

Relación entre la ergonomía y el riesgo psicosocial en el ámbito laboral

Arias Cardona Laura Marcela, Marín Londoño Ingry Estefanía¹

RESUMEN:

La seguridad y salud en el trabajo es un tema que a través del tiempo se ha ido fortaleciendo, siendo cada día más evidente la importancia de generar contextos laborales seguros y que brinden bienestar tanto físico, como psicológico y emocional para sus colaboradores, este artículo de reflexión pretende abarcar dos de los riesgos laborales con más prevalencia en los trabajadores de las organizaciones y como estos se relacionan entre sí, queriendo ampliar un poco más el panorama e identificar el impacto que tiene en las empresas; para ello se toma como base la tesis de maestría en Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad del Rosario, titulada “Demandas en el trabajo y factores ergonómicos en trabajadores de una empresa de Consultoría Ambiental en Bogotá, 2017” (1), en el presente artículo se realizan 3 reflexiones las cuales llevan como nombre: De la utilización de un cuestionario a la aplicación de métodos ergonomía participativa, El estrés como factor clave para la evaluación psicosocial, Relación entre la ergonomía y el riesgo psicosocial. Finalmente concluimos que al apreciar la relación existente entre estos dos factores de riesgo es importante destacar que los dos en conjunto generan una gran afectación en la salud de los trabajadores, por lo tanto necesitan ser evaluados con herramientas validadas y de precisión, favoreciendo que al implementar una metodología precisa y rigurosa se logren establecer medidas eficaces en pro de cumplir los objetivos empresariales que finalmente beneficien la seguridad y salud de los trabajadores.

Palabras clave. Salud laboral, Riesgos laborales, Ergonomía, Estrés laboral, Impacto psicosocial.

1 Facultad de ciencias de la salud, exactas y naturales. Egresados especialización en seguridad y salud en el trabajo, Gerencia y Control de riesgos. lauram-ariasc@unilibre.edu.co, ingrye-marin@unilibre.edu.co

Relationship between ergonomics and risk psychosocial in the workplace

ABSTRACT:

Safety and health at work is an issue that has been strengthened over time, the importance of generating safe work contexts that provide both physical, psychological and emotional well-being for its employees is becoming more evident every day, this article Reflection aims to cover two of the most prevalent occupational hazards in workers in organizations and how these are related to each other, wanting to broaden the panorama a little more and identify the impact it has on companies, for this the Master's thesis in Occupational Health and Safety from the Universidad del Rosario, entitled "Demands at work and ergon factors in workers of an Environmental Consulting company in Bogotá, 2017" (1), in this article 3 reflections are made which lead as a name: From the use of the questionnaire to the application of participatory ergonomics methods, Stress as a key factor for evaluating psicosocial and relationship between ergonomics and psychosocial risk. Finally, we conclude that when appreciating the relationship between these two risk factors, it is important to highlight that the two together generate a great impact on the health of workers, therefore they need to be evaluated with validated and precision tools, favoring that when implementing A precise and rigorous methodology will be able to establish effective measures in favor of fulfilling the business objectives that ultimately benefit the safety and health of the workers.

Keywords: Occupational Health, Occupational Risk, Ergonomics, Occupational Stress, Psychosocial Impact.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo de reflexión se refiere a la relación entre la ergonomía y el riesgo psicosocial en el ámbito laboral. La ergonomía se puede definir como una disciplina que tiene en consideración factores físicos, cognitivos, sociales, organizacionales y ambientales, pero, con un enfoque “holístico”, en el que cada uno de estos factores no son analizados aisladamente, sino en su interacción con los demás (2).

Existen diferentes factores de riesgo que se pueden presentar en un ambiente laboral, de los cuales unos tienen mayor incidencia que otros y que a su vez están influenciados por las condiciones del medio ambiente, la carga del trabajo, el tipo de tarea, el rol dentro de la organización, el contexto en que se desenvuelve el trabajador y las relaciones personales intra y extra laborales que experimenta cada individuo.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) el riesgo psicosocial se define en términos de “las interacciones entre el medio ambiente de trabajo, el contenido del trabajo, las condiciones dentro de la organización y las capacidades, las necesidades y la cultura del trabajador” (3), este tipo de riesgo puede afectar la salud del trabajador dentro de un contexto laboral y ser causante de enfermedades o accidentes laborales, además de tener influencia en el rendimiento dentro del trabajo y la satisfacción laboral, que finalmente afecta la productividad organizacional.

El interés de llevar a cabo este artículo es realizar una reflexión que permita apreciar la relación con respecto a la ergonomía y el riesgo psicosocial en el ámbito laboral y el impacto que esto genera. Por otra parte, desde el ámbito profesional se busca retomar resultados existentes que proporcionen nuevas perspectivas de intervención para el manejo de estos riesgos dentro de las organizaciones, donde se genere un panorama más amplio que esté centrado en generar estrategias de promoción y prevención más efectivas, que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores favoreciendo tanto el bienestar individual, el nivel de satisfacción laboral y una mayor productividad en la organización.

El artículo de reflexión será elaborado a partir del análisis de una tesis de maestría en Seguridad y Salud en el Trabajo de la Universidad del Rosario, titulada “Demandas en el trabajo y factores ergonómicos en trabajadores de una empresa de Consultoría Ambiental en Bogotá, 2017” la cual su objetivo era determinar la relación entre demanda en el trabajo y factores ergonómicos, con sintomatología osteomuscular en trabajadores administrativos y operativos de una empresa de consultoría ambiental; fue un estudio de corte transversal realizado con 105 trabajadores, 42 administrativos y 63 operativos; donde aplicaron la batería de riesgo psicosocial (validada por el Ministerio de Salud y Protección Social) y el “Cuestionario Ergopar” en su versión validada al español (1).

Con relación al estudio mencionado anteriormente es importante destacar que dentro de los resultados obtenidos, lograron establecer una relación entre la sintomatología de cuello-hombro-espalda dorsal y el dominio demanda del trabajo, de igual forma encontraron asociación entre sintomatología de espalda lumbar, manos/muñecas con la variable sociodemográfica de sexo y ocupacional con respecto al cargo; con respecto a las demás variables no se encontraron asociaciones entre los otros síntomas y características evaluadas.

1 REFLEXIONES

1.1 De la utilización de un cuestionario a la aplicación de métodos de ergonomía participativa

La evidencia científica existente nos presenta numerosos métodos de evaluación ergonómica que facilitan la evaluación e identificación de los factores de riesgo presentes en los puestos de trabajo dentro de una organización, donde a partir de la información obtenida se puede determinar un plan de acción o de mejora estructurado, que permita crear mejores condiciones de trabajo de manera que se disminuya o elimine el riesgo que se genera en la salud de los trabajadores.

El estudio base citado en este trabajo utilizó como estrategia para identificar los síntomas y factores de riesgo ergonómico, el cuestionario de Ergonomía Participativa (ERGOPAR), la metodología de este fue validada en el año 2010 - 2011 a través de un proyecto piloto realizado en Valencia,

España; este cuestionario consta de 40 ítems en total, es auto implementado y recoge las percepciones de los trabajadores, a su vez que incluye preguntas sobre datos personales del trabajador y laborales, presencia de síntomas musculoesqueléticos relacionados con el trabajo, exposición a posturas, movimientos, manipulación de cargas, vibraciones e impactos y nivel de esfuerzo físico general relacionados con las tareas propias de una jornada habitual (4).

Una de las ventajas que proporciona este tipo de cuestionarios según su metodología, es que reduce los sesgos ocasionados por la presencia del entrevistador y al tener un formato simple facilita el análisis y reduce los costos de aplicación (5), siendo un factor clave que podemos tener en cuenta a la hora de realizar la evaluación de riesgos en las organizaciones obteniendo información fiable y verídica al momento de llevar a cabo diferentes intervenciones en pro de tener una mejora continua.

Con respecto al cuestionario implementado, éste tiene la modalidad de ser anónimo y voluntario, lo que aporta un mayor grado de sinceridad en las respuestas, aunque no se puede descartar la posibilidad de que algún/a integrante de la muestra no responda honestamente. Cabe resaltar que esta metodología permite la participación directa de las personas afectadas, lo que favorece a la implementación de estrategias de intervención desde un enfoque interdisciplinario como lo es desde la ergonomía participativa.

La ergonomía participativa es una estrategia que ha sido empleada por algunos países, aunque es poco conocida, existe evidencia científica acerca de la implementación de este, el cual ha sido desarrollado en empresas y centros de trabajo de todo el mundo. El concepto de ergonomía participativa comenzó a utilizarse a principios de los años ochenta donde se ha venido promoviendo especialmente en los países escandinavos y de Norteamérica; los países que principalmente se destacan son Estados Unidos, Canadá y Europa (6).

En un estudio realizado en el año 2019 por la revista de Investigación y Desarrollo de Chile, la cual buscaba una aproximación de la evidencia científica sobre la ergonomía participativa, estableció que ésta es una intervención estratégica capaz de apuntar tanto a los riesgos ergonómicos como los psicosociales en el contexto laboral. A pesar de que no encontraron evidencia científica desarrollada en Latinoamérica que permitiera una aproximación a la realidad local de la ergonomía participativa, si establecieron que el enfoque de la mayoría de los estudios se centraba en la prevención de patologías musculo esqueléticas y la disminución de su carga relacionada al trabajo, dejando muy poca atención al aporte de los elementos laborales psicosociales y organizacionales (7).

De acuerdo a los hallazgos anteriormente mencionados, esto nos deja a consideración la importancia de tener presente que al momento de realizar estudios sobre los

riesgos dentro de las organizaciones, no podemos dejar de lado la interacción de otros factores presentes que pueden generar afectación a la seguridad y salud en los trabajadores, ya que nos permitirá tener un panorama más amplio para realizar intervenciones desde un ámbito interdisciplinario, al igual que enfatiza el objetivo de este artículo reflexivo de apreciar la relación entre la ergonomía y el riesgo psicosocial en el ámbito laboral.

Puede agregarse que según la Nota Técnica de Prevención: NTP 1.137 publicada por el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST) en el 2020, uno de los principales atractivos de la ergonomía participativa es su utilidad para abordar la exposición a riesgos ergonómicos sin necesidad de recurrir a la aplicación de complicados métodos de evaluación, al menos en un primer momento (8).

En la Nota Técnica de Prevención: NTP 1.137 evidencian la existencia de diferentes metodologías relacionadas con la implementación de la ergonomía participativa en las organizaciones, donde refieren que el procedimiento de intervención de los distintos métodos es similar y que la diferencia entre unos y otros radica en dónde se pone más énfasis, es decir, unos se centran en la fase de identificación y análisis, mientras que otros dan mayor prioridad al contexto de la experiencia para diseñar actuaciones para la mejora continua (8).

Dentro de la evidencia científica disponible se observa que en muchos

artículos, unos de los métodos más utilizados para la ergonomía participativa es el método de Ergonomía Participativa (ERGOPAR), el cual fue desarrollado por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS) de Madrid, España (6).

Este método se caracteriza por ser un procedimiento participativo para la prevención del riesgo ergonómico en las empresas; se compone de tres fases, dentro de las cuales la primera fase de pre intervención, instaura el contexto adecuado para desarrollar con éxito la experiencia participativa, en esta se crea y forma el grupo de trabajo denominado “Grupo Ergo”; la segunda fase de intervención compila: la etapa de identificación y evaluación de los riesgos, la etapa de propuesta y planificación de medidas preventivas, y una etapa de ejecución y seguimiento de lo planeado; finalmente la tercer fase valora los resultados y define la continuidad del método dentro de la empresa(9).

Aquí vale la pena decir que de acuerdo a lo mencionado en la Nota Técnica de Prevención: NTP 1.137 con respecto a la diferencia entre los diversos métodos de ergonomía participativa, podemos resaltar que el método de Ergonomía Participativa (ERGOPAR) descrito anteriormente, tiene un procedimiento muy completo que abarca dentro de sus fases un modelo que se permite ajustar en mejor medida a las necesidades de la empresa reconociendo el valor de los trabajadores, quienes a fin de cuentas son el punto clave para lograr una participación efectiva de todos los miembros de la organización, ya

que son ellos quienes conocen sus puestos de trabajo e identifican continuamente las condiciones laborales en las que se desenvuelven; de allí radica la importancia que proporciona su integración y participación en la identificación de factores de riesgo, las causas de exposición y la elaboración de propuestas de medidas preventivas eficaces, que eliminen o al menos, reduzcan las situaciones de riesgo presentes en el contexto organizacional.

Todo lo planteado hasta ahora nos permite finalmente destacar la magnitud que tiene implementar un cuestionario, el cual nos brinda de forma inicial determinada información sobre las condiciones de cada uno de los puestos de trabajo, a ir más allá y establecer métodos que permitan hacer intervenciones fuera de lo tradicional, desde una perspectiva participativa, que facilite el logro de los objetivos organizacionales, haciendo propuestas acordes con su realidad y posibilitando la planificación e implementación de medidas preventivas eficaces frente al riesgo ergonómico y la prevención de trastornos musculo esqueléticos, con el fin de mantener una dinámica de mejora continua en la seguridad y salud de los trabajadores.

1.2 El estrés como factor clave de la evaluación psicosocial

En el mundo empresarial, un factor fundamental para que una organización sea exitosa es tener un talento humano idóneo, preparado, comprometido y, sobre todo, satisfecho. Cada empresa debe

brindar a sus colaboradores, bienestar integral para que de esta misma manera el trabajador brinde a su organización la productividad requerida para el éxito de la misma.

Contar con una buena evaluación psicosocial permite a la empresa detectar riesgos latentes en los que se debe trabajar y crear alertas que puedan prevenir afectaciones a corto, mediano y largo plazo de sus funcionarios.

El instituto Nacional de Seguridad y Salud Ocupacional (NIOSH) define el estrés ocupacional como las reacciones nocivas físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador (10). El no tener presente el estrés como un riesgo latente en los funcionarios, puede repercutir en no dejar visibilizar problemáticas que se puedan presentar en algún escenario laboral.

En la investigación Demandas en el Trabajo y Factores Ergonómicos en Trabajadores de una Empresa de Consultoría Ambiental Bogotá, 2017 entre los ítems que se evaluaron o tuvieron presentes, fueron los diferentes movimientos físicos que el empleado realiza en su actividad laboral y de las cuales a raíz de éstas trascienden a trastornos musculo esqueléticos (1).

Sin embargo, dentro de dicha investigación, se pudo haber tenido en cuenta el estrés como factor de riesgo, el cual puede también provocar un trastorno musculo esquelético, puesto

que estos trastornos no solo pueden presentarse a raíz de una actividad física, sino que también pueden aparecer a causa de su mismo entorno y las falencias o problemas que el individuo tenga, ya sea en su ámbito laboral o personal.

En el ámbito laboral puede presentar estrés por factores como el no tener autonomía de sus tareas, los conflictos interpersonales con los demás compañeros, la carga horaria y/o la inestabilidad laboral.

En el ámbito personal, se puede revelar por los conflictos internos del hogar, la falta de comunicación asertiva, los problemas económicos, entre otros, estos pueden dar como resultado una crisis de estrés que poco a poco, sino se actúa de manera rápida puede influir en el desgaste físico y a su vez incrementar el trastorno musculo esquelético.

Para esto es de vital importancia que dentro de las organizaciones se brinden espacios de bienestar puesto que la salud mental es prioridad, que, aunque anteriormente no se tenía tan presente, hoy en día, ya es uno de los factores más predominantes en el momento de evaluar a las personas dado a los riesgos que ya se vienen teniendo en cuenta.

Las instituciones deberían realizar evaluaciones psicosociales, teniendo presente el estrés como un factor clave para el resultado del diagnóstico de cada empleado y más aún si éste presenta trastornos musculo esqueléticos, comprendiendo también que el tener

empleados con este tipo de diagnósticos pueden empezar a generar dentro de la organización un ausentismo laboral, reflejado en menor productividad para la organización y estabilidad de la misma.

Tener un diagnóstico claro frente al estrés del empleado, ayudaría de manera significativa que las empresas impulsaran más actividades de bienestar en pro de la salud mental de los trabajadores, asegurando así que a pesar de las actividades físicas propias del trabajo que deben realizar, disminuiría en gran medida dolencias musculoesqueléticas. Creando factores de protección como lo sería las buenas actitudes positivas y optimistas, el sentirse parte de la organización, valorando la labor de cada uno y expresando que cada uno hace parte de un todo que es la empresa, es decir las dos partes, empleador y empleado, trabajan por el bienestar de toda la organización.

1.3 Relación entre la ergonomía y el riesgo psicosocial

Dentro del análisis que se ha venido realizando, se pretende evidenciar que, al interior de las organizaciones, una parte fundamental, además de su espacio y maquinaria, es el talento humano con el que se cuenta. Si desde un principio las personas que se vinculan laboralmente con la entidad no cuentan con un sistema que adapte de forma correcta el trabajo a las capacidades integrales del individuo que va a realizarlo, no se puede asegurar que su desempeño vaya a ser más eficiente y eficaz, sino por el contrario tendrá

como resultado un declive tanto en la productividad del trabajador como en la organización.

La ergonomía que en sí pretende generar mayor rendimiento en las labores de las personas a partir de un adecuado manejo de las condiciones de trabajo que se le brinde al empleador, los cuales van más allá de solo las características físicas sino también emocionales y humanas, busca ser un factor de prevención ante una crisis inminente si no se garantiza las condiciones fundamentales para quien trabaja en una empresa.

Con esta reflexión se pretende entender el por qué se relaciona la ergonomía con el riesgo psicosocial, tomando esta relación como un complemento entre estos dos factores. Si bien el riesgo psicosocial está enfocado en determinar que componentes pueden afectar y poner en riesgo la salud física y mental de los trabajadores al no contar con diferentes puntos clave para su bienestar y productividad, es importante tener presente que para que un colaborador dentro de la institución de su 100 %, trabaje con amor, con comodidad, con esmero, se debe brindar los espacios pertinentes para su despliegue laboral, a esto lo podemos referenciar como la humanización del trabajo.

A raíz de esto surge entonces el término la Humanización Empresarial entendida como: La humanización implica entender que una persona a diferencia de los recursos y equipos que utilizamos en las organizaciones modificará su

comportamiento, su conocimiento y su gestión de acuerdo con cada nuevo impacto, experiencia o aprendizaje (11).

“Dentro de la cultura de la humanización cada transformación de una persona debe aportarle los resultados deseables para sus integrantes y para la organización. El impacto de cada interacción tendrá una plataforma positiva cuando se alimente de bondad, paciencia, inteligencia y carezca de astucia, negligencia e indisciplina” (11).

Al hablar entonces de humanización dentro de una empresa, encontramos implícitamente el factor ergonómico. El empleador, debe de buscar el mayor y mejor rendimiento de sus colaboradores a través de espacios adecuados para las labores asignadas, y al decir que se le brinda esos lugares propiamente correctos para su trabajo, se está hablando de que es una empresa que trabaja a partir de la humanización laboral, en el que se comprende la satisfacción de su cliente interno. Reiterando así que el término satisfacción laboral se da al momento de brindar condiciones organizativas adecuadas, adaptando el trabajo a la persona que lo realiza tanto en sus características físicas, como emocionales.

Evaluando desde un principio también esos riesgos psicosociales para entender de fondo cuales son las mejores condiciones que se pueden tener por parte del empleador hacia su empleado y que como resultado se tenga presente las alertas y alarmas preventivas, en búsqueda de

gestionar los riesgos que de alguna manera puedan afectar la productividad de las organizaciones.

Comprendiendo que las condiciones laborales a las que se enfrenta el funcionario deben ser las mejores, dado que si no se tiene un control en el que se asigne y cumplan las características ergonómicas necesarias para que se lleve a buen término los trabajos asignados por el empleador, podrá afectar la salud física, psíquica y social del empleado.

Dentro de la cultura organizacional que se evidencia hoy en día, cada vez es más frecuente que las empresas tengan en cuenta las adecuadas condiciones de trabajo con las que debe contar una persona como principio preventivo al momento de gestionar sus riesgos psicosociales, adaptando las características físicas para el desarrollo integral de cada uno dentro de la organización.

CONCLUSIONES

En general el éxito de intervenir los riesgos laborales se fundamenta en establecer metodologías acordes a cada contexto laboral, siempre y cuando se adapten no solo a las necesidades de la organización, sino también que tengan en cuenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones; tal como se determino anteriormente que al incluir métodos de ergonomía participativa nos permitirá no solo identificar los factores de riesgo que afectan y generan daños en la salud física y psicológica de los

trabajadores, sino también intervenir sus causas e implementar medidas preventivas eficaces que mejoren la calidad de vida de los trabajadores y proporcionen mayor productividad laboral, teniendo en cuenta siempre el compromiso tanto por parte de la alta dirección como de todos los miembros de la organización.

Finalmente al apreciar la relación existente entre estos dos factores de riesgo es importante destacar que los dos en conjunto generan una gran afectación en la salud de los trabajadores y que al propiciar un manejo inadecuado entre

ellos va generar un aumento en los indicadores, a su vez que una menor productividad. Por lo tanto los riesgos psicosociales y la ergonomía, necesitan ser evaluados con herramientas validadas y de precisión, favoreciendo que al implementar una metodología precisa y rigurosa se logren establecer medidas eficaces en pro de cumplir los objetivos empresariales, mejorando la participación de los trabajadores, el liderazgo y la cultura organizacional de promoción y prevención de los riesgos laborales que finalmente benefician la seguridad y salud de los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bello LY, Niño AF. Demandas en el trabajo y Factores ergonómicos en trabajadores de una empresa de Consultoría Ambiental Bogotá, 2017. Universidad del Rosario. 2018; p. 1-11.
2. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. Riesgos Ergonómicos [Internet]. [Consultado noviembre 2 del 2021]. Disponible en: <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-ergonomicos>
3. Organización Internacional del Trabajo. Estrés en el trabajo: un reto colectivo. [Internet]. [Consultado noviembre 4 del 2021]. Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_473270.pdf
4. Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud. Elaboración y validación del Método ERGOPAR. [Internet]. [Consultado noviembre 4 del 2021]. Disponible en: <https://ergopar.istas.net/quienes-somos/elaboracion-y-validacion-del-metodo-ergopar>
5. Monje C.A. Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa, guía didáctica. [Internet]. Neiva; 2011. [Consultado noviembre 4 del 2021]. Disponible en: <https://1library.co/document/dzrx8wz-guiadidactica-metodo.html>
6. Correa NE, Mosquera DD, Acosta MM, Estrada J. Ergonomía y equipos de participación. Revista Ingeniería Industrial UPB. 2018; Vol. 06, p. 17-31.
7. Pérez O. Ergonomía participativa: aproximación a su estudio e implementación a través de la evidencia científica. Revista de Ergonomía, Investigación y Desarrollo. 2019; Vol 1(1): 147-157.
8. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. NTP 1.137, Ergonomía participativa: un enfoque diferente en la gestión del riesgo ergonómico [Internet]. [Consultado noviembre 11 del 2021]. Disponible en: <https://www.insst.es/documents/94886/706209/NTP+1137+Ergonom%C3%ADa+participativa+un+enfoque+diferente+en+la+gesti%C3%B3n+del+riesgo+ergon%C3%B3mico+-+A%C3%B1o+2020.pdf/66dd329f-e4d1-4b0c-b6fa-3850a78b9e26>
9. Instituto Sindical de Seguridad y Salud en el Trabajo. Manual del método ERGOPAR Versión 2.0. [Internet]. Valencia, España; 2014. [Consultado noviembre 14 del

2021]. Disponible en: <http://ergopar.istas.net/ficheros/documentos/v2/Manual%20del%20M%C3%A9todo%20ERGOPAR%20V2.0.pdf>

10. Instituto Nacional de Seguridad y salud Ocupacional. El Estrés...En el Trabajo. 1999 (Revisado enero, 2015). Publicación N.º 99-10.
11. Eraso, Jaime. Revista Digital. Humanizar las empresas. Revista Digital. [Internet]. [Consultado noviembre 14 del 2021]. Disponible en: <https://revistaempresarial.com/gestion-humana/capacitacion/humanizar-empresas/>