



**Somos calidad,
somos USC**

**ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS PARA REDUCIR EL ESTRÉS LABORAL Y
LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EMPRESAS DE SERVICIOS EN COLOMBIA**

Autores

**Alejandro González Caicedo
Brithney Nicole Rivadeneira Molina
Valentina Rebolledo Duque**

Administrador de empresas

Director

José Alvaro Cruz Jaramillo

**Grupo de Investigación
GIGESA**

**Línea de Investigación
Desarrollo empresarial y competitividad**

**Facultad de Ciencias Económicas
Administración de empresas
Universidad Santiago de Cali
Santiago de Cali - Colombia
2025**

[Escriba aquí]

ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS PARA REDUCIR EL ESTRÉS LABORAL Y LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EMPRESAS DE SERVICIOS EN COLOMBIA

Alejandro González Caicedo¹

Brithney Nicole Rivadeneira Molina²

Valentina Rebolledo Duque³

RESUMEN

Este estudio bibliográfico tiene como objetivo conocer cómo las organizaciones que pertenecen al sector de servicios en Colombia están haciendo frente a los riesgos psicosociales y al estrés que día a día afecta a sus colaboradores. La problemática objeto de estudio consiste en saber cuáles son las actividades para disminuir el estrés y los riesgos psicosociales de la actividad laboral, que inciden negativamente en la salud de los trabajadores, su desempeño y la productividad en el puesto de trabajo. Los objetivos específicos fueron conocer los riesgos y sus causas e indagar sobre las actividades para reducirlos.

La metodología utilizada consistió en el análisis de fuentes secundarias (investigaciones previas, artículos que identifican el estrés y sus repercusiones, libros y documentos normativos). En este sentido, la metodología de tipo descriptivo permitió discutir y sintetizar los resultados obtenidos mediante el análisis crítico e interpretación de los textos revisados.

Los resultados obtenidos reflejan que muchas empresas colombianas están llevando a cabo estrategias concretas para mitigar los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. La norma colombiana contempla la identificación del estrés y la reducción sistemática de estos.

En conclusión, gestionar los riesgos psicosociales no sólo protege la salud de los trabajadores, sino que además aumenta la productividad y contribuye a generar entornos laborales sanos, humanos y sostenibles.

Palabras Clave: Riesgos Psicosociales, Estrés Laboral, Empresas de Servicios, Mitigación de Riesgos, Bienestar Laboral.

¹ Estudiante del programa de Administración de empresas – Universidad Santiago de Cali

² Estudiante del programa de Administración de empresas – Universidad Santiago de Cali

³ Estudiante del programa de Administración de empresas – Universidad Santiago de Cali

[Escriba aquí]

ABSTRACT

This thesis aims to understand how organizations in the service sector in Colombia are addressing psychosocial risks and the stress that affects their employees on a daily basis. The core issue under study is to identify the activities aimed at reducing work-related stress and psychosocial risks, which negatively impact workers' health, performance, and productivity in the workplace. The specific objectives were to identify the risks and their causes, and to investigate the activities implemented to reduce them.

The methodology used consisted of the analysis of secondary sources (previous research, articles identifying stress and its effects, books, and regulatory documents). In this regard, the descriptive approach allowed for discussion and synthesis of the findings through critical analysis and interpretation of the reviewed texts.

The results show that many Colombian companies are implementing specific actions to mitigate psychosocial risks in the workplace. Colombian regulations include the identification of stress and the systematic reduction of such risks.

In conclusion, managing psychosocial risks not only protects workers' health but also increases productivity and helps create healthy, humane, and sustainable work environments.

Keywords: Psychosocial Risks, Occupational Stress, Service Companies, Risk Mitigation, Work Wellbeing.

[Escriba aquí]

INTRODUCCIÓN

Este artículo de investigación bibliográfica se desarrolla a partir de la revisión de una serie de documentos que indagan sobre los riesgos psicosociales que se encuentran en el mundo laboral, centrándose sobre todo en las organizaciones del sector de los servicios. Estos trabajos abordan el estrés laboral, su origen y sus consecuencias, y describen que con frecuencia, quienes ocupan puestos directivos y administrativos suelen los que se ven más afectados por esta problemática.

El mobbing, el acoso laboral y el síndrome de burnout no son únicamente unos retos laborales sino que tienen una repercusión en la vida privada de las personas que trabajan. Esta situación es más intensa en las organizaciones que se fijan metas muy exigentes y que ejercen una presión constante para que se cumplan los objetivos, llegando a provocar afectaciones notables y una disminución en la salud mental y física de los colaboradores (López et al., 2017).

En este contexto, es que el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SGSST) se convierte en una herramienta estratégica y clave para las organizaciones, ya que tiene como finalidad la identificación y evaluación de los riesgos del trabajo, así como la toma de acciones para su control y prevención; el SGSST no solo se debe preocupar por reducir los factores de riesgo, sino que además debe promover un espacio laboral que fomente la motivación, el reconocimiento y el desempeño adecuado de los colaboradores (Beltrán, 2014).

Todos estos aspectos, junto con la alta demanda en el uso de la tecnología y las situaciones de maltrato, han originado diferentes consecuencias tales como la fatiga física y psicológica, cambios en el sueño, dolencias músculoesqueléticas, dolores de cabeza, ansiedad, irritabilidad y elevaciones de la presión arterial (Gaviria et al., 2017).

Numerosos estudios concluyen que la adecuada gestión de los riesgos psicosociales no solo contribuye a la salud de los trabajadores, sino que también disminuye el ausentismo y aumenta la productividad. Para su efectividad, las intervenciones llevadas a cabo deberían ser propias de las características de los trabajadores y del medio laboral, estar sustentadas en evidencia científica y ser evaluadas periódicamente (López, 2009).

En este contexto, el presente estudio persigue el objetivo de identificar cuáles han sido las estrategias utilizadas por las empresas del sector servicios de Colombia con el fin de reforzar la salud psicológica de sus colaboradores. El bienestar mental es ineludible, dada la gravedad de sus posibles consecuencias y, en este sentido, es necesario plantear un enfoque de salud pública que reconozca la salud mental como un derecho humano fundamental, para así abordar de manera holística el riesgo psicosocial en las organizaciones. La literatura consultada, por su parte, enfatiza la eficiencia de las intervenciones laborales adaptadas a las necesidades específicas de los colaboradores, así como la reducción del estrés y el fomento del bienestar.

En el ámbito del sector servicios en el país, este análisis toma especial énfasis por la naturaleza de sus exigencias y su contacto (ahí donde no se ha documentado el desgaste del trabajador), donde las exigencias de trabajo, el continuo contacto con los clientes y la presión por los resultados, contribuyen con un entorno particularmente propenso a la salud. El recurso humano requiere estrategias eficaces que tomen como un elemento del bien Mayor la salud emocional del recurso humano de la empresa, por tanto, llegar a identificar, reconocer y poner en marcha mecanismos que frenen la aparición de riesgos psicosociales no sólo es un requisito que la empresa

[Escriba aquí]

tiene de cumplir por la estructura (no sólo por la estructura) y la dinámica del sector, sino también una obligación moral si se pretende poder llegar a alcanzar empresas con ambientes saludables.

Materiales y métodos

La revisión bibliográfica se realiza bajo un diseño metodológico de corte descriptivo que se articula a partir de una revisión de literatura. Desde la perspectiva gerencial, permitirá no solo caracterizar el fenómeno de los riesgos psicosociales y el estrés laboral que se observa en el sector servicios de Colombia, sino que además, y fundamentalmente, permitirá diagnosticar las variables que lo conforman. La fundamentación de nuestra opción por este diseño viene dada debido a que se necesita construir un mapa conceptual que pueda ser una base de futuras investigaciones estratégicas. Lo que esto implica es que para que las conclusiones sean relevantes, se necesita conocer bien la anatomía del problema.

Esta metodología se ajusta a este propósito ya que describe y comprende el tema adecuadamente, tal como la investigación cualitativa lo sugiere. En este sentido, como indica Barraza Macías (2023), "el diseño metodológico cualitativo se materializa en el desarrollo del trabajo de campo, lo que lo reafirma como tal, flexible y dinámico" (p.12).

El marco de análisis es de tipo deductivo. Se parte de los constructos teóricos y de unos principios generales sobre la salud ocupacional para poder llegar a su manifestación concreta en la empresa. La literatura científica determina que los riesgos psicosociales no son una cuestión fortuita, sino el resultado objetivo que se produce a medida que el trabajo no está bien diseñado, organizado y gestionado, o cuando es negativo el clima social y el clima de liderazgo (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo [EU-OSHA], 2019).

La sobrecarga en el trabajo, la ambigüedad sobre el rol, la escasa libertad en el proceso de decisión son determinantes inmediatos de estrés que, a la vez, trascienden lo individual (fatiga, ansiedad, burnout) para impactar directamente sobre los índices de rendimiento organizativos, como el ausentismo. El enfoque que se ha llevado a cabo para la obtención de la información ha sido el de fuentes secundarias, aquí podemos asegurarnos de disponer de una copiosa base documental válida. La estrategia de búsqueda se desarrolló en bases de datos de alto impacto académico como Scopus, Web of Science, SciELO, Redalyc y Google Scholar. Para ello, se realizaron búsquedas siguiendo los descriptores en español utilizando operadores booleanos (AND, OR).

Los criterios de selección se definieron de manera estricta para asegurar la actualidad y la pertinencia de la base documental. Se seleccionaron artículos científicos, tesis de grado, tesis de postgrado y documentos institucionales publicados principalmente entre 2015 y 2024. Se priorizaron los documentos más recientes (dentro de una antigüedad máxima de diez años) para recoger las tendencias más modernas.

La técnica que se llevó a cabo fue la del análisis documental, que fue realizado por medio de una revisión narrativa. Dicha revisión no es simplemente una recopilación de datos, sino que está integrada dentro de un análisis crítico e interpretativo de los textos para la búsqueda de categorías conceptuales, tendencias teóricas, hallazgos consistentes y vacíos de investigación; la información categorizada a partir de un tema permite llevar a cabo la síntesis cualitativa referida a las estrategias de mitigación más efectivas, tal como el rediseño de puestos de trabajo, el

[Escriba aquí]

incremento del apoyo social y el fomento de un liderazgo transformacional (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020).

El presente estudio analiza desde el estado del arte los riesgos psicosociales y el estrés laboral, una problemática que ha aumentando hasta convertirse en una variable crítica para la gestión empresarial contemporánea. Lejos de ser una cuestión menor sobre el bienestar, su impacto directo sobre el capital humano y la eficiencia de la organización exige una estrategia de enfoque. Esta revisión bibliográfica recoge el marco conceptual, la normativa, los factores de riesgo y las estrategias de intervención, con el fin de identificar las brechas actuales y justificar la pertinencia del estudio.

Conceptualización y evolución del entendimiento.

La Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2016) da el primer paso al incluir a los factores psicosociales como una interacción compleja entre las condiciones de trabajo y las características del trabajador. Lo que esta definición realmente quiere decir es que dichos factores son una espada de doble filo: pueden ser una fuente de satisfacción y desarrollo o, un motivo de riesgo.

Estos factores se convierten en riesgos cuando la exigencia del entorno supera la capacidad de respuesta del sujeto que se enfrenta a ella, de forma que se genera el estrés laboral. Cuando este desequilibrio se vuelve crónico y el organismo es incapaz de recuperar el equilibrio fisiológico, el estrés puede derivar en patologías cuya incidencia está bien documentadas sobre patologías organizacionales; el síndrome de burnout o desgaste profesional y acoso laboral o mobbing, constituyen fenómenos que no solo deterioran al colaborador sino que van degradando el tejido social de la empresa.

Marco Normativo en Colombia.

El andamiaje legal en Colombia no es confuso; apunta a una clara corresponsabilidad de las empresas en la mejora de la salud mental de sus trabajadores. Más que una mera relación de normas la normatividad vigente constituye un sistema donde se requiere hacer gestión activa

La normatividad ineludible (decreto 1072 de 2015, resolución 2646 de 2008) establece que este sistema exige que las organizaciones identifiquen, evalúen e intervengan sistemáticamente los factores de riesgo psicosociales, además de dejar explícitas las responsabilidades y el seguimiento continuo. Lejos de ser una recomendación se trata de un requisito material.

Posteriormente, normativas como la ley 1010 de 2006, (acoso laboral) y ley 1616 de 2013 (salud mental) le exigen a los comités de convivencia y a las ARL que intervengan estableciendo así su cuota de responsabilidad. El decreto 1477 de 2014 le da el último paso donde formalmente se reconoce el estrés y otras patologías derivadas como enfermedades laborales, con los efectos legales y financieros que ello conlleva para cualquier tipo de empleador. Unido, este marco convierte la gestión del bienestar, de una buena práctica, en una obligación gerencial y el incumplimiento puede acarrear sanciones severas.

[Escriba aquí]

Factores Generadores de Riesgos Psicosociales.

La gerencia debe poder diagnosticar las fuentes de riesgo para una efectiva intervención. La literatura las agrupa en algunas dimensiones clave:

- **Carga y Diseño del Trabajo:** Este es el factor más reportado. Un ritmo de trabajo elevado que se estima, según Seijas (2019), que afecta a la abrumadora mayoría de trabajadores (80.8%); la sobrecarga cuantitativa y definición poco clara de las funciones, constituyen la principal fuente de presión (Beltrán, 2014).
- **Cultura y Soporte Organizacional:** La ausencia de reconocimiento y un escaso apoyo por parte de supervisores y compañeros afectan la percepción de la organización de manera negativa (2019). En contraposición, la confianza vertical, que en algunas investigaciones se evaluó positivamente con una frecuencia del 94.3%, y el reconocimiento explícito se erigen como potentes factores de protección que mitigan el efecto del estrés (Martínez-Martínez, 2020).
- **Conciliación y Entorno Laboral:** En palabras de Martínez (2020), la dificultad para Hacer coincidir la vida y lo laboral, también conocido como “doble presencia” (que da cuenta de una representatividad del 52.7%), y las inseguridades en la forma de trabajar (54.9%) Configura una tensión permanente; a esto hay que sumar los riesgos emergentes de la digitalización (hiper conexión, vigilancia digital, etc.) Que difuminan aquellas fronteras del espacio de trabajo (Seijas-Solano, 2019).

Consecuencias del estrés laboral y riesgos psicosociales.

La exposición a estos riesgos durante extensos períodos de tiempo da como resultado un efecto dominó que desemboca en una cascada de consecuencias indeseadas. Este deterioro individual no se encuentra aislado, sino que de manera irremediable se desborda hacia la organización a través de indicadores concretos y costosos como lo concretan Torres Campuzano & Llorca Rubio (2020) A través de: ausentismo, alta rotación de personal, baja productividad y pérdida generalizada del compromiso. A nivel de la persona, la profundidad del impacto de todo esto es compleja, ya que va a afectar a la salud física, esto es, trastornos musculoesqueléticos, trastornos cardiovasculares (Vizúete Arza & Moreira Macías, 2025), la salud mental (trastornos como la ansiedad, la depresión y fatiga crónica) (Ministerio De Salud Y Protección Social de Colombia, 2008, párr.4), El comportamiento a través del abuso de determinadas sustancias y la adopción de conductas alimentarias no saludables (Oficina Internacional del Trabajo [OIT], 2016).

Estrategias de mitigación y bienestar laboral.

La correcta gestión de estos riesgos no puede orientarse en un solo sentido, sino que debe ser de carácter global y estructural (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020). El primer paso es siempre una evaluación rigurosa, haciendo uso de herramientas de validación como CoPsoQ-istas21(Cuestionario Psicosocial de Copenhage) o de modelos como el de Demanda-Control-Apoyo. A partir de este diagnóstico se toman las estrategias que se suelen categorizar en tres niveles (Seijas-Solano, 2019).

1. **Intervenciones primarias (Organizacionales):** Tratan de eliminar el riesgo en su origen. Comprenden el rediseño de puestos de trabajo, la optimización de la carga

[Escriba aquí]

- de trabajo, la mejora de los canales de comunicación y el fortalecimiento de un estilo de liderazgo participativo (Seijas-Solano, 2019).
2. Intervenciones secundarias (Grupales e Individuales): Intentan dotar a los trabajadores de herramientas para afrontar el contexto del estrés. Comprenden formaciones de técnicas de manejo de la ansiedad, el desarrollo de habilidades de afrontamiento y la promoción de la autoeficacia (Carrasco et al., 2010).
 3. Intervenciones terciarias (De Apoyo y Tratamiento): Se dan en el momento en que el daño ya se encuentra instaurado y las intervenciones se traducen en programas de asistencia al empleado y en apoyo psicológico (Castañeda Daniels, 2020) o bien, en la gestión de reincorporaciones por baja de salud mental (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020).

La brecha en la literatura y necesidad de investigación futura.

A pesar de la robustez del marco teórico y legal, la literatura muestra que existe una brecha importante (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020): la dificultad que existe para poder traducir el conocimiento y la norma en intervenciones efectivas, adecuadas al contexto organizacional, y adaptadas a cada contexto (Beltrán, 2014). No se ha avanzado en la estandarización de los instrumentos de evaluación a nivel nacional y en la medición del retorno de la inversión (ROI) en los programas de bienestar.

Por lo tanto, el objetivo de la investigación futura ha de centrarse no tanto en investigar qué hacer, sino cómo implementarlo correctamente. Es necesario profundizar en los estudios de caso o en el análisis de los casos prácticos, comprobando la efectividad real de las distintas estrategias y el análisis de los facilitadores y lastres en la implementación del éxito de una intervención (Oficina Internacional del Trabajo 2016). Este trabajo de grado se sitúa precisamente en esa brecha, buscando aportar la evidencia de las soluciones aplicadas para que la gestión del riesgo psicosocial pase de ser una obligación a convertirse en una auténtica ventaja competitiva.

Al abordar el problema de investigación desde el marco de la revisión bibliográfica, se observa que los riesgos psicosociales provienen de las condiciones laborales que pueden modificar la salud mental de los colaboradores y su calidad de vida. Ejemplos típicos de ellas en el contexto colombiano son el acoso, el estrés laboral, el mobbing y el bullying. A raíz de estos riesgos se produce, entre otras consecuencias, una disminución del rendimiento y de la satisfacción en el rendimiento; asimismo, la salud física y mental de los sujetos se ve comprometida.

Como efecto de esto, los trabajadores presentan ausentismos por “enfermedad común”, improductividad y baja motivación. Estas conductas son, en ocasiones, entendidas por las organizaciones como falta de compromiso y no como el resultado de la existencia de riesgos asociados que no se han controlado. En este caso, se puede afirmar que los riesgos psicosociales son negativos y producen efectos graves, tal como afirman Gaviria et al. (2017).

Igualmente, esto afecta la competitividad de la empresa, lo que ha fomentado el incremento del número de investigaciones que estudian las consecuencias de estos riesgos en las organizaciones y en los trabajadores. Sin embargo, incluso así, hay todavía pocas pruebas sobre las estrategias que las organizaciones están llevando a cabo para intervenir frente a los riesgos en compañía de la calidad de vida. De aquí que se llegue a querer ir más allá de los estudios provistos

[Escriba aquí]

por la literatura no encontrando lo suficiente que evidenciaría tales estrategias en la búsqueda de prevenirlos y controlarlos.

En cuanto al problema planteado en el sector de servicios en Colombia, se considera como interrogante clave para esta revisión bibliográfica responder a la pregunta: ¿Cuáles son estrategias implementadas para reducir el estrés laboral y los riesgos psicosociales en empresas de servicios en Colombia?

Desarrollo y Discusión

Se han obtenido cerca de 323 referencias para el presente estudio. Sólo 42 cumplieron con los criterios de la metodología planteada. Se obtuvo una serie de variables o categorías que a continuación se relacionan en la siguiente discusión en orden de importancia o más significativas en las compañías colombianas de servicios. En este contexto un caso práctico de cómo los riesgos pueden manifestarse se puede observar en las empresas de atención telefónica. Dentro de este ámbito, los colaboradores a menudo suelen experimentar una alta presión por lograr metas muy altas; además, están siendo vigilados permanentemente en cuanto a su rendimiento; se suma que frecuentemente desarrollan su actividad en condiciones laborales poco favorables. Situaciones como esta reflejan algunas de las variables identificadas en el estudio, y permiten contextualizar su impacto en el entorno laboral. Es importante tener en cuenta que al determinar cada una de ellas, se analiza las causas de estas y actividades implementadas.

Es así como los resultados encontrados no sólo muestran la realidad de la existencia de condiciones laborales que pueden suponer factores de riesgos psicosociales, sino también la necesidad de estudiar los mismos factores bajo el prisma del enfoque teórico relacionado con ellos. Con el propósito de estructurar dicho análisis, se han definido los siguientes tópicos que orientarán la discusión.

- Enfoque Teórico predominante.
- Vacíos en la literatura.
- Causas relevantes.
- Clasificación de los riesgos más significativos.
- Actividades para mitigar la situación problema.
- Estrategias claves en las empresas colombianas

Cada uno de estos tópicos serán abordados tanto con los riesgos psicosociales, como con los factores generadores de estrés en las empresas de servicios en Colombia.

Enfoque Teórico Predominante de los Riesgos Psicosociales

El Ministerio de la Protección Social, Pontificia Universidad Javeriana y Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales (MPS, PUJ y SSyRP, 2010) definen los riesgos psicosociales en el trabajo como, todos aquellos elementos existentes en el entorno de trabajo que pueden amenazar la salud mental, emocional y social del trabajador o de la trabajadora. Pero estos también hacen referencia a, la organización del trabajo, las condiciones laborales, la comunicación, las relaciones interpersonales y las exigencias del trabajo en sí mismo. Se entiende que los riesgos psicosociales no son un hecho aislado ni caprichoso, sino que es la situación objetiva de un trabajo

[Escriba aquí]

mal diseñado, organizado o gestionado, o el del clima social y de liderazgo negativo. La subjetividad de la percepción particular tiene un papel esencial, puesto que el efecto de los riesgos psicosociales en la salud del trabajador o de la trabajadora está mediada en gran parte por la forma en que la persona los experimenta (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020). La literatura analizada se asienta en diversos modelos teóricos fundamentales para la identificación, evaluación e intervención de los riesgos psicosociales y el estrés laboral:

Teoría Transaccional del Estrés (Lazarus y Folkman, 1986): este modelo considera el estrés como una respuesta compleja surgida de la interacción individuo-ambiente (Abello y Lozano, 2013). Martínez-Martínez (2020) establece que el "distrés" (estrés negativo) aparecerá cuando la persona cree que no dispone de los recursos necesarios para "extraer" de una situación que considera como amenazante o peligrosa, en particular cuando su exposición a la fuente estresante ha sido duradera. La percepción de la realidad está influenciada por las experiencias pasadas, las creencias, los valores, las actitudes y las emociones (Martínez-Martínez, 2020). Los estilos y estrategias cognitivas o conductuales de afrontamiento son determinantes para modular la respuesta al estrés pudiendo centrarse en el "problema", en la "emoción" o en la "reevaluación" y diferenciándose en activas o pasivas (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020).

Modelo de Demandas-Control-Apoyo Social (Karasek, 1979; Johnson, 1986): Este modelo es uno de los más utilizados para explicar el estrés laboral (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020). Establece que las principales variables del estrés están en la relación entre las exigencias psicológicas que impone el propio trabajo (por ejemplo, la presión del tiempo, la carga mental, los conflictos de rol) y el control que la persona que trabaja tiene sobre las tareas que realiza (por ejemplo, la autonomía, el uso de las propias habilidades). Martínez-Martínez (2020) comenta que Johnson (1986) introdujo la variable de apoyo social (es decir, la interacción con los compañeros de trabajo y con los supervisores) como variable moderadora. Se considera que un trabajo con alta demanda psicológica, bajo control y bajo apoyo social es altamente estresante, generando tensiones psicológicas que provocan fatiga, depresión y ansiedad. A la inversa, un trabajo con alta demanda pero también con alto control y apoyo social, puede ser estimulante para aprender y crecer como persona (Martínez-Martínez, 2020).

Modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensas (Siegrist, 1996): Este modelo gira en torno a la búsqueda de un equilibrio entre el trabajo que realiza el trabajador y el que recibe como recompensa por su trabajo (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020). En los esfuerzos se considera, por un lado, las demandas, la implicación, la motivación, y, por otro, las recompensas, que abarcan la remuneración, el apoyo organizativo, la promoción y la estabilidad en el trabajo (Martínez-Martínez, 2020). La ausencia de equilibrio, con elevadas exigencias y escasas recompensas, puede dar lugar a la aparición de amenazas, frustración, irritabilidad, depresión, o desánimo. El modelo considera, además, otras características de las personas, como las de necesidad de control, o el alto grado de implicación, que tienden a aumentar la vulnerabilidad ante el desajuste si el trabajo carece de las suficientes recompensas (Martínez-Martínez, 2020).

Teoría del Ajuste Persona-Entorno (P-E Fit) (Dawis y Lofquist, 1984, Pervin, 1967, Luceño et al., 2005): Orientación de la investigación centrada en la interacción entre las características de las personas (capacidades, necesidades) y las del trabajo (exigencias) en la que se considera cómo pueden afectar la carga de trabajo y el bienestar del trabajador. Un desacople entre dichos elementos puede dar pie al nacimiento del estrés y de la frustración (Martínez-Martínez, 2020).

[Escriba aquí]

Modelo Dinámico de los Factores de Riesgo Psicosocial (Villalobos, 2005): Este modelo establece que los elementos de los factores psicosociales que les dan carácter (la persona, el entorno y el trabajo) son elementos dinámicos y cambiantes, y que para una evaluación de los riesgos más objetiva se deben registrar la intensidad, la duración de la exposición y la frecuencia de la presentación de los factores (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020).

Psicología Positiva y el Engagement: Aunque no es un modelo de estrés, la Psicología Positiva ha influido en los estudios referidos a los riesgos psicosociales, ya que el foco se cambia de los problemas y las debilidades hacia las fortalezas y el óptimo funcionamiento del ser humano. En este sentido, el constructo del "engagement" se establece como un constructo inverso al "burnout" (síndrome del quemado) y la autoeficacia es un recurso personal primordial para disminuir el burnout y maximizar el engagement (Carrasco et al., 2010).

Los instrumentos y la fundamentación teórica: La Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial de Colombia, la cual fue elaborada entre el Ministerio de la Protección Social y la Universidad Javeriana, se basa sobre los modelos de Karasek y Siegrist y sobre Villalobos (Loaiza Arias 2021). Esta batería de instrumentos clasifica los factores psicosociales en tres grupos grandes: intralaborales, extralaborales e individuales, evaluando dimensiones como las demandas de trabajo (carga mental, responsabilidades, exigencias emocionales); el control del trabajo, el liderazgo, las relaciones sociales, las recompensas, la jornada laboral y las características individuales como las características de la personalidad y los estilos de afrontamiento (Forero Reyes, 2016).

Por otro lado, el CoPsoQ-istas21 (Cuestionario Psicosocial de Copenhague) es otra metodología muy recurrida para la evaluación de los riesgos psicosociales y el estrés laboral, llegando a tener en cuenta elementos de los modelos de Demanda-Control-Apoyo social y Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa, además del concepto de "doble presencia"(Martínez-Martínez, 2020; Seijas-Solano, 2019).

Así pues, la teoría principal, que se presenta en las fuentes para explicar a los riesgos psicosociales, se basa en una definición multicausal e interactiva, es decir, se cruzan los factores pertenecientes al contexto laboral (demandas, control, recompensas, organización, liderazgo, apoyo social) con las características individuales y las propias manifestaciones (estilos de afrontamiento, personalidad) para determinar el grado de bienestar o estrés aparejados al trabajador. Con ello se destaca la relación bidireccional entre riesgos psicosociales y estrés; es decir, cada uno puede incrementar el efecto de la otra.

Vacíos en la literatura de los Riesgos Psicosociales

La creciente conciencia de los riesgos psicosociales en el ámbito laboral ha conseguido el desarrollo de una gran investigación debido al interés que generan, dado su notable potencial de incidencia en el bienestar de las personas trabajadoras y el rendimiento organizacional. Dichos riesgos se relacionan con situaciones que tienen que ver con la organización del trabajo, el contenido del puesto de trabajo, exigencias de la tarea y el entorno (Carrasco González et al. 2010; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020). La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha puesto de manifiesto reiteradamente que la salud mental en el trabajo se ha transformado en un fenómeno creciente, con graves consecuencias para el bienestar de la persona, así como en los costos directos e indirectos que tiene para la economía (Oficina Europea del Trabajo, 2016). Sin

[Escriba aquí]

embargo, a pesar de que la comunidad internacional le ha conferido visibilidad y atención, la literatura científica en torno a los riesgos psicosociales puede considerarse todavía muy escasa, particularmente en el ámbito de las empresas de servicios en Colombia.

Uno de los principales vacíos es que no se dispone por ahora de estudios que consideren la incidencia de los riesgos psicosociales bajo un enfoque más integral y comparativo de los diversos subsectores del ámbito de servicios. Por ejemplo, las investigaciones suelen incidir en el ámbito de la salud o en el de la educación (Martínez-Martínez, 2020; Vizuite Arza & Moreira Macías, 2025), pero otros sectores, como el de mensajería o el sector financiero en Colombia, han sido estudiados de manera mucho menos exhaustiva (Ministerio de la Protección Social et al., 2010; Cruz, 2019), lo que explica la falta de una consideración suficiente sobre cómo aparecen y cómo inciden los factores psicosociales no sólo en términos de la relación con una industria determinada, sino, también de la diversidad de la misma.

Además, hay una tendencia general en los estudios colombianos a centrarse en los factores de riesgo negativos para las personas, en lugar de incluir también los factores protectores o los de bienestar (Beltran Cabrejo, 2014; Loaiza Arias, 2021). Un tema recurrente y considerado necesario dentro del estudio de este campo, es tener una batería de evaluación que no sólo determine los riesgos, sino que también valore los factores protectores (Beltran Cabrejo, 2014; el Ministerio de Protección Social, 2010).

Las implicaciones que tienen tales vacíos en la literatura son considerables. Es complicado elaborar una adecuada evaluación de los factores de riesgo en el contexto colombiano y, por lo tanto, desarrollar dinámicas de prevención y de mitigación (Martínez-Martínez, 2020). Un ejemplo de ello lo encontramos en el contexto del sector docente, el cual es una profesión con alta exposición a estrés y burnout (Vizuite Arza & Moreira Macías, 2025), donde la falta de controles y de estudios formales para abordarlo impiden un enfoque proactivo en relación con las afectaciones a la salud (Loaiza Arias, 2021).

En conclusión, las lagunas de la literatura de riesgos psicosociales en empresas del sector de servicios en Colombia son el llamado a realizar estudios más diversificados por sector, con una mayor inclusión de factores protectores, con un diseño y adaptación de instrumentos de evaluación que pongan un mayor énfasis en lo subjetivo y en las condiciones individuales/extralaborales y a una metodología que incorpore de manera rigurosa tanto los esquemas cuantitativos como cualitativos. Las implicaciones de estas lagunas son de vital importancia para diseñar políticas y programas de intervención más eficaces, que promuevan la salud mental y el bienestar integral de los colaboradores, y que al mismo tiempo favorezcan la productividad y sostenibilidad de las organizaciones en el país.

Causas relevantes de los Riesgos Psicosociales

Es necesario enmarcar cómo la literatura académica ha abordado los riesgos psicosociales, ya que esto permite comprender su origen y magnitud en el contexto laboral colombiano, antes de identificar las causas más relevantes.

La revisión de literatura indica que los riesgos psicosociales más significativos en las empresas de servicios han sido objeto de investigación a nivel internacional y nacional, estudios que intentan dar respuesta a la problemática que generan los factores mencionados en el mundo laboral.

[Escriba aquí]

La mejora de la calidad de vida de los trabajadores ocupa un lugar destacado en los logros sociales actuales, pese a que continúan existiendo efectos negativos en la salud de quienes se desempeñan en áreas de producción, tales como absentismo, ansiedad, estrés y enfermedades psicosomáticas. Estos riesgos son difíciles de detectar debido a su naturaleza menos evidente, y por ello, en la actualidad se han desarrollado metodologías y herramientas para la detección, prevención e intervención (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016).

Es por esto que, en este trabajo se realiza una conceptualización sobre los riesgos psicosociales, es decir, "las interacciones entre el contenido, la organización y la gestión del trabajo y las condiciones ambientales, por un lado, y las funciones y necesidades de los trabajadores, por otro" (OIT, 1984) citada por (López et al., 2014, p. 164). Estas interacciones pueden ejercer una influencia negativa sobre la salud de los trabajadores al provocar percepciones y experiencias adversas (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016).

A partir de esta revisión de literatura, es posible señalar los principales factores que actúan como causas de los riesgos psicosociales en empresas de servicios en Colombia.

Los Ritmos Circadianos

El sistema de los ritmos circadianos corresponde a un ciclo de aproximadamente 24 horas que regula las oscilaciones en los estados físicos, psicológicos y conductuales de las personas. Este reloj biológico, influido por la alternancia de la intensidad de luz, coordina funciones esenciales como la temperatura corporal, el metabolismo, la vigilia y el sueño. Su regulación depende de la activación de una pequeña zona localizada en las profundidades del encéfalo, que está capacitada para coordinar su funcionamiento de la siguiente manera:

Ultradianos: de más de 24 horas.

Circadiano o nictamerales: si el ritmo es de 24 horas.

Infradianos: si el ciclo es menor a 24 horas.

Es así como el trabajo por turnos, especialmente el nocturno, se relaciona directamente con la alteración de los ritmos circadianos, ya que altera el ciclo natural de sueño/vigilia. Esta desincronización genera un desajuste del organismo, el cual tiende a disminuir cuando se retoma un horario diurno. La inversión del ciclo de la vigilia y sueño impuesta por estas jornadas incide directamente en el rendimiento y la capacidad funcional de los individuos.

Alteraciones Psicológicas

Las alteraciones repetidas en la afectación de los ritmos vistos afectan el comportamiento psicológico de los trabajadores y presentan alteraciones en la vida social.

Estresores Relacionados con la Tarea

La relación entre las tareas desempeñadas por los trabajadores y su respuesta psicológica también es muy compleja, ya que depende sobre todo de la información que cada uno de ellos tenga en relación con la tarea. Una tarea puede ser altamente estresante para una persona y no generar problema alguno para otra. Si la actividad que debe realizar el trabajador concuerda con las competencias y el estado de bienestar del propio trabajador (ya que estas condiciones influyen

[Escriba aquí]

en su capacidad de concentración o en la aparición de distracciones), el resultado no suele ser problemático, pero si se dio el caso de no concordar, dará una serie de síntomas que se traducirán en estrés laboral (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016).

Entre los factores más comunes están las demandas del nivel cognitivo, que pueden ser excesivas o muy bajas, así como el nivel de control sobre la tarea. El hecho de encontrarse en una situación de sobrecarga o subcarga provoca una serie de efectos tanto emocionales como cognitivos que son también diferentes en función de las características personales de los trabajadores. Estas variaciones responden a factores genéticos, culturales y adaptativos propios de cada colaborador. Un ejemplo histórico de ello es la dificultad que experimentaron ciertos grupos de personas al enfrentarse a formas de organización laboral distintas a sus prácticas tradicionales, lo que, de alguna manera, se traducía en resistencia, en insatisfacción y en niveles altos de tensión. Más allá de ser interpretadas como pereza o falta de voluntad, estas situaciones ponen de manifiesto la dificultad para adaptarse a sistemas productivos ajenos a sus prácticas culturales.

En la actualidad las manifestaciones del estrés laboral se pueden evaluar mediante un variado número de indicadores tales como fatiga mental, cansancio físico, irritabilidad, frecuencia de cometimiento de errores, fallos en la memoria, disminución en el rendimiento de la atención y aumento de la accidentalidad.

Para prevenir este tipo de situaciones es necesario establecer precedentes como la formación continua o la adecuación del entorno laboral. Unas propuestas van en esta línea: rediseñar de funciones laborales para disminuir la monotonía, ajustar la información que recibe el trabajador, equilibrar la carga cognitiva, reorganizar los tiempos de trabajo con espacios de descanso, mejorar el clima organizacional y actualizar los recursos técnicos y herramientas de apoyo. Todas estas medidas contribuyen a mantener una carga de trabajo tanto viable como favorable para un rendimiento óptimo (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016).

Estilo de Mando

El enfoque de liderazgo de una organización impacta directamente en el resultado y el rendimiento de los trabajadores, incluso en los factores que no forman parte de la tarea que cada trabajador ejecuta. Los estilos de liderazgo más comunes son:

Democrático: en este estilo de dirección el líder desarrolla el trabajo en grupo mediante consenso, el jefe actúa como facilitador, motivando la intervención de todos los integrantes del equipo, no ejerciendo control directo sino participando como uno más del grupo

Laissez-faire: el líder evita intervenir en el desarrollo de las tareas, el grupo actúa según sus propios criterios, lo que hace que la participación del líder se reduzca con el fin de evitar enfrentamientos y conflictos.

Paternalista: este estilo de dirección se caracteriza por enfocarse en las necesidades personales de los colaboradores, su bienestar personal prima sobre los objetivos de la organización, el líder busca reducir las tensiones e impulsar la armonía mediante estrategias de consenso.

Autocrático: en este estilo de dirección el líder monopoliza la autoridad, no admite la participación de los trabajadores en el proceso del trabajo, se caracteriza por impartir órdenes

[Escriba aquí]

inmediatas, imponer sus criterios y mantener distancia frente al grupo sin dar a conocer los objetivos (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016).

Relaciones Interpersonales

La forma en la que se relacionan las personas dentro de la organización afecta directamente la eficiencia del trabajo. Se ha evidenciado que cuando existe cooperación, el rendimiento es mayor que cuando se trabaja de forma individual. No obstante, las relaciones representan una ventaja, aunque también pueden ser origen de conflicto y un agente generador de estrés, teniendo una carga incluso superior a las propias exigencias de la tarea. En este sentido, pueden hacerse las siguientes clasificaciones:

Con los Superiores

Una buena relación con los superiores favorece el bienestar, el reconocimiento y contribuye a la satisfacción y la motivación en el desempeño laboral (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016).

Con los Compañeros de Trabajo

Las relaciones de confianza entre compañeros de trabajo son muy importantes, ya que fomentan el compromiso, contribuyen al rendimiento y garantizan el apoyo en la realización de las actividades. Tener la seguridad de contar con los compañeros, tanto para recibir apoyo en las tareas como para la actualización de los métodos de trabajo, es un aspecto clave en la calidad del clima laboral.

Con los Subordinados

Dirigir a otros no es una tarea sencilla porque es necesario equilibrar la atención a las necesidades humanas con la exigencia de cumplir con los objetivos que se nos demandan. El liderazgo se vuelve más complejo cuando el directivo tiene que, además de dirigir a un grupo, responder a instancias superiores, y esto provoca una presión de doble vía: hacia abajo, por parte de sus colaboradores; y hacia arriba, por las demandas de sus superiores.

Tipos de Acoso

En el ámbito laboral pueden manifestarse diferentes tipos de acoso y tienen efectos diversos en el rendimiento y la salud de los colaboradores.

Acoso Moral

Conocido comúnmente como mobbing (del inglés to mob, que significa acosar o asaltar) es una de las formas de riesgo psicosocial más comunes, y presenta la mayor incidencia en población trabajadora. Se conoce también como acoso psicológico, psicoterror o acoso laboral, y afecta significativamente tanto la salud emocional como el entorno laboral.

[Escriba aquí]

Acoso Sexual

Se da a través de actuaciones o insinuaciones de tipo sexual en el lugar de trabajo que afectan a la salud del colaborador y disminuye su rendimiento, así como su concentración. Este tipo de acoso se presenta con mayor frecuencia en mujeres, aunque también puede afectar a hombres, está relacionado con personas de mayor rango profesional como de colegas del mismo nivel. Por su carácter ofensivo y degradante, transforma el entorno laboral en un espacio hostil, humillante e intimidante.

Violencia en el Espacio de Trabajo

Consiste en ejercer agresión física contra un trabajador, bien sea por parte de un superior o bien por un compañero. Este tipo de violencia también abarca expresiones psicológicas, es decir, amenazas, intimidaciones, gritos, insultos y modos de liderazgo coercitivos (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016).

Clasificación de los riesgos más significativos de los Riesgos Psicosociales

Los factores psicosociales están presentes en toda organización y afectan a los trabajadores de diversas formas. Incluyen tanto las condiciones físicas vinculadas con la organización y la forma de trabajar, como también la calidad de las interacciones sociales que tienen lugar al interior de la organización.

También se asocian con factores que tienen que ver con el entorno laboral, las características individuales, las necesidades personales, la cultura en la que se desenvuelve la persona y su situación familiar y social fuera del espacio de trabajo; y la combinación de estas condiciones, junto a la forma en la que son percibidas y experimentadas, puede llegar a afectar negativamente la salud, el rendimiento y la satisfacción laboral de los colaboradores. Estos factores estresores pueden comprometer la integridad física y psíquica de los trabajadores y se clasifican en diferentes categorías de análisis (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016).

Figura
Tipos de estresores

[Escriba aquí]

Las características del empleo	Características de la tarea
<ul style="list-style-type: none">■ Precariedad en el trabajo (inseguridad en el empleo, riesgo de expediente de regulación, etc.).■ Condiciones físicas del trabajo: situaciones térmicas (exceso de frío, calor), ruido ambiental, vibraciones, la iluminación y la contaminación.■ Riesgos de la integridad física según sectores de producción.■ Organización del tiempo de trabajo (trabajo a turnos, nocturno, exceso de jornada laboral, etc.).	<ul style="list-style-type: none">■ Sobrecarga de trabajo.■ Infracarga de trabajo.■ Repetitividad de la tarea (el trabajo es monótono y no estimula la creatividad).■ Los ritmos de trabajo (si no se adecúa al que puede llevar el trabajador, o lo marca la máquina, etc.).■ Responsabilidad (toma de decisiones comprometida, tareas peligrosas, se delegan un exceso de responsabilidades en una misma persona).■ Libertad de decisión (cuando no hay posibilidades de tomar iniciativas en el trabajo).■ Formación requerida (falta de entrenamiento, reciclaje o formación insuficiente para el desempeño profesional).

Nota. Tomado de *Manual de Riesgos Psicosociales en el Mundo Laboral*, por Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016

Figura
Tipos de estresores

2

Estructura de la organización	Comunicación
<ul style="list-style-type: none">■ Ambigüedad de rol.■ Conflicto de rol.■ Falta de participación (se restringe la consulta a los trabajadores sobre su propia tarea, no se les tiene en cuenta como recurso activo).■ Promoción en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none">■ Estilos de mando (tanto los que puedan ser más agresivos como aquellos donde la autoridad no se ejerce o es deficitaria).■ Relaciones interpersonales (por falta de apoyo, aislamiento de compañeros o jefes, etc.).■ La falta de canales de comunicación fluida interna respecto de la tarea y la organización.

Nota. Tomado de *Manual de Riesgos Psicosociales en el Mundo Laboral*, por Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016.

Los riesgos psicosociales pueden ser entendidos como manifestaciones de la relaciones interpersonales o como expresiones concretas de estrés laboral. Estas condiciones prolongadas tienden a alterar el equilibrio psicológico de las personas, lo que lleva a una disminución de la capacidad de afrontamiento y requiere una atención particular. Su permanencia en el tiempo afecta el clima de la organización y la gestión de los conflictos, reflejándose en el acoso moral o mobbing, el acoso sexual laboral, la violencia en el espacio de trabajo (todas ellas situaciones que atentan contra la dignidad personal y profesional) e incluso en el síndrome de burnout o agotamiento (Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente, 2016)

Actividades para mitigar la situación problema

La gestión de riesgos psicosociales se ha convertido un tema de debate y en la prioridad estratégica del sector de servicios en Colombia, dada su influencia sobre la salud y la productividad de los trabajadores (Carrasco González et al., 2010; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020).

[Escriba aquí]

Adicionalmente, la normativa colombiana ampara esta gestión en la Resolución 2646 de 2008, así como la obligatoriedad de la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial y su Guía Técnica General, establecida en la Resolución 2404 de 2019 y reafirmada recientemente por la Resolución 2764 de 2022, lo que obliga a las empresas a identificar, valorar e intervenir estos factores de manera periódica y sistemática (Ministerio de la Protección Social, 2008; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020; El impacto de los riesgos psicosociales en la productividad, s.f.). Esto implica la adecuada incorporación de la prevención psicosocial en los Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020).

En relación con los factores extralaborales e individuales, las empresas pueden facilitar la conciliación entre la vida personal y laboral y apoyar el desarrollo de competencias de afrontamiento en los trabajadores, como la gestión de la ansiedad y el fortalecimiento de la resiliencia (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020; Loaiza Arias, 2021). La evaluación debe ser continua, utilizando la Batería con mayor frecuencia en niveles de riesgo alto, y complementándola con métodos cualitativos de investigación para buscar las “causas reales” de los riesgos (El impacto de los riesgos psicosociales en la productividad, s.f.; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020; Martínez-Martínez, 2020). Ha de ser obligatoria la participación de los trabajadores en este proceso (OIT, 2016; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020). Es obligatorio contextualizar las intervenciones a la cultura y realidad de cada empresa de servicios en Colombia, dado que se ha de reconocer que hay falta de estudio diversificado en empresas de servicios (Beltran Cabrejo, 2014; Cruz, 2019).

Estrategias claves en las empresas colombianas

La gestión de los riesgos psicosociales en las organizaciones de servicios en Colombia ha pasado de ser una simple obligación legal a convertirse en un componente estratégico del mantenimiento del capital humano y también de la eficiencia de la prestación del servicio. De ahí que las medidas de intervención necesiten una visión más amplia y multidimensional, que combine ajustes organizacionales con acciones dirigidas a mejorar el bienestar de los trabajadores. Una de las medidas a llevar a cabo en este contexto es la revisión y la reorganización del modelo gerencial, que se resume en la claridad en los roles y funciones, una planificación del trabajo más eficaz y la existencia de sistemas de retroalimentación para el colectivo de empleados (Seijas-Solano, 2019; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020); también se considera vital la reducción de la carga de trabajo en función de los recursos y herramientas disponibles, la infraestructura y el personal en consecuencia (Seijas-Solano, 2019).

El fomento de un liderazgo adecuado en los mandos intermedios sean estrategias irrenunciables, dado que un liderazgo inadecuado es un factor determinante en la incidencia de riesgos psicosociales (Organización Internacional del Trabajo, 2016; El impacto de los riesgos psicosociales en la productividad, s.f.). La promoción activa de la participación de los trabajadores en la elaboración de políticas y el diseño de procesos, así como la identificación de riesgos, constituyen un factor de protección en la predisposición al compromiso y a la adaptación al cambio (Organización Internacional del Trabajo, 2016; Torres Campuzano y Llorca-Rubio, 2020; Forero Reyes, s.f.; Ministerio de la Protección Social, 2008).

Complementariamente, las empresas de servicios deben implementar estrategias que promuevan el bienestar extralaboral e individual de los colaboradores. Incluye fomentar la

[Escriba aquí]

conciliación vida laboral-personal reconociendo el impacto que tiene en la salud de la persona trabajadora (Torres Campuzano y Llorca-Rubio, 2020) y ofrecer beneficios no económicos, “sueldo emocional”, como horarios flexibles o programas de bienestar, el fomento de habilidades de afrontamiento ante situaciones estresantes, por ejemplo, en el ámbito del manejo de la ansiedad o la resiliencia, como inversiones en salud mental (El impacto de los riesgos psicosociales en la productividad, s.f.; Loaiza Arias, 2021; Torres Campuzano y Llorca-Rubio, 2020). La continua evaluación de la Batería de Riesgos Psicosociales y con métodos cualitativos para el diagnóstico de los riesgos psicosociales a partir de los factores de riesgo que los originan, debe orientar el diseño y la implementación de intervenciones primarias, secundarias y terciarias (Martínez-Martínez, 2020; Moreno y Báez, 2010; Torres Campuzano y Llorca-Rubio, 2020; El impacto de los riesgos psicosociales en la productividad, s.f.).

Estas deben ser contextualizadas y adaptadas en la cultura y la realidad de cada organización de servicios en Colombia, lo que deja entrever una necesidad de más investigación en el sector para realizar soluciones a la medida (Beltran Cabrejo, 2014; Cruz, 2019; Forero Reyes, s.f.; Torres Campuzano y Llorca-Rubio, 2020).

Enfoque teórico predominante del estrés

Dentro del campo de la psicología organizacional y la salud ocupacional, la forma de entender el estrés laboral ha cambiado notablemente, abandonando una visión meramente fisiológica y considerándolo un fenómeno complejo con unas raíces profundas en la interacción entre el individuo y su entorno laboral. El marco teórico que orienta el estudio del estrés laboral, particularmente pertinente en las empresas de servicios de Colombia, parte de dos modelos fundamentales: el Modelo Demanda-control-Apoyo social y la Teoría Transaccional del Estrés.

El Modelo Demanda-control, formulado originariamente por Karasek (1979) pero que se amplió en su formulación con Theorell (1990), sugiere que el estrés se origina por el desajuste entre las altas exigencias psicológicas del trabajo y la baja inclusión del trabajador en sus tareas y decisiones (Karasek, 1979; Karasek y Theorell, 1990; Muñoz Farfán, 2019; Martínez Martínez, 2020). Las demandas psicológicas abarcan la presión por tiempo, la carga mental y los conflictos de roles (Martínez Martínez, 2020), el control, la autonomía, el uso de habilidades y la capacidad de decisión (Muñoz Farfán, 2019; Martínez Martínez, 2020).

Posteriormente, Johnson (1986) añade la dimensión del apoyo social como un moderador importante, mencionando que un buen apoyo de compañeros y supervisores puede atenuar los efectos negativos del estrés (Martínez Martínez, 2020). Un trabajo en el que se presentan altas demandas y bajo control y en el que hay escaso apoyo social es la situación que más favorece la posible aparición de tensión psicológica, fatiga, depresión, ansiedad y enfermedades físicas (Johnson & Hall, 1988; Martínez Martínez, 2020).

Simultáneamente, la Teoría Transaccional del Estrés de Lazarus y Folkman (1986) señala que el estrés no es una respuesta ante un hecho; sino que se considera una evaluación cognitiva que la persona realiza de una situación como amenazante o peligrosa (Lazarus & Folkman, 1986; Martínez Martínez, 2020). Esta evaluación cognitiva está mediada por características personales como los valores, los compromisos que adquiere una persona, las creencias y los estilos de afrontamiento (Martínez Martínez, 2020); de esta forma, una misma situación laboral puede afectar a las personas de distintas formas en función de la percepción que cada una tiene y de los

[Escriba aquí]

recursos individuales de los que disponga para afrontarla (Lazarus y Folkman, 1986; Angulo, 2014; Martínez Martínez, 2020). En este sentido, el estrés laboral no sería un hecho cultural, sino una experiencia subjetiva que varía en su forma de manifestarse y en su gravedad (Sánchez, Trejos y Palomeque, 2020).

En la realidad colombiana, la importancia de estos modelos quedan plasmados en la legislación, como lo evidencia la resolución 2646 de 2008, donde se describen los criterios para la evaluación, diagnóstico e intervención de los riesgos psicosociales, contemplando factores intralaborales, extralaborales e individuales (Ministerio de la Protección Social, 2008; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020). Para las empresas de servicios, las investigaciones han mostrado de manera reiterativa la existencia de la prevalencia de determinados estresores, por ejemplo, para trabajadores universitarios y docentes, la sobrecarga de trabajo y los ritmos acelerados representan riesgos psicosociales (Seijas-Solano, 2019; Loaiza Arias, 2021); además la falta de claridad en roles y funciones y la falta de recursos, herramientas e infraestructura son factores importantes que producen malestar y disminuyen el rendimiento, sobre todo entre profesiones asistenciales como es la docencia (Seijas-Solano, 2019; Loaiza Arias, 2021).

Los estudios realizados en el sector de mensajería también han analizado la sintomatología relacionada con el estrés laboral (Angulo, 2014). De forma análoga, el profesional de Trabajo Social del Valle del Cauca pasa por precarización laboral, multiempleo, sobrecarga de trabajo y carecían de condiciones dignas, lo cual afecta su salud mental y bienestar (Chacón Gironza, 2024; Cruz Ramírez, 2024; Bobb Martínez & Marín Valencia, 2024).

El hecho de que dichos modelos se apliquen en el sector de servicios en Colombia muestra la posición que tiene aspectos como el modelo gerencial, la planificación del trabajo y la dotación de personal dado que impactan directamente sobre la carga de trabajo y el control de los empleados (Seijas-Solano, 2019; OIT, 2016). Tanto el liderazgo ineficaz como la escasa participación de los trabajadores en la toma de decisiones organizacionales coinciden, también, con un aumento en los casos de estrés, y con el sentimiento de incertidumbre y minusvalía (OIT, 1984, en Chacón Gironza, 2024). A su vez, el bienestar interpersonal y el adecuado reconocimiento de la labor efectuada, se caracterizan como factores de protección para la dignidad laboral y la salud de los trabajadores (Chacón Gironza, 2024; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020); las investigaciones muestran que la relación inversamente proporcional entre el estrés organizacional y el engagement indica que, con un adecuado manejo de estos factores no solo se previene el burnout, sino que también ayuda a un mayor engagement y rendimiento (Aristizábal Bedoya, Mejía González & Quiroz González, 2017; Carrasco González et al., 2010).

Vacios en la literatura sobre estrés

En psicología organizacional y salud ocupacional, la literatura referida al estrés laboral, a pesar de ser extensa en algunas áreas, presenta serios vacíos de conocimiento, en especial respecto a las particularidades de las empresas de servicios en Colombia. Uno de los fallos más significativos reside en la escasez de investigación empírica sobre lugares y sectores específicos, ya que, por ejemplo, en la región de Santander, los artículos relacionados con el estrés laboral son "pocos, casi inexistentes" (Angulo, 2014, p. 355), lo que evidencia falta de estudios a nivel regional. A su vez, en la investigación nacional se observa una importante tendencia a priorizar el sector de salud, afirmando que "sin abordar otros sectores como el de servicios" (Angulo, 2014, p. 355), y menos aún si se considera que este sector adquiere cada día más relevancia en el país.

[Escriba aquí]

Esta situación genera otro hueco en el conocimiento del estrés en otros tipos de servicios, más allá de la atención sanitaria, tal como la mensajería (Angulo, 2014, p. 355), la docencia (Seijas-Solano, 2019, p. 3; Vizuite Arza & Moreira Macías, 2025, p. 89), o el trabajo social (Chacón Gironza et al., 2024, p. 140).

Una nueva lectura de la literatura revisada muestra un enfoque limitado respecto a los tipos de estresores laborales y sus influencias globales. Las investigaciones realizadas en territorio colombiano, si bien identifican "factores de riesgo o perjudiciales", tienden a no considerar el estudio de factores protectores o aquellos relacionados con el bienestar (Beltran Cabrejo, 2014, p. 53), lo que estrecha el foco y limita el diseño de intervenciones integrales que promuevan entornos laborales saludables; además, existe un "vacío sobre la relación entre estrés laboral y engagement" (Aristizábal Bedoya et al., 2017, p. 311), con poca investigación que articule con estas variables importantes, salvo en el ámbito de la enfermería. También se requiere mayor indagación acerca del papel de las condiciones laborales en la aparición del estrés, así como del engagement (Aristizábal Bedoya et al., 2017, p. 317).

La falta de consenso y las contradicciones en los hallazgos en torno a la influencia de variables sociodemográficas también limitan la generalización de los resultados y muestran la necesidad de profundizar en investigaciones contextuales locales (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020, p. 366).

Causas relevantes sobre estrés

Las fuentes de estrés ocupacional en el ámbito de la prestación de servicios en Colombia son múltiples y surgen no solo por las condiciones intrínsecas del trabajo, sino que existen factores extralaborales e individuales (Torres Campuzano y Llorca-Rubio, 2020, pp. 338, 389). Entre los principales estresores de tipo organizacional y de diseño del trabajo sobresale la carga laboral y el ritmo de trabajo elevado, que se presenta de manera habitual en profesiones como la docencia, donde las exigencias didácticas y la preparación de las clases se extienden muchas veces más allá de la franja horaria laboral (Seijas-Solano, 2019, p. 1; Vizuite Arza y Moreira Macías, 2025, pp. 87, 107). La falta de control sobre el propio trabajo y la inseguridad en las condiciones laborales también son estresantes (Seijas-Solano, 2019, p. 1; Sánchez et al., 2020, p. 256).

Los estudios en el contexto del sector de la mensajería, por ejemplo, hallaron en la exigencia del trabajo, la carga mental y la responsabilidad fuentes relevantes de estrés (Angulo, 2014, p. 362). Del mismo modo, la mala calidad de las condiciones de trabajo, la falta de recursos junto a la duda o conflicto de roles, son fuentes de estrés que aparecen de forma persistente (Seijas-Solano, 2019, p. 4, 7).

Un factor clave, sobre todo en lo relacionado con el ámbito de servicios, es la precarización laboral. Por ejemplo, en el Trabajo Social, el multiempleo, los contratos temporales y los bajos salarios llevan a los profesionales a buscar toda múltiples vínculos laborales para poder subsistir, pero ello, a su vez, genera sobrecarga y agotamiento (Chacón Gironza et al., 2024, p. 147, 212, 215). Esta precarización también se asocia con una disminución de la intervención directa en favor de una carga administrativa excesiva (Chacón Gironza et al., 2024, p. 172, 174, 195), lo que representa una fuente de frustración y un componente que afecta la dignidad laboral (Chacón Gironza et al., 2024, pp. 192, 194). La falta de reconocimiento y la escasa posibilidad de ascenso

[Escriba aquí]

laboral contribuyen también a la incomodidad (Espinoza-Guerra et al., 2020, p. 540; Vizquete Arza & Moreira Macías, 2025, p. 89).

Otros elementos que también afectan el clima y la dinámica organizacional son (Aristizábal Bedoya et al., 2017, p. 302; Castañeda Daniels, 2020, p. 508), la falta de apoyo social y un liderazgo "tóxico" (Martínez Martínez, 2020, p. 285). También surgen como causas del estrés la llegada de las nuevas tecnologías, la exigencia de estar disponible 24/7 (siempre que se necesite) cuando se trabaja con datos y la escasa investigación al respecto (OIT, 2016, pp. 598, 619).

La OIT señala que el cambio en los modelos de trabajo y la presión y el aumento de las exigencias laborales están generando nuevos riesgos relacionados con la violencia psicológica (OIT, 2016, p. 564). Metodológicamente, la evaluación de estos riesgos para la salud se encuentra limitada por la existencia de metodologías limitadas e insuficientes o sin estandarización (Martínez Martínez, 2020, p. 301; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020, p. 397) lo que refuerza la necesidad de contar con investigaciones locales y contextualizadas (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020, pp. 365, 391). Por otro lado, la existencia de programas de bienestar mental escaso así como la escasa cultura que hay sobre los riesgos psicosociales tanto en los patrones como en los practicantes también son observados como causas indirectas para la perpetuación del estrés laboral (Martínez Martínez, 2020, pp. 545, 552).

Clasificación de los riesgos más significativos

El estrés en el contexto del trabajo es reconocido a nivel mundial como un problema relevante, al incurrir directamente en el bienestar de los trabajadores y de la productividad de las organizaciones. En Colombia, el estrés ha adquirido tal tamaño que se ha llegado a considerar de manera formal como una Enfermedad Laboral, según el Decreto 2566 del 2009 (Ministerio de la Protección Social, 2009). Los riesgos psicosociales, que son todos aquellos elementos que derivan del diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como de sus respectivos contextos sociales y ambientales, pueden provocar daños psicológicos, sociales y físicos (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020; Carrasco González et al., 2010; Forastieri, 2016).

La regulación colombiana acerca de este tema se sitúa en el ámbito de la Resolución 2646 del 2008, por la cual se desarrollan orientaciones sobre cómo clasificar los riesgos psicosociales y que los agrupa en tres grandes grupos: intralaborales, extralaborales e individuales, facilitando de tal manera su identificación y su posterior prevención, como lo señala el Ministerio de la Protección Social (2008) (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020; Forero Reyes, 2018).

En el contexto de los factores intralaborales, especialmente en el ámbito de las empresas de servicios, diferentes investigaciones resaltarían la importancia de ciertos riesgos. Así, diferentes investigaciones en contextos universitarios apuntan al ritmo de trabajo (Seijas-Solano, 2019), la inseguridad en las condiciones laborales (Seijas-Solano, 2019; Gómez et al., 2019), la doble presencia o el conflicto de rol entre los más perjudiciales para la salud (Seijas-Solano, 2019). De hecho, se pueden señalar las cargas de trabajo excesivas para el personal docente, procedente de la preparación de clases y de la evaluación, o de las exigencias contradictorias y una escasa participación en la toma de decisiones (Vizquete Arza & Moreira Macías, 2025; Loaiza Arias, 2021).

Dentro de la profesión de trabajo social, la investigación revela que un fenómeno del multiempleo puede representar un factor crítico en la relación de los trabajadores con la salud mental, ya que se asocia fuertemente a problemas del bienestar psíquico como la sobrecarga o el

[Escriba aquí]

propio desgaste (Cruz, 2024). Junto a ello, la ineficiencia que puede surgir por la intervención profesional debido a la excesiva carga administrativa del trabajo social o debido a la falta de recursos como infraestructura y salarios adecuados puede también ser portadora de malestar (Bobb Martínez & Marín Valencia, 2024; Porras Bravo, 2024). Un elemento que pueda evidenciar la característica de cómo la organización y las condiciones del trabajo incide directamente sobre el estrés laboral sería este uno.

Los riesgos que se ubican fuera de la esfera del trabajo, que abordan el entorno familiar, social y económico del trabajador, las condiciones de vivienda o las distancias en el desplazamiento, también tienen una función determinante (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020; Romero-Díaz et al., 2016). Los aspectos individuales de los trabajadores consideran características sociodemográficas como la edad o el nivel educativo, así como la antigüedad laboral, los tipos de contrato, los puestos de trabajo o los estilos de afrontamiento que se despliegan (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020; Muñoz Farfán, 2019). Por último, en estas consideraciones es importante mencionar que hay una relación bidireccional entre los riesgos psicosociales y el estrés, en donde los primeros son capaces de intensificar el segundo, y el estrés puede ser capaz de mediar y agravar los efectos de los propios riesgos psicosociales (Vizuet Arza & Moreira Macías, 2025; Forastieri, 2016). Por ejemplo, la conjunción de tener unas altas demandas de tipo psicológico y un bajo control sobre la labor, según el modelo de Karasek (Karasek & Theorell, 1990), puede llegar a ser capaz de expresar ese estrés en el trabajo social (Henao et al., 2018). La complejidad de estos riesgos psicosociales exige una evaluación global que vaya más allá de la mera cuantificación, incorporando la percepción subjetiva del trabajador con el fin de elaborar el diagnóstico y el diseño de intervención.

Actividades para mitigar la situación problema

En el contexto de las empresas de servicios en Colombia, la gestión del estrés laboral y de los riesgos psicosociales ha tomado un claro enfoque estratégico por resultar determinante en la mejoría del rendimiento de la actividad individual y, en consecuencia, de la eficiencia organizacional. De hecho, el estrés laboral es considerado como una enfermedad profesional (Díaz, 2011), ya que alcanza a un porcentaje muy considerable de trabajadores colombianos (entre el 20% y el 33%) presentando altos niveles de estrés, así mismo, un tercio de los trabajadores expuestos a factores de riesgo psicosocial en el transcurso de una jornada de trabajo completa (Ministerio de la Protección Social, 2009). Dichos riesgos, que incluyen factores acerca de la carga laboral, la inseguridad de las condiciones laborales, sobrecarga de tareas, falta de control (Seijas-Solano, 2019; Lakhwinder & Harpreet, 2009; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020), pueden dañar la salud mental de los colaboradores.

A fin de abordar el problema, es necesario que las organizaciones de servicios de Colombia tengan un enfoque preventivo y multidimensional (Martínez-Martínez, 2020), acorde con la legislación colombiana (Resolución 2646 de 2008 y Resolución 2404 de 2019). Las estrategias organizacionales deben incluir la revisión y el refuerzo de la descripción de cargos y funciones, así como la incorporación de mejores mecanismos para la planificación del trabajo y sistemas de información que enriquezcan el modelo gerencial (Seijas-Solano, 2019). Es fundamental invertir en el desarrollo de la infraestructura y proporcionar a los empleados los recursos necesarios, lo que supone un reto habitual para sectores como el bioanálisis (Seijas-Solano, 2019) o el trabajo social (Bobb Martínez & Marín Valencia, 2024; Porras Bravo, 2024), donde las condiciones dignas de trabajo no suelen ser adecuadas (Bobb Martínez & Marín Valencia, 2024). El mismo puede

[Escriba aquí]

incluir la formación continua de los trabajadores, y facilitar incentivos hacia el desarrollo del personal y sus necesidades para la salud y productividad.

Desde el enfoque individual, las intervenciones han de centrarse en la capacitación de los trabajadores para la gestión del estrés y la mejora de las habilidades de afrontamiento y resiliencia (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020; Vizúete Arza & Moreira Macías, 2025; Prevalencia de estrés laboral..., 2019). Fomentar un balance con la vida laboral y personal que incluya la promoción de la actividad física (Ramon, Zapata, & Cardona-Arias, 2014; Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020) así como el soporte en la gestión de los conflictos trabajo-familia (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020) también resulta vital para la salud psicosocial. En los servicios, donde los profesionales como el trabajo social se encuentran con la carga de la burocracia administrativa y un sector que promueve la precarización social y el multiempleo (Bobb Martínez & Marín Valencia, 2024; Cruz Ramírez, 2024), estas estrategias son aún más pertinentes para vigilar su salud mental y el bienestar. Con la implementación de estas estrategias, se pueden construir entornos laborales más saludables, para las cuales, con las evaluaciones periódicas como piden Forero Reyes (2017) o Martínez-Martínez (2020), se afianzan los entornos laborales de los trabajadores.

Estrategias claves en las empresas colombianas

El estrés laboral representa un tema de gran importancia en las empresas de servicios en Colombia. En tal contexto, se han identificado niveles altos de estrés entre el 20% y el 33% en los trabajadores. Por otro lado, un tercio de los trabajadores se encuentra expuesto a factores de riesgo psicosocial, según el documento del Ministerio de la Protección Social (Ministerio de la Protección Social, 2009). Para mitigar esta problemática, es fundamental que las organizaciones pongan en marcha un conjunto de estrategias centrales y con diferentes enfoques y formas de ejecución. Primero que todo, es esencial reforzar la descripción de cargos y funciones, mejorar los mecanismos de planificación del trabajo y mejorar los sistemas de información gerencial (Seijas-Solano, 2019).

La optimización de infraestructura y herramientas es relevante, por ejemplo, en relación al bioanálisis (Seijas-Solano, 2019), o el trabajo social, cuyo marco de análisis evidencia la precariedad laboral cuando existen insuficiencias en condiciones dignas de labor (Bobb Martínez & Marín Valencia, 2024; Porras Bravo, 2024).

También la formación continua de los trabajadores y la instauración de incentivos en su desarrollo personal y profesional son importantes (Seijas-Solano, 2019). A nivel individual, es igualmente importante formar los trabajadores en la gestión del estrés, la promoción de la resiliencia y en habilidades de afrontamiento (Vizúete Arza & Moreira Macías, 2025; Prevalencia de estrés laboral y factores psicosociales..., 2019). El fomento de un equilibrio entre la vida laboral y la atención a la vida personal, como la practicare actividad física o la gestión de los conflictos trabajo-familia favorece el bienestar psicosocial (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020).

De este modo, esas acciones preventivas son necesarias para la formulación de un entorno laboral socialmente responsable, especialmente en el sector de los servicios.

[Escriba aquí]

Empleados Felices Mejoran la Producción y Reducen Riesgos Psicosociales

Si una organización goza de un ambiente de trabajo en el que los empleados cuentan con un entorno alegre, empático, optimista y buena camaradería, se generarán beneficios y excelente producción en la empresa. De acuerdo con estudios recientes, los colaboradores que trabajan con agrado porque son felices en sus puestos llegan al 88 % de más productividad en comparación con aquellos que no tienen este beneficio u oportunidad de trabajar con empatía.

Conforme con el estudio de la firma mexicana de Crecimiento Sustentable, la Alegría y Trabajo, quienes son felices tienen vigor y actividad en sus responsabilidades profesionales, lo que emerge en una alta productividad y eficacia para las corporaciones (Portal Comunidad Empresas, s.f). Cuando los empleados son felices, corren menos riesgos en el lugar donde se desempeñan, evitan accidentes y adoptan actitudes positivas, lo que mitiga los riesgos.

Por ello, un entorno empático y alegre mantiene unas relaciones personales equilibradas y positivas, lo que permite el desarrollo de la creatividad y la innovación y establece equilibrio entre la vida personal y la laboral. Este estado de alegría permite un aumento de la energía y dinamismo que conduce a una mejor y mayor eficiencia en la productividad de las empresas, disminuye los riesgos de accidentes en el sitio de trabajo, impulsa una mejor actitud para la resolución de situaciones por parte de los empleados; la empatía y la alegría en el trabajo permiten mejor adaptación a los cambios laborales, donde los empleados se sentirán mejor y orgullosos de la compañía donde laboran.

Recomendaciones para Mantener a los Empleados Felices y Productivos

Según Seijas (2019), para lograr mantener empleados felices y productivos es importante optimizar la gestión organizacional y el liderazgo, se debe revisar el modelo gerencias y realizar capacitaciones continuas a los mandos medios en temas como, liderazgo saludable y ético, el fomento de la participación y la comunicación asertiva. Llevar a cabo estas actividades van a disminuir el estrés (estrés negativo, perjudicial y abrumador) y en consecuencia aumentarán el eustrés (es una forma de estrés positiva, beneficiosa y motivadora).

Beltrán (2014) agrega que fomentar el bienestar y el apoyo social, mitigan este tipo de riesgos, debido a que beneficios socioeconómicos, programas de bienestar y salud mental, aumentan la resiliencia y el manejo del estrés y la ansiedad en los colaboradores.

Así mismo, dotar al personal con herramientas, recursos materiales e infraestructura cómoda, garantiza el desarrollo profesional y ofrecen estabilidad laboral, tranquilidad y motivación (Torres Campuzano & Llorca-Rubio, 2020).

[Escriba aquí]

CONCLUSIONES

En la elaboración de la presente investigación, se ha realizado una revisión bibliográfica importante sobre la comprensión del fenómeno de los riesgos psicosociales y el estrés laboral en las empresas de servicios en el contexto colombiano, lo cual ha permitido descubrir conceptos, factores de riesgo, consecuencias y estrategias de intervención. De esta revisión se rescatan las siguientes conclusiones fundamentales:

Los riesgos psicosociales son una problemática consolidada y cada vez más preocupante en las organizaciones colombianas, en especial en las empresas del sector servicios, con una serie de consecuencias en numerosas direcciones, de las cuales se destacan el acoso laboral (mobbing), el estrés laboral, el bullying, el síndrome de burnout, la sobrecarga de trabajo, la falta de liderazgo y los conflictos interpersonales, problemas que llegan a tener un impacto directo sobre la salud de carácter físico y mental de los colaboradores. Este fenómeno aparece en forma de ausentismo, baja productividad, desmotivación y diferentes alteraciones de salud como cansancio, alteraciones de sueño, dolores somáticos, ansiedad, irritabilidad, hipertensión, depresión, trastornos cardiovasculares, entre otros. Para las organizaciones, las consecuencias se materializan en cuantías económicas (en Colombia se estima en \$40,000,000,000 el costo anual de estrés laboral), baja competitividad, rotación del capital humano y un deterioro general del clima laboral. El sector servicios, por su proximidad a la interacción de clientes y su exigencia constante de rendimiento, presenta unas vulnerabilidades específicas a estos riesgos.

La legislación colombiana ha propendido establecer un marco normativo robusto y, a la vez, progresista mediante el cual se desea que las empresas aborden de manera sistemática los riesgos psicosociales y el del estrés laboral. Desde la Ley 1010 de 2006, que busca prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral, la Resolución 2646 de 2008, que señala responsabilidades para identificar, evaluar, prevenir e intervenir, y la Ley 1616 de Salud Mental de 2013 que señala la obligación que tienen las ARL de acompañar el monitoreo permanente de estos factores, se observa un compromiso legal. El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) y el Decreto 1443 de 2014 evidencian la necesidad de evaluaciones periódicas y acciones correctivas. Asimismo, la regulación de los comités de convivencia laboral pone de manifiesto la necesidad de establecer mecanismos internos de resolución de los conflictos, reproduciendo una evidente toma de conciencia social y jurídica en el ámbito de la salud mental en el mundo de trabajo.

Las empresas de servicios en Colombia están implementando diversas estrategias para reducir los riesgos psicosociales y promover el bienestar de sus empleados, y esta acción va más allá de cumplir con obligaciones legales. Entre las iniciativas más destacadas se encuentran los programas de salud mental, la formación en manejo del estrés, y la creación de entornos laborales más saludables y con una comunicación interna efectiva. Un dato interesante es la relación directa entre la felicidad de los empleados y el incremento en la productividad, lo que motiva a muchas organizaciones a ofrecer un sentido de pertenencia, seguridad y reconocimiento a sus trabajadores.

Además, las estrategias se enfocan en fomentar relaciones interpersonales positivas, tanto con jefes como con compañeros de trabajo, promoviendo estilos de liderazgo más democráticos y participativos. También se busca rediseñar los contenidos de los puestos de trabajo para aliviar la carga mental y en algunos casos, física. Estas acciones demuestran un enfoque más humano y sostenible, subrayando que el capital humano es el recurso más valioso de una organización.

[Escriba aquí]

Sin embargo y a pesar de los avances normativos y la implementación de estas estrategias, sigue existiendo una necesidad imperiosa de investigación empírica y de una adaptación continua de las intervenciones para asegurar que sean efectivas y pertinentes. Aunque esta revisión de literatura ofrece una visión general, se identifica una clara falta de información sobre la efectividad real de las medidas implementadas. Para las investigaciones futuras, es crucial realizar estudios empíricos que evalúen la prevalencia específica de los riesgos psicosociales en el variado sector de servicios en Colombia, analicen sus causas contextuales y, lo más importante, midan la efectividad de las estrategias de mitigación. Esto permitirá desarrollar intervenciones más precisas, adaptadas y basadas en evidencia, esenciales para afrontar las demandas cambiantes del trabajo diario y los avances tecnológicos que afectan el estrés y el bienestar de los empleados.

[Escriba aquí]

REFERENCIAS

- Abello, A., y Lozano, D. (2013). *Importancia de los factores de riesgo psicosocial y clima organizacional en el ámbito laboral. [Tesis de Maestría]*. Universidad del Rosario.
- Angulo, R., Bayona, Y., y Esparza, M. (2014). Estrés laboral en el sector servicios. *Revista Lebre*(6), 351-366. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/rl.v0i6.1461>.
- Barahona, J., y Sarsosa, K. (2008). Percepción de los factores de riesgo psicosocial en una entidad financiera fusionada. *Pensamiento Psicológico*, 4(11), 183-197.
- Beltrán, A. (2014). *Factores psicosociales y bienestar del trabajador en investigaciones realizadas en Colombia y España, durante el período 2002-2012. [Tesis de Maestría]*. Universidad del Rosario.
- Barraza Macías, A. (2023). Metodología de la investigación cualitativa: Una perspectiva interpretativa (1.ª ed.). Universidad Pedagógica de Durango. 1(1) Pag 11- 12
<http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/MetodologiaInvestigacion.pdf>
- Carrasco, A., de la Corte, C., y León, J. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención*(1).
- Castañeda Daniels, H. A. (2020). Aspectos a nivel operativo que influyen en el fortalecimiento del clima laboral en las empresas [Ensayo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]
- Castañeda, H. (2020). *Aspectos a nivel operativo que influyen en el fortalecimiento del clima laboral en las empresas. [Tesis de Especialización]*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1010 de 2006. [Diario Oficial No. 46.160, de 23 de enero de 2006]. [Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo].
- Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1562 del 2012. [Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional].
- Congreso de la República de Colombia. (2013). Ley 1616 de Salud Mental de 2013. [Diario Oficial No. 48.680 de 21 de enero de 2013]. [Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones].
- Congreso de la República de Colombia. (2017). Ley 1846 de 2017. [Diario Oficial No. 50.298 de 18 de julio de 2017]. [Por medio de la cual se modifican los artículos 160 y 161 del Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones].
- Enciso, A., López, M., y Domínguez, M. (2015). *Cronología de la normatividad de los factores de riesgo psicosocial laboral en Colombia. [Tesis de Grado]*. Universidad CES.
- Forero Reyes, L. A. (2016). *Factores de riesgo psicosocial en trabajadores de un colegio privado de Bogotá en el año 2016. [Tesis de Maestría]*. Universidad del Rosario.
- Gabel-Shemueli, R., Peralta, V., Paiva, R., y Aguirre, G. (2012). Estrés laboral: relaciones con inteligencia emocional, factores demográficos y ocupacionales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(58), 271-290. <https://doi.org/10.37960/revista.v17i58.10701>.
- Gaviria, L., Cortés, C., y Delgado, N. (2017). *Factores psicosociales, autoeficacia percibida y engagement en la empresa People Contact S.A.S. [Tesis de Especialización]*. Universidad de Manizales.
- Grupo Banco Mundial. (s.f). *Crecimiento del PIB (% anual) - Colombia*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=CO>

[Escriba aquí]

- Loaiza Arias, L. A. (2021). *Estrategias de mitigación del riesgo psicosocial en docentes de la Especialización en Gerencia de Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - Rectoría Bogotá UVD* [Tesis de especialización, Corporación Universitaria Minuto de Dios].
- López, A. (2009). *Factores de riesgos psicosociales que inciden en el estrés laboral del personal ejecutivo y administrativo de una empresa industrial ubicada en la zona metropolitana de San Salvador*. [Tesis de Maestría]. Universidad Dr. José Matías Delgado.
- López, M., García, S., y Pando, M. (2014). Factores de Riesgo Psicosocial y Burnout en Población Económicamente Activa de Lima, Perú. *Ciencia & trabajo*, 16(51), 164-169. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300007> .
- López, S., Sierra, J., Puerto, M., y Moreno, M. (2017). *Estudio de Factores de Riesgo Psicosocial Asociados al Estrés de los Trabajadores de una Empresa de Transporte de Servicio Especial de la Ciudad de Bogotá*. [Tesis de Especialización]. Universidad Distrital Francisco José de Caldas .
- Martínez-Martínez, L. (2020). Riesgos psicosociales y estrés laboral en tiempos de COVID-19: instrumentos para su evaluación. *Revista de Comunicación y Salud*, 10(2), 301–321. [https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10\(2\).301-321](https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10(2).301-321)
- Ministerio de la Protección Social, Pontificia Universidad Javeriana y Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales. (2010). *Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*. Ministerio de la Protección Social.
- Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2008). Resolución No. 2646 de 2008. [Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo].
- Ministerio del Trabajo de Colombia. (1989). Resolución 1016 de 1989. [Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país].
- Ministerio del Trabajo de Colombia. (1994). Decreto 1295 de 1994. [Diario Oficial No. 41.405, del 24 de junio de 1994]. [Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales].
- Ministerio del Trabajo de Colombia. (2011). Código Sustantivo del Trabajo.
- Muñoz, D., Orellano, N., y Hernández, H. (2018). Riesgo psicosocial: tendencias y nuevas orientaciones laborales. *Psicogente*, 21(40), 532–544. <https://doi.org/10.17081/psico.21.40.3090>.
- Organización Internacional del Trabajo. (1984). *Factores psicosociales en el trabajo : naturaleza, incidencia y prevención, informe del Comité mixto OIT/OMS sobre medicina del trabajo*.
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Estrés en el trabajo. Un reto colectivo*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf
- Oficina Internacional del Trabajo. (2016). Boletín Internacional de Investigación Sindical: Riesgos psicosociales, estrés y violencia en el mundo del trabajo, 8(1-2). Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (2023). *Estrés*. <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/stress>

[Escriba aquí]

- Osorio, J., y Cárdenas, L. (2017). Estrés laboral: estudio de revisión. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 13(1), 81-90. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2017.0001.06>.
- Osorio, M., Rodríguez, C., Parra, L., Acosta, M., y Cruz, A. (2013). Estrés y salud mental en controladores de tránsito aéreo y bomberos de un aeropuerto de Colombia. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 7–11.
- Peiró, J., y Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 68-82.
- Pérez, O. (2012). Análisis de la seguridad laboral mediante la medición de los niveles de estrés laboral. *Fórum Empresarial*, 17(2), 53–71. <https://doi.org/10.33801/fe.v17i2.3749>.
- Portal Comunidad Empresas . (s.f). *Trabajadores felices: ¿La felicidad aumenta la productividad?* <https://ce.entel.cl/articulos/trabajadores-felices-felicidad-aumenta-productividad/#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20estudio%20Felicidad%20y,realmente%20beneficiosa%20para%20las%20empresas>.
- Portal ConnectAméricas. (s.f). *Los empleados felices ¿son más productivos!* <https://connectamericas.com/es/content/los-empleados-felices-%C2%A1son-m%C3%A1s-productivos>
- Presidencia de la República de Colombia. (1965). Decreto 2352 de 1965. [Por el cual se autoriza la implantación transitoria de turnos especiales de trabajo nocturno, con el fin de absorber la mano de obra desocupada].
- Presidencia de la República de Colombia. (1968). Decreto 995 de 1968. [Por el cual se reglamenta la Ley 73 de 1966, incorporada al Código Sustantivo del Trabajo mediante Decreto número 13 de 1967].
- Presidencia de la República de Colombia. (2001). Decreto 652 de 2001. [Por el cual se reglamenta la Ley 294 de 1996 reformada parcialmente por la Ley 575 de 2000].
- Presidencia de la República de Colombia. (2014a). Decreto 1477 de 2014. [Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales].
- Presidencia de la República de Colombia. (2014b). Decreto 1443 de 2014. [Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)].
- Presidencia de la República de Colombia. (2015). Decreto 1072 de 2015. [Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo].
- Presidencia de la República de Colombia. (2019). Decreto 1356 de 2019. [Por medio del cual se adiciona el capítulo 9 al título 7 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1084 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector de Inclusión Social y Reconciliación, se reglamenta el artículo 118 de la Ley 1753].
- Robledo, A., y Rayón, J. (2014). *Guía sobre la gestión empresarial de los riesgos psicosociales*. Audelco, Auditoría de riesgos laborales S.A.
- Seijas-Solano, D. E. (2019). Riesgos psicosociales, estrés laboral y síndrome burnout en trabajadores universitarios de una escuela de bioanálisis. *Revista de Salud Pública*, 21(1), 102–108. <https://doi.org/10.15446/rsap.v21n1.71907>
- Secretaría de Acción Sindical, Salud Laboral y Medio Ambiente . (2016). *Manual de riesgos psicosociales en el mundo laboral*. UGT Aragón.
- Torres Campuzano, J. M., & Llorca-Rubio, J. L. (2020). Factores psicosociales laborales: una descripción de la clasificación colombiana de los riesgos psicosociales. Editorial Universidad Santiago de Cali.

[Escriba aquí]

- Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (2024). *Plan del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo 2025*. DIAN
- Universidad de Las Palmas de Gran Canaria . (2021). *Estrés laboral y quemado por el trabajo*. <https://www.ulpgc.es/sprlyupr/estres>
- Vizueté Arza, C. D., & Moreira Macías, E. L. (2025). Riesgos psicosociales y estrés laboral en los docentes. *MENDIVE*, 23(2), e4116. <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/4116>