

A handwritten signature in red ink, appearing to be 'Diana', is centered on the page.

“Proyecto de promoción de la salud mental y control de distrés en el personal de enfermería del servicio de cardiotorácica del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín, Quito, julio 2022”

Lcda. Diana Nathalie Navarrete Tinajero.

Escuela de Posgrados- Maestría en Enfermería - Universidad De Las Américas.

PhD. Ángela Cristina Yánez Corrales.

Diciembre-2022.

1	Resumen Ejecutivo	4
2	Antecedentes.....	5
2.1	Profundización del Problema.....	5
2.2	Argumentación Teórica	5
2.3	Justificación.....	16
3	Objetivo general y específicos	18
4	Marco Metodológico.....	18
4.1	Marco lógico	18
4.2	Planificación de actividades según resultados esperados.....	21
5	Conclusión y recomendaciones.....	27
6	Anexos.....	28
6.1	Anexo 1: Cronograma de actividades implementación de la propuesta técnica. ...	28
6.2	Anexo 2: Presupuesto para implementación del programa	30
6.3	Anexo 3: encuesta General Health Questionnaire - 12 (GHQ-12)	33
6.4	Anexo 4: encuesta según Likert para medir el nivel de estrés inicial	35
6.5	Anexo 5: Árbol de estresores.....	37
6.6	Anexo 6: árbol de problemas encontrado en el servicio de cardiotorácica.....	38

6.7 Anexo 7: Árbol de objetivos.....	39
6.8 Anexo 8: Análisis de las alternativas.	40
6.9 Anexo 9: Fotorelatoría	41
7. Bibliografía	43

1 Resumen Ejecutivo

La salud mental en el servicio de cardiotorácica se encuentra en riesgo por los altos niveles de distrés laboral que se han observado y constatando mediante encuesta al personal de enfermería debido a factores como la alta rotación del personal lo que a su vez ha generado miedos y perjuicios. Esto se atribuye a la falta de experiencia en el manejo de pacientes cuando son asignadas a otros servicios de alta y mediana complejidad, adicionalmente provocando que el personal de cardiotorácica que no rotan, tenga sobrecarga laboral y distrés por no poder controlar las tareas asignadas. Esta problemática afecta al desempeño del personal, pues no se toma en cuenta los efectos reflejados en la calidad de atención a los pacientes, ausentismos laborales, sobrecargas, climas laborales inadecuados y altos niveles de ansiedad y agotamiento físico y mental.

El objetivo general es el mejoramiento de los niveles de distrés laboral del personal de enfermería generados por el desconocimiento de la importancia de salud mental fomentando el lema CUIDAR AL CUIDADOR implementado por el HCAM.

La metodología utilizada fue la generación y selección de alternativas, utilizando el instrumento denominado Matriz de Selección de Alternativas. El cual consiste en un método de ponderación cuantitativa de los medios, en función de determinados criterios, tales como: pertinencia, accesibilidad, tiempo, viabilidad social e impacto, misma que se realizó con la supervisora del servicio y con los criterios generados durante la investigación del tema.

El resultado esperado es que se reconozca la importancia de la salud mental como forma de prevenir el distrés laboral, la identificación de los factores, pero sobre todo las estrategias para la promoción de salud mental y control de distrés laboral a mediano y largo plazo en el personal de enfermería abordado.

2 Antecedentes.

2.1 Profundización del Problema

En el servicio de cardiotorácica el ambiente laboral es una de las fortalezas mas grandes que tiene, el dinamismo que se manejan, la colaboración, empatía y manejo de relaciones interpersonales son buenas.

Sin embargo, una de las principales problemáticas que surge es, cuando el personal de enfermería tiene que salir a cubrir en otras áreas debido a la disminución de pacientes, por la escasez de insumos, sin embargo, esto no sería un problema si existiera una comunicación asertiva e inteligencia emocional en todo el personal de enfermería.

El personal de cardiotorácica así mismo no se encuentra extenso de este estrés laboral y sus descriptores se basan en la alta rotación del personal hacia otras áreas, el miedo y perjuicio por asignación de tareas de mediana y alta complejidad en distintos servicios que no se manejan con frecuencia. Si bien el personal que trabaja tiene experiencia en pacientes cardiotorácicos, se tiene que entender que el personal de enfermería no puede ser hábil en todas las modalidades y ramas de las especialidades, sumado a esto que el personal que rota a otras áreas no siempre se le realizan inducciones genera un déficit en el empoderamiento y pertinencia, llegando a un sentir una falta de reconocimiento del trabajo en el servicio de cardiotorácica y subsecuentemente la disminución de sentido de pertinencia y la aparición de problemas como: estrés, ansiedad o depresión.

2.2 Argumentación Teórica

Enfermería desde su aparición y a lo largo de los años se ha ido forjando y desarrollando en base a el cuidado como una ciencia y por ende se ha consolidados como una profesión, el agotamiento ocupacional está estrechamente relacionado con el estrés en la zona donde se

desenvuelve, sea por los diferentes escenarios a los que se enfrenta como traumas, sufrimiento y altas cargas de trabajo. Las altas cargas de trabajo de igual manera son una de las principales causas para el estrés laboral y por ende problemas de salud mental, pues la redistribución de personal de enfermería se traduce en que estas situaciones de carga laboral sean más acentuadas y que por efecto se su salud mental no sea puesta en riesgo y que este agotamiento pueda traducirse en un impacto negativo en la atención brindada a los pacientes y el cuidado que se imparte en los mismos perjudicando tanto la parte física como mental de las enfermeras y pacientes.

La OMS define la salud mental como un “estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad”

Según CM Wargner “la gran parte de la investigación se ha centrado en la rotación de personal de enfermería, así como en sus antecedentes y consecuencias, con un resurgimiento reciente alimentado en parte a la actual escasez internacional de enfermeras”, sumado al compromiso organizacional de las mismas que puede como no emplear métodos adecuados de manejo de personal que se traducen en la insatisfacción laboral, y la necesidad de búsqueda de otros prestadores de servicio o en el caso más amplio la necesidad de renunciar o irse.

Según Alyssa A Green y Elizabeth V Kinchen “los programas de reducción del estrés basados en la atención plena se han investigado como una posible intervención holística para reducir el estrés y el agotamiento en las enfermeras a través del cultivo de la conciencia actual, la regulación emocional y el pensamiento positivo”. Es decir, a través de una atención plena al personal se disminuyen las consecuencias del estrés y agotamiento, generando ambientes sostenibles en las relaciones que se producen en el trabajo en las diferentes áreas creando una

cascada de mejoras en las relaciones interpersonales y el trato hacia las personas que se da en ambientes controlados.

Según Jin Jun, Melissa M Ojememi, Richa Kalamani, Jonathan Tong y Matthew L Crecelius en su revisión sistemática llegaron a la conclusión que las enfermeras en su proceso de agotamiento y estrés generan un riesgo laboral que afecta no solo al personal sino al paciente, organizaciones y la sociedad en general, llegándose a asociar con un empeoramiento en la seguridad del paciente y la calidad de atención, la disminución de la satisfacción del paciente y el compromiso organizado y sobre todo con la productividad. (Jun, Ojemeni, Kalamani, Tong, & Crecelius, 2021)

Según la OIT, el estrés esta en estrecha relación con el trabajo y en el diseño del trabajo, las relaciones laborales y tiene lugar cuando las exigencias del trabajo van mas alla de las exigencias que corresponden, exceden las capacidades, recursos y necesidades del trabajador. Si el conocimiento y las habilidades del trabajador no son tomadas en cuenta para las exigencias o a su vez las expectativas sobrepasan los conocimientos, el trabajador no podrá realizarlas adecuadamente y de manera completa dentro de la organización, lo que generara un desequilibrio en el grupo o equipo que se están desarrollando y por ende un déficit de resultados a nivel global. (Gallegos Zuluaga, Gil Cardona, & Sepulveda Zapata, 2018)

Salud mental.

Es el resultado que se obtiene de la relación entre los factores externos y el potencial que tiene las personas para resolver o afrontar problemas, dando como resultado un dinamismo entre los factores internos de la persona y la relación con las demás personas.

Cuando no existe salud mental dentro y fuera de nuestro ámbito familiar y de nuestro trabajo se producen trastorno y entre los más observados dentro del personal de salud es el estrés

laboral que genera problemas tanto físicos mentales y sociales alcanzando no solo a problemas económicos por enfermedades subsecuentes sino déficit de atención por presentar personal con limitaciones.

El estrés.

La palabra estrés viene del latín stringere, que significa oprimir, apretar, atar, estrechar, sofocar; un sentimiento de miseria que oprime el corazón, el alma y nos lleva a la angustia.

(Espinoza Ortiz, 2018)

El estrés es una condición psicológica y física que altera el estado normal del ser humano, generando afecciones o cambios notorios en el individuo, cuyos efectos inciden en la salud tanto física como mental, en el rendimiento laboral y académico, provocando preocupación y angustia (Espinoza Ortiz, 2018)

El estrés consiste en aquellas respuestas del organismo ante cualquier evento en el cual las demandas ambientales, las demandas internas, o ambas, agotan o exceden los recursos de adaptación del sistema social o del sistema orgánico del individuo. (Espinoza Ortiz, 2018)

Tanto los aspectos psicológicos y biológicos del estrés se encuentran íntimamente relacionados. Esta posición teórica ofrece nuevas connotaciones al estrés; se plantea este término como reacciones presentadas en tres bloques: fisiológicas, emocionales y cognitivas. (Espinoza Ortiz, 2018)

El estrés aparece cuando los recursos con los que se cuenta resultan insuficientes ante las exigencias del entorno. Ese estado psicológico puede provocar efectos no experimentados anteriormente por el individuo, hasta que se ve precisado a enfrentar metas que comprometen su estatus social y laboral sin las condiciones propicias, lo que causa un desequilibrio en su condición física y mental. (Delgado Espinoza, 2020)

El estrés en el personal de enfermería.

El trabajo de enfermería está repleto de demandas físicas y psicológicas. Constantemente, estos profesionales son sometidos a largos períodos de trabajo fatigante, debido a posturas físicas incómodas impuestas por el trabajo, al esfuerzo físico para realizar los diferentes cuidados a los pacientes, los que muchas veces son poco cooperativos. (Vidotti, 2019)

Molina-Muñoz, en su estudio descriptivo transversal, observo que la sobrecarga laboral es la causa principal de estrés laboral, debido a la pérdida de control de la situación y a la alta demanda asistencial, condicionada por diversas situaciones. Además, las problemáticas laborales relacionadas al trabajo en equipo con otros profesionales tienen una estrecha relación con el estrés observadas principalmente en la entrega de información y comunicación de los vinculados. (Molina-Chailán, 2019)

Habiendo expuesto a través de revisiones bibliográficas sobre la importancia del estrés laboral y la gestión laboral en el manejo del personal que debemos tener, llegamos a la conclusión que el análisis de esta problemática cumple un rol importante en la forma en que se trabaja dentro de un área de salud y los parámetros a tomar en cuenta para poder movilizar de manera efectiva al personal. Para así tener un rendimiento laboral sostenible en donde la salud de la enfermera sea preservada, es decir un modelo donde se cuide al cuidador para que el cuidador cuide con calidad a los pacientes. A través de una encuesta según Likert nos permitieron abordar los niveles de estrés provocados en el personal de enfermería.

Para comprender el estrés que surge en el personal de enfermería se tiene que comprender como se comporta una organización, la diferencia entre trabajo en grupo y equipo de trabajo para

así poder llegar a un plan de mejora funcional y equilibrado en el personal y el lugar donde se desarrollan.

Distrés laboral

Es también conocido como estrés negativo se produce por una excesiva reacción al estrés y se manifiesta en una demanda muy intensa o prolongada de actividad, la cual puede afectar de manera física y psicológica por el exceso de energía que se produce y no se consume. (Gallegos Zuluaga, Gil Cardona, & Sepulveda Zapata, 2018) Es decir, es una respuesta negativa a la cantidad de estresores que surgen al realizar una tarea.

Eustrés laboral

También conocido como estrés “bueno” el cual es necesario en nuestra vida cotidiana y ejerce una función de protección del organismo que nos permite progresar en todos los sentidos, es decir, es un esfuerzo que se hace para poder llegar a un objetivo. La respuesta que se genera ante este estrés es armónica y respeta los parámetros fisiológicos y psicológicos de la persona, en conclusión, la energía que se genera se consume. (Gallegos Zuluaga, Gil Cardona, & Sepulveda Zapata, 2018)

Respuesta de estrés.

La respuesta que el ser humano da frente al estrés constituye una alerta física y mental, predisponiendo a nuestro cuerpo a una acción en base a las necesidades que percibamos en ese momento, el problema que radica en la exposición prolongada a situaciones estresantes y la capacidad de adaptación que tengamos, como esto impactara físicamente como mentalmente.

Estresores.

Como se sabe el estrés es una respuesta a un agente interno o externo perturbador, pero para realizar una lista sobre los estresores sería interminable, debido a la capacidad de que

cualquier cosa puede convertirse en estresores, dependiendo de grado de asimilación que el sujeto tenga y los factores externos que han contribuido a su formación.

Todos los estresores son externos es decir ambientales pueden ser físicos (iluminación, ruido), sociológicos (relaciones interpersonales, carga laboral, control de tareas, conflicto de rol, jornadas) y otros psicológicos (problemas de salud mental, ansiedad, depresión, fatiga, carga mental).

El estrés laboral.

El estrés laboral se define como el grupo de reacciones de naturaleza emocional, comportamental y psicológica generadas por las demandas del ambiente para las cuales el individuo tiene una incapacidad de afrontamiento, y es considerado como padecimiento laboral de alta prevalencia en el mundo moderno, que genera un desequilibrio causado por la insuficiente competencia de generar una respuesta viable ante una exigencia del entorno, afectando la salud y bienestar del trabajador. (Sarsosa-Prowesk, 2018)

El estrés laboral desencadena aumento de ausentismo, baja productividad, alta rotación, presencia de enfermedades y accidentes laborales, entre otros. Entre un 50% y un 60% del ausentismo laboral está relacionado con el estrés laboral. Diferentes investigaciones han evidenciado la relación entre manifestaciones de estrés laboral y aspectos como el tipo de servicio que presta la organización, la carga mental, la duración de la jornada laboral y la frustración ante la tarea. (Sarsosa-Prowesk, 2018)

Consecuencias del estrés laboral.

Las dificultades que pueden presentar los trabajadores por el estrés laboral son muchas y así mismo puede afectar tanto a su salud y por ende su desempeño en las tareas asignadas, una

respuesta ante el estrés tiene una estrecha relación con el eustrés y distrés, pero sobre todo la capacidad de adaptación que tiene el trabajador.

Este tipo de respuesta sea adaptativa o no adaptativa tiene consecuencias en la salud mental y física, como la observación de la aparición del alcoholismo, farmacodependencia, hospitalización por enfermedades fingidas y en casos extremos SUICIDIO. El desencadenante psicológico también está inmerso en afecciones como la incapacidad para concentrarse, la reducción de la atención y el deterioro de la capacidad para tomar decisiones generando una disminución significativa en la eficacia y eficiencia del trabajador. (Del Hoyo Delgado, 2017)

Consecuencias del estrés laboral en enfermería.

En el Ecuador se considera que los profesionales de enfermería son insuficientes para satisfacer todas las necesidades de los pacientes en las diferentes áreas de la salud en donde el promedio calculado de manejo de pacientes por enfermera supera los estándares establecidos a nivel mundial siendo que el 5.5 de enfermeras por cada 10.000 habitantes uno de los motivos por los cuales se incrementa el distrés laboral bajando la calidad de atención. Mediante el proceso de contratación sea escaso el estrés seguirá presente, la diferencia es como lo manejemos y lo re direccionemos de forma adecuada a través de una correcta administración de los recursos humanos, manejo de relaciones interpersonales y el reconocimiento sobre el trabajo realizado en el personal.

En Cuenca se realizó un estudio las enfermeras para comprobar el nivel de estrés utilizando la prueba de Jaime Breihl, que arrojaron niveles elevados de cortisol en la sangre de las 77 enfermeras, el 88% de ellas tenían estrés moderado, 6% severo y el 5% leve y en la mayoría de estos casos por la mala condición de trabajo (cargas laborales excesivas, poca

remuneración, jornadas de trabajo extenuantes, trabajo en equipo ineficiente). (Vasquez Mendoza & Gonzales Marquez, 2020)

Las consecuencias de un distrés no solo perjudican como tal al individuo sino a la empresa contratante pues elevamos las perdidas por absentismo ante la aparición de enfermedades, la reubicación del personal acorde a sus necesidades tras la enfermedad y sobre todo las relaciones interpersonales que surgen de enfermedades o problemas psicológicos reflejados en el clima laboral. (Del Hoyo Delgado, 2017)

Cultura organizacional en enfermería.

La cultura organizacional en enfermería es un conjunto de actitudes, experiencias, creencias y valores que son reflejados en la manera en que interactuamos con las compañeras de servicio y por ende de la organización, la cultura organizacional tiene que ver con las normas escritas que guían el trabajo y determinan los comportamientos idóneos de las enfermeras en diferentes situaciones durante su jornada de trabajo. También tiene que ver con los hábitos de la organización, aunque muchos de ellos no estén escritos se da por sentado los mismos o existe una cultura de transmisión, dando como ejemplo el rango que llegan a tomar las enfermeras con mayor experticia en los servicios versus la experiencia que tienen el personal que ingresa, da por sentado el respeto hacia la enfermera con mayor experiencia.

Los valores con los que se maneja una empresa también son importantes dentro de una cultura organizacional, pues son trazados en base a los objetivos planteados a corto y largo plazo, traduciéndose en indicadores de calidad de atención y prestación de servicios. El clima laboral que se traduce en la percepción que tiene de manera individual una persona acerca de las características de su organización, son fundamentales y están dadas por el primer contacto en el

lugar en que se desarrollan, es decir, el liderazgo de la enfermera o enfermeras que instruyen por primera vez y la manera en que se lidera el grupo o equipo de trabajo.

Diferencia entre grupo y equipo.

Se puede definir como grupo a un “conjunto de personas o individuos que interactúan o se relacionan entre si, para conseguir un mismo objetivo o fin, todo esto mediante la comunicación entre los colaboradores en un determinado tiempo o espacio de tiempo y que por consiguiente dan como resultado una realidad diferente a la que se podría producir sin la coexistencia de los mismo” (Jun, Ojemeni, Kalamani, Tong, & Crecelius, 2021).

Robbins Stephen P Y Judge considera que equipo y grupo tienen el mismo significado, pero existe también un lado debatiente como Cohen y Bailey que argumenta que estos términos no pueden ser iguales pues intercambian diferentes posturas mínimas dentro de una organización. Apoyando a que el equipo es más que un grupo pues el grupo es un conjunto de personas que se unen para alcanzar un objetivo general o específico que les permite llegar a un resultado a través de contribución de cada uno de los miembros, mientras que el equipo es formado por una serie de personas que se unen así mismo para alcanzar un objetivo en particular sintiéndose o teniendo un sentimiento de compromiso que les permite aprovechar de mejor manera la sinergia que pueda fomentarse y cuya formación genere una interdependencia entre los actores orientadas a la realización de las tareas. (Robbins & Judge, 2017) (Triviño, Ninfa, & Abreu, 2017)

Liderazgo en enfermería.

Para comprender el liderazgo tenemos que saber conceptos como la “ley del tope” que nos dice: la capacidad de liderazgo es el tope que llega a traducirse en la efectividad de las

personas que se encuentran bajo un mando, por lo mismo la capacidad que tenga la persona para dirigir a las personas, sus resultados serán mucho mas óptimos. (Maxwell, 2015)

Por lo tanto, el nivel de efectividad de la enfermera para responder a los estándares y demandas en constante cambio, depende en gran medida del tipo de liderazgo que tenga o ejerza sobre un grupo de enfermeras. No basta tener enfermeras con amplios estándares y conocimientos, sino también enfermeras que realicen investigación y a través de esta investigación el proceso de liderazgo se traduzca a través de estrategias, modelos y teorías que aseguren la calidad en la atención que prestan.

En conclusión, el liderazgo en enfermería es la capacidad que adquiere una enfermera para solucionar problemas de salud y de organización de manera efectiva, basándose en un conocimiento experto, extenso y dedicado, comprendiendo porque del cambio suscitado y su significado tanto en el presente como en el futuro inmediato. Sin tener negación a los cambios y generando la cultura de acoplamiento a los mismos cambios de manera amplia y conceptual. (Anders, Jackson, Davidson, & Daly, 2021) (Garcia, 2021)

Relaciones interpersonales.

Son el tipo de relaciones que establecemos con diferentes personas dependiendo el grado de aptitudes y parentesco que venga predeterminado o que se determine por conceptualización o jerarquía, y por ende el tipo de vivencias que nos provee cada una de estas relaciones es diferente.

Pero así mismo son de vital importancia pues como en la teoría de Maslow las relaciones interpersonales son fundamentales para llegar a la integración armónica de nuestra necesidad, entonces las relaciones interpersonales se convierten en una herramienta que las organizaciones

emplean para que la comunidad interactúe de mejor manera. (Arias Gallegos, Lazo Mora, & Quintana Cuentas, 2018)

Inteligencia emocional.

Según Sarrionandia Ainize y Mikolajczak Moira “La inteligencia emocional es una constelación de rasgos correlacionales relacionados con las emociones que capturan la forma típica de un individuo de procesar información relacionada con las emociones y reaccionar en situaciones emocionales”. (Sarrionandia & Mikolajczak, 2020)

Las competencias que regulan la inteligencia emocional son: inspiración para el liderazgo cuya particularidad comprende la habilidad para formular una visión y saberla comunicar, influencia es la capacidad de las personas para conducir a la gente, manejo de conflictos que consiste en descomponer un problema para analizarlo y llegar a un acuerdo y por ultimo el trabajo en equipo y colaboración que permite que las personas generen una atmosfera amigable que genere una mayor cooperación instaurando una identidad de grupo y transmitiendo entusiasmo. (Fragoso Luzuriaga, 2019)

2.3 Justificación

El cuidado de la salud mental de los profesionales de enfermería es una de las herramientas fundamentales para lograr que la atención y prestación de servicios de salud sea de calidad para la población, además de las condiciones laborales que son aquellas que marcan también la calidad de vida del profesional y por ende el impacto que estas tienen en la satisfacción de paciente atendido.

La propuesta de intervención esta encaminada hacia mantener entornos saludables de los profesionales de enfermería del servicio de cardiorácica, mismos que evitaran padecer

depresión, ansiedad y otros riesgos derivados del su ejercicio profesional, garantizando así cuidados mas humanizados, eficaces y de calidad.

Partamos de la idea que para comprender el comportamiento de las personas en las diferentes agrupaciones o asociaciones parte de la necesidad de saber la importancia de las asociaciones como clave del comportamiento humano en el lugar en que se desarrollan.

La capacidad de conocer sobre el compromiso organizacional es una variable importante, el compromiso organizacional no es una elección rutinaria, sino la acción correcta de la gestión de recursos humanos basados en las competencias y necesidades, tomando en cuenta al personal de forma holística, es decir, observando sus conocimientos emocionales, destrezas y aptitudes.

El Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín ha asumido el desafío de CUIDAR AL CUIDADOR que es eje fundamental para un servicio de calidad, si bien nos encontramos en situaciones en que los pacientes se encuentran en vulnerabilidad, el personal de salud no está exento por lo que es importante observar y cuidar al personal de manera integral, tanto en la parte administrativa y de prestación de los servicios de salud como en su parte psicológica y de bienestar físico y mental.

Las organizaciones no solo están dadas por un ejercicio de las practicas asistenciales efectivas, sino también por un ambiente dinámico y correlacional donde las partes que trabajan para brindar un servicio tengan ambientes laborales con el mínimo impacto de estrés fomentado por el lugar donde se desarrollan.

Actualmente el trabajo no solo precisa un esfuerzo físico, sino también un esfuerzo mental, el ritmo de trabajo ha ido incrementándose, pero no sucede lo mismo con el número de trabajadores, lo que conlleva a alcanzar iguales resultados o metas necesarios con o sin el número adecuado de personal.

Tomando en cuenta lo anteriormente dicho, el estrés laboral es un fenómeno cada vez más frecuente en el personal de enfermería por la carga laboral que tiene, su misma profesión, la abnegación y cuidado especial al paciente, adicionado a esto la alta demanda existente en las instituciones para alcanzar indicadores elevados de calidad, condicionando a que su rendimiento este sometido a estrés positivo (nivel óptimo de activación) o distrés o estrés negativo (nivel excesivo o inadecuado) y por ende esto impacta en gran medida a la salud mental de los profesionales.

3 Objetivo general y específicos

Objetivo general

Disminuir los niveles de distrés laboral del personal de enfermería generados por el desconocimiento de la importancia de salud mental fomentando el lema CUIDAR AL CUIDADOR implementado por el HCAM.

Objetivos específicos

- Reconocer la importancia de la salud mental como forma de prevenir el distrés laboral.
- Determinar los factores que influyen en el distrés laboral.
- Proponer estrategias dirigidas a la promoción de la salud mental y prevención del distrés.

4 Marco Metodológico

4.1 Marco lógico

RESUMEN		MEDIOS	DE	
NARRATIVO	INDICADORES	VERIFICACIÓN		SUPUESTOS

<p>Propósito:</p> <p>Mejoramiento del bienestar mental que permita al personal de enfermería hacer frente al estrés laboral convirtiéndolo en eustrés y no en distrés laboral.</p>	<p>100% del personal con niveles óptimos de salud mental</p>	<p>Encuestas GHQ12 realizadas al 100%</p>	<p>Incorporación del programa a mediano y largo plazo integrando el compromiso del servicio para la realización del programa.</p>
<p>Objetivo general:</p> <p>Mejoramiento de los niveles de distrés laboral del personal de enfermería generados por el desconocimiento de la importancia de salud mental fomentando el lema CUIDAR AL CUIDADOR implementado por el HECAM.</p>	<p>Valores arrojados en la encuesta GHQ12 actual/ valores arrojados en la encuesta GHQ12 inicial.</p>	<p>Encuesta realizadas y registro de asistencia</p>	<p>Incorporar este programa no solo al servicio de cardiorácica sino en todo el hospital</p>

<p>Resultados esperados:</p> <p>Reconocen la importancia de la salud mental como forma de prevenir el distrés laboral</p>	<p>Número de profesionales que han mejorado su estrés laboral en base al instrumento NSS sobre el total de personal del servicio de cardiorácica.</p>	<p>Instrumento de evaluación con la escala de estrés de enfermería (NSS)</p>	<p>Compromiso de las profesionales evaluadas para contestar de forma honesta.</p>
<p>Control de los factores que influyen en el distrés laboral.</p>	<p>Encuesta según Likert sobre estresores</p>	<p>Encuesta y evaluación aplicada Entrevista cualitativa del grupo focal.</p>	<p>Compromiso de las personas evaluadas para contestar el cuestionario y la encuesta</p>
<p>Establecimiento de estrategias dirigidas a la promoción de la salud mental y prevención del distrés.</p>	<p>Número de personas que reciben incentivos motivacionales sobre el número total de enfermeras del servicio de cardiorácica.</p>	<p>Matriz de incentivos otorgados. Cartelera de incentivos.</p>	<p>Compromiso de las personas evaluadas para tratar de obtener incentivos que mejoren su salud mental.</p>

4.2 Planificación de actividades según resultados esperados

Problema (incidente) o necesidad	Objetivos específicos	Responsable	Contenidos técnicos y científicos	Actividad	Mensajes claves (pastillas de contenidos)	Metodología y recursos	Evaluación
Conflictos con compañeros de otros servicios	Mejorar las relaciones entre el personal de las salas para bajar los niveles de distrés laboral.	Lcda. Diana Navarrete	Inteligencia emocional Definición de comunicación Tipos de comunicación	Técnica de Sacar jugo de un limón sin aplastarlo. Capacitar sobre inteligencia emocional	Sincronizar emociones. Relaciones terapéuticas Comprensión de emociones propias. Entender el mensaje mas no la emoción como se transmite el mensaje	Trípticos Hablar sobre los problemas que surgen para conflictos en otros servicios Encuesta Likert Conferencia	Encuesta Likert.
Espacios para hablar	Desarrollar espacios de formación	Lcda. Diana	Salud mental Percepción de salud mental	Difusión de las actividades	Concientización sobre la necesidad laboral y	Lluvia de ideas	# asistentes al foro de salud mental

de salud mental	que permita hablar sobre conceptos y estrategias en torno a la salud mental	Navarrete		Ejercicio de respiración y contracción muscular	personal de la salud mental		
Estrés que nace por la rotación del personal.	Mejorar las técnicas de comunicación en el trabajo	Lcda. Diana Navarrete	Integración grupal. Trabajo en equipo	Scape room	Sincronizar emociones. Relaciones terapéuticas. Comprensión de emociones propias. Entender el mensaje mas no la emoción como se transmite el mensaje.	Trípticos Mapa scape room Hablar sobre los problemas que surgen para conflictos en otros servicios Encuesta GHQ12	Encuesta GHQ12 Resolver un conflicto mediante la actuación de un grupo. Diagnostico situacional

<p>Distrés laboral</p>	<p>Enfocar a un estrés laboral positivo del estrés laboral negativo.</p>	<p>Lcda. Diana Navarrete</p>	<p>Estrés laboral y sus beneficios de tener niveles óptimos</p>	<p>Decir mentiras e identificar verdades</p>	<p>El estrés laboral. Estrés laboral en el personal de enfermería. Distrés laboral. Eustrés laboral.</p>	<p>Escucha activa de los principales estresores.</p>	<p>Reflexión y mensaje de la charla. Encuesta NSS</p>
<p>Salud Mental</p>	<p>Importancia de la salud mental en el trabajo y en la salud del trabajador</p>	<p>Lcda. Diana Navarrete</p>	<p>Relaciones interpersonales Manejo de conflictos</p>	<p>Realizar la actividad de pasta de dientes y cuchara</p>	<p>Poder de la palabra Mensajes asertivos pautas para prevenir estrés. La salud mental como pilar de salud</p>	<p>Talle sobre la cuchara “poder de la palabra” Taller de “una imagen un acuerdo”</p>	<p>Reflexión del personal. Autoevaluación</p>

				das una solución”			
Manejo del distrés laboral y salud mental	Diferenciación entre el estrés positivo y negativo y sus consecuencias en la salud mental.	Lcda. Diana Navarrete	Distrés laboral	Ejercicio	Como sobrellevar el estrés	Taller de trabajo en equipo Escucha activa Métodos para reducir el estrés Ejercicio de respiración	Reflexión personal y propuestas de mejora ante los estresores
			Eustrés laboral	Estresores			
			Sensibilización de salud mental	Performance de una situación que genera estrés y como se maneja normalmente	Comunicación asertiva base de la tranquilidad	Recursos didácticos para la actividad como: disfraz	Autoevaluación y métodos usados para resolver la situación.

Caracterización salud mental	Identificar factores de riesgo y factores de protección en torno a la salud mental.	Lcda. Diana Navarrete	Salud mental y aparición de enfermedades psicológicas producidas por el estrés laboral	Ejercicio de relajación muscular	Como vemos la salud mental en nosotros la transmitimos	Encuesta General Health Questionnaire - 12 (GHQ-12)	Reflexión verbal sobre enfermedades por estrés laboral
Comunicación sobre factores que generan estrés	Intervenir de manera integral los factores de riesgo asociados a la salud mental.	Lcda. Diana Navarrete	Comunicación asertiva de estresores para fomentar cambio	Abordaje de la mayor problemática escrita en el frasco seguro y soluciones dadas por el personal.	Comunicación Interpretación de mensajes	Implementación de frasco seguro	Encuesta sobre la perspectiva de la implementación del frasco seguro.
Salud mental y	Identificar factores de	Lcda. Diana	Ansiedad y el estrés laboral	Termómetro de ansiedad y sus	Ansiedad y salud mental.	Termómetro de ansiedad.	# niveles de ansiedad

niveles de ansiedad	riesgo y factores de protección en torno a la salud mental.	Navarrete	Salud mental afectada holística	mayores picos valorados y interactuados	Problemas Psicológicos por ansiedad		arrojados por el termómetro de ansiedad
Miedo y la ansiedad relacionado con la salud mental y el estrés	Intervenir de manera integral los factores de riesgo asociados a la salud mental	Lcda. Diana Navarrete	Ansiedad a lo desconocido.	Entrega del link de la web Figura con masa	Como re direccionar la ansiedad hacia lo positivo.	Crear dirección web y dar a conocer	Autoevaluación

5 Conclusión y recomendaciones

Conclusiones

- 1.** En un mundo tan cambiante la necesidad de mantener la salud mental de nuestros trabajadores a convertido en una prioridad la cual se refleja en los niveles de calidad necesarios para prestar servicios de manera eficaz y eficiente.
- 2.** Mediante actividades de concientización que se aborden no solo de manera cotidiana, es decir, expositor y materia, se llagan a generar mensajes y estrategias para mejorar la salud mental.
- 3.** Usando el cuestionario GHQ12 se puede tamizar la fuerza de las actividades y como se encuentra el bienestar psicológico de los trabajadores antes y después de las mismas.

Recomendaciones

- 1.** La sensibilización de la salud mental debe de ser un proyecto que s inicia de forma inmediata y a largo mediano y largo palazo.
- 2.** Una vez iniciado el programa se tiene que dar mucho énfasis a las necesidad moldeables y ambientales del personal, para que los mismo puedan ver cambios motivacionales.
- 3.** El compromiso de las autoridades debe de ser a nivel institucional y no solo a nivel de servicios para que este sea detectado como importante por la población a intervenir.

6 Anexos

6.1 Anexo 1: Cronograma de actividades implementación de la propuesta técnica.

Actividades	Mes											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Sensibilización sobre salud mental												
Conflictos con compañeros de otros servicios												
Espacios para hablar de salud mental												
Estrés que nace por la rotación del personal.												
Distrés laboral												
Salud mental												

Manejo del distrés laboral y salud mental												
Caracterización salud mental												
Comunicación sobre factores que generan estrés												
Salud mental y niveles de ansiedad												
Miedo y la ansiedad relacionados con la salud mental y el estrés												
Feedback y evaluación de resultados												



INICIO DE LA ACTIVIDAD Y DURACIÓN



NECESIDAD INDEFINIDA DE SIEMPRE SER VALORADOS Y REALIZADOS

6.2 Anexo 2: Presupuesto para implementación del programa

Actividad	Metodología	Recursos	Costo
-Sacar jugo al limón -Capacitador	Trípticos	Humanos: Expositor Materiales: Limones, hoja de papel bon, refrigerio.	\$20
-Ejercicios de respiración -Contracción muscular	Lluvia de ideas	Humanos: Expositor y orador. Materiales: hoja papel bon, pelotas anti-estrés	\$40
-Scape room abrir el candado	Trípticos Mapa	Humano: expositor Materiales: hoja de papel bon, candado, caja de cartón, chocolates. Logística: Mapa de pistas	\$40
Decir mentira e identificar verdades	Escucha activa	Humano: expositor Materiales: hoja de papel bon. Logística: Infocus	\$20
Actividad de pasta de dientes y cuchara	Taller sobre el “poder de la palabra”.	Humano: orador. Materiales: Cuchara de plástico, pasta de dientes. Logística: Infocus	\$20

Actividad grupal de promoción y prevención de la salud mental “yo digo un problema y tu una solución”	Taller de “una imagen un acuerdo”	<p>Humanos: expositor</p> <p>Materiales: imagen en papel bon, masquin, chupetes, pisarra, marcador.</p>	\$20
Ejercicio de adivinanzas	Taller de trabajo en equipo y escucha activa	<p>Humano: expositor</p> <p>Materiales: hoja de papel bon, juego de tazas.</p> <p>Logística: infocus</p>	\$20
Performance de una situación estresara	Recursos didácticos	<p>Humano: expositor</p> <p>Materiales: mantas, cuerda, cajas, esferos, hojas de papel bon, gorros.</p> <p>Logística: Área común</p>	\$20
Ejercicio muscular	Encuesta GHQ12	<p>Humano: expositor</p> <p>Materiales: hoja de papel bon, esferos</p> <p>Logística: infocus</p>	\$15

Abordaje de la mayor problemática escritas en el frasco seguro	Implementación del frasco seguro	Humano: expositor Materiales: hoja de papel bon, esferos, frasco Logística: infocus	\$25
Termómetro de la ansiedad y sus mayores picos.	Termómetro de la ansiedad	Humano: expositor Materiales: hoja de papel bon, esferos, tachuelas, papel corcho, fomix, tijeras, goma. Logística: infocus	\$25
Entregar link de la web Figura con masa	Crear dirección web y dar a conocer	Humano: expositor Materiales: masa, colorante natural.	\$20

6.3. Anexo 3: encuesta General Health Questionnaire - 12 (GHQ-12)

A continuación se le plantean una serie de preguntas acerca de cómo ha estado de salud en las ÚLTIMAS semanas. Responda haciendo una cruz a la izquierda de la respuesta que mejor se ajuste a su experiencia.

1. ¿Ha podido concentrarse bien en lo que hace?

- 0. Mejor que lo habitual.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Menos que lo habitual.

- 3. Mucho menos que lo habitual.

2. ¿Sus preocupaciones le han hecho perder mucho el sueño?

- 0. No, en absoluto.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Más que lo habitual.

- 3. Mucho más que lo habitual.

3. ¿Ha sentido que está desempeñando un papel útil en la vida?

- 0. Más que lo habitual.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Menos que lo habitual.

- 3. Mucho menos que lo habitual.

4. ¿Se ha sentido capaz de tomar decisiones?

- 0. Más capaz que lo habitual.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Menos capaz que lo habitual.

- 3. Mucho menos capaz que lo habitual.

5. ¿Se ha sentido constantemente agobiado y en tensión?

- 0. No, en absoluto.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Más que lo habitual.

- 3. Mucho más que lo habitual.

6. ¿Ha sentido que no puede superar sus dificultades?

- 0. No, en absoluto.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Más que lo habitual.

- 3. Mucho más que lo habitual.

7. ¿Ha sido capaz de disfrutar de sus actividades normales de cada día?

- 0. Más que lo habitual.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Menos que lo habitual.
- 3. Mucho menos que lo habitual.

8. ¿Ha sido capaz de hacer frente adecuadamente a sus problemas?

- 0. Más capaz que lo habitual.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Menos capaz que lo habitual.
- 3. Mucho menos capaz que lo habitual.

9. ¿Se ha sentido poco feliz o deprimido/a?

- 0. No, en absoluto.
- 1. No más que lo habitual.
- 2. Más que lo habitual.
- 3. Mucho más que lo habitual.

10. ¿Ha perdido confianza en sí mismo/a?

- 0. No, en absoluto.
- 1. No más que lo habitual.
- 2. Más que lo habitual.
- 3. Mucho más que lo habitual.

11. ¿Ha pensado que usted es una persona que no vale para nada?

- 0. No, en absoluto.
- 1. No más que lo habitual.
- 2. Más que lo habitual.
- 3. Mucho más que lo habitual.

12. ¿Se siente razonablemente feliz considerando todas las circunstancias?

- 0. Más feliz que lo habitual.
- 1. Igual que lo habitual.
- 2. Menos feliz que lo habitual.
- 3. Mucho menos feliz que lo habitual.

ANEXO No.....

6.4 Anexo 4: encuesta según Likert para medir el nivel de estrés inicial

	MUY DEACUERDO	ALGO DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	ALGO EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
Creo que salir del servicio me provoca ansiedad					
Creo que el salir de mi servicio luego de la recepción de turno provoca fallas en la continuidad de atención					
Creo que no se observa la complejidad de pacientes cuando sacan personal					
Siento que valoran mi trabajo					
Cuando salgo a otros servicios mis compañeras me guían sobre su manejo					
Cuando me sacan a otros servicios lo hacen con cortesía					
Al asignarme pacientes en otro servicio son equitativas					
Cuando pregunto sobre una inquietud en el manejo de un paciente lo hacen con amabilidad					
Al finalizar el turno en otro servicio la entrega del mismo es amena y comprenden errores por falta de experiencia en el servicio					

Cuando vengo a mi trabajo traigo los instrumentos necesarios y al ser cambiada de servicio inesperadamente lo planeado se viene abajo					
Siento desanimo cuando ingreso a mi trabajo por miedo a que me sacan de mi área asignada					
Siento que me falta mas conocimientos sobre otras áreas					

6.5 Anexo 5: Árbol de estresores.

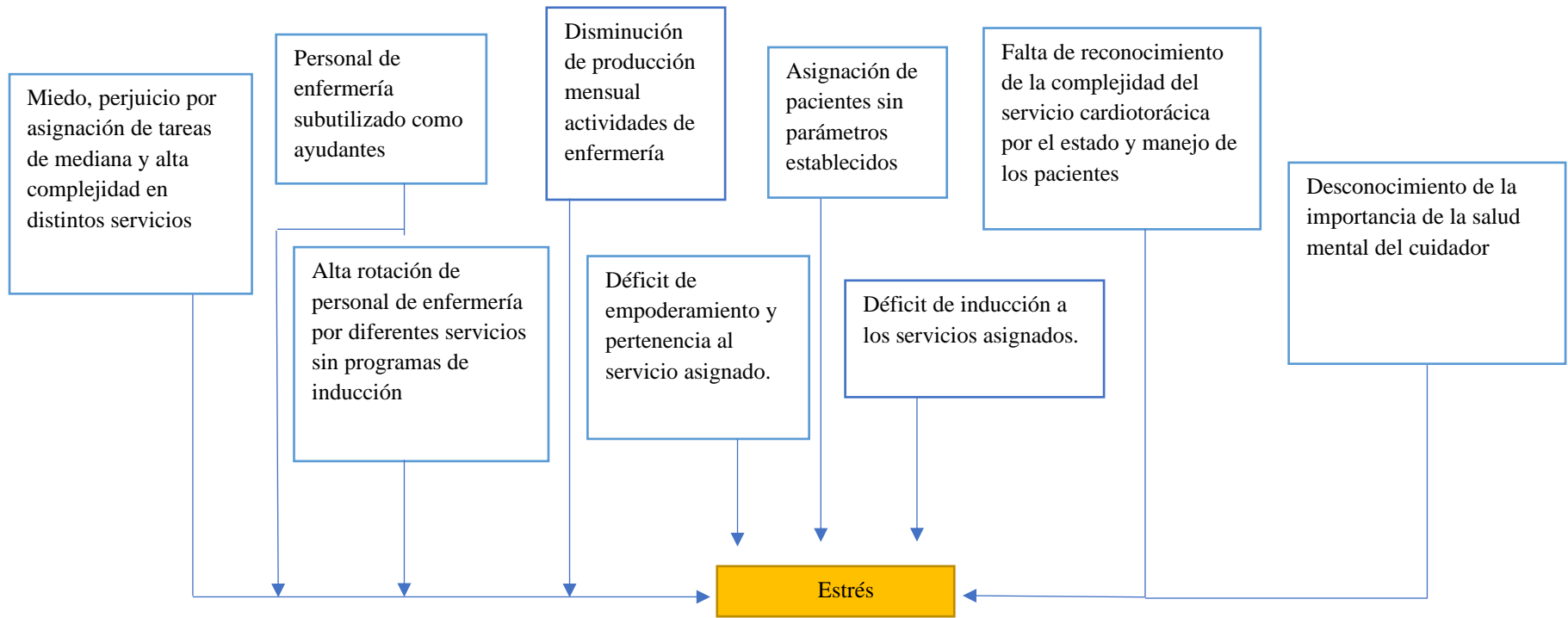


Figura 1: Elaborada por Lcda. Diana Navarrete

6.6. Anexo 6: árbol de problemas encontrado en el servicio de cardiotorácica.

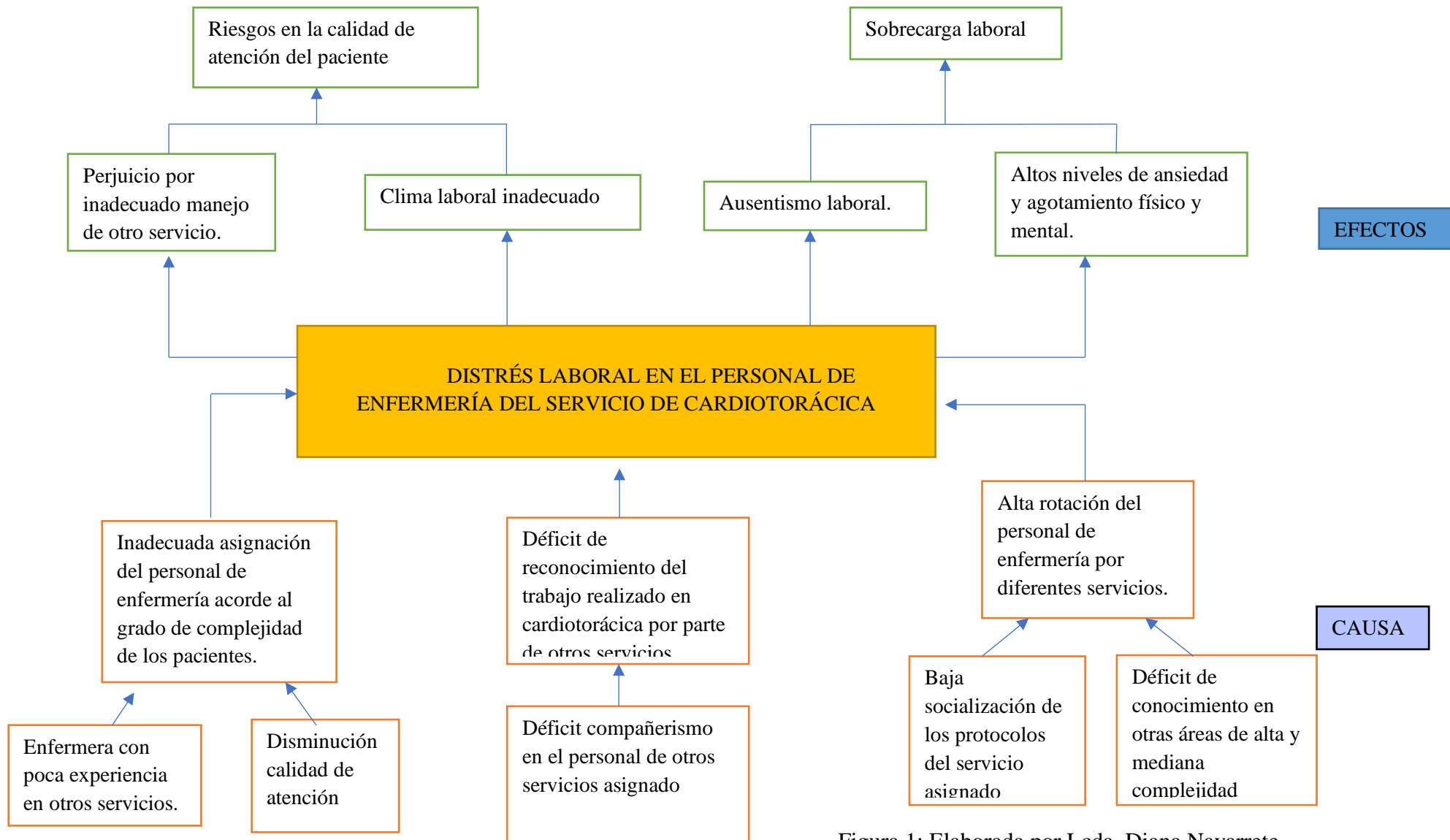


Figura 1: Elaborada por Lcda. Diana Navarrete

6.7 Anexo 7: **Árbol de objetivos.**

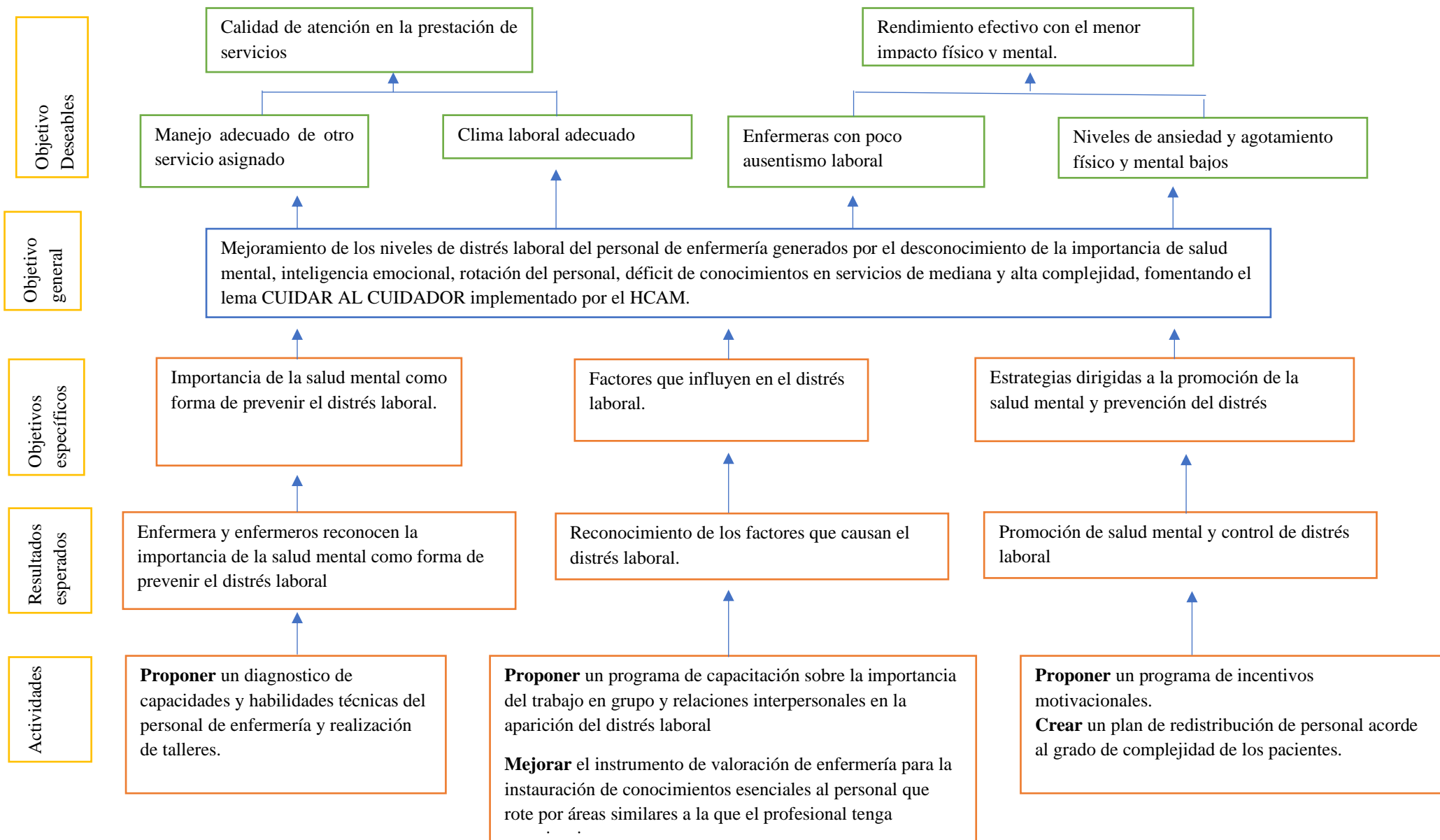


Figura 1: Elaborada por Lcda. Diana Navarrete

6.8 Anexo 8: Análisis de las alternativas.

N	Alternativas	Aceptable	Factible	Trascendencia	Sostenible	Costo de implementación	Impacto de la intervención	Total
1	Realizar un diagnóstico de capacidades y habilidades técnicas del personal de enfermería.	3	1	2	2	1	3	12
2	Proponer un programa de incentivos motivacionales.	3	2	2	2	2	3	14
3	Proponer un programa de capacitación sobre la importancia de la salud mental en la aparición del distrés laboral.	3	3	3	3	3	3	18
4	Crear un plan de redistribución de personal acorde al grado de complejidad de los pacientes	3	1	1	2	3	3	13
5	Mejorar el instrumento de valoración de enfermería para la instauración de conocimientos esenciales al personal que rote por áreas similares a la que el profesional tenga experiencia.	3	1	1	1	1	3	10

0	No aplicable
1	Poco aplicable
2	Medianamente aplicable
3	Aplicable

Criterio	Definición
Aceptable	Aceptabilidad por la coordinación
Factible	Que se pueda ejecutar
Trascendente	Importancia de la intervención para resolver problemas
Sostenible	Posibilidad de mantenerse por sí mismo
Costo de implementación	Costo total de la intervención
Impacto de la intervención	Impacto de la intervención en el usuario interno

6.9 Anexo 9: Fotorelatoría





7. Bibliografía

- Allison Squires, J. F. (2018). Un Estudio Piloto del Clima Laboral de las Enfermeras Mexicanas. *SAGE Journals*, 16(3), 145-157. doi:<https://doi.org/10.1177/1540415318804481>
- Naranjo Herrera, C., Paz Delgado, A. L., & Marín Betancur, S. M. (2015). Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud(IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales. *Universidad & Empresa*, 17(28), 105-126.
- Huamán, F. (2019). *Revisión sistemática de la literatura sobre los principales factores que condicionan el clima laboral en organizaciones latinoamericanas en los últimos diez años*. Universidad Privada del Norte.
- Ángel Olaz, P. O. (2022). *Cómo lograr un buen clima laboral*. Madrid: esic Editorial.
- Annia Iglesias, J. T. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197-209. doi:Esta obra está bajo una licencia https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es_ES
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a distancia.
- Molina, M. (17 de Noviembre de 2015). *Gestión del Clima Organizacional*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/gestion-del-clima-organizacional/>
- Oblitas, S. (2020). Clima laboral y satisfacción del profesional de enfermería en el servicio de emergencias de un hospital público de Chiclayo, Perú. *REV EXP MED*, 6(1), 23-27. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/381-DocumentoPrincipalmanuscritosincontenerdatosdeprimerapagina-2061-2-10-20200903.pdf

- Pilligua Lucas, C. F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración.*, 15(28). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Diego Rivera, J. H. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 39(16), 17. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Impacto%20de%20la%20motivaci%C3%B3n%20laboral%20en%20el%20clima%20organizacional.pdf>
- Diana Proaño, V. G. (2017). Metodología par alabarar un plan de mejora continua. *3C empresa*, 50-56. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56>
- Luis Araya, M. P. (2009). ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA APLICACIÓN AL MERCADO LABORAL DE CHILE DEL AÑO 2009. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica*. Obtenido de *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*
- Margel Parra, F. O. (2019). Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional . *Redalyc*, 36(1), 155-170. doi:<https://doi.org/10.16888/interd.2019.36.1.11>
- Idola Bernal, N. P. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *ELSEVIER DOYMA*, 31(134), 8-19. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Zapata, L. (2017). *Comuniacion interna 360º*. Obtenido de <https://talentosreunidos.com/2017/06/20/planes-proyectos-y-programas/#Programa>

Green, A., & Kinchen, E. (2021). The Effects of Mindfulness Meditation on Stress and Burnout in Nurses. *PUBMED*, 2-19.

Jun, J., Ojemeni, M., Kalamani, R., Tong, J., & Crecelius, M. (2021). Relationship between nurse burnout, patient and organizational outcomes: Systematic review. *PUBMED*.

Gallegos Zuluaga, Y. A., Gil Cardona, S., & Sepulveda Zapata, M. (2018). REPOSITORY.CES. Medellin, Medellin, Colombia. Obtenido de REPOSITORY.CES:

<https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/4229/REVISI%20D3N%20TEORICA%20DE%20EUISTR%20Y%20DISTR%20DEFINIDOS%20COMO%20REACCI%20HACIA%20LOS%20FACTORES%20DE%20RIESGO%20PSICOSOCIAL%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LAS%20ESTRATEGIAS%20DE%20AFRON>

Espinoza Ortíz, A. A. (2018). Consideraciones teórico metodológicas y prácticas acerca del estrés. *Humanidades Médicas*, 18(3), 697-717.

Delgado Espinoza, S. K. (2020). El estrés y desempeño laboral de los colaboradores de una red de salud. *Revista Eugenio Espejo*, 14(2), 11-18.

Vidotti, V. M. (2019). Síndrome de burnout, estrés laboral y calidad de vida en trabajadores de enfermería. *Enfermería Global.*, 18(55), 344-376. .

Molina-Chailán, P. M.-C.-S. (2019). Estrés laboral del Profesional de Enfermería en Unidades Críticas. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 65(256), 177-185.

Sarsosa-Prowesk, K. &.-O. (2018). Estrés laboral en personal asistencial de cuatro instituciones de salud nivel III de Cali, Colombia. *Universidad y Salud.*, 20(1), 44-52.

Vasquez Mendoza, S., & Gonzales Marquez, Y. V. (23 de Marzo de 2020). *Más VITA*. Obtenido de Más VITA: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2021/08/1284113/85-texto-del-articulo-267-1-10-20200829.pdf>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *PUCESA*. Obtenido de PUCESA: https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2_Comportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf

Triviño, A., Ninfa, I., & Abreu, J. L. (Diciembre de 2017). *Internacional Journal of Good Conscience*. Recuperado el Agosto de 2022, de *Internacional Journal of Good Conscience*: [http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12(3)405-422.pdf)

Maxwell, J. (2015). *Liderazgo 101: Lo Que Todo Lider Necesita Saber*. Mexico: Grupo Nelson.

Anders, R., Jackson, D., Davidson, P., & Daly, J. (2021). *Liderazgo de Enfermería para el siglo XXI*. Obtenido de *Revista Latino-Americana de Enfermagem*: <https://www.scielo.br/j/rlae/a/hPSSMwCzwFq7cXnGXfsP9hh/?format=pdf&lang=es>

Garcia, L. (19 de Septiembre de 2021). *Universidad de Murcia*. Obtenido de Universidad de Murcia: <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/29618/1/Concepción%20Lucas%20Garc%C3%ADa-%20Tesis%20Doctoral.pdf>

Arias Gallegos, W., Lazo Mora, J., & Quintana Cuentas, S. (2018). Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/329850614_Es_el_clima_organizacional_determinante_de_relaciones_interpersonales_o_son_las_relaciones_interpersonales_las_que_determinan_el_clima_organizacional

Sarrionandia, A., & Mikolajczak, M. (14 de Junio de 2020). *PubMed*. Obtenido de PubMed: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31284846/>

Fragoso Luzuriaga, R. (1 de Enero de 2019). *Revista Actualidades Investigativas en Educación*.

Obtenido de Scielo: <https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v19n1/1409-4703-aie-19-01-655.pdf>

Annie Nidia, P. P. (2019). *Relación del clima laboral y motivación en América Latina: Una revisión sistemática de a literatura durante los años*. Universidad Privada del Norte,

Facultad de Negocios, Lima. Obtenido de

[file:///C:/Users/HP/Downloads/REVISI%C3%93N%20SISTEMATICA_Proyecto%20de%20Tesis_%20Perez%20Pantoja%20\(002\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/REVISI%C3%93N%20SISTEMATICA_Proyecto%20de%20Tesis_%20Perez%20Pantoja%20(002).pdf)

Del Hoyo Delgado, M. A. (2017). *Ministerio de trabajo y asuntos sociales* . Obtenido de

Ministerio de trabajo y asuntos sociales : <https://www.sesst.org/wp-content/uploads/2018/08/estres-laboral-guia.pdf>

