otra persona y hará lo mismo y así sucesivamente.</p>	Tomar conciencia de las luchas que cada persona mantiene en su vida y de cómo actúa ante ellas.	10 minutos	Evaluar la fuerza de voluntad para dar lo mejor de sí y poder ganar la lucha de toallas.	- Toallas
	<p>El facilitador inicia la técnica preguntando si en algún momento han pasado por una entrevista de trabajo, solicita la intervención del público. Después de las intervenciones el facilitador enfatiza que las intervenciones habrían sido mejores si los participantes se hubieran preparado afinando aquellas habilidades sociales que juegan un rol importante durante una entrevista. Y para ello, a fin de facilitar su desenvolvimiento en próximas entrevistas, El facilitador trabajará esta sesión impartiendo el contenido incluido en las diapositivas (ver anexo 1 de. diapositivas)</p>	Fortalecimiento de las habilidades sociales involucradas en la entrevista laboral.	25 minutos	Participaciones individuales.	- Laptop - Cañón multimedia.

	<p>Cierre: el facilitador impartirá recomendaciones sobre la importancia de manejar adecuadamente el lenguaje verbal y no verbal durante el proceso de la entrevista, así mismo brindará pautas de presentación personal, como su forma de vestirse ante una entrevista laboral.</p>	<p>Dotar técnicas y estrategias eficaces en el manejo de entrevistas laborales.</p>	<p>de 10 y minutos</p>	<p>Participación activa de los colaboradores y toma de conciencia de la importancia de utilizar estas estrategias.</p>	<p>Proyector – diapositivas Papeleografos Plumones</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------	------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
N ^a 10 La importancia de capacitarse constantemente "CV"	<p>Bienvenida: Dinámica "Yo puedo" Se forma entre todos un círculo (incluido el facilitador) y con la postura de indio (espalda recta con los hombros, rodillas ligeramente flexionadas), pisamos fuerte en el suelo con un pie y con el otro, como si estuviéramos danzando, todos a la vez, derecha-izquierda, derecha-izquierda... sin dejar de danzar van a ir saliendo uno a uno al centro de la sala y dando una vuelta, sin dejar de danzar, mirando a los ojos de sus compañeros, van a repetir; "¡yo soy (el nombre de la persona) y yo puedo!". Hay que decirlo bien claro y fuerte, que se entere el mundo entero de quiénes somos y de lo que podemos hacer, y repetirlo al menos cinco veces.</p>	Trabajar principalmente la autoafirmación y convicción de la persona.	10 minutos	Que los participantes digan las frases con ímpetu, con fuerza y mirando a los compañeros, no con la cabeza baja. El tono de voz debe ser bien alto.	- Música de fondo
	<p>El facilitador explica acerca de la importancia de contar con un C.V. diseñado de manera adecuada para captar el interés de las empresas, así que con ese fin la sesión de turno se tratará de ello, consejos para el diseño de un C.V. ganador. La sesión se desarrollará bajo el</p>	Facilitar el uso de herramientas como un C.V. bien redactado.	30 minutos	Bosquejo individual del C.V.	<ul style="list-style-type: none"> - Hojas A4 - Lapiceros - Laptop - Cañón multimedia

	contenido del anexo 2 (diapositivas). A finalizar la explicación el facilitador solicita que los participantes hagan un esquema de cómo podría ser su C.V.				
	Cierre: sustentación de su esquema de CV y retroalimentación de las intervenciones.	Exponer su hoja de vida, haciendo prevalecer sus fortalezas y capacidades internas.	15 minutos	Participación de algunos voluntarios para la exposición de su CV.	<ul style="list-style-type: none"> - Hojas dina A4 - Lapiceros - Paleógrafos - Plumones

Cuarta dimensión: La campaña de búsqueda.

Comienza con la búsqueda activa de ofertas de trabajo a través de diferentes medios que anteriormente han sido seleccionados según prioridad del candidato para hacer una búsqueda más eficiente. Estos pueden ser agencias de colocación, periódicos y revistas tanto en formato papel como electrónico, anuncios en Internet o una red de contactos (networking). El consultor debe guiar al candidato y proporcionarle ofertas de trabajo de acuerdo a su perfil.

Nº 11: Taller de búsqueda de nuevas opciones laborales.

SESION	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
N ^a 11: Taller de búsqueda de nuevas opciones laborales.	<p>Bienvenida: el facilitador les da la bienvenida y les indica que proyectará un video que tiene relación con el tema a tratar en esta sesión, luego darán a conocer sus conclusiones.</p> <p>Video: Perseverancia, trabajo y esfuerzo https://www.youtube.com/watch?v=iswWkfOukGY</p>	Generar perseverancia ante situaciones complicadas en la búsqueda de una oportunidad laboral.	15 minutos	Que los colaboradores reconozcan la importancia de no darse por vencido en la búsqueda de una oportunidad laboral.	<ul style="list-style-type: none"> - Proyector - Video - Computadora - Parlantes
	<p>El facilitador apertura el trabajo con la pregunta: ¿Ustedes dónde suelen buscar trabajo? Seguido a la lluvia de ideas, se registra en un papelote todas las ideas que han precisado el grupo, para en función de ello fortalecer las ideas con las que ya cuentan, empleando el material audiovisual (diapositivas).</p> <p>Finalizada esta parte el facilitador solicita a los participantes que hagan su lista individual de “Red de Contactos”, que servirán para visualizar nuevas y mejores opciones labores donde apuntar.</p>	Facilitar la búsqueda de nuevas opciones laborales.	25 minutos	Lista de “red de contactos”. Fotos.	<ul style="list-style-type: none"> - Hojas - Lapiceros - Cañón multimedia - Laptop - Papelote
	<p>Cierre: presentación de video “El secreto del águila” https://www.youtube.com/watch?v=eCYAF1AA9KU</p>	Aprender a elevarse ante las tormentas de problemas.	10 minutos	Reflexión de los colaboradores de seguir la senda del triunfo ante situaciones complicadas de perdida laboral.	<ul style="list-style-type: none"> - Proyector - Video - Computadora - Parlantes

Quinta dimensión: El proceso de integración

El candidato comienza una nueva actividad laboral y el consultor realiza un seguimiento durante un período de aproximadamente un año o bien hasta que el candidato está totalmente satisfecho e integrado en el mercado de trabajo.

En este proceso, el candidato debe realizar numerosas y continuas entrevistas con diferentes contactos y después tienen que ser analizadas con el consultor del programa de Outplacement para comprobar si las técnicas aprendidas han sido interiorizadas y puestas en práctica.

Tras analizar las fases, hemos podido ver cómo el proceso de Outplacement presta unos servicios al desempleado que le permiten mejorar el nivel de autoconfianza, tener esperanzas de futuro y sobre todo, le permiten obtener una mejor preparación en el terreno de lo profesional e incluso de la vida personal para afrontar nuevos retos.

En base a estas fases, como ya hemos indicado antes, el consultor adopta tres roles (Orgemer, 2002), que hemos creído necesario especificar en nuestro trabajo para conocer mejor la función del consultor de Recursos Humanos en el desarrollo del programa de Outplacement:

- **Consejero:** El consultor adopta este papel al comienzo del programa, cuando debe aplicar sus capacidades y habilidades anteriormente mencionadas en la Tabla 1 propuesto por Orgemer (2002). Esta es la fase en la que el candidato necesita más apoyo tanto para afrontar la situación de desempleo, como la situación social y para seguir con el desarrollo de su carrera profesional.
- **Entrenador:** Este papel lo lleva a cabo el consultor durante casi todo el programa de Outplacement, ya que el candidato debe entrenar su forma de afrontar las nuevas ofertas de trabajo conociendo sus habilidades y capacidades profesionales, y aplicando nuevas estrategias de búsqueda de empleo.

- Coach: Se presenta sobre todo en la última fase del programa, ya que es cuando el candidato debe poner en práctica todo aprendido y será entonces cuando el consultor deba orientar, animar, apoyar y detectar problemas para corregirlos. El coach debe conseguir que el candidato sea capaz de realizar las búsquedas y conseguir el éxito por sí solo, haciéndole entender que el éxito personal es consecuencia del esfuerzo, constancia, y buen hacer de uno mismo.

Nª 12: Brinda herramientas de Feedback: Juego de Roles.

SESION	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	TIEMPO	INDICADOR DE LOGRO	MATERIALES
Nª 12 Brinda herramientas de Feedback: Juego de Roles.	<p>Bienvenida: El facilitador inicia la sesión agradeciendo la participación activa de todos los participantes a lo largo de la aplicación de todos los talleres, así mismo les menciona que proyectara un video, del cual tiene luego que comentarlo o llevar consigo una reflexión.</p> <p>Video: Motivación https://www.youtube.com/watch?v=kl4qOZkwU4I</p>	Facilitar la superación personal y éxito laboral.	10 minutos	Reflexión sobre su potencial humano.	Proyector Parlantes Sillas
	<p>Inmediatamente después de la apertura de la sesión el facilitador divide a los participantes en dos grupos, y les da la indicación: “Cada uno de los grupos dramatizará una situación de problemas dentro de la empresa, lo más trágica posible, sin llegar a dar una solución, solo se limitarán a representar la situación lo más conflictiva posible, esta situación debe de ser sacada de sus experiencias de vida, para ello tendrá, cinco minutos, procuren participar todos”.</p> <p>Después de ello se pide a los participantes que dramaticen sus trabajos, seguido a ello se pide a ambos grupos que: “ahora dramaticen la solución al problema del otro grupo, se necesita que esa solución sea rentable, viable, y rápida, por ello contarán con solo 5 minutos”.</p> <p>Al finalizar la segunda dramatización de ambos grupos el facilitador dará las siguientes indicaciones:</p>	Facilitar la solución de problemas en contextos familiares.	30 minutos	Solución eficiente en la segunda dramatización. Fotos.	Música de fondo.

	<p>“Esta técnica es conocida como juego de roles, facilita la interacción para prepararnos de manera prospectiva a situaciones a las que estamos expuestos a diarios, y en su práctica intervienen todas las competencias que hemos desarrollado a lo largo de estas sesiones”.</p>				
	<p>Cierre “Técnica Adiós” El facilitador dice: “es el momento de revisar el camino recorrido, así los invito a que cada uno busque un sitio en la sala y se situé como quiera, como mejor se encuentre. Una vez allí van a cerrar los ojos y quiero que se trasladen al primer día del grupo de trabajo de las sesiones. Recuerda cosas tales: ¿Cómo te levantaste ese día?, ¿qué hiciste al levantarte?, ¿cómo te vestías?, ¿cómo llegaste al lugar?, ¿qué impresión te causó el grupo?, ¿cómo te sentiste?, ¿cuáles eran tus expectativas?”. “Después de trasladarte a ese día y conectar con las ilusiones y deseos con los que partías, contéstate ahora: con todo el camino recorrido, ¿cuál es hoy mi deseo? Cuando quieran pueden ir abriendo sus ojos, tomando conciencia de donde están y de quien los rodea, se levantan y deambulando por la sala van deseando, a la persona que crucen, su deseo, pues tengan en cuenta que esta es la forma de que se les cumpla, deseándolo a quien tienen al lado, a quien acompaña en el camino”.</p>	<p>Enseñar a despedirse del resto de las personas que le han acompañado en esta etapa.</p>	<p>10 minutos</p>	<p>Autoconciencia personal y saber cerrar un ciclo de trabajo.</p>	<p>Ambiente espacioso Música instrumental de fondo</p>

ANEXOS DEL PROGRAMA

ANEXO 01

Relajación progresiva de Jacobson

Posición inicial: Cierra los ojos, siéntate en el sillón o acuéstate en la cama lo más cómodamente para que tu cuerpo pueda relajarse al máximo posible. 1ª FASE: Tensión-relajación.

- Relajación de cara, cuello y hombros con el siguiente orden (repetir cada ejercicio tres veces con intervalos de descanso de unos segundos):
 - o Frente: Arruga unos segundos y relaja lentamente.
 - o Ojos: Abrir ampliamente y cerrar lentamente.
 - o Nariz: Arrugar unos segundos y relaja lentamente.
 - o Boca: Sonreír ampliamente, relaja lentamente.
 - o Lengua: Presionar la lengua contra el paladar, relaja lentamente.
 - o Mandíbula: Presionar los dientes notando la tensión en los músculos laterales de la cara y en las sienes, relaja lentamente.
 - o Labios: Arrugar como para dar un beso y relaja lentamente.
 - o Cuello y nuca: Flexiona hacia atrás, vuelve a la posición inicial. Flexiona hacia adelante, vuelve a la posición inicial lentamente.
 - o Hombros y cuello: Elevar los hombros presionando contra el cuello, vuelve a la posición inicial lentamente.
- Relajación de brazos y manos.
 - o Contraer, sin mover, primero un brazo y luego el otro con el puño apretado, notando la tensión en brazos, antebrazos y manos. Relaja lentamente.

- Relajación de piernas: Estirar primero una pierna y después la otra levantando el pie hacia arriba y notando la tensión en piernas: trasero,

muslo, rodilla, pantorrilla y pie. Relaja lentamente.

- Relajación de tórax, abdomen y región lumbar (estos ejercicios se hacen mejor sentado sobre una silla):

o Espalda: Brazos en cruz y llevar codos hacia atrás. Notará la

tensión en la parte inferior de la espalda y los hombros.

o Tórax: Inspirar y retener el aire durante unos segundos en los

pulmones. Observar la tensión en el pecho. Espirar lentamente.

o Estómago: Tensar estómago, relajar lentamente.

o Cintura: Tensar nalgas y muslos. El trasero se eleva de la silla.

2ª FASE: repaso.

- Repasa mentalmente cada una de las partes que hemos tensionado y relajado para comprobar que cada parte sigue relajada, relaja aún más cada una de ellas.

3ª FASE: relajación mental.

- Finalmente piensa en algo agradable, algo que te guste, que sea relajante, una música, un paisaje, etc., o bien deja la mente en blanco.

ANEXO 02

Técnicas de Inoculación de Estrés (IE)

Las Técnicas de Inoculación de Estrés tienen el objetivo de facilitar al sujeto la adquisición de determinadas habilidades que le permitan tanto disminuir o anular la tensión y activación fisiológica como eliminar las cogniciones anteriores (de carácter pesimista y negativo, frecuentemente) por aserciones más optimistas que faciliten un afrontamiento adaptativo de la situación estresante que el sujeto debe efectuar.

Una de las teorías en las cuales se apoya esta técnica es el Modelo de Afrontamiento de Estrés de Lazarus y Folkman. Este procedimiento ha probado su eficacia sobre todo en Trastornos de Ansiedad Generalizada.

Procedimiento

El desarrollo de la Inoculación de Estrés se divide en tres fases: una educativa, una de entrenamiento y una de aplicación. Esta intervención actúa tanto en el área cognitiva, como en el del autocontrol y la adaptación conductual al medio.

1. Fase educativa

En la fase educativa se proporciona información al paciente sobre la forma en que se generan emociones ansiógenas, enfatizando el papel de las cogniciones.

Posteriormente se pasa a efectuar una definición operativa del problema concreto de la persona, mediante diferentes instrumentos de recogida de datos como pueda ser una entrevista, un cuestionario o la observación directa.

Finalmente, se ponen en marcha una serie de estrategias que favorezcan y faciliten la adhesión del sujeto al tratamiento. Por ejemplo, estableciendo una adecuada alianza terapéutica basada en la transmisión de confianza.

2. Fase de entrenamiento

En la fase de entrenamiento se muestran a la persona una serie de procedimientos con el fin de integrar habilidades relativas a cuatro grandes bloques: el cognitivo, el control de la activación emocional, el conductual y el de afrontamiento paliativo. Para trabajar cada uno de estos bloques se ponen en práctica las siguientes técnicas:

Habilidades cognitivas: en este bloque se trabajan estrategias de reestructuración cognitiva, técnicas de solución de problemas y práctica de ejercicios de autoinstrucciones acompañadas de refuerzo positivo posterior.

Control de activación: este versa sobre el entrenamiento en técnicas de relajación centrada en la sensación de tensión-distensión muscular.

Habilidades conductuales: aquí se abordan técnicas como la exposición conductual, el modelado y el ensayo de conducta.

Habilidades de afrontamiento: finalmente, este bloque se compone de recursos para potenciar el control atencional, el cambio de expectativa, la expresión adecuada del afecto y las emociones, así como la correcta gestión del apoyo social percibido.

3. Fase de aplicación

En la fase de aplicación se intenta que la persona se exponga a situaciones ansiógenas (reales y/o imaginadas) de forma gradual, poniendo en marcha todo aquello aprendido en la fase de entrenamiento. Además, se comprueba y se valora la eficacia de la aplicación de las técnicas y se resuelven dudas o dificultades durante su ejecución. Los procedimientos que se utilizan son los siguientes:

Ensayo imaginado: el individuo realiza una visualización lo más vívida posible del afrontamiento a la situación ansiógena.

Ensayo conductual: el individuo escenifica la situación en un ambiente seguro.

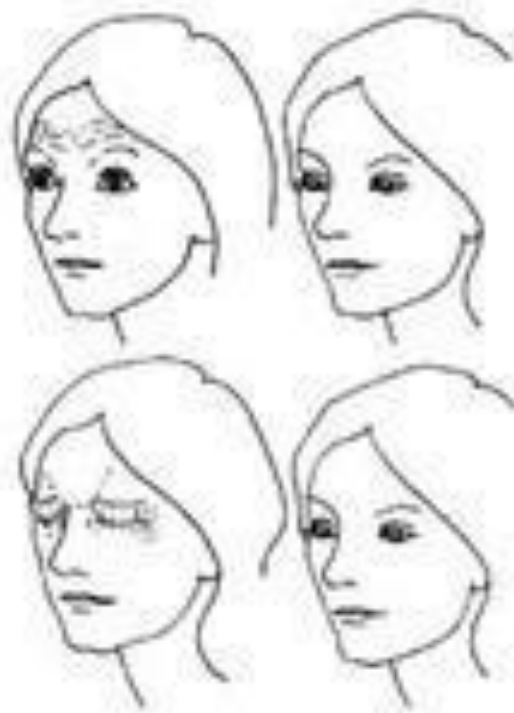
Exposición in vivo graduada: el individuo se encuentra en la situación real de forma natural.

Finalmente, para acabar de complementar la intervención en Inoculación de Estrés se programan algunas sesiones más con el fin de conseguir un mantenimiento de los logros obtenidos y prevenir posibles recaídas. En este último componente se trabajan aspectos como la diferenciación conceptual entre caída -puntual- y recaída -más mantenida en el tiempo- o la programación de sesiones de seguimiento donde continuándose con una forma de contacto indirecto con el terapeuta, principalmente).

ANEXO 03



posición de relajación



cara



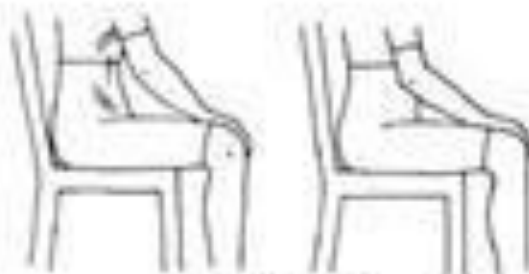
brazos



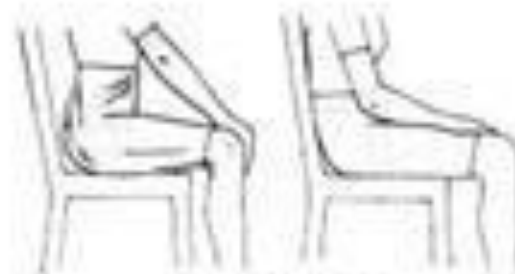
piernas



espalda



vientre



cintura

Anexos 04

La técnica de solución de problemas de D'Zurilla y Goldfried

La técnica para solucionar problemas propuesta por **D'Zurilla y Goldfried** (1971) consiste en un proceso bidireccional dividido en **5 fases de entrenamiento**:

1. Orientación hacia el problema.
2. Definición y formulación del problema.
3. Generación de alternativas de solución.
4. Toma de decisiones.
5. Implementación de la solución y verificación.

1º Orientación hacia el problema.

Primeramente, tenemos que identificar el problema, entendido éste como una respuesta inadecuada que se da ante una situación determinada. Es decir, el problema se detecta por las emociones negativas que genera. Preguntarse a uno mismo: ¿cómo me siento ante una determinada situación? (trabajo, familia, economía, pareja, salud...). Si la respuesta a esta pregunta es: mal, enfadado, triste, furioso, asustado, confundido, tenso... estamos ante un problema que deberemos de aceptar como parte de las situaciones de nuestra vida y que debemos de afrontar de manera reflexiva.

2º Definición y formulación del problema.

El siguiente paso es el análisis de la situación, su descripción detallada que genera el estado emocional

negativo. Las preguntas que hay que realizarse son: ¿por qué pasa esta situación?; ¿dónde ocurre?; ¿con qué personas ocurre?; ¿cuándo ocurre? ¿qué hago cuando ocurre? Las respuestas a las preguntas nos irán orientando hacia unas metas emocionales que nos llevarán a conseguir la meta final: el bienestar emocional. Escribe los objetivos que resuelven tus preguntas.

3º Generación de alternativas de solución.

El conflicto se puede solucionar de diversas maneras, con lo cual hay que generar todas las ideas posibles. Realizar una tormenta de ideas (brainstorming) personal para cada objetivo o submeta, cuantas más ideas mejor. La cantidad generará la calidad de la solución final y la diversidad de ideas aumentará el potencial de ajustes de las mismas, incluso combinándolas hacia la solución óptima. ¡Ojo!, tienes que aplazar el juicio final hasta terminar este proceso, es un error el entrar a valorar las ideas que se van generando hasta no finalizar la fase por muy disparatadas o inviables que parezcan. Todas las ideas pueden aportar elementos a la decisión final. Tener al menos 10 ideas para cada objetivo sería una cifra adecuada.

4º Toma de decisiones.

Ahora se trata de analizar las posibles consecuencias de cada objetivo, las mejores alternativas de las planteadas. Primeramente, se hace una criba para que queden unas 3-4 alternativas, analizando las ventajas e inconvenientes de cada una de ellas. Hay que tener en cuenta las consecuencias para uno

mismo frente las consecuencias para los otros, una probabilidad estimada de que sea eficaz esa alternativa y la probabilidad real de que se pueda llevar a cabo. Se trata de llevarlas a una valoración cuantitativa y subjetiva. Siempre las alternativas que repercuten en uno mismo tendrán siempre valor doble. Podemos utilizar para ello alguna escala (0-10) o puntaje que genere una "clasificación" de las alternativas para tomar la decisión. Las que tengan más puntos en consecuencias positivas que negativas serán las que han de ser seleccionadas. Para saber que hemos elegido una solución útil podemos hacernos estas preguntas:

- ¿La idea es práctica y se puede llevar a cabo?
- ¿Es realista?
- ¿Es muy costosa?
- ¿Cuánto tiempo requiere?
- ¿Puede ser implementada por ti mismo o requiere de otras personas?
- Las consecuencias que se anticipan de su puesta en práctica ¿llevan a resolver el problema?

5º Implementación de la solución y verificación.

Llegó la hora de poner en marcha la solución elegida. Antes de nada, debemos hacer una pequeña planificación de los pasos a seguir para poder ir valorando cuales funcionan mejor y peor y realizar una implantación progresiva del plan de acción. El modelo que se puede utilizar es la teoría del control y la concepción cognitivo-conductual del auto - control, es decir:

1. **Ejecución:** puesta en práctica.
2. **Auto - observación:** observar la propia conducta y los resultados que se obtienen.
3. **Auto - evaluación:** comparar los resultados con los resultados anticipados previstos.
4. **Auto-reforzamiento:** si los resultados se asemejan a los previstos es hora de sentirnos orgullosos del trabajo bien hecho, de lo contrario no desistas y revisa el proceso de las fases anteriores.

Este tipo de técnicas se ha demostrado útil para la resolución de conflictos de pareja, conflictos laborales, fobia social, problemas con los hijos, atención primaria, depresión, problemas relacionados con el dolor, drogas, ansiedad o diversos trastornos de personalidad. Todo lo que sea mejorar tus habilidades emocionales irán en beneficio de tu bienestar personal.

Autoevaluación

1. ¿Qué es lo que más te gusto de este taller?

2. ¿Qué es lo que menos te gustó?

3. ¿Qué aprendiste en este taller?

4. ¿El taller ha cumplido con tus expectativas? ¿Por qué?

5. ¿Qué consideras que faltó para ser de tu completo agrado?

Yo,

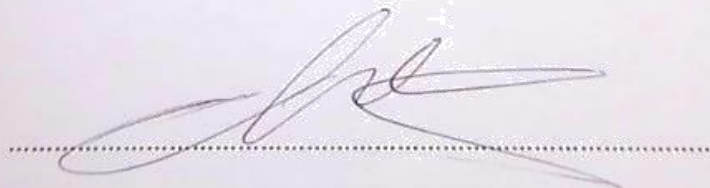
Oscar Manuel Vela Miranda
..... docente de la Facultad Humanidades y
Escuela Profesional Psicología de la Universidad César Vallejo Piura
(precisar filial o sede), revisor (a) de la tesis titulada

"Influencia de un programa de Outplacement para
reducir el estrés de los colaboradores de una
empresa distribuidora de Gas Piura, 2018"

del (de la) estudiante Jairo Bryan Sanchez Garcia,
..... constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21 %
verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha Piura, 19 de Agosto del 2019



Firma

Dr. Vela Miranda, Oscar Manuel

DNI: 18215051

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



² FACULTAD DE HUMANIDADES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

"Influencia de un Programa de Outplacement para reducir el estrés de los ¹colaboradores de una empresa distribuidora de gas de Piura, 2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Psicología

AUTOR:

Br. Sánchez García, Janio Briyan (ORCID: 0000-0003-1269-4778)

ASESOR:

Dr. Vela Miranda, Oscar Manuel (ORCID: 0000-0001-8093-0117)

¹ LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Comportamiento Organizacional

PIURA - PERÚ

2019



Resumen de coincidencias

21 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	13 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	www.uss.cl Fuente de Internet	1 %
4	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
5	www.ccn.com.ar Fuente de Internet	1 %
6	repositorioacademico.... Fuente de Internet	<1 %
7	cpmpsiologiamadrids... Fuente de Internet	<1 %
8	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
9	www.drwebsa.com.ar Fuente de Internet	<1 %
10	aplicaciones.ceipa.edu... Fuente de Internet	<1 %
11	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F88-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 29-03-2018
Página : 1 de 1

Yo Jania Bryan Sanchez Gago identificado con DNI N° 48604862
egresado de la Escuela Profesional de Psicología

de la Universidad César Vallejo, autorizo [], No autorizo [] la divulgación y
comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado

"Influencia de un Programa de Wellbeing para reducir el estrés de los
colaboradores de una empresa"; en el Repositorio Institucional de la UCV
de Invidua de Cos de Puno, 2018

(<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley
sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



Jania Bryan Sanchez Gago
FIRMA

DNI: 48604862

FECHA: 12 de Febrero del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	--------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Psicología

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Janio Briyan Sanchez Garcia

INFORME TITULADO:

Influencia de un Programa de Outplacement para reducir el estrés de los colaboradores de una empresa distribuidora de Gas Piuro, 2018.

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

Licenciado en Psicología

SUSTENTADO EN FECHA: 08-05-2019

NOTA O MENCIÓN: 18 (dieciocho)



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN