

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE PSICOLOGÍA



**Capital Psicológico y Bienestar de trabajadores de Lima Metropolitana en Contexto de
Pandemia por la Covid 19.**

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Psicología que presenta:

Licefe Patricia Roldán Cáceres

Asesor(a):

Álvaro Gonzales Riesle

Lima, marzo del 2024.



INFORME DE SIMILITUD

Yo, Alvaro Gonzalez Riesle.....,

docente de la Facultad dePsicología.....

de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación

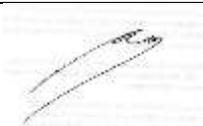
titulado **Capital Psicológico y Bienestar de trabajadores de Lima Metropolitana en**

Contexto de Pandemia por la Covid19., del/de la autora:

Licefe Patricia Roldán Cáceres de constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de13..... %.
Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el
.....19/03/2024
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias
detectadas no
constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas
académicas.

Lugar y fecha: Lima, 19 de marzo del 2024

Apellido y nombres del asesor: Gonzalez Riesle, Alvaro	
DNI:07181129	 Firma
ORCID: 0000-0001-5240	

Agradecimientos

A Dios, por permitirme lograr esta meta.

A mi asesor Álvaro Gonzales, por su guía y sus aportes profesionales en el desarrollo de mi investigación.

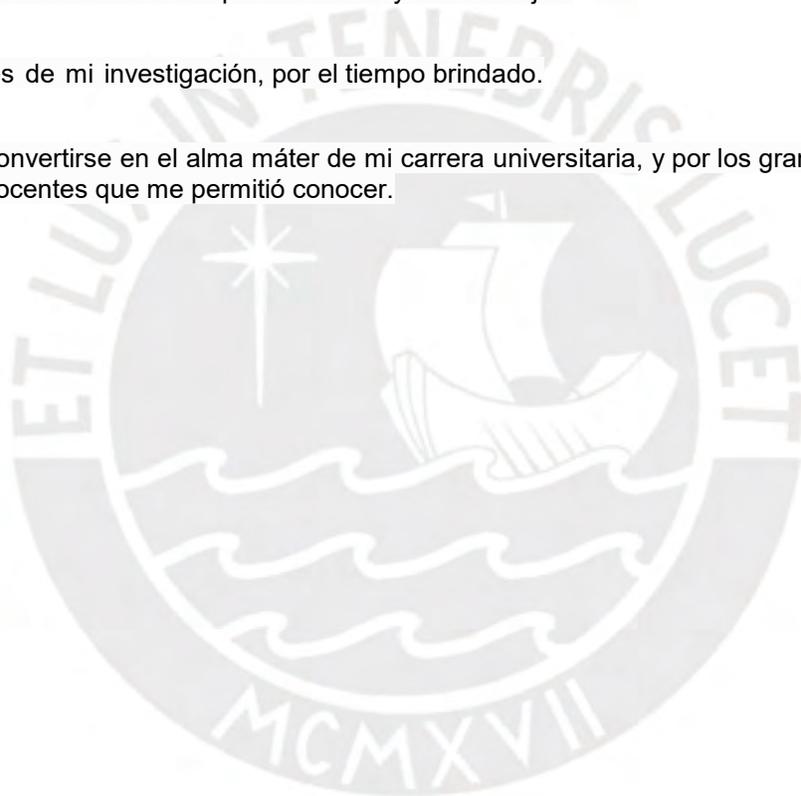
A mis padres, por su amor incondicional y su apoyo constante.

A mi hermano, por su compañía y cariño.

A mis abuelos, por motivarme a cumplir mis metas y sus consejos.

A los participantes de mi investigación, por el tiempo brindado.

A la PUCP, por convertirse en el alma máter de mi carrera universitaria, y por los grandes amigos, profesionales y docentes que me permitió conocer.



Resumen

El presente estudio se ubica en el contexto de la pandemia por la COVID 19 a raíz de sus efectos negativos en la vida de las personas. El objetivo principal es explorar las formas de entrenamiento del Capital Psicológico utilizadas en las organizaciones de los trabajadores en tiempos de pandemia por la COVID 19.

Para ello se optó por realizar un estudio de tipo cualitativo bajo un diseño fenomenológico. Los participantes fueron 12 personas (7 varones y 5 mujeres), residentes en Lima Metropolitana que trabajaron bajo la modalidad virtual durante la pandemia. Sus edades oscilan entre los 25 a 36 años y todos cuentan con cargos operativos pertenecientes al rubro financiero. Los instrumentos utilizados fueron una ficha de datos sociodemográficos, un consentimiento informado y una guía de entrevista.

El análisis de la información permitió identificar que la formación del Capital Psicológico en el centro de trabajo de los participantes se dio a través de cambios realizados en el manejo de la gestión interna y en el desarrollo de métodos y estrategias de apoyo orientadas al cuidado de la salud física y mental de sus colaboradores. Asimismo, frente a estas percepciones de apoyo, los participantes manifestaron haber afrontado de manera positiva el contexto de la pandemia y valoraron positivamente a sus centros de trabajo. Los resultados son discutidos en base al constructo de Capital Psicológico, sus cuatro componentes y en consideración a su importancia en el aspecto personal y laboral de las personas.

Palabras clave: Capital Psicológico, Satisfacción laboral, Bienestar, Capacidad de afrontamiento.

Abstract

This study is located in the context of the COVID 19 pandemic due to its negative effects on people's lives. The main objective is to explore the forms of training of Psychological Capital used in workers' organizations in times of pandemic by COVID 19.

To this aim, it was decided to carry out a qualitative study under a phenomenological design. The participants were 12 people (7 men and 5 women), residents in Metropolitan Lima who worked under the virtual modality during the pandemic. Their ages range from 25 to 36 years and all have operational positions belonging to the financial sector. The instruments used were a sociodemographic data sheet, an informed consent and an interview guide.

The analysis of the available information suggests that the formation of Psychological Capital in the workplace of the participants occurred through changes that happened in the management of internal management and in the development of support methods and strategies aimed at caring for the physical and mental health of its employees. Likewise, in the face of these perceptions of support, the participants stated that they had faced the context of the pandemic in a positive way and positively valued their work centers.

The results are discussed based on the construct of Psychological Capital, its four components and in consideration of its importance in the personal and labor aspect of people.

Keywords: Psychological Capital, Job satisfaction, Well-being, Coping ability.

Índice

Introducción

Relaciones entre el bienestar psicológico y los componentes del Capital Psicológico 12

Entrenamiento del Capital Psicológico 13

Rol de las organizaciones en potenciar el capital psicológico 15

Método 17

Participantes 17

Técnica de Recolección de Información 19

Procedimiento 20

Análisis de la Información 22

Resultados y Discusión 23

Limitaciones y Recomendaciones 38

Conclusiones 39

Referencias 43

Anexos 51

Introducción

La COVID-19 es una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se descubrió en el 2019. El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró la COVID-19 como pandemia y esta afectó a muchos países de todo el mundo. En Perú, luego de que el 05 de marzo del 2020 se confirmara el primer caso de contagio, el número de casos empezó a expandirse de manera gradual a nivel nacional. Frente a ello, el 11 de marzo del 2020, el gobierno peruano declaró al país en estado de emergencia y decretó medidas asociadas a la circulación de personas en las calles, la atención y cierre de ciertos establecimientos, y la suspensión de las actividades escolares y laborales presenciales en favor de las actividades por teletrabajo y el confinamiento en el hogar.

Estas medidas sacaron a flote no solo el contexto desfavorable de la situación sanitaria del Perú, sino que también, generaron un importante impacto en el Bienestar Físico y Psicológico de las personas (Medina y Jaramillo, 2020). De acuerdo a De la Serna (2020), son tres los factores que afectaron el bienestar de las personas marcadamente: la pérdida de hábitos y rutinas y el estrés psicológico y psicosocial. El primer aspecto se asoció con la derivación de problemas físicos debido a la presencia de malos hábitos alimenticios, patrones de sueños irregulares, sedentarismo y un mayor uso de los equipos electrónicos. (Balluerka et al., 2020).

El estrés psicológico fue generado por diversas fuentes como: el miedo a la infección, la manifestación de sentimientos de frustración y aburrimiento, malestar en la incertidumbre, dificultades para cubrir las necesidades básicas y la ausencia de información y pautas de actuación claras (Medina y Jaramillo, 2020). En un estudio realizado por Medina y Jaramillo (2020), se pudo encontrar que, durante el confinamiento, el 46,7% de la población encuestada indicó haber experimentado un gran malestar psicológico asociado al miedo a perder a sus seres queridos, al

miedo al contagio, a la incertidumbre generada por su situación laboral y al estrés generado por el teletrabajo. Así, dicho malestar psicológico se vio representado en problemas de sueño (61,4%), sentimientos depresivos (57%), irritación/enfado (56%), cambios de humor (53%), dificultades para concentrarse (52%) y sentimientos de irrealidad (50,2%). Dichas cifras respaldarían las conclusiones descritas por De la Serna (2020), quien afirma que el principal impacto psicológico de la pandemia fueron las altas tasas de estrés y/o ansiedad.

Asimismo, el cambio de las rutinas, actividades y medios habituales de las personas aumentó los niveles de soledad, depresión, consumo nocivo de alcohol, autolesión y el comportamiento suicida (Lozano, 2020). De acuerdo a Marquina y Jaramillo (2020), ello estaría asociado a la situación y el entorno laboral de los ciudadanos, ya que estas fueron una de las variables con mayor influencia en la sensación de incertidumbre, estrés y emociones negativas.

De acuerdo al INEI (2020), existió un alto porcentaje de malestar psicológico no solo en personas que perdieron su trabajo, sino que también, en aquellas que lo mantuvieron. En el estudio realizado por De la Serna (2020), el 60% de trabajadores activos durante la pandemia, tuvo dificultades para poder concentrarse y poca facilidad para desconectar sus preocupaciones del trabajo; mientras que, el grupo de personas que perdió su trabajo, obtuvo puntuaciones altas en sentimientos depresivos, pesimistas y de desesperanza. Por último, la sensación de irritación o enfado incrementó tanto en quienes habían perdido su trabajo temporalmente, definitivamente e incluso en aquellos que lo mantenían (Apaza, et al. 2020).

Frente a ello, desde la Psicología Positiva, resulta pertinente introducir el concepto del Capital Psicológico. Luthans (2002), pionero de este concepto, lo define como el conjunto de fortalezas que dispone el individuo, las cuales, producen un incremento de su bienestar. De acuerdo

a Cabezas (2015), dado que dichas fortalezas pueden ser entrenadas y reforzadas; existe un impacto positivo en el desempeño humano a nivel personal y laboral.

El Capital Psicológico está compuesto por cuatro componentes que pueden ser medidos, desarrollados y gestionados de forma eficaz: Autoeficacia, Optimismo, Esperanza y Resiliencia. (Delgado, 2013). Diversos autores como Cabezas (2015), Delgado (2013) y De Miguel (2015), coinciden en que, la combinación de estos cuatro componentes constituyen un factor que predice el rendimiento y la satisfacción laboral de mejor manera que cada uno de los cuatro componentes por separado. A continuación, se presenta un breve concepto de cada componente y se describe la relación de cada uno de estos con variables del comportamiento organizacional.

Autoeficacia

Desde la teoría de Bandura (1982), la Autoeficacia es definida como la creencia en las propias habilidades para movilizar los recursos cognitivos para obtener resultados específicos. De acuerdo a Cuella y Armario (2017), existe una fuerte relación entre autoeficacia y actuación, pues, la autoeficacia funciona como un agente interno para dirigir a las personas y ejecutar eficazmente diferentes tareas y roles en su vida. (Luthans y Avolio, 2014). Así, la Autoeficacia está asociada a la autoimposición de objetivos, elección de tareas difíciles, automotivación, excelencia en la realización de las tareas y perseverancia ante la aparición de obstáculos. (Luthans et. al, 2007). En el campo laboral, existe gran evidencia de la relación positiva entre esta variable y el desempeño laboral.

Optimismo

El optimismo es un estilo explicativo que atribuye eventos positivos a causas internas, permanentes y generalizadas. Esta definición es entendida a partir de la teoría de los estilos atribucionales de Martin Seligman (1998), en la cual se explican los diversos estilos explicativos

acerca de los eventos. En el caso del Estilo Explicativo Optimista es aquel en el cual las atribuciones de eventos negativos son evaluados como externos y temporales, mientras que los eventos positivos, como internos, estables y globales (Seligman, 1998).

Los estudios hacia esta variable han permitido identificar una relación directa con variables como Salud Psicológica, Bienestar, Afrontamiento y Recuperación (Luthans y Clap, 2008). Asimismo, según Youssef y Luthans (2012) dentro del campo laboral, el Optimismo ha sido asociado positivamente al desempeño en cargos de liderazgo y trabajo en equipo.

Resiliencia

La Resiliencia puede ser entendida como la capacidad de recuperarse de la adversidad o cambios abrumadores (Masten 1999). Para Masten (2009), la resiliencia es un proceso complejo que incluye la resistencia, la tolerancia, las reacciones, la flexibilidad y las presiones psicológicas. En el campo organizacional, diversos autores como Gómez (2007) y Bergheim y Nielsen (2014), han señalado su relación con resultados positivos de Rendimiento en el lugar de trabajo, Desempeño, Liderazgo, Satisfacción, Motivación y Afrontamiento de estrés (Luthans et al., 2007).

Esperanza

La Esperanza es definida como un estado motivacional positivo derivado de la sensación de poder alcanzar el éxito por la planificación y acciones planteadas (Mastem, 2009). Para Synder (2002), la Esperanza puede definirse como una energía centrada en las metas de las personas y el conjunto de vías alternativas que dirigen a las personas hacia el objetivo. Los estudios empíricos realizados con esta variable (Azanza et al., 2014) , permitieron demostrar su relación con la satisfacción, el rendimiento en el trabajo y la motivación para hacer frente a eventos estresantes. De manera específica, dentro del campo organizacional (Bergheim et al., 2014) encontró una relación directa entre La Esperanza, La Satisfacción y El Desempeño.

Así pues, si bien se ha descrito cada componente por separado, el elemento en común de estos es que, al presentarse como características positivas y no como rasgos, pueden ser entrenables. (Cabezas, 2015). Asimismo, es un atributo positivo de las personas que permite no solo el desarrollo de Sí Mismo, sino también, el de la organización en la que se labora; pues, disminuyen los niveles de estrés, y se observa un mayor rendimiento laboral por parte del colaborador (Luthans et al., 2007).

Ello se alinea con lo mencionado por Cabezas (2015), quien afirma que existe una relación significativa demostrada entre el Capital Psicológico Positivo y variables como el Desempeño y Percepción de Justicia y Confianza en el lugar de trabajo. Se espera que una persona que posee los cuatro componentes del Capital Psicológico se caracterice por tener mayor entrega y esfuerzo en cumplir sus metas personales y también, las propuestas por la organización (Ponce y Yáber, 2013). En contraste, se ha encontrado una relación negativa entre el Capital Psicológico y el absentismo, la rotación y conductas contraproducentes en el trabajo. (Cuéllar y Armario, 2017).

Así, en una investigación realizada con un grupo de trabajadores pertenecientes a una empresa de manufactura para medir la relación entre el Capital Psicológico y la Satisfacción y Desempeño de estos, se pudo identificar, por un lado, que existe una relación positiva entre el Capital Psicológico y el Desempeño y la Satisfacción Laboral de sus miembros; y por el otro, que el Capital Psicológico en función a sus cuatro componentes fue un mejor predictor de estos resultados que los componentes individuales (Bayona y Guevara, 2019).

Del mismo modo, en un estudio realizado con estudiantes de la Universidad de Varna (Bulgaria) y trabajadores recién egresados de diversas profesiones de la misma región, se encontró que existe una relación significativa entre los empleados con altos niveles de Capital Psicológico y niveles más altos de Actitudes de Participación y Emociones Positivas. Así, se pudo

establecer una relación positiva entre las Emociones Positivas y el Desempeño de los empleados (Cuéllar y Armario, 2017).

Frente a estos estudios, se puede decir que el Capital Psicológico se instala como un factor clave para alcanzar las metas de la organización y garantizar el crecimiento sostenible de la misma; pues, se vuelve valiosa y es capaz de añadirle valor a los otros tipos de capital dentro de la empresa. (Larson y Luthans, 2006).

Según, Luthans y Youssef (2010), los efectos de la implementación de programas enfocados en el entrenamiento del Capital Psicológico han supuesto enormes beneficios tanto a nivel individual como organizacional debido a la relación directa que existe entre ambos (Bayona y Guevara, 2019) Así, un alto nivel de Bienestar Psicológico influye de manera significativa en el compromiso del empleado, siendo esta variable asociada al éxito y alto rendimiento de las organizaciones.

La manera en que cada uno de estos constructos puede ser abordado en un plan de entrenamiento requiere de características particulares. Ponce (2016) menciona que el Optimismo, la Autoeficacia y la Resiliencia presentan componentes de evaluación e interpretación principalmente automática, mientras que, la esperanza, está asociada a componentes de planificación cognitiva, ligados al pensamiento lógico abstracto y a las funciones ejecutivas.

No obstante, pese a dichas diferencias, estos cuatro componentes son características de la personalidad capaces de ser desarrollables, acumulables y renovables por medio de influencias ambientales específicas. Por tanto, los recursos que han de utilizarse para generar dichas influencias están asociadas a la búsqueda de motivación, el comportamiento dirigido a metas y a la generación de emociones positivas (Salessi y Omar, 2017). En un estudio realizado por Luthans y Avolio (2009), se pudo demostrar la existencia de una relación directa entre el uso de los

diversos métodos de gestión humana y un mayor nivel de Capital Psicológico en un grupo de colaboradores. Para ello, se realizó una división al azar entre el conjunto de colaboradores, de los cuales, algunos fueron parte del grupo que recibió el entrenamiento, y el restante, aquel que no fue parte de este. Los resultados evidenciaron una diferencia significativa entre el grupo control y el grupo experimental, siendo este último aquel que obtuvo una mayor puntuación de Capital Psicológico. El grupo de control obtuvo un puntaje de 45,5% por debajo de la media del Capital Psicológico, mientras que el grupo experimental alcanzó un puntaje de 54,8% por encima de la media. El entrenamiento tuvo una duración de seis meses con una muestra de 80 colaboradores, encontrándose evidencias positivas con respecto a la posibilidad de modificar el capital psicológico bajo el entrenamiento y desarrollo de sus cuatro componentes. (Luthans y Avolio, 2009).

Ahora bien, como se ha podido evidenciar, el entrenamiento de los componentes del Capital Psicológico en los colaboradores, repercuten de manera positiva no solo en su desempeño laboral, sino que a la vez, existen múltiples evidencias que demuestran la existencia de una relación directa entre el Capital Psicológico y el Bienestar Psicológico de las personas. (Luthans et al., 2013).

Para autores como Casullo (2002) y Victoria y García (2005), el Bienestar Psicológico es un constructo amplio que se relaciona con muchas categorías e incluye un elemento vivencial subjetivo y variable, a través del cual, el individuo realiza un juicio de satisfacción con su vida. Frente al conjunto de teorías que explican el Bienestar Psicológico, se ha optado por hacer uso del propuesto por Ryff (1989); debido a la relación que existe entre el Capital Psicológico y sus seis dimensiones de bienestar: la Aceptación del Sí, Control de Situaciones, Vínculos Personales, Proyectos, Autonomía y Crecimiento Personal (Ryff, 1989).

Relaciones entre el bienestar psicológico y los componentes del Capital Psicológico

Diversas investigaciones sugieren la existencia de un vínculo directo entre los conceptos de Autoeficacia y Bienestar Psicológico. Respecto a la Autoeficacia, Muriel et al., (2017) señalan que, la percepción de una escasa controlabilidad del entorno, genera mayores niveles de ansiedad, sensaciones de impotencia e incluso, sintomatologías depresivas. Por el contrario, los altos niveles de sensación de autoeficacia, se relacionan con Emociones Positivas y una Percepción Positiva de Satisfacción con la vida en general.

Con respecto al Optimismo, Muriel et al., (2017) señalan que existe una relación significativa entre este componente y la dimensión Aceptación del Sí (Omar y Vaamode, 2011). Por un lado, el hecho de percibir los diversos eventos negativos de forma contraria, influye en que las personas se sientan capaces de controlar las situaciones, y por ende, puedan plantearse nuevas metas y proyectos personales. (Chen et al., 2012). Asimismo, el Optimismo también ha sido asociado a mayores niveles de Autoestima y a la formación de vínculos sociales positivos; generando sensaciones de satisfacción con la vida en áreas como la Autorrealización y la Formación de vínculos. (Nielsen et al., 2009). Por el contrario, el Pesimismo frente a situaciones negativas, ha sido asociada a síntomas depresivos como la Sensación de Culpa y Autorreproche (Omar y Vaamodel, 2011).

En lo que concierne al componente Esperanza, Vásquez y Hervás (2009), señalan que aspectos como, la identificación de las metas, el desarrollo de estrategias para alcanzarlas, y la motivación al respecto permiten generar mayores niveles de satisfacción la vida y sensaciones de felicidad. Asimismo, al tomarse en cuenta las dimensiones del Bienestar Psicológico, se ha encontrado que existe una relación directa entre la Esperanza y las dimensiones de Aceptación del Sí, Control de situaciones y Autonomía. (Chen et al., 2012). En contraste, según Park (2013), los

bajos niveles de Esperanza estarían asociados a mayores niveles de Estrés y Sensaciones de ineficacia.

En relación a la Resiliencia, se ha encontrado que dicho componente, se encuentra asociado, principalmente, con las dimensiones de Control de Situaciones, Proyectos y Autonomía (Masten y Tellegen, 2012) Así, los altos niveles de Resiliencia en un individuo, permiten, por un lado, que los obstáculos o las situaciones adversas puedan ser percibidas como controlables, y por el otro, que los individuos puedan planear, ejecutar y concretar metas a pesar de las dificultades.

Por lo expuesto, Masten y Tellegen (2012) afirman que, el desarrollo de estos cuatro componentes en conjunto repercuten en el Bienestar Psicológico de los individuos en tres aspectos en particular: la generación de Emociones Positivas, la sensación de Satisfacción con la vida y la formación de Vínculos Sociales positivos. De acuerdo a Ouweneel et al., (2013), estos tres aspectos se encuentran implícitos en las seis dimensiones del bienestar psicológico planteados por Venkatesh (2013), por lo que, el vínculo entre el Capital Psicológico y el Bienestar Psicológico, se convierten en dos conceptos que pueden ser medidos y modificables recíprocamente (Ouweneel et al., 2013)

Prácticas de entrenamiento del capital psicológico

En primer lugar, con respecto a la Autoeficacia, los métodos a utilizar, deben estar basados en experiencias de dominio, aprendizaje vicario, persuasión social y reducción de reacciones psicológicas (Ouweneel et al., 2013). Por ejemplo, los colaboradores deben de recibir programas de formación caracterizadas por una secuencialidad de dificultad creciente que les permita obtener nuevos logros. (Wong, 2016). Asimismo, usando el modelo del Aprendizaje Vicario, se debe brindar énfasis a la formación del supervisor y los compañeros; pues, estos ejercen de modelos al formando. En cuanto a la persuasión, el líder debe poseer la preparación y las habilidades para

brindar retroalimentaciones que tengan efecto en los mayores niveles de Autoeficacia (Mastem, 2009). Por otro lado, según Avey y West (2015), el entrenamiento en habilidades de comunicación, toma de decisiones y persuasión verbal a través del liderazgo y el coaching, también favorecen la sensación de Autoeficacia.

En segundo lugar, en lo que respecta al Optimismo, para Salessi y Omar (2017), este es un componente que puede ser entrenado desde la base de la teoría de la Inteligencia Emocional. Así, según Vásquez (2016), las intervenciones de este componente deben de girar en torno a la evaluación de situaciones y herramientas para afrontarlas. Para ello, los empleados deben ser capaces de reconocer sus fortalezas y habilidades tanto propias como la de sus compañeros, para que estas puedan ser puestas en práctica frente a algún conflicto (Ouweneel et al., 2013). Frente a ello, para Masten y Tellegen (2012), los feedbacks brindados deben realizarse bajo el método de las 3C 'S (Sun et al., 2012). Es decir, a través de una conversación estructurada en tres pasos: Contexto, Comportamiento y Consecuencia. (Aranza et al., 2014).

En tercer lugar, respecto a los métodos para entrenar la Resiliencia en los colaboradores de una organización, el más utilizado es aquel que se caracteriza por desarrollar departamentos de gestión de riesgos dedicados a identificar posibles amenazas (Cabezas, 2015). Ello, con el objetivo de crear planes de contingencia que puedan tener como resultado, una cultura organizacional capaz de adaptarse a momentos disruptivos (Matsunaga, 2010).

Además, Delgado (2013), plantea que, el centro de trabajo debe promover al colaborador, un ambiente de apoyo y crear, por ejemplo, tareas y metas que deben ser resueltas en equipo. Del mismo modo, la Resiliencia también puede ser reforzada a través de la formación en el manejo de emociones. Para ello, algunas organizaciones cuentan con recursos externos de apoyo emocional como líneas de atención psicológica y actividades “fuera de oficina” (Delgado, 2013) . En algunas

empresas, dichas actividades extralaborales se dan a través de campeonatos deportivos, almuerzos, reuniones de integración, etc.

Por último, en lo que respecta al entrenamiento de la Esperanza, Celik (2018) sugiere que inculcar este componente dentro de las organizaciones, tiene un impacto muy positivo en la moral de los empleados. Como parte de este entrenamiento, se han desarrollado algunos métodos enfocados, principalmente, en la gestión de la cultura organizacional. Así, uno de estos métodos se encuentra enfocado en la meta de la empresa. Para ello se busca que los colaboradores se sientan parte de metas desafiantes y que sientan que representan la esperanza de cumplirlas en sus líderes y supervisores. (Salesi y Omar, 2017). De manera recíproca, los líderes deben de mostrar un alto compromiso en la creación de un lugar de trabajo positivo, transmitiendo seguridad, motivación y esperanza a sus colaboradores.

Rol de las organizaciones en potenciar el capital psicológico

Como se ha podido ver, existe una relación entre los altos niveles de Capital Psicológico de un individuo y un mayor Bienestar Psicológico. Asimismo, debido a que dichos conceptos pueden ser medidos de manera recíproca, se ha encontrado que estos repercuten de manera positiva en el aspecto laboral de las personas, a nivel de bienestar, satisfacción y compromiso. Así, se ha evidenciado que, los altos niveles de Autoeficacia, Optimismo, Resiliencia y Esperanza se asocian con la generación de Emociones Positivas, una mayor sensación de Satisfacción con la Vida y Vínculos Sociales Positivos.

En ese sentido, el rol de las empresas en la formación y entrenamiento del Capital Psicológico en sus colaboradores, resulta relevante al momento de plantear una gestión eficaz en la cultura de la organización; pues, se convierte en una inversión estratégica que representa una oportunidad para crear una más competitiva (Wong, 2016).

Por tanto, tomando en cuenta los diversos cambios y retos que supuso la pandemia, surge el interés de conocer la manera en que los trabajadores han experimentado dichos cambios y de qué manera sus centros de trabajo les han brindado apoyo a partir del fomento del Capital Psicológico. Frente a este interés, se planteó utilizar una Investigación Cualitativa, debido a que se quiso conocer la subjetividad del empleado respecto a su experiencia con el ambiente que percibió sobre su centro de trabajo.

Ello, además, se alinea con las características propias de los constructos desarrollados, los cuales, tienen implicancias vivenciales a nivel personal (Wong, 2016). En consecuencia, esta investigación cualitativa permitirá analizar dichas experiencias únicas mediante la participación de trabajadores y sus percepciones de apoyo provenientes de sus centros de trabajo a través del fomento del Capital Psicológico en un contexto de pandemia por la COVID 19.

Asimismo, se optó por hacer uso del diseño fenomenológico; pues, el rol del investigador se basó en mostrar una actitud empática e incondicional sobre la vivencia particular de la persona, evitando cuestionar la validez de la experiencia del participante (Nóblega, etc al., 2018).

Finalmente, por todo lo expuesto, el objetivo general de la presente investigación es explorar las formas de entrenamiento del Capital Psicológico utilizadas en las organizaciones de los trabajadores en un contexto de pandemia por la COVID 19. De manera específica, se pretende conocer sus percepciones de apoyo recibido e indagar en las repercusiones de ello en su Bienestar Psicológico.

Método

Participantes

El grupo de participantes estuvo conformado por 12 trabajadores residentes en la ciudad de Lima Metropolitana, cuyos centros de trabajo pertenecen al sector formal particular y al rubro financiero, por ser este, aquel rubro que, cuenta con un área encargada de gestionar y planificar las estrategias de la organización para hacer frente a situaciones adversas como la pandemia; y además, por ser este rubro, aquel que obtuvo un menor déficit en términos de desempleo. (INEI, 2020).

Como parte de los criterios de inclusión, se consideró la necesidad de que el participante haya mantenido su trabajo desde el inicio de la pandemia y, que, además, haya laborado bajo la modalidad virtual. La razón de este criterio se debe a que la bibliografía ha evidenciado la existencia de una variación en las repercusiones experimentadas en aquellas personas que perdieron su trabajo a raíz de la pandemia, frente a los que la mantuvieron, por lo que, la homogeneidad de la muestra se vería afectada.

En esa línea, se optó por contar con participantes con una edad que oscile entre los 25 a 35 años; pues, de acuerdo al INEI (2020), dicho grupo etario es aquel que, en promedio, ha mantenido su trabajo desde el inicio de la pandemia; y además, la manera en que las personas de 25 a 35 años ha manejado el estrés laboral a raíz del teletrabajo, se configura de manera diferente en aquellas personas mayores de 38 años. (INEI, 2020).

No obstante, no se consideró factor excluyente a la variable sexo; pues, si bien se encontró que los efectos multidimensionales de la pandemia se presentan con ciertas variaciones en los varones y en las mujeres, resulta interesante indagar en las diferencias que pueden encontrarse en los resultados en torno a dicha variable.

Por otro lado, se consideró como factor excluyente, que el participante no cuente con un cargo de gerencia o jefatura; pues, el presente estudio pretende indagar, el fomento del Capital Psicológico en las organizaciones a través del desempeño de quienes tienen dichos cargos. Asimismo, no se contó con la participación de trabajadores de primera línea, por las características propias de sus funciones y su participación activa durante las actividades a favor de controlar pandemia.

La técnica de muestreo utilizada para la presente investigación fue por criterio lógico, debido a que esta permite contactar a participantes que reúnen el conjunto de criterios predeterminados. Para ello se tomó en cuenta el conjunto de criterios de inclusión y exclusión antes mencionados.

En cuanto a los aspectos éticos, se elaboró un consentimiento informado que fue expuesto de manera virtual y oral antes de realizar las entrevistas a los participantes. En este se expuso el objetivo del estudio y se hizo énfasis en la confidencialidad de la información mediante el anonimato. Asimismo, se recalcó el carácter libre y voluntario de participación, especificando que, al obtener la aprobación de la investigación, se realizaría una devolución de los resultados de la investigación tanto de manera oral como escrita. Esta última, por medio del correo electrónico que el participante brindó en el consentimiento informado.

También se consideró importante elaborar un protocolo de contención que permitiría al investigador brindar soporte al participante. Para ello y de manera previa, el investigador hizo una revisión de las medidas éticas a tomar en cuenta, en caso de que el participante se sienta tensionado o angustiado con alguna de las preguntas a lo largo de la entrevista. Este fue elaborado bajo el principio de Beneficencia (actuar en beneficio del participante) y el de No-Maleficencia (no producir daño ni sufrimiento al participante, y prevenirlo). Asimismo, se tuvo en consideración las

principales concepciones de ansiedad, pánico, estrés y otras variables psicológicas relacionadas al control de impulsos y emociones.

Por otro lado, debido a que las entrevistas se realizaron mediante una plataforma virtual de Zoom, se propuso desde un inicio, adoptar medidas que consideren las circunstancias de cada participante en términos de espacio y conexión a internet. Es por ello que se les hizo mención de la importancia de estar en un ambiente privado para asegurar la comodidad y la confidencialidad de la información brindada al investigador. Finalmente, se les comunicó y planteó la posibilidad de realizar una segunda entrevista en caso de que en la primera se presentara alguna interferencia.

Técnica de Recolección de Información

El presente estudio sigue un diseño fenomenológico descriptivo de la investigación; el cual, está orientado a la descripción e interpretación de la experiencia vivida del sujeto en su complejidad. (Fuster, 2019). A raíz de dicho aspecto, se optó por hacer uso de la entrevista semiestructurada como técnica de recolección de información a fin de conocer, de manera profunda, las creencias, sentimientos y pensamientos del entrevistado sobre un tema en particular. En este caso, se pudo profundizar en las percepciones que describió cada participante sobre el apoyo de sus centros de trabajo en términos del capital psicológico.

Para ello se creó una Ficha Sociodemográfica y una Guía de Entrevista. En la Ficha Sociodemográfica se incluyeron preguntas de información básica del participante como el Sexo, la Edad, Ocupación, Rubro y Puesto de trabajo. También, en consideración de los criterios de inclusión, se incluyeron preguntas sobre algunas características de su trabajo como la organización interna de esta, y otras externas asociadas a la cantidad de personas con las que vive y a su familiaridad con el uso de los recursos tecnológicos.

La Guía de Entrevista estuvo comprendida por 16 preguntas abiertas divididas en tres ejes y elaboradas en base a los objetivos de la investigación. Las preguntas siguieron un orden secuencial, iniciando por conocer La percepción de los cambios y efectos de la pandemia en la vida de los participantes, para luego conocer su Percepción sobre el apoyo brindado por parte de sus centros de trabajo frente a dichos cambios en términos del fomento del Capital Psicológico. Para ello se indagó en los métodos y estrategias que utilizaron sus centros de trabajo para brindar soporte a sus colaboradores. Finalmente, se exploró la forma en cómo dichos métodos y estrategias impactaron en su Bienestar Psicológico y laboral en el contexto de pandemia por la COVID-19.

El primer eje aludió a conocer los Cambios percibidos por los participantes, el segundo a Indagar en los métodos y formas de apoyo brindados por sus centros de trabajo y el tercero a Conocer cómo dichos métodos pueden haber influido en una sensación de bienestar psicológico y laboral. Además, la fluidez, coherencia, pertinencia y apertura de dichas preguntas fueron validadas por el docente encargado de asesorar la presente investigación; todo ello, con el fin que el instrumento se ajuste mejor a permitir recoger la información pretendida en el estudio. En base a la retroalimentación recibida, se realizaron cambios tanto en el orden cómo en la redacción de algunas preguntas.

Procedimiento

Posteriormente a la validación de la Guía de Entrevista en su versión final, se llevó a cabo la fase de realización de una primera entrevista piloto, con el propósito de evaluar su buen manejo por parte del investigador, así como también, la viabilidad, coherencia y fluidez de la misma. Para ello, el participante fue seleccionado por conveniencia, debido a que cumplía con los criterios de inclusión establecidos y mencionados líneas arriba. Una vez culminado el piloto, se procedió a realizar la transcripción de la entrevista. A partir de la retroalimentación recibida, se pudo empezar

a realizar el contacto inicial con los participantes que serían parte de la muestra del presente estudio.

De esta manera, el contacto inicial con cada uno de los participantes se realizó vía Whatsapp. Por este medio se coordinaron tres aspectos en particular: la disponibilidad de cada uno para participar en la investigación, el nivel de acceso a una conexión de internet o a un entorno virtual y, el establecimiento del día y la hora en que se llevaría a cabo la entrevista. Ello como parte del proceso de familiarización, descrito como la aproximación a espacios que faciliten la comunicación fluida, empática y directa con el entrevistado (Montero, 2006).

Posteriormente, se procedió a realizar las entrevistas restantes. Las entrevistas se realizaron por separado y mediante la plataforma Zoom, a la cual, todos los participantes tenían acceso en sesiones de aproximadamente 60 minutos. Seguidamente, se realizaron las transcripciones literales de la información obtenida con cada uno de los entrevistados, cuidando en todo momento, la confidencialidad de la información y su anonimato.

Para ello se tomó en cuenta lo mencionado por Pistrang y Barker (2012) respecto al rol de los investigadores y a los criterios de rigor en una investigación como la integridad, transparencia y sistematicidad. Igualmente, de manera transversal durante el desarrollo de la entrevista, se mantuvieron los criterios de empatía, escucha activa y la validación de respuestas del participante.

Así, durante las entrevistas, se consideró importante prestar atención a las expresiones no verbales y a la congruencia entre el contenido del discurso y la experiencia afectiva mostrada por los participantes. Todo esto, con el fin de establecer una relación horizontal y próxima con los entrevistados y facilitar así, tanto el proceso de construcción del conocimiento como el análisis posterior de la información (Strauss & Corbin, 2002).

Análisis de la información

Para el análisis de la información se hizo uso del método temático. De acuerdo a Braun & Clarke (2006), este hace hincapié en la identificación, examinación y registro de los temas de investigación. Así, este método, permitió organizar y analizar a detalle la información recogida a partir de una revisión profunda de la misma. En base a ello, se pudo inferir resultados que propiciaron una interpretación adecuada del tema propuesto.

El contenido de las respuestas fue analizado, en primera instancia, a partir de la identificación de datos transversales brindados por los participantes; sobre todo, aquellos que resultaron relevantes para los objetivos de este estudio. En segunda instancia, se utilizó la bibliografía revisada para clasificar fragmentos de la entrevista que brindaban información sobre los elementos de la comunicación y afectividad de la convivencia. En tercer lugar, se incorporaron hallazgos nuevos y relevantes que emergieron a partir de las narraciones de los participantes sobre sus percepciones de la convivencia familiar en el contexto actual. Finalmente, se añadieron sustentos teóricos que permitieron explicar dichos hallazgos encontrados.

Resultados y Discusión

El objetivo de la investigación estuvo dirigido a conocer las formas de entrenamiento del capital psicológico utilizadas en las organizaciones de los trabajadores en tiempos de pandemia en

trabajadores de Lima Metropolitana durante la pandemia por la COVID 19. Como parte de los hallazgos, se pudo identificar, de manera transversal, la presencia de cinco ejes temáticos.

En primer lugar, se encontró el eje “Cambios personales percibidos durante la pandemia” y fue dividido en tres subtemas: Cambios en el estilo de vida, Cambios negativos en los hábitos y Rutinas y Cambios negativos en la salud mental. En segundo lugar, se identificó el eje “Implicancia del teletrabajo”; lo cuales fueron el Impacto psicológico como principal efecto y Facilidades en el proceso de adaptación al teletrabajo.

El tercer tema fue “Nuevas formas de manejo de la gestión interna” dividido en: Identificación con sus organizaciones, Cambios en la comunicación interna y Retroalimentaciones, reconocimientos e incentivos. El cuarto eje abarcó los “Métodos de apoyo recibidos” y fue segmentado en: Herramientas digitales y capacitaciones para su uso, Cuidados médicos y Apoyo Psicológico. Finalmente, el quinto eje temático, fue “Sensaciones de satisfacción y bienestar”.

Cambios personales percibidos durante la pandemia

En base a los discursos de los participantes, se pudo identificar tres aspectos de cambios en particular: Estilo de vida, Hábitos y rutinas y Afecciones psicológicas. El primer aspecto, tiene que ver con los cuidados de bioseguridad impuestos durante la época pandémica. Para los participantes, estos hechos fueron cambios importantes y significativos en su vida debido a que tuvieron que adoptar formas de cuidado que antes no manejaban:

“...nadie imaginaba que en algún momento de tu vida tendrías que salir utilizando mascarilla de tu casa y ya ni poder reconocer a las personas que pasaban por tu lado”.

(Participante 2, 27 años).

En segundo lugar, en cuanto al aspecto de Hábitos y Rutinas, se pudo identificar que los participantes experimentaron alteraciones en sus horarios de sueño, nivel de actividad física, formas de alimentación y organización y establecimiento de horarios:

“(...) definitivamente mi horario de sueño cambió completamente, yo solía dormir de 6 a 7 horas, pero desde que empezó esto, dormía a veces 3 horas y otras todo lo contrario, me dormía de largo 9 o 10 horas” (Participante 8, 31 años).

Así, las alteraciones en los horarios de sueño se vieron afectadas por aspectos como: dificultades para conciliar el sueño, largas o pocas horas de sueño, insomnios en las madrugadas y horarios de descanso desordenados.

Del mismo modo, la práctica de actividad física redujo con gran medida en cada uno de los participantes y, la reactivación del servicio delivery; produjo cambios y desórdenes en su alimentación. Según Bartoll y Ramos (2020), en este contexto, no solo incrementó el consumo de alimentos poco saludables; sino que también, surgieron muchos trastornos físicos asociadas al aumento de peso. El INEI (2020) afirmó que, al menos el 26% de personas subió de peso durante la pandemia debido a una mala alimentación. Este hecho contrasta con lo mencionado por uno de los participantes

“(...) no me creerás si te digo que subí 14 kilos durante toda la pandemia, ahora ya estoy más controlada e incluso empezando a bajar, pero al inicio comía descontroladamente comida chatarra y peor que no me movía de mi escritorio ya te imaginarás...” (Participante 6, 25 años).

Ahora bien, a nivel de cambios psicológicos, dentro de la experiencia de los participantes, se pudo identificar la presencia de mayores niveles de estrés, ansiedad, y una alta tensión

psicológica. Balluerka (2020), menciona que el bienestar psicológico fue el aspecto más crítico de la pandemia al hablar de sus efectos; pues, hubo un gran incremento en tasas de trastornos psicológicos y un alto índice de suicidios. Morris (2020) asegura que ello puede ser explicado a raíz de la incertidumbre y zozobra generada por el contexto propio de la pandemia.

Frente a dichos malestares emocionales, muchos de los participantes mencionaron haber presentado una gran dificultad para su manejo, pues, ante la ansiedad y el miedo, solían consumir grandes cantidades de alimentos. Así, el aumento de peso se presenta como uno en común de los participantes; pues, todos aseguraron haber subido más de 2 kilos desde el inicio de la pandemia.

Implicancias del teletrabajo

Ahora bien, en la línea de cambios percibidos a raíz de la pandemia, se identificó como segundo eje principal, a las implicancias provenientes de la nueva modalidad de trabajo. Dentro de este se pudieron desprender dos subtemas en común: Impacto psicológico como principal efecto y Facilidades en el proceso de adaptación a la nueva modalidad de trabajo.

Al preguntarles a los participantes por las principales implicancias del cambio de modalidad de trabajo presencial al teletrabajo, estos hicieron mención del uso de plataformas como Zoom, Google Meet y Microsoft Teams para la programación de reuniones y toma de asistencia, el uso de documentos compartidos en línea para el avance de pendientes y la comunicación constante a través de llamadas o grupos de WhatsApp.

“(...) nos dijeron que ahora trabajaríamos desde casa y que tendríamos que estar muy pendientes del celular ante cualquier llamada, estar conectados siempre en el Onedrive y sobre todo, asistir virtualmente a todas las reuniones programadas a través de Zoom”

(Participante 11, 33 años),

Asimismo, los participantes mencionaron que sus jornadas y horarios de trabajo semanal se incrementaron, no sólo por la demanda, sino que también, por la necesidad de realizar o contestar llamadas y mensajes fuera del horario laboral. En esa línea, Balluerka (2020) afirma que, al identificar los efectos de la pandemia en la gestión interna de los centros de trabajo, los principales cambios se inclinan, definitivamente, a las nuevas formas de reunión. Según Guntin (2020) estas, al darse de manera virtual y a través de diversas plataformas, suelen ser más largas y complejas.

Otro aspecto interesante en común mencionado, como parte de los cambios percibidos, se instala en la reducción de personal y la reubicación o asignación de nuevas áreas. Se pudo identificar que los practicantes pre y profesionales junto a diversos puestos operativos fueron los principales grupos desfavorecidos en cuanto al mantenimiento del empleo; y en cuanto al tema de las áreas, muchos de ellos tuvieron que hacerse cargo de nuevas funciones.

Ahora bien, en cuanto a el segundo subtema del eje, referido al Proceso de Adaptación a la nueva modalidad de trabajo, Guntin (2020) afirma que, si bien el avance tecnológico ha permitido que dichas medidas fueran posibles de realizar, estas no reflejaron el mismo resultado en todos los centros de trabajo y mucho menos, en los centros de estudios (CEPAL, 2020). Así, al entender este hecho como un proceso de adaptación, el grupo de participantes del estudio, lo calificó como “sencillo”.

Desde una perspectiva poco subjetiva, según Bartoll y Ramos (2020) este hecho puede deberse a aspectos como la edad, la formación académica y la ocupación. Ello es respaldado por Morris (2020) quien afirma que para las personas jóvenes, la familiarización con las herramientas tecnológicas es un proceso bastante rápido, mientras que para las personas de mayor edad puede resultar más tedioso (Rodríguez, 2019). Asimismo, Morris (2020) menciona que la posición que

uno ocupa en su centro de trabajo también puede actuar como un factor determinante para comprender este hecho; pues, existen posiciones que requieren un conocimiento básico de programas y herramientas tecnológicas; y otras, que requieren uno más profundo (Guntin, 2020).

Sin embargo, si bien la adaptación al teletrabajo fue complicado al inicio, este resultó más sencillo a medida que pasaba el tiempo, tal cual lo mencionó uno de los participantes:

“(..) creo que para todos los miembros de la compañía fue fácil adaptarnos a esta nueva modalidad porque nos daban charlas, capacitaciones, siempre estaban atentos ante cualquier duda, e incluso a muchas personas que no tenían una computadora o laptop en casa, el trabajo les enviaba una a su casa” (Participante N°, Edad)

Frente a estos importantes datos, Morris (2020) menciona que el proceso de adaptación a la modalidad virtual tanto para el estudio como para el trabajo, ha resultado más sencillo no solo para quienes contaban con dispositivos móviles o acceso a Internet en casa, sino que sobre todo, para aquellos que recibieron un apoyo constante por su centro de trabajo o sus centro de estudios, tanto en facilitación de recursos como la enseñanza en su manejo (CEPAL, 2020).

Nuevas formas de gestión interna en sus centros de trabajo

Al tomar en cuenta el efecto del apoyo de los centros de trabajo en el proceso de adaptación a la modalidad de trabajo descrito, se pudieron identificar tres subtemas: Identificación con la organización, Cambios en la comunicación interna y Constantes retroalimentaciones, reconocimientos e incentivos.

Para empezar, un tema resaltante y común mencionado por los participantes fue el de la Identificación y Alineación con los nuevos valores y objetivos de sus organizaciones. Los participantes comentaron que estos fueron transmitidos de forma muy dinámica, exponiéndose con

claridad el punto en el que sus organizaciones se encontraban y replanteándose los objetivos a corto y largo plazo. Para ello, se resaltaron los valores y se expusieron las funciones de cada área con las respectivas tareas establecidas.

Para, Schönfeld y Mesurado (2020) , los efectos de la pandemia a nivel organizacional, se han visto principalmente, a razón de sus logros y objetivos; pues, estos han tenido que diseñar planes dirigidos a recuperar las pérdidas de los meses no laborados, además de adaptar el desarrollo de funciones y tareas a la modalidad de trabajo virtual. Según Carmona y Villegas (2018) ello también implica reducir o dejar en *stand by* ciertas funciones; pues, estas solo son posibles de realizar bajo una modalidad de trabajo presencial.

En segundo lugar, con respecto al tema de la comunicación, los participantes coincidieron en que esta era fluida y constante durante el día usándose recursos como llamadas, mensajes directos y videollamadas.. Así lo mencionó uno de los participantes:

“(...) la comunicación fue uno de los principales cambios, antes demorabas mucho para concretar reuniones, pero ahora era prácticamente inmediatas” (Participante 4, 29 años).

Sin embargo, al considerar el aspecto de la comunicación en su sentido más profundo por su carácter esencial dentro del entrenamiento del capital psicológico, es menester indagar en cómo se desarrolló este en términos de transmisión de nuevos objetivos, retroalimentación y diálogo interno. Así, el grupo de participantes entrevistados, valoró cada uno de estos aspectos de forma muy positiva. Afirmaron que estos estuvieron marcados por la horizontalidad, la claridad, la creatividad y el diálogo abierto.

Las herramientas que se utilizaron para ello fueron presentaciones gráficas, textuales y ejemplares, así como videos interactivos acerca del contexto, sus implicancias y sus consecuencias dentro de la compañía. Uno de los participantes de este grupo brindó un ejemplo de la siguiente manera:

“(…) recuerdo que, a los pocos días de reincorporarnos, nos mostraron mediante videos cómo estaba la empresa después de la pandemia, luego presentaron las metas con videos motivacionales y varios gráficos para entender cómo deberíamos realizar nuestras tareas para lograr cada meta, fue muy interesante” (Participante 10, 29 años).

Anudado a ello, los participantes coincidieron en que se les brindó la posibilidad de tener un espacio de diálogo abierto cada semana en las reuniones virtuales. En este cada trabajador tenía la posibilidad de realizar preguntas, contar experiencias o notificar hechos importantes relativos a las tareas y funciones destinadas para dicha semana.

De acuerdo a Lupano y Castro (2016), el hecho de que los valores, metas y objetivos puedan ser transmitidos de la manera más clara y objetiva posible, permite que los colaboradores no solo tengan el conocimiento de estos, sino que, además, se identifiquen con estos y realicen sus actividades con mayor involucramiento (Kappagoda, 2017). Asimismo, el uso de diversos recursos para poder transmitir estos aspectos, por un lado, favorece esta identificación; y por el otro, genera que los niveles de autoeficacia, esperanza y optimismo de los colaboradores apunten hacia una dirección positiva.

Además, al considerar su impacto psicológico, se pudo encontrar que estos también influyen en mayores niveles de Autoestima, Automotivación y Sensación de Bienestar. Frente a ello, se pudo identificar esta relación en una de las narraciones de los participantes:

“(…) esas charlas que nos brindaban, particularmente a mí, me hacían sentir muy a gusto, se notaba el esfuerzo por elaborar esas presentaciones, y ya uno se siente más motivado, feliz, con ganas de esforzarse y hacer bien su trabajo” (Participante 2, 27 años).

Siguiendo esta línea, al hablar de la comunicación interna de una organización, el tema del diálogo no puede quedar desapercibido. Es así que, frente a este aspecto también mencionado de manera transversal por los entrevistados, se pudo hallar que el diálogo horizontal entre colaboradores y supervisores destacó en todos sus centros de trabajo.

Para Sánchez y García (2017), el diálogo horizontal en las organizaciones permite la y creación de sinergias el logro de con mayor facilidad y eficacia. Así lo afirma Salessi (2014) quien describe una relación positiva y directa entre los altos niveles de Resiliencia, Autoeficacia y Optimismo de los colaboradores con en el cumplimiento de objetivos de la organización en pasos más cortos. (Luthans, 2012).

Frente a ello, los participantes mencionaron haber percibido estos efectos en los logros obtenidos semanalmente y en la forma en que estos eran comunicados en las reuniones de retroalimentación. Así, los reconocimientos e incentivos se instalan como otro aspecto en común del discurso de los participantes

“(…) creo que la manera en cómo nos comunicaban las cosas y cómo nos permitían comunicarnos influenciaba bastante en nuestras ganas de trabajar en equipo y apuntar a lograr los objetivos” (Participante 1, 25 años).

Según Bayóvar (2019) la importancia de las retroalimentaciones, radica en mantener a los colaboradores conscientes de lo que se espera de ellos y de la manera en la que lo van haciendo

(Carmona y Villegas, 2018). La retroalimentación puede realizarse para comunicar puntos de mejora, críticas constructivas, transmisión y reconocimiento de logros (Sánchez y García, 2017). Para autores como Kappagoda (2017), permite un impacto positivo en los niveles de Autoeficacia, Resiliencia, y Esperanza de los colaboradores, ya que, al contar con información clara acerca de su desempeño actual y de lo que se espera de ellos, estos son capaces de generar sus propios objetivos y elaborar estrategias personales que les permitan lograrlo (Cabezas, 2015).

“(…) algo bien interesante fueron las retroalimentaciones. Antes eran mensuales o trimestrales, pero luego fueron semanales o mensuales, algunas eran más largas o cortas, pero se fomentó bastante el tema de mantenernos al tanto de nuestros avances y lo que aún faltaba lograr” (Participante 6, 26 años).

Estas características en cuanto a la retroalimentación fueron transversales en todos los centros de trabajo referidos en este estudio. Sin embargo, sí se pudo identificar una diferencia en cuanto al tipo; pues si bien todas fueron orientadas a la autoevaluación y posteriormente, a las críticas constructivas, la retroalimentación recibida fue, en algunos casos, solo de forma individual, y en otros, de forma grupal e individual.

Luthans (2012) considera que es importante que las retroalimentaciones se brinden de forma paralela, pues, al considerar que la sostenibilidad y competitividad de una organización dependen del manejo de diversas áreas y el trabajo en equipo de un conjunto de profesionales, su impacto radica básicamente en la elaboración de planes. Así, los colaboradores se preocupan por elaborar y desarrollar estrategias que apunten al cumplimiento de objetivos. Esto, según Salessi (2014) optimiza y refuerza las relaciones con los otros y, genera sensaciones de mayor Autoestima y Satisfacción.

Ahora bien, como parte de este proceso de retroalimentación, los colaboradores mencionaron haber percibido incentivos extrínsecos e intrínsecos. Por un lado, se pudo identificar que los centros de trabajo de los participantes usaron bonos de producción y kits de higiene y desinfección como premios semanales. Gómez (2011), afirma que el objetivo de dichos incentivos es satisfacer necesidades económicas y emocionales a cambio del cumplimiento de actividades, tareas y la consecución de resultados a favor del empleador. Asimismo, en cuanto a su impacto en la organización, estos reducen los niveles de rotación y mejora el desempeño y producción del colaborador.

Ahora bien, un aspecto que es preciso destacar en este apartado de incentivos, es el compromiso que los centros de trabajo ofrecieron a sus colaboradores en cuanto a la preocupación por su salud y seguridad en consideración del contexto de la pandemia. Así, los participantes mencionaron que, además de contar con un seguro médico, sus centros de trabajo les ofrecieron la posibilidad de asistir a citas médicas virtuales en caso de que presentaran síntomas propios de la enfermedad por la COVID 19.

De acuerdo a Luthans (2012), la generación y producción de incentivos extrínsecos en las organizaciones está fuertemente influenciado por los contextos sociales (Salessi, 2014). Así, al considerar el contexto pandémico bajo el cual se diseñaron las gestiones internas de los centros de trabajo de los entrevistados, la preocupación por la salud de los empleados resulta, definitivamente, un elemento primordial (Prujol y Dabos, 2018).

Anudado a ello, hechos tales como los concursos grupales realizados en base al cumplimiento de determinadas metas, la entrega de gratificaciones por cumpleaños y el préstamo de herramientas digitales para el trabajo, no fueron ajenos a la percepción de dichos incentivos extrínsecos. De hecho, un punto en común y resaltante entre los entrevistados fue el tema de los

concursos grupales, también conocidos como incentivos grupales (Kappagoda, 2017). Para Cabezas (2015), estos tienen un impacto positivo en el nivel de compromiso, esfuerzo, desempeño y sentido de relación y pertenencia en los colaboradores porque promueve la motivación, el esfuerzo y el trabajo en equipo. En consecuencia, desde el punto de vista de entrenamiento en Capital Psicológico, estos favorecen la Autoeficacia, el Optimismo y la Resiliencia (Prujol y Dabos, 2018).

En cuanto a los incentivos intrínsecos, se encontró que estos fueron percibidos a través del reconocimiento de méritos, ascensión de cargos, prestigio y día libres. De acuerdo a Chen (2020), la diferencia de los incentivos extrínsecos, los incentivos intrínsecos cumplen un papel más relevante en cuanto a sus efectos a nivel psicológico; pues, estos incrementan los niveles de Optimismo, Esperanza y Autoeficacia de los colaboradores (Luthans, 2014).

Frente a ello, Luthans (2012) afirma que la implementación de incentivos mixtos hace que este sistema pueda ser sostenible y competitivo con el tiempo. (Salessi, 2014). Así, al insertar el concepto de capital psicológico en esta descripción, para autores como Sánchez y García (2017), la implementación de ambos tipos de incentivos favorece los niveles de motivación y satisfacción de los colaboradores; pues, se genera un sentido de pertenencia, identificación y compromiso (Chen, 2020).

Ello pudo ser contrastado en lo mencionado por uno de los participantes, quien señaló lo siguiente

”(...) definitivamente el hecho de que nos brindaran la oportunidad de seguir creciendo profesionalmente y que nuestros trabajos muestren preocupación por nuestra salud,

permitía que nosotros nos sintiésemos más comprometidos con las metas de la empresa, era como “toma y dame, ¿no?” (Participante 3, 27 años).

Para muchos autores como Neira y García (2015) el reconocimiento de logros puede ser comprendido a partir del concepto *Salario Emocional* (Park et al. 2013). De acuerdo a Prujol y Dabos (2018), este hace referencia a los beneficios no monetarios que ofrece una compañía, los cuales permiten llenar las expectativas morales de los colaboradores y generar en ellos una percepción de equilibrio entre su vida laboral y personal (Salessi, 2014).

Desde el punto de vista del entrenamiento del Capital Psicológico, la práctica de este tipo de reconocimientos impacta en los niveles de Autoeficacia, Sensación de Bienestar y, sobre todo, en la Motivación de los colaboradores (Neira y García, 2015). Frente a ello, los participantes indicaron haber percibido nuevos beneficios a raíz de la pandemia, como por ejemplo, flexibilidad de horarios, plazos más largos para la entrega de pendientes, accesos a plataformas y programas virtuales de forma gratuita, entre otros.

Estrategias de apoyo brindadas por sus centros de trabajo

A raíz de lo descrito acerca del salario emocional y su relación con la formación en el entrenamiento psicológico, fue posible identificar el cuarto eje transversal. Este hace referencia a los tipos de apoyo percibidos por los colaboradores desde sus centros de trabajo. Como parte de estas estrategias, se identificaron tres subtemas en común: Herramientas digitales y capacitaciones para su uso, Apoyo emocional y psicológico y Espacios virtuales de integración.

En cuanto al apoyo brindado en el tema de las herramientas digitales y capacitaciones respectivas para su uso; se identificó que, a la gran mayoría de los entrevistados, sus centros de trabajo les brindaron una laptop y un teléfono móvil para trabajar desde casa. Asimismo, les

garantizaron la creación de cuentas con suscripción gratuita en el uso de plataformas para reuniones virtuales como Zoom y la instalación de ciertos programas y softwares específicos en sus equipos

“(…) en mi trabajo no solo nos prestaron laptops y celulares en algunos casos, también nos dieron suscripciones gratuitas a programas que necesitábamos y, que incluso fueron instalados por técnicos especialistas. Venían a nuestras casas y lo instalaban” (Participante 4, 26 años).

El apoyo referido a las herramientas digitales también se dio a través de los diversos programas de capacitación que los participantes recibieron durante los primeros seis meses de la pandemia.

De acuerdo a sus narrativas, estas se llevaban a cabo los fines de semana y; si bien las horas invertidas en dichos programas no eran remuneradas, los participantes se sentían a gusto al recibirlas ya que significaba una oportunidad de aprendizaje. Así, para Neira y García (2015) el valor funcional de estos hechos radica en que influye positivamente en los niveles de Autoestima, Autoeficacia y Resiliencia.

En esa línea, el segundo método de apoyo identificado a partir de las percepciones de los participantes fue el apoyo emocional. Este fue representado a través de hechos como brindar líneas telefónicas de apoyo psicológico por medio de especialistas y mediante la ejecución de programas mensuales como *“Libérate del estrés”*, *“¿Cómo manejar y distribuir tus horarios en tiempos de pandemia?”*, *¿Por qué es importante realizar actividad física?*

De acuerdo a autores Prujol y Dabos (2018) estos programas permiten que el colaborador sienta la mirada humana de su centro de trabajo en tanto que este se preocupa por su salud y bienestar. Ello, repercute no solo en su nivel de compromiso con la empresa, sino que también, en

su identificación con esta y en sus ganas de contribuir al logro de objetivos con mayor motivación (Chen, 2020). Para Park et al. (2013), este tipo de apoyo influye de manera directa en los niveles de Esperanza, Optimismo, Resiliencia y Autoeficacia de los colaboradores.

Finalmente, el último método de apoyo identificado fue el desarrollo de programas virtuales de integración. Este se asocia bastante con el apoyo psicológico previamente mencionado, pues, los participantes mencionaron que estos espacios les permitieron descargar las diversas tensiones ya que compartían experiencias, anécdotas y emociones.

Según (Park et al. 2013), los beneficios de estos programas radican básicamente en la capacidad de Resiliencia y Autoeficacia que generan en los colaboradores; pues, al liberar el estrés laboral de esta forma, los colaboradores no solo encuentran una forma positiva de afrontar dicho contexto, sino que también, recargan energías para el continuo de sus actividades. Cabe mencionar que, además de estos espacios, las celebraciones de cumpleaños y días festivos no fueron ajenos a este campo.

Efectivamente, Cabezas (2015) afirma que se ha podido comprobar que estas celebraciones virtuales han tenido efectos positivos a nivel social en campos laborales; pues, los miembros de diversas organizaciones han podido integrarse de manera satisfactoria. Así dentro del campo del capital psicológico, se mejoran los niveles de Autoeficacia y Resiliencia y se generan altos niveles de emociones positivas y sensaciones de identificación y compromiso con sus centros de trabajo (Park et al. 2013).

Sensaciones de satisfacción y bienestar a partir del apoyo recibido

Este eje se presenta en razón de dos aspectos: El manejo de la gestión interna y en los Métodos de apoyo ya mencionados. Con respecto a las sensaciones de satisfacción, los

participantes destacaron el papel de sus supervisores y líderes, a quienes valoraron por su constante acompañamiento y paciencia durante todo el proceso de adaptación a la nueva modalidad de trabajo. Así lo mencionó uno de los participantes:

“(…) la verdad es que yo sí valoro mucho el esfuerzo y la paciencia de mi jefe en este proceso, no me dejó solo nunca y el logro de él, eran mis logros o viceversa” (Participante 7, 27 años).

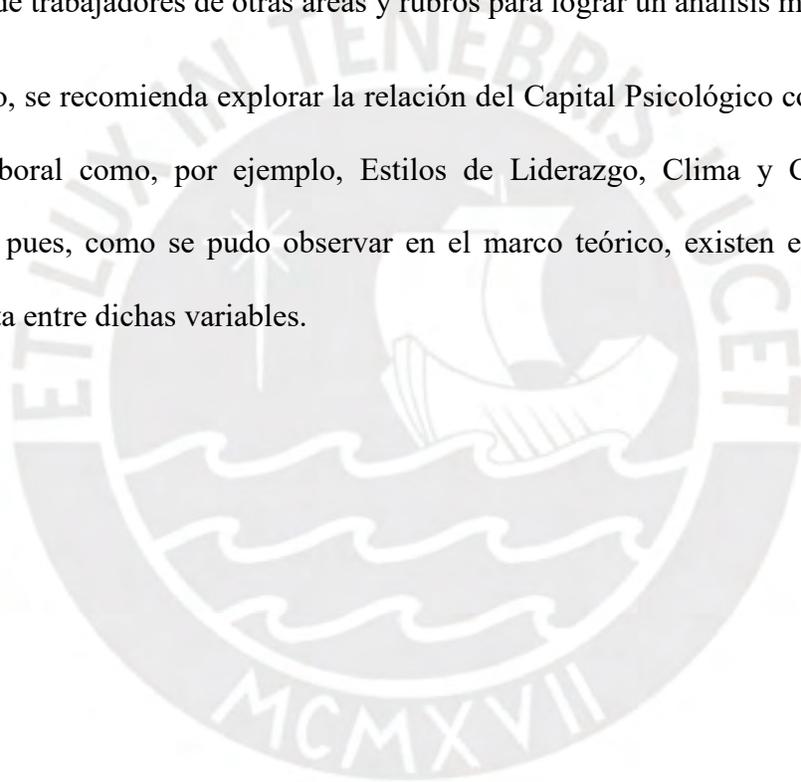
Asimismo, con respecto a las nuevas gestiones que se realizaron en la gestión interna de sus centros de trabajo, los más resaltantes fueron: los espacios de diálogo horizontal, la facilidad de herramientas de comunicación, los constantes espacios de retroalimentación desarrollados semanal o quincenalmente y los espacios de integración y las celebraciones virtuales. Al indagar en sus niveles de Satisfacción y Bienestar frente a estos puntos, se pudo hallar que, los colaboradores se sentían muy a gusto con sus compañeros de trabajo, con la forma en que se comunicaban con ellos, y también por la manera en cómo elaboraban los planes de trabajo en equipo. Del mismo modo, mencionaron que estos hechos, a nivel personal, generaban en ellos Emociones Positivas, y mejores niveles de Autoestima y Autoeficacia.

Limitaciones y recomendaciones

Las limitaciones del presente estudio se ubican en las características de la muestra de participantes; pues, ha estado limitado a un solo rubro y a una sola posición. Asimismo, la bibliografía hallada sobre el Capital Psicológico bajo un modelo de trabajo a distancia, ha sido un poco escaso.

Finalmente, como recomendaciones para futuras investigaciones, se sugiere contar con la participación de trabajadores de otras áreas y rubros para lograr un análisis más integrado.

Asimismo, se recomienda explorar la relación del Capital Psicológico con otras variables del campo laboral como, por ejemplo, Estilos de Liderazgo, Clima y Cultura Laboral o Compromiso; pues, como se pudo observar en el marco teórico, existen evidencias de una relación directa entre dichas variables.



Conclusiones

La presente investigación tuvo como objetivo explorar las formas de entrenamiento del Capital Psicológico utilizadas en las organizaciones de los trabajadores en tiempos de pandemia. El análisis de la información permitió descubrir, de forma transversal, que dicho entrenamiento fue desarrollado a partir de la gestión interna y también, a través de los métodos de apoyo ejecutados.

Con respecto al aspecto de la gestión interna, esta estuvo marcada por el establecimiento de logros alcanzables, la comunicación clara, horizontal y, las retroalimentaciones, reconocimientos e incentivos. Por su parte, con lo que respecta a los métodos de apoyo brindados, estos estuvieron centrados en el cuidado físico y psicológico de los colaboradores, la facilitación de herramientas de trabajo, el desarrollo de programas de capacitación o formación y, la construcción de espacios virtuales de integración y liberación del estrés laboral.

Dichos aspectos repercutieron de manera significativa y positiva en el Capital Psicológico de los participantes; sobre todo, en tres aspectos: Resiliencia, Autoeficacia y Esperanza. El resultado de ello pudo ser visualizado en la manera en cómo estos manejaron los efectos negativos de la pandemia tanto en su vida personal como laboral.

Así, si bien al inicio del estudio se pudo identificar que todos los participantes experimentaron los diversos efectos negativos de la pandemia en muchos aspectos de su vida, esto, hoy en día, consideran que cuentan con las herramientas adecuadas para afrontar este contexto de manera positiva; pues, manejan sus horarios de mejor manera, cumplen

un horario de sueño adecuado a diario, realizan mayor actividad física y sobre todo, llevan un estilo de alimentación mucho más saludable.

Anudado a ello, en lo que respecta al ámbito laboral, si bien los participantes mencionaron sentirse preocupados por la nueva modalidad de trabajo, su estabilidad laboral y el sustento económico al inicio de la pandemia, el apoyo percibido por sus centros de trabajo frente a dicho contexto permitió que estos no solo se adaptaran de manera satisfactoria al teletrabajo y sus implicancias, sino que también, encontraron nuevas formas de elaborar estrategias de trabajo personales y grupales orientados al cumplimiento de objetivos y una mayor identificación y compromiso con los valores y metas de sus centros de trabajo.

En consecuencia, se pudo identificar que, el reforzar y potenciar el Capital Psicológico de los participantes tuvo implicancias positivas en las sensaciones de Satisfacción Laboral y Bienestar en los colaboradores; pues, todos brindaron una valoración positiva de sus centros de trabajo y descartaron la posibilidad de renunciar a sus cargos o buscar ofertas laborales en centros de trabajo diferentes.

Además, todos consideran que han mejorado mucho sus capacidades para el manejo adecuado de las implicancias del contexto de la pandemia, y que gran parte de ello se debe al apoyo psicológico que cada uno de estos ha recibido por parte de sus centros de trabajo. Ello ha generado en ellos mayores emociones positivas, mejores estados de ánimo y mayores sensaciones de Autoestima y Autonomía.

Por tanto, a partir de todo lo expuesto, se concluye que, si bien el Capital Psicológico se presenta como un constructo que caracteriza a todas las personas en cuanto

al conjunto de capacidades que uno posee, el potenciarlos y reforzarlos permite que estos puedan afrontar contextos de estrés de manera adecuada.

Para autores como Luthans (2014), gran parte de este proceso de formación involucra a las organizaciones y centros de trabajo de manera directa, en tanto que estas, deben asumir un rol formativo y constructivo en términos de desarrollo profesional y personal. Así, las políticas de gestión interna deben estar orientadas a desarrollar ambientes marcados por la comunicación clara y horizontal, la identificación y alineación de valores y objetivos, el desarrollo de planes de retroalimentación, reconocimientos e incentivos; y, el fomento de programas orientados a incrementar el compromiso con la organización.

Por tanto, como principales alcances de la investigación, esta ha permitido conocer los beneficios del Capital Psicológico en el aspecto personal y laboral de las personas; por lo que permite invitar a las organizaciones a incluir a este contexto en las decisiones de gestión interna.

Referencias

- Apaza, J. (2020). Factores psicosociales durante el confinamiento por el Covid-19 – Perú Revista Venezolana de Gerencia, vol. 25, núm. 90, 2020 Universidad del Zulia, Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29063559022>
- Avey, J., Luthans, F., y Jensen, S. (2009). Psychological Capital: a positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48, 5, 677-693.
- Avey, J., Patera, J., y West, B. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13, 2, 42-60.
- Avey, J., Patera, J., y West, B. (2015). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13, 42 – 60. doi: <https://doi.org/10.1177/10717919070130020401>
- Avey, J., Reichard, R., Luthans, F., y Mhatre, K. H. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22,2, 127-152.
- Balluerka, N. (2020). Las consecuencias psicológicas de La Covid 19 y el confinamiento, 1, 53 –79. Vasco: Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua. https://www.ub.edu/web/ub/ca/menu_eines/noticies/docs/Consecuencias_psicologicas_COVID-19.pdf.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. New York: Influence of self-efficacy on performance in a cognitive task. *Journal of Social Psychology*, 130,3, 353–363

- Bartoll, X., y Ramos, R. (2020). COVID-19 y mercado de trabajo: teletrabajo, largas jornadas y salud mental. Asociación libre de Economía. <https://alde.es/blog/covid-19-y-mercado-de-trabajo-teletrabajo-largas-jornadas-y-salud-mental/>
- Bayona, H., y Guevara, L. (2019). El capital psicológico positivo y su relación con comportamientos discrecionales en trabajadores de Lima, Perú. *Revista Colombiana de Psicología*, 28, 49-64. <https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.66462>
- Bergheim, K., Nielsen, M. B., Mearns, K., & Eid, J. (2015). The relationship between psychological capital, job satisfaction, and safety perceptions in the maritime industry. *Safety Science*, 74, 27–36. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.11.024>.
- Braun, V., & Clarke, V. (2012). Using thematic analysis in psychology. En H. Cooper (Ed.), *APA handbook of research methods in psychology. Volume 2: Research designs: Quantitative, qualitative, neuropsychological, and biological*, 57- 71. Washington D.C., Estados Unidos: American Psychological Association.
- Cabezas, A. (2015). Capital Psicológico: un constructo fundacional dentro de la psicología organizacional positiva. *Revista Científica De Ciencias De La Salud*, 8, 2, 50-55. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/rc_salud/article/view/251.
- Carmona, M., & Villegas, J. (2018). El Capital Psicológico Predice el Bienestar y Desempeño en Estudiantes Secundarios Chilenos. Chile. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology (IJP)*, 52, 399-409.
- Casullo, M. (2002). *Evaluación del Bienestar Psicológico en Iberoamérica*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Celik, M. (2018). The Effect of Psychological Capital Level of Employees on Workplace Stress and Employee Turnover Intention. *Innovar*, 28(68), 67-75.

<https://doi.org/10.15446/innovar.v28n68.70472>

Chen, J. (2020). Relationship between psychological capital, job stress and job burnout of special education workers. *Revista Argentina de Clinica Psicologica*, 29(1), 1325 – 1331.

<https://doi.org/10.24205/03276716.2020.191>

Delgado, A. (2013). La evaluación del capital psicológico en las organizaciones. Bogotá.

<http://doi.org/10.13140/RG.2.1.3512.0402>.

De la Serna, Juan. (2020). Aspectos Psicológicos del COVID-19. España. Universidad Internacional de La Rioja. <https://www.researchgate.net/publication/340536973>.

Guntin, R. (2020), “Trabajo a distancia y con contacto en Uruguay”.

http://www.rguntin.com/other/employment_uru/employment_uru_covid.pdf, bajada 13.5.2020.

INEI Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019). Perú: Indicadores de Población por Departamentos Lima, Perú: Dirección Técnica de Demografía e Indicadores Sociales.

INEI Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. (2019). Tasa Global de fecundidad (hijo x mujer) Lima, Perú: INEI; 2019. <http://webapp.inei.gob.pe:8080/sirtod-series/>

Kappagoda, U. W. M. R. S. (2017). Psychological Capital and Job Satisfaction of the Non Managerial Employees in the Banking Sector in Sri Lanka. *European Journal of Business and Management*.

Larson, M. y Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(1), 45-62. [doi:10.1177/10717919070130020601](https://doi.org/10.1177/10717919070130020601).

- Lupano, M., & Castro, A. (2016). Perfiles de organizaciones positivas. Análisis de características percibidas según variables individuales, organizacionales y de resultado. *Escritos de Psicología / Psychological Writings*, 9(2), 1– 10. <https://doi.org/10.5231/psy.writ.2016.1103>
- Luthans, F., Avolio, B., Avey, J., & Norman, S. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <http://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Avolio, B., Walumbwa, F., & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers : Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249–271. <http://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2005.00011.x>.
- Luthans, F., y Youssef, C. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143–160. <http://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>.
- Masten, A. (2001). Ordinary Magic. Resilience Processes in Development. *American Psychologist*, 56,3, 227–238. <http://doi.org/10.1037//0003-066X.56.3.227>
- Masten, A. (1999). Resilience comes of age: Reflections on the past and outlook for the next generation of reseach. In *Resilience and development: Positive life adaptations*, 82–296). New York, NY: Plenum.
- Masten, A. (2002). Resilience in development. In *In Handbook of Positive Psychology*, 74–88. Oxford, UK: Oxford University Press.

- Medina, R. M., y Jaramillo-Valverde, L. (2020). El COVID-19: Cuarentena y su Impacto Psicológico en la población. SCIELO. Recuperado de <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/452/560>
- Meredith, L. S., Sherbourne, C. D., Gailliot, S., Hansell, L., Ritschard, H. V., Parker, A. M., & Wrenn, G. (2011). Promoting psychological resilience in the U.S. military. Santa Monica, CA: RAND Corporation <https://doi.org/10.1214/07-EJS057>
- Montero, M. (2006). *Hacer para transformar*. El método en la psicología comunitaria. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Morris, K. (2020), "Zippia Poll: Half of American Workers Would Rather Work From Home Forever", Zippia Poll Service, <https://www.zippia.com/advice/coronavirus-remote-work-survey/>, bajada 14.5.2020.
- Neira, F., & Garcia, G. (2015). Efectos del capital psicológico en los resultados individuales: un estudio en el colectivo de los ingenieros. 24, 16.
- Nóblega, M., Vera, A., Gutiérrez, G., y Otiniano, F. (2018). Criterios Homologados de Investigación en Psicología (CHIP) Investigaciones Cualitativas. *Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú*.
- OMS (26 de marzo de 2021). OMS: el impacto psicológico del COVID-19 en la sociedad no debe ser ignorado. *DW*. <https://www.dw.com/es/oms-el-impacto-psicol%C3%B3gico-del-covid-19-en-la-sociedad-no-debe-ser-ignorado/a-52925095>.
- Omar, A., Vaamonde, J. D. y Uribe, H. (2012). Comportamientos contraproducentes en el trabajo: diseño y validación de una escala. *Revista Diversitas*, 8, 2, 249- 265. http://ojs3.revistaliberabit.com/publicaciones/revistas/RLE_20_2_diseno-y-validacion-de-la-escala-cappsi-para-medir-capital-psicologico.pdf

- Ouweneel, E., Wilmar, B., y Shaufeli, U. (2013). Believe, and You Will Achieve: Changes over Time in Self-Efficacy, Engagement, and Performance. University, The Netherlands, 5, 2), 225–247.
- Park et al. (2013). La Psicología Positiva: Investigación y aplicaciones. *Terapia Psicológica*, 31(1), 11–19. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78559051002>.
- Pistrang, N., & Barker, C. (2012). Varieties of qualitative research: A pragmatic approach to selecting methods. 2, 5–18. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/13620-001>
- Ponce Gutiérrez, Julio César (2016). Evaluación de una práctica para el desarrollo del capital psicológico. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 12, 34),4-25. ISSN: 1856-1594. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70946593001>.
- Ponce, J. y Yáber, G. (2012). Capital psicológico como predictor del comportamiento organizacional ciudadano en el ambiente universitario Psychological Capital as predictor of Organizational Citizenship Behaviors in university. Lérida, España. 12, 2, 167-185. https://www.researchgate.net/publication/299397680_Capital_psicologico_como_predictor_del_comportamiento_organizacional_ciudadano_en_el_ambiente_universitario
- Pujol, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34 (146), 3 – 18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>

- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 6, 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>.
- Rodríguez, J. (2019), “La revolución tecnológica ¿El fin del trabajo?”, Ediciones de la Banda Oriental, Montevideo.
- Salessi, S. (2014). Satisfacción laboral: acerca de su conceptualización, medición y estado actual del arte. *Revista de Psicología*, 19(10), 67-83. Recuperado de <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/revistas/psicologia19.pdf>
- Salessi, Solana, y Omar, Alicia (2017). Satisfacción Laboral: Un Modelo Explicativo Basado en Variables Disposicionales. *Revista Colombiana de Psicología*, 26(2),329-345.[fecha de Consulta 16 de Julio de 2021]. ISSN: 0121-5469. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80454275010>
- Barcelona, España: Grijalbo.
- Sánchez, M., & García, M. D. L. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica*, 22 (2), 161 – 166. <http://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Schönfeld, F., y Mesurado, B. (2020). Adaptación del Cuestionario de Capital Psicológico al ámbito educativo en una muestra argentina. *Propósitos y Representaciones*, 8, 1, 315. <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/315>
- Seligman, Martin (1998). *Learned optimism*. New York: Pocket Books.
- Snyder, R., Rand, K., y Sigmon, D. (2002). Hope theory. En: Snyder, C., y Lopez Shane (Eds.). *Handbook of positive psychology*. Oxford, U.K.: Oxford University Press, (pp. 257–276).

Sun, M. (2013) A web-based geovisual analytics system for climate studies, *4*, 1069- 1085.

<https://pubs.giss.nasa.gov/abs/su02100q.html>

Vásquez, C., y Hervás, G. (2009): La ciencia del bienestar: Fundamentos de una Psicología Positiva. Madrid: Alianza Editorial.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=556800>

Wong, C. S. (2016). Emotional intelligence at work: 18-year journey of a research. Nueva York, NY: Routledge. [https://www.routledge.com/Emotional-Intelligence-at-Work-](https://www.routledge.com/Emotional-Intelligence-at-Work-18-year-journey-of-a-researcher/Wong/p/book/9780367350383)

[18-year-journey-of-a-researcher/Wong/p/book/9780367350383](https://www.routledge.com/Emotional-Intelligence-at-Work-18-year-journey-of-a-researcher/Wong/p/book/9780367350383)

Xichao Zhang, Y. L., Shuang Ma, J. H. y Li Jiang (2014). A structured reading materials-based intervention program to develop the psychological capital of chinese employees. *Social Behavior and Personality*, 42, 3, 503-516.

Youssef, C. (2004). Resiliency development of organizations, leaders and employees: Multilevel theory building and individual-level, path-analytical empirical testing. University of Nebraska-Lincoln.

<https://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI3131572/>

Anexos

Anexo 1: Consentimiento Informado

Consentimiento informado

La presente entrevista es conducida por Patricia Roldán Cáceres, estudiante de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Con finalidad de aprendizaje del curso de Seminario de tesis 2, bajo la supervisión del asesor y docente **Álvaro Gonzalez**. El objetivo de la entrevista se sustenta a raíz de una investigación que tiene como objetivo explorar las formas de entrenamiento del capital psicológico utilizadas en las organizaciones de los trabajadores en tiempos de pandemia por la COVID-19 en Lima Metropolitana.

Por ello, le pedimos responder a una ficha de datos sociodemográficos y a una entrevista semiestructurada de 30 minutos de duración aproximadamente, a la cual solo tendrá acceso el investigador y asesor del curso. Asimismo, si está de acuerdo, el audio de la entrevista será grabado y será borrado después de ser analizado y pasar algunos datos relevantes para el desarrollo del curso. Su participación será voluntaria, no supone riesgo alguno para usted. Y si bien no podemos ofrecer su anonimato, se le garantiza que la información solo se trabajara para los fines de la investigación

Usted es libre de formular las preguntas que considere pertinentes, libre abstenerse a responder alguna pregunta y puede retirarse de la entrevista en cualquier momento si se sintiera incómoda o incómodo.

Muchas gracias por su participación.

Yo, _____ doy mi consentimiento escrito para participar en la entrevista y sé que dicha entrevista será grabada, soy consciente de que mi participación es enteramente voluntaria.

Al dar mi consentimiento oral estoy de acuerdo con que mis datos personales serán tratados sólo para fines del curso, y soy consciente que me encuentro en total libertad de detener la entrevista y realizar las preguntas que considere necesarias.

Anexo 2: Ficha Sociodemográfica

FICHA SOCIODEMOGRÁFICA

Datos de Filiación:

- Nombre del participante:
- Género:
- Masculino ____ Femenino ____
- Grado de instrucción del participante:
- Ocupación:
- Tipo de trabajo:
- Presencial ____ Teletrabajo ____
- Rubro de trabajo:
- Puesto de trabajo:
- Horas dedicadas al trabajo al día:
- Con quienes vive en el hogar (todos los miembros):
- ¿Cuál crees que es tu nivel de familiaridad con el uso de recursos tecnológicos?
 - Alto
 - Medio
 - Bajo

Anexo 3: Guía de Entrevista

EJE 1: Percepción de los cambios y efectos de la pandemia en la vida de los participantes

1. Cuéntame (nombre de la persona entrevistada), ¿Cómo te sientes en el presente con la situación actual de la pandemia?

1. ¿Cuáles crees que han sido los principales efectos de la pandemia :
 - a. en tu vida?
 - b. en tu trabajo?

1. ¿En qué forma se vio afectada :
 - a. tu rutina diaria?
 - b. tus hábitos de sueño?
 - c. tus hábitos de alimentación?

4. ¿Cuáles crees que han sido los principales efectos de la pandemia en:
 - i.
 - a. tus niveles de estrés (tensión nerviosa)?
 - b. tus cambios de humor
 - c. tu capacidad de concentración?

5. Para ti ¿cómo ha sido el proceso de adaptación a la modalidad de teletrabajo?

6. En este proceso de adaptación¿Qué ha sido :
 - a. lo más difícil?
 - b. lo más sencillo?

7. ¿Cómo has hecho para lograr un equilibrio entre los cambios de tu trabajo y los cambios de tu vida diaria?
8. ¿Frente a la pandemia, cuáles fueron las principales medidas que se adoptaron en tu centro de trabajo?
9. ¿Cuáles fueron los principales cambios internos que percibiste dentro de tu centro de trabajo?
10. ¿Qué tipo de apoyo recibiste de tu centro de trabajo durante la pandemia?
11. ¿Qué herramientas de apoyo recibiste en cuanto a la adaptación del teletrabajo?
 - a. ¿Recibiste programas de capacitación sobre el uso de recursos tecnológicos?
 - b. ¿De qué manera fueron desarrollados?
 - c. ¿Cuáles crees que fueron los resultados?

EJE 2: Programa de entrenamiento del Capital Psicológico

Autoeficacia:

12. ¿Qué tipos de programas ha ido desarrollando tu centro de trabajo para fomentar la obtención de logros bajo la modalidad remota?
13. ¿De qué manera se transmitieron las nuevas metas y objetivos a partir de la pandemia?
14. ¿De qué forma se brindaba la retroalimentación de logros frente a dichas metas y objetivos?

Optimismo:

15. ¿En que medida consideras que las retroalimentaciones recibidas favorecieron tu desempeño y compromiso con la organización?

- a. Mucho
- b. Bastante
- c. Medianamente
- d. Poco
- e. Nada

16. ¿Por qué?

17. ¿Qué otros programas de capacitación recibiste en cuanto al tema de manejo de emociones?

18. ¿Se generaban espacios virtuales en los cuales los miembros podían compartir acerca de sus sensaciones y emociones? ¿Cómo así?

19. ¿De qué forma consideras que dichos espacios han contribuido al manejo de tus emociones durante la pandemia?

Resiliencia:

20. ¿Cuáles han sido las herramientas que te ha brindado tu centro de trabajo para enfrentar los cambios que trajo consigo la pandemia?

21. Frente a las diversas sobrecargas laborales bajo la modalidad de teletrabajo, ¿de qué forma te permitieron liberar la tensión laboral?

22. ¿Se realizaron integraciones grupales virtuales desde que inició la pandemia?

-¿Para qué fechas?

-¿Cómo te sentiste?

-¿Cuáles crees que fueron los efectos positivos de ello?

Esperanza

23. Y en esa línea, ¿de qué forma tus logros fueron reconocidos? ¿Se realizaban actividades virtuales para ello? ¿Cuáles fueron?
24. ¿Para conseguir dichos logros, recibías un monitoreo constante por parte de tus líderes? ¿De qué manera?
25. ¿Cómo crees que impactaban dichos reconocimientos en tu desempeño profesional?

EJE 3: Impacto de entrenamiento psicológico en el bienestar psicológico y laboral

26. En tu opinión, ¿cómo ha influido el entrenamiento psicológico en tu sensación de bienestar?
- a. Mucho
 - b. Bastante
 - c. Regular
 - d. Poco
 - e. Nada
27. ¿Por qué?
28. El apoyo que has recibido por parte de tu centro de trabajo a raíz de la pandemia ¿ha impactado en :
- a. el manejo de los cambios en tu vida diaria? ¿En qué forma?
 - b. tu productividad en el trabajo? ¿En qué forma?
29. ¿Las emociones negativas que experimentaste al inicio de la pandemia fueron más fáciles de sobrellevar gracias al apoyo y herramientas que recibiste de tu centro de trabajo?
30. ¿Consideras que dicho apoyo también ha repercutido en tu relación con las personas con las que convives? ¿Cómo así?

31. ¿Y en cuanto a tus rutinas y hábitos? ¿Se te hizo más sencillo retomar tus hábitos de sueño y alimentación?

32. Si comparases los primeros días de la pandemia con el día de hoy, ¿qué cambios has experimentado en.

- a. tu manejo de emociones?
- b. tus hábitos?

Muchas gracias por tu tiempo. ¿Te gustaría añadir algo más?

