

# ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DEL ESTRÉS LABORAL PARA MEJORAR EL BIENESTAR Y LA PRODUCTIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES MANUFACTURERAS

Aaron Wong<sup>9</sup>

## RESUMEN

A nivel organizacional, el estrés laboral puede resultar en un aumento del ausentismo y la rotación de personal, lo que a su vez puede afectar la continuidad operativa y aumentar los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados. La presente investigación se enmarcó en la modalidad de campo. Se trata también descriptiva y documental ya que los datos se tomaron de la realidad vivida dentro de cooperativa Nuestro Norte RL. La implementación de estrategias de gestión del estrés laboral en las organizaciones manufactureras es un proyecto de gran importancia y relevancia en el ámbito empresarial. El resultado obtenido mediante el cuestionario (Job Stress Survey) denota estrés debido a la carga de trabajo y la falta de recompensas. El aporte proporcionando son la identificación de herramientas para lidiar y dar solvencia a la problemática, así como un plan de acción efectivo que puede ser tomado en cuenta por la organización con el fin de mejorar el rendimiento del sector productivo y manufacturero con respecto al estrés laboral.

**Palabras claves:** Organizacional, estrés, estrategias, RRHH

## ABSTRACT

At the organizational level, job stress can result in increased absenteeism and staff turnover, which in turn can affect operational continuity and increase the costs associated with hiring and training new employees. The present investigation was framed in the field modality. It is also descriptive and documentary since the data was taken from the reality lived within the Nuestro Norte RL cooperative. The implementation of work stress management strategies in manufacturing organizations is a project of great importance and relevance in the business field. The result obtained through the Job Stress Survey questionnaire denotes stress due to workload and lack of rewards. The contribution provided is the identification of tools to deal with and solve the problem, as well as an effective action plan that can be taken into account by the organization in order to improve the performance of the productive and manufacturing sector with respect to work stress.

**Keywords:** Organizational, stress, strategies, HR

<sup>9</sup>Estudiante de Licenciatura en Psicología de la Universidad Bicentennial de Aragua, Venezuela, [aaronwong@gmail.com](mailto:aaronwong@gmail.com)

## Introducción

El estrés laboral es un fenómeno común en las organizaciones manufactureras y puede tener un impacto significativo en la salud y el bienestar de los empleados, así como en el rendimiento y la productividad de la empresa. El estrés laboral se refiere a la respuesta física y emocional que experimenta una persona cuando las demandas del trabajo superan sus recursos y habilidades para hacerles frente.



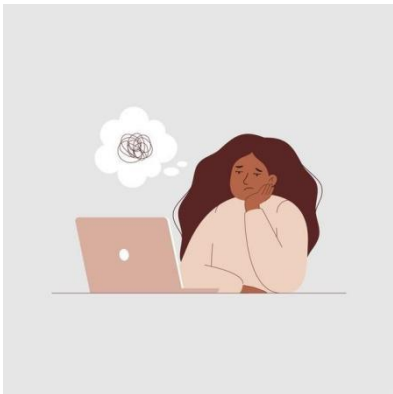
En las organizaciones manufactureras, los empleados a menudo se enfrentan a una serie de factores estresantes relacionados con su trabajo. Estos pueden incluir altas demandas de producción, plazos ajustados, largas horas de trabajo, falta de control sobre el trabajo, falta de apoyo social, falta de reconocimiento y recompensa, inseguridad laboral y conflictos interpersonales. Además, los empleados pueden verse afectados por factores ambientales estresantes, como ruido excesivo, temperaturas extremas o exposición a sustancias químicas peligrosas.

Cooper, C.L., Dewe, P.J., y O'Driscoll, M.P. (2001) en su libro "organizational stress: a review and critique of theory, research, and applications", los autores destacan la necesidad de abordar el estrés laboral, argumentan que las organizaciones deben reconocer y gestionar el estrés laboral como un problema serio.

El estrés laboral puede tener una serie de consecuencias negativas tanto para los empleados como para las organizaciones manufactureras. A nivel individual, el estrés crónico puede dar lugar a problemas de salud física y mental, como enfermedades cardiovasculares, trastornos del sueño, ansiedad y depresión.

También puede afectar negativamente el bienestar emocional y las relaciones personales de los empleados.

A nivel organizacional, el estrés laboral puede resultar en un aumento del ausentismo y la rotación de personal, lo que a su vez puede afectar la continuidad operativa y aumentar los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados. Además, el estrés laboral puede disminuir la moral y la



motivación de los empleados, lo que puede afectar negativamente la calidad del trabajo y la productividad general de la organización. Asimismo, es fundamental proporcionar capacitación y educación sobre el manejo del estrés a los empleados, así como promover prácticas saludables en el lugar de trabajo, como la actividad física regular, una alimentación equilibrada y técnicas de relajación.

El alcance de la selección del tema de investigación, se basa en que, el estudio puede incluir una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre estrategias de gestión del estrés laboral, así como investigaciones empíricas que evalúen la efectividad de diferentes intervenciones o programas de atención y control del estrés laboral para mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores y la productividad de la empresa.

Asimismo, La investigación desde el campo de la gestión del talento humano, se justifica porque ocupa el afrontamiento del estrés laboral en base a estrategias y bajo un paradigma de salud e higiene laboral, que muchas veces es desatendido por las organizaciones y departamentos de recursos humanos provocando que la salud, el rendimiento y clima laboral de los empleados se vean perjudicados.

## Revisión de la Literatura

El estrés laboral es un fenómeno ampliamente estudiado en el ámbito de la psicología y la salud ocupacional. Se refiere a la respuesta física y emocional que experimenta una persona cuando las demandas laborales superan su capacidad de afrontamiento. A lo largo de los años, numerosos autores han investigado este tema, proporcionando una amplia gama de conocimientos y perspectivas sobre el estrés laboral.

Uno de los autores más influyentes en el estudio del estrés laboral es Richard S. Lazarus. En su libro "emotion and adaptation" (1991), Lazarus propuso el modelo transaccional del estrés, que sostiene que el estrés es una relación entre la persona y su entorno, donde la evaluación cognitiva juega un papel crucial en la determinación de la respuesta al estrés. Según Lazarus, las personas evalúan constantemente las demandas laborales y sus recursos para hacerles frente, lo que influye en su experiencia de estrés.

Existen diferentes tipos de estrés laboral, cada uno con sus propias características y porcentajes estadísticos comprobados. A continuación, se describen algunos de los tipos más comunes:

**Estrés por sobrecarga de trabajo:** Este tipo de estrés ocurre cuando los empleados tienen una carga de trabajo excesiva o se les asignan tareas que están más allá de sus capacidades. Según estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), aproximadamente el 40% de los trabajadores en todo el mundo experimentan estrés debido a la sobrecarga laboral.

- a) ***Estrés por falta de control:*** Este tipo de estrés se produce cuando los empleados sienten que no tienen control sobre su trabajo o no pueden tomar decisiones importantes relacionadas con él. Según un informe publicado por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA),

alrededor del 25% de los trabajadores europeos experimentan estrés debido a la falta de control en su entorno laboral.

b) **Estrés por falta de apoyo social:**

Este tipo de estrés se produce cuando los empleados no reciben suficiente apoyo emocional o social por parte de sus compañeros o superiores. Según



un estudio realizado por la American Psychological Association (APA), aproximadamente el 20% de los trabajadores en Estados Unidos experimentan estrés debido a la falta de apoyo social en el trabajo.

c) **Estrés por conflicto entre trabajo y vida personal:** Este tipo de estrés ocurre cuando los empleados tienen dificultades para equilibrar sus responsabilidades laborales con sus responsabilidades personales y familiares. Según una encuesta realizada por la empresa de consultoría Gallup, aproximadamente el 35% de los trabajadores en Estados Unidos experimentan estrés debido al conflicto entre trabajo y vida personal.

d) **Estrés por inseguridad laboral:** Este tipo de estrés se produce cuando los empleados sienten incertidumbre acerca de su futuro laboral, como la posibilidad de perder su empleo o ser desplazados por la automatización. Según un informe publicado por la Organización Mundial del Trabajo (OMT), alrededor del 30% de los trabajadores en todo el mundo experimentan estrés debido a la inseguridad laboral.

La implementación de estrategias de gestión del estrés laboral en las organizaciones manufactureras es un proyecto de gran importancia y relevancia en el ámbito empresarial. El estrés laboral es un problema común en muchas industrias, y puede tener un impacto significativo en el bienestar y la productividad de los empleados. El estrés laboral se refiere a la respuesta física y emocional que experimenta una persona cuando las demandas laborales superan su capacidad

para hacerles frente. En el caso de las organizaciones manufactureras, los empleados a menudo se enfrentan a plazos ajustados, altos niveles de presión y exigencias físicas intensas. Estos factores pueden contribuir al desarrollo de estrés laboral, lo que a su vez puede afectar negativamente la salud y el rendimiento de los empleados.

La investigación desde el campo de la gestión del talento humano, se justifica porque ocupa el afrontamiento del estrés laboral en base a estrategias y bajo un paradigma de salud e higiene laboral, que muchas veces es desatendido por las organizaciones y departamentos de recursos humanos provocando que la salud, el rendimiento y clima laboral de los empleados se vean perjudicados. La razón de estudiar, el estrés laboral y la estrategia necesaria de acción desde una perspectiva de la gestión del talento humano, dentro de una empresa manufacturera, es la de reconocer y tomar acción sobre esta problemática y hacer de la organización un lugar responsable y competente para el desarrollo de los colaboradores.

## **Metodología**

La presente investigación se enmarcó en la modalidad de campo. Se trata también descriptiva y documental ya que los datos se tomaron de la realidad vivida dentro de cooperativa Nuestro Norte RL. Teniendo en cuenta que es una investigación no experimental de corte transversal debido a que no se manipula la variable donde la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. El estudio se enmarcó dentro de una investigación de carácter descriptivo que permitió medir la información recolectada para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente las características del fenómeno estudiado con base en la realidad del escenario planteado.

En tal sentido, el instrumento aplicado de diagnóstico fue el cuestionario de evaluación del estrés en el trabajo (Job Stress Survey) en la empresa manufacturera

Cooperativa Nuestro Norte RL donde se analizó en base a las respuestas del cuestionario auto aplicado pudiendo identificar los estresores dentro del sector productivo manufacturero.

El análisis de la información recogida se analizó por medio de las técnicas de análisis y comparación de resultados del cuestionario de forma descriptiva mediante la interpretación detallada de las respuestas obtenidas en la aplicación del instrumento permitiendo la interpretación de los resultados.

**Resultados**

Resultados aplicados del instrumento diagnóstico cuestionario de evaluación del estrés en el trabajo (Job Stress Survey) en la empresa manufacturera Cooperativa Nuestro Norte RL donde se analiza en base a las respuestas del cuestionario auto aplicado que:



Fuente: Wong (2023).

Factores estresores de los análisis identificados por el instrumento JSS:

Estos resultados muestran la importancia de abordar la debilidad en la demanda de trabajo y las recompensas en esta empresa manufacturera

1. **Niveles de estrés elevados:** El primer resultado encontrado en la empresa manufacturera es que los empleados muestran niveles de estrés elevados. Esto puede ser atribuido a la debilidad en la demanda de trabajo y las recompensas. Cuando los empleados sienten que no tienen suficiente trabajo para cumplir con sus habilidades y capacidades o no son recompensados adecuadamente por su trabajo pueden experimentar niveles de estrés más altos. Esto puede afectar negativamente su bienestar productividad y satisfacción laboral.
2. **Baja motivación y engagement:** Otro resultado encontrado en la empresa es una baja motivación y engagement de los empleados. La falta de demanda de trabajo y recompensas adecuadas puede llevar a una disminución en la motivación y compromiso de los empleados con su trabajo. Cuando los empleados no sienten que su trabajo es valorado o no tienen la oportunidad de utilizar sus habilidades y conocimientos es más probable que pierdan interés y compromiso con su trabajo.
3. **Baja satisfacción laboral:** La debilidad en la demanda de trabajo y las recompensas también está relacionada con una baja satisfacción laboral. Cuando los empleados no se sienten valorados o recompensados adecuadamente por su trabajo es menos probable que estén satisfechos con su trabajo. Esto puede tener un impacto negativo en su bienestar general y en su disposición para realizar su trabajo de manera efectiva.
4. **Altos niveles de agotamiento:** Además los resultados indican que los empleados experimentan altos niveles de agotamiento. La falta de demanda de trabajo y recompensas adecuadas puede llevar a una mayor sensación de agotamiento físico mental y emocional. Cuando los empleados se sienten sobrecargados o infravalorados es más probable que experimenten agotamiento



y agobio.

5. **Mayor rotación de personal:** Por último, la debilidad en la demanda de trabajo y las recompensas también puede estar relacionada con una mayor rotación de personal en la empresa. Cuando los empleados no se sienten satisfechos con su trabajo y no ven oportunidades de crecimiento o desarrollo es más probable que busquen otras oportunidades laborales. Esto puede generar una alta rotación de personal lo que a su vez puede afectar la productividad y estabilidad de la empresa.

Estos resultados exponen el valor de afrontar la debilidad en la demanda de trabajo y las recompensas en esta empresa manufacturera. Es importante implementar estrategias y un plan de acción que promuevan un equilibrio adecuado entre la demanda de trabajo y las recompensas con el fin de mejorar el bienestar de los empleados su satisfacción laboral y su compromiso con la organización.

## Discusión ejecución

### Cuadro 8 - Programa de intervención

Fase	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable
Fase 1: Programas de gratitud	1. Crear un programa de reconocimiento y gratitud donde se reconozcan los logros y esfuerzos de los empleados. 2. Realizar sesiones de gratitud en equipo donde los empleados expresen su agradecimiento hacia los demás miembros del equipo.	Continuo integrado en la cultura organizacional	Programa de reconocimiento y gratitud (Reconocimiento Peer-to-Peer) facilitadores para las sesiones de gratitud.	RRHH
Fase 2: Programas de fortaleza personal	1. Identificar y promover las fortalezas individuales de los empleados. 2. Realizar talleres y entrenamientos para desarrollar habilidades y fortalezas específicas.	Aproximadamente 3 meses	Talleres y entrenamientos específicos facilitadores con experiencia en desarrollo personal y fortalezas individuales	RRHH

3Fase 4: Entrenamiento en optimismo	1. Impartir talleres y sesiones de entrenamiento en optimismo donde los empleados aprendan a enfocarse en lo positivo. 2. Fomentar la práctica de técnicas de optimismo en el día a día.	Aproximadamente 2 meses	Talleres y materiales de entrenamiento en optimismo facilitadores con conocimientos en psicología positiva	RRHH
Fase 4: Entrenamiento en habilidades emocionales	1. Realizar talleres y sesiones de entrenamiento para desarrollar habilidades emocionales como la gestión del estrés la inteligencia emocional y la resiliencia. 2. Fomentar la práctica de técnicas de regulación emocional en el entorno laboral.	Aproximadamente 3 meses	Talleres y materiales de entrenamiento en habilidades emocionales facilitadores con experiencia en psicología emocional	RRHH
Fase 5: Programas de gestión del tiempo	1. Impartir talleres y sesiones de entrenamiento para mejorar la planificación y la gestión del tiempo. 2. Promover el establecimiento de metas claras y realistas para reducir el estrés laboral.	Aproximadamente 2 meses	Talleres y materiales de gestión del tiempo facilitadores con conocimientos en productividad laboral	RRHH
Fase 6: Programas de bienestar emocional	1. Implementar actividades de bienestar emocional como sesiones de relajación mindfulness yoga u otras prácticas terapéuticas. 2. Promover un entorno de trabajo saludable y equilibrado con espacios para el descanso y el cuidado personal.	Continuo integrado en la cultura organizacional	Facilitadores para las actividades de bienestar emocional espacios adecuados para su realización	RRHH

Fuente: Wong (2023)

## Discusión

Para ayudar a identificar, capacitar y lidiar con el estrés laboral, el departamento de Recursos Humanos (RRHH) puede implementar una serie de recomendaciones:

## **1. Identificación del estrés laboral:**

- a) Realizar evaluaciones periódicas del ambiente laboral para identificar factores estresantes. Esto puede incluir encuestas de satisfacción laboral, entrevistas individuales o grupos focales.
- b) Establecer canales de comunicación abiertos y confidenciales para que los empleados puedan informar sobre situaciones estresantes o problemas relacionados con el trabajo.
- c) Capacitar a los supervisores y gerentes para que reconozcan los signos y síntomas del estrés laboral en sus equipos. Esto puede incluir cambios en el comportamiento, disminución del rendimiento, ausentismo o quejas frecuentes.

## **2. Capacitación y desarrollo:**

- a) Ofrecer programas de capacitación sobre manejo del estrés y habilidades de afrontamiento. Estos programas pueden incluir técnicas de relajación, gestión del tiempo, resolución de conflictos y comunicación efectiva.



- b) Fomentar la participación en actividades físicas y deportivas para promover la salud y reducir el estrés. Esto puede incluir la organización de eventos deportivos internos, clases de yoga o gimnasios corporativos.

- c) Proporcionar recursos y herramientas para ayudar a los empleados a equilibrar su vida laboral y personal. Esto puede incluir políticas flexibles de horario laboral, opciones de trabajo remoto o programas de asesoramiento y apoyo emocional.

### **3. Gestión del estrés laboral:**

- a) Establecer políticas y procedimientos claros para abordar el estrés laboral, incluyendo la prevención y el manejo de situaciones estresantes.
- b) Fomentar un ambiente de trabajo positivo y de apoyo, donde los empleados se sientan valorados y escuchados.
- c) Promover la creación de un equilibrio entre la carga de trabajo y los recursos disponibles. Esto puede incluir la redistribución de tareas, la contratación adicional o la implementación de tecnología para mejorar la eficiencia.

Además de estas recomendaciones, es importante que el departamento de RRHH realice un seguimiento continuo del estrés laboral en el sector productivo. Esto puede incluir la realización regular de evaluaciones y encuestas, así como el análisis de datos relacionados con el ausentismo, la rotación del personal y el rendimiento laboral.

### **Conclusiones**

En conclusión, implementar tácticas y estrategias efectivas para abordar el estrés laboral y mejorar el rendimiento en el sector productivo manufacturero requiere una evaluación exhaustiva del nivel de estrés, programas de bienestar, flexibilidad laboral, apoyo social, capacitación en manejo del estrés, revisión de políticas y procedimientos, y apoyo gerencial. La factibilidad de la propuesta

dependerá de las características y necesidades específicas de la organización, así como del compromiso y apoyo de la alta dirección.

El aporte proporcionando son la identificación de herramientas para lidiar y dar solvencia a la problemática, así como un plan de acción efectivo que puede ser tomado en cuenta por la organización con el fin de mejorar el rendimiento del sector productivo y manufacturero. Es importante que RRHH cuente con este tipo de propuestas a la hora de una contingencia que sirvan de guía y herramienta de solución evitando que la cima laboral, el rendimiento productivo y la satisfacción laboral se vean perjudicadas por falta de políticas y estrategias reconocidas.

## Referencias

- Carvajal R. 2011. **Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional.** Disponible en: [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2011000500006](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2011000500006)
- Del Amo C. 2019. **El papel de Recursos Humanos en la lucha contra el estrés laboral.** Disponible en: <https://cezannehr.com/es/hr-blog/2019/04/el-papel-de-recursos-humanos-en-la-lucha-contra-el-estres-laboral/>
- Gutiérrez B. 2017. **Estrés laboral en profesionales de industria manufacturera.** Disponible en: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22229/TFG-;jsessionid=606E026C00B1F883CA9704B7E0C62E95?sequence=1>
- Muñoz P. 2020. **El estrés laboral: qué es, causas y síntomas.** Disponible en: <https://www.nascia.com/estres-laboral-causas-sintomas/>
- Mutarelife 2023. **Estrés laboral y pausas activas.** Disponible en: <https://www.mutarelife.com/posts/estrs-laboral-y-pausas-activas>
- OIT 2016. **Estrés laboral, un reto colectivo.** Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_466549.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf)
- Patlán 2019. **¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo?** Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-55522019000100156](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-55522019000100156)

Rendón y Alcaraz 2021. **Programa de pyp para la prevención del estrés ocupacional.** Disponible en:  
[https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/5348/1017223209\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/5348/1017223209_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rodríguez y Carrillo 2021. **Factores e Intervención Del Estrés Laboral En Los Colaboradores.** Disponible en:  
[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13571/1/TE.RLA\\_Rodriguez\\_Karen\\_VesgaDiana\\_2021.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13571/1/TE.RLA_Rodriguez_Karen_VesgaDiana_2021.pdf)

UMA 2022. **Cómo manejar el estrés laboral.** Disponible en:  
<https://umasalud.com.mx/blog/como-manejar-el-estres-laboral-en-tu-empresa-con-uma>



"La inteligencia emocional es la capacidad de manejar las emociones propias y las de los demás."

Daniel Goleman