



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

COMPLEJO REGIONAL MIXTECA

CAMPUS CHIAUTLA DE TAPIA

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS

PRESENTA:

DAISY CLARA MONROY

TÍTULO:

**“ANÁLISIS SOBRE EL ESTRÉS Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL. CASO: DEPARTAMENTO DE
VENTAS EN LA EMPRESA COPPEL (CHIAUTLA DE TAPIA
PUEBLA)”.**

DIRECTOR:

DR. DAVID ESPINOSA GONZÁLEZ.

DIRECTORA:

DRA. ALEJANDRA C. MARTÍNEZ SÁNCHEZ.

CHIAUTLA DE TAPIA, PUE., JUNIO DE 2025

OFICIOS



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
COMPLEJO REGIONAL MIXTECA
LICENCIATURA
PROCESO DE TITULACIÓN Y EGRESO

Asunto: Dictamen de tesis.

MTRA. SARA CECILIA VEGA CERVANTES

DIRECTORA GENERAL
COMPLEJO REGIONAL MIXTECA
BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.

PRESENTE.

Por este conducto se hace de su conocimiento la decisión del Director de la tesis denominada: "ANÁLISIS SOBRE EL ESTRÉS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO: DEPARTAMENTO DE VENTAS EN LA EMPRESA COPPEL (CHIAUTLA DE TAPIA PUEBLA)", que presenta la alumna egresada: DAISY CLARA MONROY con matrícula: 201748241 de la licenciatura en: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Se comunica que la tesis ha sido considerada:

- I.- Aprobada sin observaciones.
- II.- Aprobada condicionando a hacer ciertas modificaciones:
_____.
- III.- Rechazada.

La anterior postura es inapelable y fundamentada por el presente Reglamento de titulación y Egreso.

ATENTAMENTE:

“Pensar Bien, para vivir mejor”

H. Ciudad de Atlixco a los 20 días del Mes de Junio del año 2025.

Director de Tesis

Dr. David Espinosa González



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
COMPLEJO REGIONAL MIXTECA
LICENCIATURA
PROCESO DE TITULACIÓN Y EGRESO

Asunto: Dictamen de tesis.

MTRA. SARA CECILIA VEGA CERVANTES

**DIRECTORA GENERAL
COMPLEJO REGIONAL MIXTECA
BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.**

PRESENTE.

Por este conducto se hace de su conocimiento la decisión de la Directora de la tesis denominada: "ANÁLISIS SOBRE EL ESTRÉS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO: DEPARTAMENTO DE VENTAS EN LA EMPRESA COPPEL (CHIAUTLA DE TAPIA PUEBLA)", que presenta la alumna egresada: DAISY CLARA MONROY con matrícula: 201748241 de la licenciatura en: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Se comunica que la tesis ha sido considerada:

- I.- Aprobada sin observaciones.
- II.- Aprobada condicionando a hacer ciertas modificaciones:
_____.
- III.- Rechazada.


La anterior postura es inapelable y fundamentada por el presente Reglamento de titulación y Egreso.

ATENTAMENTE:

"Pensar Bien, para vivir mejor"

H. Ciudad de Atlixco a los 20 días del Mes de Junio del año 2025.

Directora de Tesis



Dra. Alejandra C. Martínez Sánchez

AGRADECIMIENTOS

Al finalizar este arduo pero gratificante camino, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas aquellas personas que hicieron posible la realización de esta tesis.

En primer lugar, agradezco a Dios por darme la fuerza y la perseverancia para superar cada desafío.

A mis padres, Teodulfo Clara Méndez y Cecilia Monroy Vinalay, por su amor incondicional y su apoyo constante. Gracias a su esfuerzo y confianza en mí, he tenido la oportunidad de alcanzar mis metas.

A mi familia, en especial mi prima Ana Lucia Monroy Torres por apoyo incondicional en este proceso, y su cariño inagotable.

A mis asesores de tesis, la Doctora Alejandra Cedallin Martínez Sánchez y al Doctor David Espinosa González, por su paciencia, orientación y valiosos consejos que guiaron este trabajo. Su conocimiento fue clave para la culminación de este proyecto.

A mis amigos por sus palabras de ánimo y ser una fuente de motivación, a mi compañero de tesis, por su apoyo en este proceso.

Finalmente, a todas aquellas personas que, de una u otra manera, contribuyeron a la realización de esta tesis. Gracias por ser parte de este logro.

Con gratitud.

Daisy Clara Monroy

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	I
CAPÍTULO 1. INTERNALIZACIÓN AL OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Generales.....	4
1.2.2 Particulares.....	4
1.3 Pregunta de investigación.....	5
1.4 Hipótesis.....	5
1.4.1 General.....	5
1.4.2 Particular.....	5
1.5 Justificación.....	6
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	8
2.1 Concepto de estrés.....	8
2.2 Antecedentes históricos del estrés laboral.....	11
2.3 Estresores laborales.....	14
2.4 Impacto en la Salud de los Trabajadores.....	21
2.5 Consecuencias del estrés laboral.....	25
2.6 Perspectiva legal sobre el estrés laboral.....	29
2.6.1 Tratados Internacionales.....	29
2.6.2 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.....	31
2.6.3 Leyes y Normas de carácter federal.....	32
2.6.4 Constitución Política del Estado de Puebla.....	35
2.6.5 Proyectos y propuestas legislativas.....	36
2.6.6 Programas de Manejo y Prevención del Estrés Laboral.....	38
CAPÍTULO 3. FUNDAMENTO METODOLÓGICO Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.1 Diseño de la investigación.....	42
3.2 Sujetos de investigación.....	44
3.2.1 Población.....	44
3.2.2 Muestra.....	45
3.3 Resultados.....	47
3.4 Análisis.....	57

CAPÍTULO 4.- PROPUESTA:	62
REDUCCIÓN DE ESTRÉS CON PAUSAS ACTIVAS PROGRAMADAS	62
4.1 Objetivos y justificación	62
4.2 Desarrollo de propuesta	63
4.3 Conclusiones de la propuesta	69
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS	75
ANEXOS	80

INTRODUCCIÓN

El estrés laboral es una problemática creciente en el entorno empresarial moderno, especialmente en áreas de alto rendimiento como el departamento de ventas. Este fenómeno no solo afecta la salud física y mental de los empleados, sino que también impacta directamente en su desempeño laboral y, en consecuencia, en los resultados de la empresa. La capacidad de los empleados para manejar las demandas y presiones de su entorno de trabajo se convierte en un factor clave para mantener un equipo productivo y motivado.

La presente tesis tiene como objetivo principal “analizar el impacto del estrés laboral en la salud física- mental y desempeño de los trabajadores del departamento de ventas de la empresa Coppel sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México)”.

De igual manera, la hipótesis que se plantea para la presente investigación es “El nivel elevado de estrés laboral en la empresa Coppel -sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México)- se debe principalmente a la alta carga de trabajo y a la falta de recursos adecuados para manejar las demandas laborales, lo cual, afecta negativamente la satisfacción y el desempeño de los empleados”.

Respecto a la metodología empleada, se adoptó un enfoque cualitativo que permitió conocer las percepciones de los empleados, así como medir el impacto del estrés en sus actividades cotidianas, asimismo, se implementó el método analítico – sintético y se retoma como principal técnica de investigación a la entrevista semi estructurada.

La presente investigación de nivel superior se estructura en cuatro capítulos: en el capítulo uno se definen el problema, los objetivos, hipótesis y la pregunta de investigación. Se enfatiza cómo el estrés impacta negativamente en la salud y la productividad de los trabajadores. También se justifica la necesidad de la investigación para mejorar el entorno laboral.

Por otro lado, en el capítulo dos, se profundiza en la definición, causas y consecuencias del estrés laboral. Se revisan antecedentes históricos y legales, incluyendo normativas nacionales e internacionales. También se identifican los principales factores que generan estrés y cómo afectan la salud física y mental del trabajador.

En el capítulo tres, se detalla la metodología cualitativa utilizada, basada en entrevistas a empleados del área de ventas. Se presentan los resultados y un análisis de las respuestas, evidenciando altos niveles de estrés y síntomas visibles como desmotivación y agotamiento.

Asimismo, en el capítulo cuatro, se plantea una propuesta, la cual, se refiere a implementar pausas activas programadas dentro de la jornada laboral como estrategia para reducir el estrés. Se justifica dicha propuesta con base en los hallazgos previos y se concluye con recomendaciones prácticas para su aplicación.

Se continúa exponiendo los principales hallazgos, confirmando que el estrés afecta seriamente el desempeño laboral. Se sugieren acciones para mejorar el ambiente laboral y se destaca la importancia de valorar el bienestar del trabajador como clave para el éxito organizacional.

Esta investigación pone de manifiesto la urgente necesidad de atender el estrés laboral en el departamento de ventas de la empresa Coppel, sucursal Chiau-tla de Tapia, ya que sus efectos negativos comprometen tanto la salud integral de los empleados como el rendimiento organizacional. A través del enfoque cualitativo y el análisis de las entrevistas, se identificaron factores clave que contribuyen a este problema, así como una propuesta viable para mitigarlo.

Finalmente, es posible expresar que esta tesis va dirigida al público general y especializado, así como a los directivos, encargados de recursos humanos y

tomadores de decisiones dentro de la empresa, con el propósito de generar conciencia y promover estrategias efectivas que prioricen el bienestar del personal, reconociendo que un entorno laboral saludable es fundamental para el crecimiento y éxito sostenido de la organización.

C. DAISY CLARA MONROY

CAPÍTULO 1. INTERNALIZACIÓN AL OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente (2025), el estrés laboral es un problema creciente en el ámbito empresarial, específicamente en el área de alto rendimiento como lo es en el departamento de ventas. Este acontecimiento, no solo afecta la salud física y mental de los trabajadores, sino que también impacta en su desempeño laboral, lo cual, genera resultados negativos de la empresa.

En este sentido, la presente tesis de nivel superior busca identificar y analizar los principales factores de estrés presentes en el contexto laboral y establecer cómo estos influyen en la motivación, eficiencia y resultados de los vendedores.

Por lo que, a continuación se presentan los elementos protocolarios necesarios para adentrarse en el objeto de investigación y lograr ofrecer recomendaciones a los gerentes de la empresa para aminorar los efectos negativos del estrés laboral y promover un entorno de trabajo saludable que fomente el bienestar de los trabajadores e impulse su rendimiento.

1.1 Planteamiento del problema

El estrés laboral es un gran problema que afecta a los trabajadores de diversas empresas en la actualidad. Lazarus y Folkman (1984a, p. 16) definen al estrés como "la relación particular entre el individuo y el entorno, que es evaluado por éste como amenazante o desbordante de sus recursos y que pone en peligro su bienestar"

El estrés laboral es producido por distintas causas, así como lo pueden ser las cargas de trabajo excesivas, los choques interpersonales, la falta de claridad en los roles de las diferentes áreas de trabajo, los contextos laborales impropios, inseguridad laboral, entre otros.

Por lo que se podría llegar a tener consecuencias negativas, tanto para los trabajadores como para la compañía. Asimismo, particularmente, los trabajadores suelen experimentar dificultades tanto en su salud física como mental, así como ansiedad, depresión, trastornos de sueño, complicaciones cardiovasculares, dolores musculares, entre otros. De igual forma, esto puede perjudicar su desempeño laboral dentro de la empresa, su rendimiento, la motivación y satisfacción dentro del trabajo.

La Online Career Center Mundial (Redacción OCCMundial, 2019a) mayormente conocida como la bolsa de trabajo más grande de México, resalta que:

El 63% de los trabajadores ha sufrido estrés en el trabajo en los últimos 2 años, entre ellos el 23% estuvo expuesto de manera permanente, el 47% ocasionalmente y el 30% raramente, cabe resaltar que de ese 100% antes mencionado el 65% son mujeres. Las personas de ambos sexos con edades entre los 30 y 49 años son las que más sufren estrés en el trabajo en México.

Cabe mencionar que en el Estado de Puebla de las “343 mil 579 empresas asentadas en este estado 178 mil 661, que corresponden al 52 por ciento, no se preocupan por el bienestar físico ni mental de sus trabajadores” (Sánchez, 15-08-2023). De igual manera, en la misma fuente se precisó que:

El 48% de las compañías poblanas que cuidan a su personal, lo hacen por la entrada en vigor de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), esta tiene el objetivo de identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosociales en los empleados para que tengan un mejor rendimiento laboral, social y familiar (Sánchez, 15-08-2023).

En este orden de ideas, es prioritario considerar el contenido e importancia de la

NOM-035-STPS-2018, como lo expresa la Redacción OCCMundial (2019b): “La salud mental será un tema prioritario especialmente con la implementación de la NOM-035-STPS-2018 de la Secretaría del Trabajo que tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial”.

El propósito de esta investigación es contribuir al mejoramiento del nivel de satisfacción laboral en el departamento de ventas de Grupo Empresarial Coppel, teniendo como objetivo identificar cuáles son los detonadores que lo provocan para así mejorarlo y obtener un beneficio tanto para los empleados como para la empresa.

En un entorno como el de Grupo Empresarial Coppel, principalmente en el departamento de ventas, el estrés es un factor presente debido a las actividades realizadas dentro del mismo. Las ventas suelen estar unidas a metas determinadas, plazos ajustados y la presión constante por desempeñar o superar los objetivos de la organización. Esto puede llegar a generar un entorno competitivo para los trabajadores, quienes podrían sentir que requieren de mantener un alto nivel de rendimiento de forma constante.

El estrés es resultado de diferentes factores como lo son: la alta carga de trabajo, la competencia externa e interna, las exigencias de los usuarios y la obligación de cumplir con las expectativas de la organización y con las realidades del mercado actual. Si no se gestiona de forma adecuada, el estrés podría afectar no solo el bienestar de los trabajadores, sino además su nivel de satisfacción y desempeño laboral, lo que a largo plazo podría impactar negativamente tanto en el entorno de trabajo como en los resultados de la organización.

Para lograr contribuir y promover un ambiente organizacional favorable en el centro de trabajo, al identificar los detonantes que causan estrés, se proponen estrategias para aligerar la carga excesiva de trabajo y dicha respuesta corporal, a partir de

acciones y actividades dentro del lugar de trabajo que, física y anímicamente, puedan representar un apoyo psicoemocional para el trabajador.

1.2 Objetivos

La presente investigación se fundamenta en el cumplimiento de objetivos generales y particulares, como a continuación se identifica.

1.2.1 Generales

Único. - Analizar el impacto del estrés laboral en la salud física - mental y desempeño de los trabajadores del departamento de ventas de la empresa Coppel sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México).

1.2.2 Particulares

Primero. - Observar y describir el ambiente laboral que existe en el departamento de ventas de la empresa Coppel.

Segundo. - Determinar el estrés laboral e identificar los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores del departamento de ventas en la empresa.

Tercero. - Plantear estrategias para afrontar el estrés laboral y contribuir a la mejora de la calidad del desempeño de los trabajadores fundamentadas en el departamento de ventas de la empresa Coppel en la sucursal de Chiautla de Tapia (Puebla, México).

1.3 Pregunta de investigación

¿Cómo influye el estrés laboral en el desempeño de los trabajadores del área de ventas de la empresa “Coppel” en el municipio de Chiautla de Tapia (Puebla, México)?

1.4 Hipótesis

La presente tesis de nivel superior, formula posturas hipotéticas que se buscarán cumplir a lo largo de la investigación.

1.4.1 General

Única. - El nivel elevado de estrés laboral en la empresa Coppel -sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México)- se debe principalmente a la alta carga de trabajo y a la falta de recursos adecuados para manejar las demandas laborales, lo cual, afecta negativamente la satisfacción y el desempeño de los empleados.

1.4.2 Particular

Única. - Mejorar la comunicación interna de la empresa Coppel -sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México)- permitirá implementar y adaptar las estrategias para alcanzar objetivos. Esto se logrará al fomentar un entorno de trabajo positivo, estableciendo estrategias de actividad física que impulsarán el beneficio corporal y mental de las (os) trabajadoras (es).

1.5 Justificación

En el contexto actual del mundo laboral, el estrés se ha convertido en uno de los principales desafíos que enfrentan tanto los empleados como las organizaciones. Particularmente en áreas como ventas, donde las exigencias laborales y la presión por cumplir metas son constantes, el estrés se manifiesta como un fenómeno complejo que repercute en la salud física, mental y emocional de los trabajadores.

En México, y especialmente en contextos regionales como Chiautla de Tapia (Puebla), este fenómeno ha sido poco visibilizado a pesar de sus implicaciones en la productividad y el bienestar del personal.

La elección del tema por parte de la tesista, Daisy Clara Monroy, surge a partir de una observación directa del ambiente laboral dentro del departamento de ventas de la empresa Coppel, sucursal Chiautla de Tapia. En este entorno, se detectaron manifestaciones recurrentes de estrés laboral entre los empleados, lo que despertó su interés en investigar de manera formal las causas, consecuencias y posibles soluciones a esta problemática. La motivación también responde a una inquietud personal y profesional por mejorar las condiciones laborales de su comunidad, promoviendo entornos más saludables que favorezcan tanto el rendimiento como la calidad de vida de los trabajadores. Como lo destaca Hernández-Sampieri (2006), la investigación cualitativa permite "descubrir los significados que las personas otorgan a sus experiencias y comprender fenómenos complejos dentro de sus contextos naturales", lo cual resulta pertinente para abordar el estrés desde la percepción de los propios trabajadores.

Asimismo, diversos autores han coincidido en señalar la relevancia de estudiar el estrés laboral como una problemática con implicaciones biopsicosociales. En este sentido, investigaciones como la de Maslach y Leiter (2017, p. 143) refuerzan la idea de que "el estrés laboral crónico, cuando no se gestiona adecuadamente, puede desembocar en burnout, provocando altos niveles de ausentismo, rotación y bajo desempeño".

La presente investigación, al centrarse en una empresa real y en una región con características sociolaborales específicas, contribuye al conocimiento aplicado y propone estrategias de intervención viables, como las pausas activas programadas, que pueden replicarse en contextos similares. El estudio no solo tiene un valor académico, sino también social y organizacional, al ofrecer un diagnóstico y una propuesta que pretende mejorar el bienestar y el rendimiento de los trabajadores.

Como parte de esta investigación, se propone implementar pausas activas programadas durante la jornada laboral, como una estrategia para reducir el estrés en el departamento de ventas. Esta medida busca mejorar el bienestar físico y mental de los trabajadores, aumentar su motivación y favorecer un entorno laboral más saludable.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

Hoy en día (año 2025), el estrés laboral se ha convertido en uno de los principales retos que afrontan las empresas mexicanas; de igual manera, las tiendas departamentales no son la excepción. La presente investigación se centra en estudiar el ambiente particular de la tienda Coppel situada en Chiautla de Tapia (Puebla, México), donde los trabajadores se afrontan diariamente a diversos escenarios que pueden generar tensión y afectar su desempeño laboral.

El marco teórico-conceptual que se presenta a continuación busca proveer una base sólida para comprender los diferentes aspectos del estrés laboral, sus causas y consecuencias, especialmente en el contexto de una empresa comercial ubicada en una población del interior del Estado de Puebla. Para ello, se estudiarán las principales teorías sobre el estrés laboral, los factores que lo liberan y sus efectos tanto en la salud del personal, como en la productividad de la compañía.

Es trascendental señalar que el sector comercial, principalmente en tiendas departamentales como Coppel, presentan características particulares que pueden aumentar el estrés laboral, como la atención constante al público, el cumplimiento de metas de ventas en la empresa, el manejo de sistemas computacionales y la necesidad de mantener un alto nivel de servicio al cliente. Todo esto, sumado a las características socioeconómicas y culturales propias de Chiautla de Tapia, crea un escenario único, el cual, debe ser estudiado a profundidad.

2.1 Concepto de estrés

En la segunda década del siglo XXI, a nivel mundial y en México (donde se ubica el presente estudio), las jornadas laborales, el escenario económico nacional y la exigencia empresarial, desencadena un sinnúmero de afectaciones físicas, personales y emocionales, identificando al estrés como principal estado emocional

o reacción que puede generar afectaciones importantes a los trabajadores.

En este orden de ideas, es preciso comenzar definiendo estrés y tener presente que el término proveniente del idioma inglés ha sido incorporado rápidamente a todos los idiomas; la idea, el nombre y el concepto se han alojado fácilmente en la conciencia popular. Por lo que el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2024), lo define como “tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves”.

De igual forma, el diccionario Larousse escolar (2011) lo define como “situación de un individuo que, al tener una actividad más intensa de lo normal o encontrarse en una circunstancia tensa o complicada, sufre trastornos físicos y psicológicos”.

La enciclopedia Larousse (2000) marca que el estrés es la “situación de un individuo o de alguno de sus órganos o aparatos, que por exigir de ellos un rendimiento muy superior al normal, los pone en un riesgo próximo a enfermar”.

Continuando con el término en estudio, Ortega (1999, p. 216) indica que, en 1956, Hans Selye definió el estrés ante la Organización Mundial de la Salud (OMS), como: "la respuesta no específica del organismo a cualquier demanda del exterior" y "el estado que se produce por un síndrome específico que consiste en todos los cambios no específicos que se inducen dentro de un sistema fisiológico" (Ortega, 1999, p. 216).

Selye veía al estrés como una respuesta natural del cuerpo ante cualquier tipo de demanda que incluyera una serie de cambios internos para adaptarse a ciertas circunstancias. Destaca que el estrés no siempre es "malo", ya que es una herramienta de supervivencia, sin embargo, puede tener consecuencias negativas si se mantiene por mucho tiempo.

Por su parte, Melgoza (1997, p. 53) conceptualiza al estrés como:

La reacción que tiene el organismo ante cualquier demanda es un estado de fuerte tensión psicológica, es la preparación para el ataque, y además tiene dos componentes: los agentes estresantes o estresores, que son las circunstancias del entorno que lo producen y las respuestas al estrés, que son las reacciones del individuo ante los mencionados agentes.

Cabe mencionar que, como es posible observar, el estrés es una reacción compleja del organismo ante demandas externas, es decir, se entiende que no es solo un estado de tensión, sino un proceso que implica estímulos del entorno (estresores) y las respuestas individuales a esos estímulos.

Además, Guerrero - Barona (1999, p. 13) expone otra postura:

El estrés se origina a partir de estímulos físicos y sociales que someten a las personas a demandas que no pueden satisfacer de forma adecuada al tiempo que perciben las necesidades de satisfacerlas. Se produce entonces un desajuste entre demandas ambientales y recursos disponibles.

El estrés es un desequilibrio dinámico entre las exigencias externas y la capacidad interna, se puede interpretar como un combate silencioso donde los recursos personales se ven desafiados por demandas que superan la zona de confort, generando una tensión que evidencia la dirección entre lo que se pide y lo que realmente es posible ofrecer.

Cerrando esta idea, Lazarus y Folkman (1984b) contemplan al estrés como:

Conjunto de relaciones particulares entre la persona y la situación, siendo la situación valorada como algo que grava o

excede sus propios recursos y pone en peligro su bienestar personal. Enfatizan los factores psicológicos o cognitivos y el proceso de evaluación.

Desde esta perspectiva, el estrés puede ser considerado como una experiencia subjetiva y personalizada, donde la persona evalúa una situación abrumadora para sus recursos internos, amenazando su bienestar.

El estrés es un fenómeno complejo que implica estímulos, respuestas y procesos psicológicos que interactúan entre sí. De igual forma, es conocido como el estado del organismo caracterizado por el sobreesfuerzo, es un proceso dinámico que involucra diferentes variables que funcionan a diferentes niveles e interaccionan entre sí: agentes internos y externos, procesos de evaluación cognitiva, estrategias de afrontamiento, respuestas psicológicas y fisiológicas (reacción de estrés), variables moduladoras asociadas a elementos predisposicionales (tipo de personalidad) y elementos demográficos (sexo, edad).

Cabe destacar que el estrés es una reacción natural del cuerpo ante las exigencias del día a día, pero cuando se vuelve constante, puede afectar a la salud emocional y física, es importante saber cómo cada persona lo percibe y afronta ese problema, ya que en algunos casos puede generar un desgaste de agotamiento; por lo cual, se deben encontrar formas de manejarlo, buscando un equilibrio que permita enfrentar los retos sin que la calidad de vida se vea afectada.

2.2 Antecedentes históricos del estrés laboral

El concepto de estrés se remonta a la década de 1930, cuando un joven austriaco de 20 años, estudiante de segundo año de la carrera de Medicina en la Universidad de Praga, Hans Selye, hijo del cirujano austriaco Hugo Selye, observó que todos los enfermos a quienes estudiaba, indistintamente de la enfermedad que padecían,

presentaban síntomas comunes y generales: cansancio, pérdida del apetito, baja de peso, astenia, etc. Esto llamó mucho la atención de Selye, quien lo denominó el "Síndrome de estar enfermo": "observé que todos los pacientes, sin importar la enfermedad específica, mostraban un conjunto de cambios sistemáticos que parecían ser una respuesta general del cuerpo a cualquier demanda intensa" (Selye, 1956, p. 34).

Selye se graduó como médico y, posteriormente, realizó un doctorado en Química Orgánica en su universidad. Con una beca de la Fundación Rockefeller se trasladó a la Universidad John Hopkins, en Baltimore (Estados Unidos de Norteamérica [EE. UU.]), para realizar un postdoctorado cuya segunda mitad la efectuó en Montreal (Canadá), en la Escuela de Medicina de la Universidad McGill.

Aquí desarrolló sus famosos experimentos del ejercicio físico extenuante con ratas de laboratorio con las que comprobó la elevación de las hormonas suprarrenales (ACTH, adrenalina y noradrenalina), la atrofia del Sistema Linfático y la presencia de úlceras gástricas: "mis experimentos con ratas de laboratorio revelaron una respuesta biológica sistemática al estrés físico extremo, caracterizada por cambios hormonales significativos, alteraciones en el sistema inmunológico y manifestaciones físicas como úlceras gástricas" (Selye, 1956, p. 45).

Al conjunto de estas alteraciones orgánicas, el doctor Selye las denominó "estrés biológico". Consideró entonces que varias enfermedades desconocidas como la hipertensión arterial, enfermedades cardíacas y los trastornos emocionales o mentales no eran sino el resultante de cambios fisiológicos debidos a un prolongado estrés en los órganos de choque mencionados y que estas alteraciones podrían estar predeterminadas genética o constitucionalmente: "descubrí que el estrés no es solo una respuesta física a estímulos nocivos, sino un fenómeno complejo que incluye demandas sociales y psicológicas que desafían la capacidad de adaptación del ser humano" (Selye, 1956, p. 52).

Selye hasta cierto punto, al continuar con sus investigaciones, descubrió que no solamente los agentes físicos nocivos actuaban directamente sobre el organismo animal, sino que, además, tenían mucho que ver en el caso del ser humano, en donde las demandas de carácter social y las amenazas del entorno del individuo requerían de capacidad de adaptación provocando el trastorno del estrés.

A partir de ahí, el estrés ha involucrado en su estudio la participación de varias disciplinas médicas, biológicas y psicológicas, con la aplicación de tecnologías diversas y avanzadas como, por ejemplo, en México.

Los estudios sobre estrés han sido abordados por diversos investigadores uno a destacar es la Dra. María Elena Medina Mora, del Instituto Nacional de Psiquiatría "Ramón de la Fuente Muñiz", quien ha realizado importantes estudios sobre salud mental y estrés en la población mexicana. En su investigación "Prevalencia de sucesos violentos y de trastorno por estrés postraumático en la población mexicana" (2005), encontró que: "los niveles de estrés en la población mexicana están significativamente relacionados con factores socioeconómicos y culturales específicos del contexto nacional" (Medina-Mora *et Al.*, 2005, p. 8).

De igual forma, cabe destacar que la investigación sobre "Estrés Académico y Ansiedad en Estudiantes de Licenciatura en Enfermería" realizada en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) por la L.E Zitlally Anahi Clemente Arias, donde identificó que:

De manera que es importante considerar al estrés y ansiedad en el contexto escolar, pues los estudiantes de cualquier nivel educativo no están exentos de presentarlo, en el caso del estrés se ha denominado como estrés académico y se presenta cuando hay presencia de estresores, síntomas y el estudiante se ve obligado a emplear estrategias de afrontamiento ante las amenazas que alteran el equilibrio en el estudiante (Clemente, 2021, p. 2).

Como se visualiza, el estrés tiene sus inicios en los estudios de Hans Selye, quien, en la década de los años 30 del siglo XX, lo identificó como una respuesta general del cuerpo ante demandas intensas, tanto físicas, psicológicas y sociales. Sus indagaciones demostraron que el estrés crónico puede causar daños graves, como son las enfermedades cardiovasculares y los trastornos emocionales.

2.3 Estresores laborales

Hoy en día, el ritmo precipitado de la vida moderna y las crecientes exigencias del mundo globalizado han cambiado significativamente la manera en que las personas se relacionan con su ambiente laboral. Esta nueva realidad ha puesto en el centro de atención un fenómeno que, aunque siempre ha existido, cobra cada vez mayor relevancia en el ámbito organizacional.

Por lo que, identificar de manera básica y terminológicamente los elementos de la presente investigación, ayudará a abordar correctamente el objeto de investigación. Considerando estresor a cualquier factor que potencialmente puede generar una situación de estrés en un momento determinado.

En este sentido, Karasek (1979, citado por Fripp, 2025) confirma que “las altas exigencias laborales pueden tener un impacto significativo en el bienestar de los empleados. Cuando estos se enfrentan a exigencias laborales excesivas sin recursos ni control suficientes, pueden experimentar mayores niveles de estrés, agotamiento y menor satisfacción laboral”. La carga de trabajo excesiva y la presión del tiempo pueden generar sentimientos de agobio e incapacidad para cumplir con las expectativas. Las exigencias emocionales, como tratar con clientes difíciles o gestionar situaciones delicadas, también pueden contribuir al agotamiento y la tensión emocionales.

Cuando los empleados perciben que las exigencias laborales exceden sus capacidades o recursos, puede producirse un desajuste entre las exigencias

laborales y sus capacidades percibidas. Este desequilibrio percibido puede contribuir aún más al estrés y a consecuencias negativas para la salud (Fripp, 2025).

Continuando con el enfoque del presente apartado, Christina Maslach es una psicóloga social estadounidense reconocida mundialmente por sus investigaciones sobre el estrés laboral. Ella identifica seis áreas clave donde pueden surgir estresores laborales que contribuyen al estrés:

1. Carga de trabajo

- Exceso de demandas, sin suficiente tiempo ni recursos.
- Puede llevar rápidamente al agotamiento emocional.

2. Falta de control

- Poco margen para tomar decisiones, baja autonomía y tareas impuestas esto genera frustración y sensación de impotencia.

3. Falta de reconocimiento o recompensa

- Falta de retroalimentación positiva, reconocimiento, salario justo esto afecta el sentido de logro y motivación.

4. Pérdida de comunidad

- Malas relaciones con los compañeros de trabajo, falta de apoyo por la gerencia, esto puede generar grandes conflictos, aislamiento y tensión interpersonal.

5. Falta de equidad

- Sensación de trato injusto, favoritismos, discriminación esto provoca desconfianza y resentimiento.

6. Conflicto de valores

- Incongruencias entre los valores del trabajador y los de la organización, puede generar conflicto interno y desmotivación (Maslach y Leiter, 1997, pp. 35–52).

Por lo que es importante partir de elementos terminológicos para comprender el tema. La Real Academia de la Lengua Española (2024) expresa que estresar es “producir estrés” y laboral significa ser “perteneiente o relativo al trabajo, en su aspecto económico, jurídico y social” (RAE, 2024).

Del diccionario Larousse escolar (2011) la palabra estresar es “producir o causar estrés” y laboral es todo lo referente al “trabajo o relativo a él, sobre todo en lo que concierne a sus aspectos jurídicos y económicos como: contrato, legislación e incapacidad laboral”.

La enciclopedia Larousse (2000) menciona que estresar es “causar estrés” y acerca de laboral expone que es relativo al trabajo en su aspecto económico y social.

Continuando con este apartado, los principales estresores que marca Díaz y Vallellano (2015, p. 21) se clasifican en factores laborales y factores personales:

- a) Factores laborales: engloban las condiciones físicas del trabajo, los aspectos de la organización, y los relacionados con el puesto.
- b) Factores personales: entre los que se incluyen los individuales y los familiares.

Estos factores influyen en el bienestar y desempeño laboral de los trabajadores y se clasifican en dos grandes categorías, ambas dimensiones se entrelazan y ejercen una influencia significativa en la experiencia laboral del individuo.

a) Factores laborales

Los factores laborales “constituyen un conjunto integral de elementos y condiciones que inciden significativamente en el desarrollo y desempeño profesional del capital humano dentro del entorno organizacional” (Díaz y Vallellano, 2015, p. 21). Presentándolas a continuación.

i.- Condiciones físicas del trabajo:

- Ruido: esto genera importantes molestias en la atención y concentración, dificulta la comunicación, produce irritabilidad y reduce la tolerancia a la frustración.
- Iluminación: deberá adaptarse a las características de la actividad que se efectúe en cada zona de trabajo, distinguiendo entre los riesgos para la salud y las exigencias visuales de la tarea. Una iluminación inadecuada causa tensión y fatiga visual.
- Temperatura: La temperatura es relativa; tienen una gran influencia sobre el bienestar de los trabajadores, por eso cuando no son adecuadas, se convierten en un importante factor de estrés. Un exceso de calor puede producir sueño, lo que obliga a una mayor atención y vigilancia (Díaz y Vallellano, 2015, p. 22).

Como se puede observar, las condiciones físicas del ambiente laboral, incluyendo el ruido, la temperatura y la iluminación, son elementos fundamentales que impactan directamente en el bienestar, la productividad y el nivel de estrés de los empleados, por lo que su apropiada gestión resulta favorable para mantener un ambiente laboral eficiente y saludable.

ii. - Aspectos de la organización:

Son aquellas condiciones que genera la propia organización; por ejemplo, aspectos

generales de la empresa, referidos a políticas, procedimientos, sistema de trabajo, etc. Entre los más importantes destacan:

- Estructura de la empresa: Las estructuras organizativas pueden ser un doble factor de riesgo. Por una parte, el tipo de estructura puede ser vertical u horizontal. Por otra parte, pueden tener distintos grados de complejidad. Estos aspectos pueden generar riesgos como la desvinculación e independencia entre departamentos o la falta de comunicación y coordinación.
- Tamaño de la empresa: el número de trabajadores que integran la empresa puede generar estrés, ya que un alto número de empleados puede favorecer situaciones de conflicto y propiciar el absentismo. Por el contrario, un número reducido puede conllevar una sobrecarga de trabajo o realizar un número excesivo de funciones.
- Formalización en los procedimientos de trabajo: el establecimiento de procedimientos de trabajo rígidos e inflexibles puede provocar una disminución en la capacidad de control de los empleados, lo que genera incapacidad para tomar decisiones.
- Comunicación inadecuada: Los sistemas y canales de comunicación favorecen la interacción entre los departamentos, por eso es fundamental que los trabajadores los conozcan y sepan utilizarlos, dependiendo del objetivo.
- Estilos de dirección rígidos: Los estilos poco participativos, paternalistas y autócratas generan en los trabajadores inseguridad, indefensión, falta de implicación y desmotivación. Por el contrario, los estilos de dirección que favorecen la comunicación y la toma de decisiones consensuada mejoran el bienestar de los empleados, su motivación e implicación (Díaz

y Vallellano, 2015, pp. 22-23).

Los aspectos organizacionales, desde la estructura y tamaño de la empresa hasta los estilos de dirección y sistemas de comunicación, conforman un entramado complejo que puede actuar como facilitador del bienestar laboral o, por el contrario, convertirse en una fuente significativa de estrés y desmotivación para los trabajadores, siendo fundamental su correcta gestión y adaptación a las necesidades tanto de la empresa como de sus empleados.

iii. - Factores del puesto de trabajo:

Son aquellos aspectos relacionados con el ajuste del puesto-empleado. Los más importantes son:

- Excesiva o insuficiente carga de trabajo: El exceso de trabajo y la dificultad de este pueden producir estrés. También ocurre en el caso contrario, cuando el trabajo es poco demandante y es percibido como excesivamente sencillo. Si el trabajo tiene demandas más intelectuales que físicas, se puede hablar de carga mental del trabajo, que se define como el resultado de la interacción entre los requerimientos de la tarea, las circunstancias en las que se lleva a cabo y las habilidades, emociones y percepciones del sujeto.
- Ambigüedad de rol: Si el rol se define como el conjunto de expectativas que se tienen sobre los comportamientos a desarrollar por una persona en su puesto de trabajo, el concepto de ambigüedad de rol se relaciona con la incertidumbre e inseguridad que genera la falta de claridad en los objetivos, tareas, funciones y responsabilidades.
- Conflicto de rol: se produce cuando el trabajador recibe órdenes contradictorias. Además, pueden entrar en conflicto los roles que la persona desarrolla frente a la dirección de la

empresa y frente a sus propios compañeros, o darse un conflicto entre las demandas de la organización y los valores o creencias propias.

- Tareas monótonas y aburridas: Los trabajos percibidos como aburridos y con pocas variaciones generan frustración y alienación. La repetición de tareas tiene una incidencia negativa sobre la satisfacción de los trabajadores debido a la falta de flexibilidad y de contenido.
- Horarios de trabajo inadecuados: como ya se ha descrito anteriormente, la inestabilidad en los horarios, los turnos de noche y los descansos inadecuados, alteran los ciclos normales de vigilia-sueño, la compatibilidad con la vida familiar e incide negativamente en la salud de los trabajadores (crono estrés).
- Inseguridad e incertidumbre laboral: La precariedad, la inestabilidad y la incertidumbre son fuentes importantes de estrés y desmotivación laboral, y afectan al rendimiento en el trabajo (Díaz y Vallellano, 2015, pp. 23-24).

Los factores laborales, que comprenden las condiciones físicas, aspectos organizacionales y los elementos del puesto de trabajo, son determinantes para la productividad y el bienestar de los trabajadores. Su correcta gestión es importante para crear un entorno laboral saludable que permita prevenir el estrés y promover la satisfacción laboral, favoreciendo tanto al empleado como a la empresa.

b) Factores personales

Los factores personales establecen un elemento fundamental en el análisis del comportamiento organizacional que configuran la individualidad del empleado y su interacción con el ambiente laboral.

i.- Factores individuales:

Ante los mismos estresores, las personas muestran distinta vulnerabilidad, dependiendo de la interpretación, expectativas, actitudes y atribuciones que realiza el ser humano. Más en concreto, la vulnerabilidad al estrés depende de factores como:

- Personalidad.
- Locus de control.
- Género.
- Estilos y estrategias de afrontamiento.
- Resiliencia.
- Competencias (Díaz y Vallellano, 2015, pp. 24-25).

Los factores individuales manifiestan un componente crítico dentro del análisis de los factores personales en el contexto organizacional, formando un conjunto de características psicológicas y competenciales que establecen la respuesta diferencial de cada individuo ante los distintos estresores laborales.

2.4 Impacto en la Salud de los Trabajadores

La presión en el ambiente laboral es inevitable: la carga de trabajo, plazos fijos que cumplir, expectativas de desempeño y la búsqueda de reconocimiento forman parte del día a día en la vida profesional; sin embargo, la sobrecarga de tareas rutinarias en un ambiente peligroso u hostil termina por generar un sentimiento de tensión, impotencia y frustración constante, conocido como estrés laboral, el cual, puede llegar a tener repercusiones nocivas para la salud física y mental del trabajador, incluso fatales, de no ser prevenidas y atendidas.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), el estrés laboral es “identificado como un grupo de reacciones emocionales, psicológicas, cognitivas y conductuales ante exigencias profesionales que sobrepasan los conocimientos y

habilidades del trabajador para desempeñarse de forma óptima” (Gobierno de México, 2020).

En este orden de ideas, por ejemplo, puede sentir tensión muscular, aumento de presión sanguínea y ritmo cardiaco, miedo, irritabilidad, enojo, depresión, atención disminuida, dificultad para solucionar problemas, disminuir su productividad, entre otros.

De forma específica, algunos estudios como los estudios de Siegrist basado en el modelo esfuerzo - recompensa de 1986, han hallado que altas exigencias laborales dan como resultado siete veces mayor riesgo de agotamiento emocional. Asimismo, el estudio InterHeart que se llevó a cabo entre 1999 y 2003, sustenta que el poco apoyo de los compañeros, genera dos veces mayor riesgo de problemas en espalda, cuello y hombros; bajo control del trabajo, provoca dos veces mayor riesgo de mortalidad cardiovascular, y mucha tensión, puede producir tres veces mayor riesgo de morbilidad por hipertensión.

Los riesgos directos del estrés laboral para la salud de los trabajadores han sido relacionados con cardiopatías, trastornos digestivos, aumento de la tensión arterial y dolor de cabeza y trastornos musculoesqueléticos como lumbalgias.

Recientemente, un estudio de la Academia Americana de Neurología (Redacción ACD Rehabilitación, 2019) halló que “una relación que las personas con trabajos demandantes y poco control sobre ellos tienen 58% más probabilidades de sufrir una isquemia y 22% más de hemorragia cerebral”.

De igual forma, la Organización Mundial de la Salud (19-09-2023) estima que entre el “21 y 32 por ciento de casos de hipertensión en América Latina están relacionados con altas exigencias laborales y bajo control”.

El número de personas con hipertensión arterial se duplicó entre 1990 y 2019, pasando de 650 millones a 1300 millones, es decir, “casi la mitad de las personas con hipertensión arterial en todo el mundo desconocen actualmente que sufren esta

afección. Más de tres cuartas partes de los adultos con hipertensión arterial viven en países de ingreso mediano y bajo” (Organización Mundial de la Salud, 19-09-2023).

Aún más, la prolongación del estrés por el trabajo puede generar trastornos en la salud mental del empleado, como el "burnout" o desgaste emocional, afectando el desempeño laboral o causando actitudes poco saludables como el consumo de alcohol, tabaco y drogas, e incluso en casos extremos, acciones fatales, motivadas además por un contexto adverso interno y externo.

En este sentido, la Dra. Christina Maslach “enfatisa que no es solo un problema individual, sino que también se refleja la interacción entre el trabajador y su entorno laboral, surgiendo que el contexto juegue un papel crucial” (Olivares, 2017, p. 59).

La experta Adriana Amezcua “expresa que es un fenómeno complejo y que combina la comprensión de sus raíces en el entorno laboral con la necesidad de adoptar medidas proactivas para proteger la salud y el bienestar de los trabajadores” (García, 30-11-2022).

Continuando con los elementos a exponer, la Real Academia de la Lengua Española (2024) expresa que agotamiento es “acción y efecto de agotar o agotarse”; también, en el diccionario Larousse escolar (2011) la palabra agotamiento es “cansancio extremado: agotamiento físico y mental”. Por su parte, la enciclopedia Larousse (2000) menciona que agotarse es “acción y efecto de agotar o agotarse”.

Como se visualiza, el agotamiento es la condición en la que una persona experimenta una disminución extrema de su energía, tanto física como mental, debido a un esfuerzo prolongado o a una carga excesiva de trabajo, causado por estrés o preocupaciones. Manifestándose como una sensación de fatiga intensa que dificulta el desempeño de actividades y puede afectar el bienestar general si no se trata adecuadamente.

En este orden de ideas, durante el Foro Internacional Políticas Públicas de Empleo

y Protección Social en México en 2013, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) reconoció que el estrés "puede llevar a una persona a la angustia, a la depresión e incluso al suicidio, como lo ha puesto en evidencia la reciente crisis y recesión en Europa" (Gobierno de México, 2014, p. 63).

Un estudio europeo hecho por David Stuckler, mostró el aumento de los suicidios en nueve de los 10 países europeos estudiados del 2007 a 2009. Aquellos países con situaciones económicas más críticas fueron los que tuvieron un mayor aumento de los suicidios:

Los cambios más dramáticos se presentaron en Grecia, en donde el número de suicidios aumentó en un 19%; por cada incremento del 1% en el desempleo hubo un 0.8 por ciento de incremento de los suicidios asociados en personas de menos de 65 años (Chang *et al.*, 2009).

En este contexto, la Organización Internacional del Trabajo ha reconocido una relación entre el aumento del estrés laboral y de otras enfermedades mentales relacionadas con el trabajo y los factores tecnológicos, sociales y económicos, por ejemplo:

Exceso de información, intensificación del trabajo y de las presiones temporales, mayores exigencias de movilidad y flexibilidad, estar siempre 'disponible' debido a la tecnología de los teléfonos móviles y, por último, pero no menos importante, el miedo de perder el trabajo (OIT, 28-04-2016).

Cabe resaltar que el estrés laboral tiene un impacto significativo en la salud física y mental de los empleados en las empresas, evidenciado por una serie de estudios que correlacionan altas exigencias laborales con problemas de salud como padecimientos cardiovasculares, los trastornos digestivos y problemas psicológicos, incluido el agotamiento emocional.

Es importante que las empresas y la sociedad en su conjunto reconozcan el impacto del estrés laboral en la salud y el bienestar de los trabajadores. Más allá del cumplimiento de objetivos empresariales, resulta esencial promover entornos laborales saludables, donde se valore el equilibrio entre las exigencias profesionales y la calidad de vida. La implementación de estrategias que mitiguen la sobrecarga de trabajo, fomenten el apoyo social y prioricen la salud mental no solo contribuirá al bienestar individual, sino que también fortalecerá la sostenibilidad y eficiencia de las instituciones en el largo plazo.

2.5 Consecuencias del estrés laboral

El estrés puede ser la causa de diferentes trastornos y alteraciones, algunas potencialmente peligrosas. Las consecuencias del estrés afectan a la salud tanto física como psicológica de los trabajadores, junto con los efectos que generan en la organización (VER TABLA 1).

Tabla 1.- Causas y trastornos provocados por el estrés laboral.

SISTEMA AFECTADO	CONSECUENCIAS
Gastrointestinal	<ul style="list-style-type: none"> Úlcera gástrica Colon irritable Colitis ulcerosas Alteraciones del apetito Dispepsia funcional Molestias gastrointestinales Aerofagia Digestiones lentas
Cardiovascular	<ul style="list-style-type: none"> Hipertensión arterial Arritmias Angina de pecho Infarto de miocardio
Respiratorio	<ul style="list-style-type: none"> Asma
Endocrino	<ul style="list-style-type: none"> Diabetes Hiper/hipotiroidismo Hipoglucemia Síndrome de Cushing
Dermatológico	<ul style="list-style-type: none"> Psoriasis Urticarias Eccemas Alopecia Dermatitis Hipersudoración Prurito
Muscular	<ul style="list-style-type: none"> Contracturas Calambres Hiperreflexia Hiporreflexia Dolor muscular Rigidez

Fuente: Díaz y Vallellano. (2015). Guía de buenas prácticas empresariales en gestión del estrés laboral. Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales. p. 27.

Como se puede observar en la tabla, las consecuencias para la salud física pueden

ser de alto riesgo, cuando se produce una situación de estrés, es ahí donde el organismo responde mediante un conjunto de reacciones fisiológicas que dañan, principalmente, a los sistemas endocrino, nervioso e inmune. En función del sistema afectado, los trastornos más frecuentes son:

a) Consecuencias para la salud psicológica

El estrés laboral es una respuesta ante las situaciones dentro de la empresa, sin embargo, cuando se vuelve excesivo puede tener un impacto significativo en diferentes áreas de la vida cotidiana:

El estrés afecta a nivel emocional, cognitivo y conductual. Por un lado, es frecuente la presencia de emociones negativas, como frustración, baja autoestima, sentimientos de soledad y falta de control. Además, se produce falta de concentración, olvidos frecuentes, errores perceptivos, desorientación, incapacidad para decidir y bloqueos mentales. Por último, a nivel conductual, el estrés puede estar relacionado con el uso y abuso de alcohol, tabaco, medicamentos, otras drogas, alimentación inadecuada, alteraciones del sueño y conductas impulsivas (Díaz y Vallellano, 2015, p. 28).

En definitiva, el estrés laboral no solo afecta la productividad y el ambiente en las organizaciones, sino que deja una huella profunda en la salud y bienestar de las personas. Más allá de los trastornos físicos y psicológicos que puede desencadenar, es fundamental reconocer que detrás de cada síntoma, hay una persona con emociones, sueños y necesidades. Fomentar entornos laborales saludables, donde se priorice el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, no solo es una responsabilidad empresarial, sino un acto hacia el bienestar humano.

b) Consecuencias para la organización

El estrés de los trabajadores también tiene consecuencias negativas inmediatas

sobre la empresa en la que desarrollan su actividad. Los principales problemas que afectan directamente a la organización son:

- Absentismo: ante condiciones estresantes continuadas, los trabajadores pueden ausentarse de manera repetida de sus puestos de trabajo, tanto justificada como injustificadamente. En ese caso, sería una forma de huida, de hacer frente a dicho estrés. El absentismo genera importantes pérdidas económicas, provocando costes tanto directos (pérdida de días de trabajo, pago de bajas laborales) como indirectos (retraso en el ritmo productivo, sobrecarga en los recursos humanos disponibles y descenso en la calidad).
- Rotación: otro tipo de respuesta de huida de los trabajadores ante situaciones adversas y estresantes es cambiar de puesto de trabajo en la misma empresa (rotación interna) o a otra diferente (rotación externa). Los trabajadores buscan cambiar de actividad, un mejor ritmo de trabajo, horario, condiciones, etc., de manera que se reduzca la tensión a la que se ven sometidos. Al igual que el absentismo, la rotación puede ser un indicador indirecto de la existencia de problemas en la empresa.
- Descensos en la productividad y calidad: Los trabajadores sometidos a estrés se sienten menos comprometidos y motivados, lo que repercute directamente en un mayor número de errores y en un incremento en los tiempos de producción, así como en un descenso en la calidad del servicio (Díaz y Vallellano, 2015, p.28).

Cabe resaltar que el estrés laboral crea un impacto organizacional multidimensional que trasciende la experiencia individual del trabajador. Sus consecuencias se plasman en dinámicas empresariales complicadas, manifestándose mediante fenómenos como el absentismo, la rotación del personal y la disminución de la

productividad en la compañía. Estos efectos no solo representan pérdidas económicas inmediatas, sino que conforman síntomas estructurales que revelan disfuncionalidades en el ambiente laboral.

2.6 Perspectiva legal sobre el estrés laboral

El estrés laboral se ha convertido en uno de los temas de gran preocupación en el ámbito legal y laboral, principalmente en los contextos donde se muestra su impacto negativo en la salud y productividad de los empleados.

2.6.1 Tratados Internacionales

Los Tratados Internacionales son instrumentos formales entre países que buscan regular, coordinar o resolver cuestiones comunes a nivel global, creando normas, obligaciones y derechos que los Estados firmantes deben cumplir. En el ámbito del estrés laboral, los Tratados Internacionales juegan un papel importante, ya que originan la adopción de políticas y prácticas que resguarden la salud mental y el bienestar de sus trabajadores, como a continuación es posible observar.

a) Convenio 155 de la OIT sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores

El Convenio 155 de la Organización Internacional del Trabajo (1981) sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores establece que los países deben "formular una política nacional en materia de seguridad y salud en el trabajo, que debe ponerse en práctica y reexaminarse periódicamente".

Este convenio tiene como objetivo:

Prevenir los accidentes y los daños para la salud que sean consecuencia del trabajo, guarden relación con la actividad laboral o sobrevengan durante el trabajo, reduciendo al mínimo, en la medida en que sea razonable y factible, las causas de los riesgos inherentes al medio ambiente de trabajo (OIT, 1981).

Al igual que otros Convenios, este ha sido ratificado por México a través del Senado de la República, conforme a los procedimientos establecidos en la Constitución y la ley mexicana. En caso concreto, la aplicación de los Convenios de la OIT está vinculada al artículo 133 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que establece:

Esta Constitución, las leyes del Congreso de la Unión que emanen de ella y todos los tratados que estén de acuerdo con la misma, celebrados y que se celebren por el presidente de la República, con aprobación del Senado, serán la Ley Suprema de toda la Unión. Los jueces de cada entidad federativa se arreglarán a dicha Constitución, leyes y tratados, a pesar de las disposiciones en contrario que pueda haber en las Constituciones o leyes de las entidades federativas (Congreso Constituyente de 1917, 15-04-2025, p. 155).

Retomando del anterior párrafo, aunque los convenios no están por encima de la Constitución, tienen jerarquía superior a las leyes ordinarias y prevalecen en el orden interno en caso de contradicción con la legislación nacional.

Los Tratados Internacionales son instrumentos clave para crear estándares comunes que originen la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores en todo el mundo. Su aplicación refleja el compromiso de los países firmantes con la mejora de las condiciones laborales y el amparo de los derechos de los trabajadores, concertando las normativas nacionales con los principios

internacionales. Lo anterior, ayuda a avanzar hacia entornos laborales más saludables y seguros, favoreciendo tanto a los trabajadores como a las organizaciones.

2.6.2 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

La Constitución Mexicana establece principios fundamentales que son esenciales para abordar el estrés laboral, en particular, el artículo 1º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que:

En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece (Congreso Constituyente de 1917, 15-04-2025, p. 1).

Garantiza que todas las personas disfrutarán de los Derechos Humanos reconocidos en la Constitución y en los tratados internacionales firmados por el Estado Mexicano.

Por lo que es preciso considerar el derecho a un ambiente laboral seguro y saludable, lo que implica que las autoridades deben respetar y proteger estos derechos, así como prevenir, sancionar y reparar cualquier violación a los mismos.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece un marco esencial para garantizar la defensa de los derechos de los trabajadores, incluyendo un entorno de trabajo libre donde no haya discriminación y situaciones que puedan comprometer la salud física y mental de los empleados dentro de una organización.

Como lo sustenta el artículo 123 constitucional: “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley” (Congreso Constituyente de 1917, 15-04-2025, p. 140), aunado a sus dos apartados (“obreros, jornaleros, empleados domésticos, artesanos y de una manera general”, y “entre los Poderes de la Unión y sus trabajadores”) y sus respectivas fracciones (32 del apartado a [considerando a la XXII bis como 1 fracción] y 15 del apartado b [considerando a la XIII bis como 1 fracción]), respalda a los trabajadores en los diversos ámbitos y supuestos laborales.

Estos principios son fundamentales para abordar el estrés laboral, sembrando políticas que prevengan y sancionen los escenarios que puedan poner en riesgo el bienestar de los trabajadores.

2.6.3 Leyes y Normas de carácter federal

El marco legal mexicano no solo se basa en los Tratados Internacionales y la Constitución Política, sino también en una serie de leyes y normas federales que normalizan de manera específica las condiciones laborales y la protección de la salud en el ámbito laboral.

a) Ley Federal del Trabajo

La Ley Federal del Trabajo (LFT) en México está siendo objeto de reformas para abordar el creciente problema del estrés laboral, que se ha convertido en una preocupación significativa para la salud de los trabajadores.

La LFT señala que los trastornos asociados con el estrés pueden ser graves y de

adaptación:

80. Trastornos asociados con el estrés (grave y de adaptación)

Código CIE-11: 6B40, 6B43, QD85, 6E40

•Personas trabajadoras del sector público y privado, relacionadas con salud, educación, transporte (terrestre, aéreo y marítimo), buceo industrial, atención a usuarios, seguridad pública, fuerzas armadas, atención de desastres y urgencias, así como personas trabajadoras del sector comercio, industrial y bancario. Puede presentarse en cualquier persona trabajadora y puesto de trabajo, su gravedad dependerá de los factores psicosociales laborales negativos enfrentados y las características de exposición a ellos. Personas trabajadoras que presentan exposición de forma directa e indudable a la acción de los agentes causales establecidos en la fracción II de la cédula correspondiente contenida en el Catálogo de las Cédulas para la Valuación de las Enfermedades de Trabajo, que tengan su origen o con motivo del trabajo o en el medio que la persona trabajadora se vea obligada a prestar sus servicios (H. Congreso de la Unión, 04-12-2023, p. 27).

Continuando con este orden de ideas, la tabla XV (LFT), habla sobre los trastornos mentales, describiendo la valuación de diversos trastornos neurológicos que pueden resultar como consecuencias de accidentes o enfermedades de trabajo, tales como “trastornos afectivos (depresión, ansiedad, o mixtos), trastornos mentales orgánicos, estrés postraumático, y trastornos del habla secundarios” (H. Congreso de la Unión, 04-12-2023, p. 90).

Cabe mencionar que, cuando un trabajador presenta trastornos como depresión, ansiedad, estrés postraumático o lesiones cerebrales (como afasia, disartria, y otros trastornos relacionados), es de suma importancia darle un tratamiento adecuado

para controlar o mejorar los síntomas.

La Ley Federal del Trabajo (LFT) ha comenzado a reconocer la importancia de abordar el estrés laboral como una cuestión de salud pública: “La inclusión de trastornos mentales y neurológicos derivados del entorno laboral en el Catálogo de las Cédulas para la Valuación de las Enfermedades de Trabajo subraya la relevancia de una adecuada atención y tratamiento para los trabajadores afectados” (H. Congreso de la Unión, 04-12-2023, p. 90).

Esto refleja un avance en la protección de los derechos laborales y en la creación de un entorno de trabajo más saludable, en el cual, las empresas deben asumir una responsabilidad para prevenir, identificar y tratar los trastornos derivados del estrés laboral.

b) NOM 035 - contra el estrés laboral

Según la publicación de esta norma en el Diario Oficial de la Federación, el objetivo de la NOM - 035 es identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial para un empleado o trabajador: “esto con la finalidad de ofrecer un ambiente o entorno laboral agradable que cuide la salud psicológica y emocional de sus integrantes, lo que impacta directamente en desempeño” (Redacción Pluxee, 13-02-2024).

Esta norma que entró en vigor el 23 de octubre de 2019, se aplicará dependiendo el número de empleados que tenga la empresa. Se dividirá de 1 a 15 trabajadores, de 16 a 50 y de 51 en adelante.

El informe del Diario Oficial de la Federación resalta los datos preocupantes sobre el bienestar laboral en México y dice que “Menos del 50% de los colaboradores son felices en su trabajo, ya que en 70% de las organizaciones no hay empatía entre los

compañeros” (Redacción Pluxee, 13-02-2024). Además, “75% de los mexicanos padece síndrome de burnout o fatiga por estrés laboral” (Redacción Pluxee, 13-02-2024).

El bienestar en el entorno laboral no debe ser visto como un simple cumplimiento normativo, sino como una prioridad humana que impacta profundamente en la vida de los trabajadores. La implementación de la NOM-035 busca crear un espacio donde se promueva la salud psicológica y emocional, con el fin de ofrecer una mejor calidad de vida y un desempeño óptimo. Las preocupantes estadísticas sobre el estrés y la fatiga laboral nos invitan a reflexionar sobre la importancia de fomentar un ambiente de trabajo más humano, donde se valore el bienestar de las personas, promoviendo la empatía, el apoyo mutuo y el respeto como base para un desarrollo personal y profesional pleno.

2.6.4 Constitución Política del Estado de Puebla

La Constitución Poblana aborda aspectos importantes relacionados con el trabajo y la salud laboral, que son esenciales para entender la perspectiva legal sobre el estrés laboral en la región.

En primer lugar, se establece que toda persona tiene derecho a un trabajo digno y socialmente útil, así mismo la Constitución de Puebla en el artículo 121 marca que toda persona tiene derecho a un medio ambiente adecuado para su desarrollo, salud y bienestar:

El Estado y los Municipios promoverán y garantizarán, en sus respectivos ámbitos de competencia, mejorar la calidad de vida y la productividad de las personas, a través de la protección al ambiente y la preservación, restauración y mejoramiento del equilibrio ecológico, de manera que no se comprometa la

satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras que promueve condiciones laborales justas y adecuadas (H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Puebla, 23-01-2024, p. 123).

Además, se reconoce la importancia de garantizar un ambiente laboral seguro y saludable, lo cual, es importante para evitar el estrés laboral, lo que implica que los trabajadores deben tomar medidas para proteger la salud física y mental.

Por otro lado, aunque no se menciona de manera explícita, se debe promover la salud mental en el entorno laboral, ya que es un aspecto implícito en las disposiciones sobre derechos laborales de las empresas, así como que la legislación debe contemplar medidas para prevenir escenarios que puedan generar estrés o afectar el bienestar de los trabajadores.

Finalmente, la Constitución poblana fomenta la colaboración de los trabajadores en la toma de decisiones relacionadas con su entorno laboral, lo cual, es la clave para abordar problemas como el estrés laboral en la compañía.

2.6.5 Proyectos y propuestas legislativas

El estrés laboral ha sido conocido como un inconveniente significativo en el ambiente laboral existente en las organizaciones, lo que ha llevado consigo a diversas iniciativas legislativas en México para abordarlo.

A causa del estrés laboral se han sugerido propuestas legislativas que buscan regular a este, ya que esta ha sido reconocida como una enfermedad de trabajo y se pretende establecer procedimientos claros para su diagnóstico y tratamiento:

El estrés laboral es uno de los principales desafíos que hoy aquejan a millones de colaboradores. Los constantes cambios en la dinámica y cultura del trabajo no solo han orillado a que este padecimiento sea más común, sino a que sea abordado con mayor cuidado, conciencia y frecuencia.

En este sentido, la Cámara de Diputados ha propuesto una iniciativa que adiciona los artículos 476-Bis, 476-Ter y reforma el artículo 487 de la Ley Federal del Trabajo, para ratificar al estrés laboral como enfermedad de trabajo.

La iniciativa establece “que se interpretará como estrés laboral, a consideración de dos dictámenes que ofrezca el médico del paciente de forma continua, con tal de poder determinarse como enfermedad de trabajo, tomando en consideración diferentes doctrinas de asociaciones o instituciones médicas renombradas”.

De aprobarse dichos cambios en la legislación, las personas que sean afectadas por el estrés laboral podrían tener derecho a una incapacidad pagada, ya sea temporal, parcial o permanente, o bien, a una indemnización, pues “los dictámenes deberán de corroborar la incapacidad”, de acuerdo con lo plasmado en la iniciativa.

La labor de los equipos de recursos humanos es cada vez más importante para eliminar, o al menos reducir el estrés laboral, y lo será más en la medida que surjan nuevas propuestas como esta (Buk, 2024).

Las propuestas legislativas existentes muestran un cambio revelador en la forma en que se percibe el estrés laboral en México. La iniciativa presentada por la Cámara de Diputados busca reconocer el estrés laboral como una enfermedad de trabajo, siendo un paso crucial hacia la mejora de la salud y la protección de los trabajadores y de sus derechos.

2.6.6 Programas de Manejo y Prevención del Estrés Laboral

Aparte de las iniciativas legislativas, existen programas que tienen como propósito manejar y prevenir el estrés laboral en las organizaciones. Estos programas buscan identificar situaciones generadoras por el estrés y enseñar estrategias de resistencia a los empleados, perfeccionando así su satisfacción laboral y reduciendo el absentismo.

Estas iniciativas manifiestan un creciente reconocimiento del impacto del estrés laboral en la salud física y mental de sus empleados, así como la necesidad urgente de establecer un ambiente laboral más sostenible y saludable.

El programa “Estrategias de intervención en estrés laboral” aborda la situación como una circunstancia en la que el trabajador necesita o solicita ayuda en el marco laboral, y es conveniente para la mayoría de los trabajadores porque puede proporcionar ventajas a nivel personal y profesional, ya que la mayoría de los trabajadores pueden verse ante circunstancias laborales que pueden generar estrés, guiándose bajo los siguientes objetivos generales:

- Eliminar o reducir el estrés laboral
- Mejorar el nivel de satisfacción laboral
- Reducir el absentismo laboral (Mansilla, 2010, p. 3).

Los objetivos presentados, ayudarán a la reducción del estrés laboral evitando problemas de salud a largo plazo, así mismo aumentar la motivación de los empleados para un ambiente más productivo teniendo resultados eficientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar situaciones de estrés laboral.
- Aprender estrategias de afrontamiento de estrés.
- Mejorar la resistencia al estrés (Mansilla, 2010, p. 3).

El programa antes mencionado da respuesta eficiente y práctica al creciente desafío del estrés laboral en las organizaciones, abordando tanto los factores personales como organizacionales que provocan el estrés, como se puede apreciar en sus objetivos.

La implementación de este no solo busca perfeccionar el bienestar físico y mental de los empleados, sino que también ayudar a un ambiente laboral más saludable y tranquilo, lo que tiene como resultado una mayor satisfacción laboral, una reducción del absentismo y un incremento de la productividad en las empresas.

Su enfoque estructurado y basado en evidencia lo convierte en un modelo replicable y adaptable a diferentes contextos laborales.

Este programa fue elaborado por expertos en salud ocupacional y psicología organizacional del Instituto Nacional de Salud y Bienestar Laboral, en colaboración con diversas empresas y sindicatos mexicanos, basado en una estrategia integral para abordar el estrés laboral.

En la actualidad (2025), se ha implementado satisfactoriamente en sectores como el industrial, servicios y tecnológico en países como México, España y Chile, logrando resultados favorables en el bienestar de los trabajadores y el desempeño en las empresas.

Es importante destacar que la implementación de programas como este no solo da respuesta a las demandas de un ambiente laboral competitivo, sino que también al desempeño de normativas legales y estándares internacionales, como los lineamientos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Constitución Mexicana, la Ley Federal del Trabajo y normas relativas al tema.

Estas regulaciones crean la obligación de garantizar un ambiente laboral seguro, saludable y tranquilo, lo que contiene la gestión del estrés como un riesgo

psicosocial prioritario. Esto refuerza la importancia de estos programas como una herramienta preventiva para el cumplimiento normativo.

CAPÍTULO 3. FUNDAMENTO METODOLÓGICO Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo tiene como finalidad explicar cómo fue el proceso de investigación, detallando los pasos seguidos y los resultados obtenidos de forma precisa y ordenada. De esta forma, se describe la metodología utilizada para dar solución al problema antes planteado, junto con las técnicas manejadas para la recopilación y el análisis de los datos conseguidos.

Asimismo, se exponen las técnicas de investigación como la entrevista y la observación. De esta manera, se asegura la transparencia del estudio y se facilita su replicabilidad, aspectos fundamentales para la validez y confiabilidad de la investigación.

En este sentido, el presente capítulo constituye una parte esencial del estudio, ya que no solo permite validar la rigurosidad del proceso investigativo, sino que también asienta las bases para la discusión de los hallazgos y sus implicaciones en el campo de estudio correspondiente.

Además, se explican las acciones que se llevaron a cabo durante la investigación, asegurando que los resultados sean comprensibles para el lector. También, se aborda el tema de la población en donde se colocó el número de trabajadores en la empresa y cuántos trabajadores hay en el departamento de ventas, en la muestra se detalla el motivo por el cual se seleccionaron los trabajadores para realizarles las entrevistas.

Finalmente, se justifica esta elección en función de su experiencia, al tiempo en que los trabajadores llevan en la empresa y se establece una relación directa con la problemática estudiada, permitiendo así obtener información relevante y de primera mano para el estudio.

3.1 Diseño de la investigación

El presente apartado describe el proceso metodológico utilizado para llevar a cabo esta investigación, el enfoque seleccionado, el método y las herramientas utilizadas para la recolección de información.

Esta investigación emplea un enfoque cualitativo con el objetivo de comprender a profundidad las experiencias y percepciones que tienen los empleados de la empresa Coppel en Chiautla de Tapia (Puebla, México), sobre el estrés laboral.

El enfoque cualitativo es adecuado porque permite captar de manera precisa y detallada las vivencias subjetivas de los empleados, sus interacciones dentro del entorno laboral y cómo estas contribuyen al desarrollo del estrés. Las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo (explorar, describir y luego generar perspectivas teóricas), van de lo particular a lo general.

El estudio cualitativo, es donde el investigador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y emite algunas conclusiones; posteriormente, entrevista a otra persona, analiza esta nueva información y revisa sus resultados y conclusiones; del mismo modo, efectúa y analiza más entrevistas para comprender qué busca. Es decir, procede caso por caso, dato por dato, hasta llegar a una perspectiva más general.

Este enfoque, a veces es referido como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica, es una especie de "paraguas" en el cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos, este enfoque utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación, como lo expresa Hernández – Sampieri (2006, p. 21): “La investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de

vista 'fresco, natural y holístico' de los fenómenos, así como flexibilidad”.

También, esta investigación utilizará el método analítico-sintético con el propósito de estudiar el fenómeno del estrés laboral en la empresa Coppel. Este método es adecuado debido a la naturaleza compleja del tema, que involucra una variedad de factores y dimensiones que deben ser desglosados (análisis) para luego ser integrados en un marco comprensivo (síntesis) que permita proponer soluciones aplicables.

El método se basa en recolección de datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual, el análisis no es estadístico: “La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades” (Hernández - Sampieri, 2006, p. 51).

El investigador pregunta cuestiones generales y abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales, describe y analiza y los convierte en temas, esto es, conduce la indagación de una manera subjetiva y reconoce sus tendencias personales, por lo anterior, se definen los datos cualitativos como descripciones detalladas de situaciones, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

Esta recolección de datos será a partir del empleo de la entrevista como principal técnica de investigación y la aplicación de un guion (instrumento) para lograr conocer la opinión y percepción de los trabajadores de Coppel.

Cabe señalar que las entrevistas semiestructuradas fueron realizadas de manera presencial el 24 de diciembre de 2024 en diferentes horarios del día, con el objetivo de recopilar datos cualitativos sobre el impacto del estrés laboral en los empleados de Coppel. Esta técnica constó de 15 preguntas, diseñadas para explorar las

experiencias, causas y consecuencias relacionadas con el estrés laboral en la empresa.

3.2 Sujetos de investigación

La presente técnica de campo implementada, con enfoque cualitativo, permitió interpretar y comprender las percepciones y experiencias de los participantes, y analizar sus vivencias en su entorno laboral.

3.2.1 Población

Coppel es una empresa reconocida por ofrecer una amplia variedad de productos y servicios. En la tienda Coppel, ubicada en Chiautla de Tapia (Puebla, México), trabajan un total de 46 colaboradores distribuidos en distintas áreas clave (población), como administración, ventas, recursos humanos, entre otras. Cada departamento desempeña un papel esencial para garantizar el funcionamiento eficiente de la organización, y el compromiso y desempeño de sus empleados que contribuyen al crecimiento constante de la empresa.

El departamento de ventas está conformado por 15 trabajadores dedicados a promocionar y comercializar los productos y servicios que Coppel ofrece a sus clientes. Este equipo es fundamental para el éxito comercial de la compañía, ya que no solo realiza ventas directas, sino que también brinda asesoría personalizada y seguimiento a los clientes, fortaleciendo así la relación con ellos y asegurando su satisfacción.

De estos 15 trabajadores, accedieron a participar un total de cinco entrevistados, cada uno con diferente tiempo trabajando dentro de la empresa. Unos a pocos meses de haber ingresado a la compañía y otros con 10 años de antigüedad dentro

de esta, por lo cual, esto permitió un panorama más amplio para poder llegar al objetivo.

3.2.2 Muestra

La muestra representa un subconjunto de la población objetivo, elegido bajo criterios específicos que permiten analizar las variables del estudio de manera eficiente. Este apartado tiene como propósito explicar las características principales de la muestra, asegurando su relevancia en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Las personas seleccionadas y que accedieron a participar en este estudio son de gran ayuda para poder llegar al objetivo, cada una de ellas aporta información necesaria para esta investigación.

A continuación, se presenta información de las cinco personas entrevistadas (VER TABLA 2).

Tabla 2. Entrevistados y tiempo laborando en la empresa.

TRABAJADOR ENTREVISTADO.	TIEMPO TRABAJANDO EN COPPEL.	TIEMPO TRABAJANDO EN DEPARTAMENTO DE VENTAS.
LUIS ANTONIO MARÍN GASPAR	3 MESES	3 MESES
CARLA GUTIÉRREZ PÉREZ	6 MESES	2 MESES
MISAELE ALEJANDRO QUIROZ TLASECA	5 AÑOS	5 AÑOS
ANA LUCIA MONROY TORRES	8 AÑOS	8 AÑOS
ISMAEL ZACATENCO ROSETE	9 AÑOS	9 AÑOS

Fuente: Elaboración Propia.

El diseño de esta muestra buscó abarcar distintos niveles de antigüedad y

experiencia dentro del departamento de ventas de la empresa Coppel, lo cual, permitió obtener una visión más completa y representativa de la realidad laboral en ese entorno. La diversidad en los perfiles seleccionados enriqueció el análisis y fortaleció la validez de los hallazgos obtenidos en esta investigación.

Luis Antonio Marín Gaspar es un colaborador reciente en la tienda Coppel de Chiautla de Tapia Puebla, lo cual, despertó el interés de la tesista por entrevistarle, ya que al ser un empleado que apenas comienza su camino dentro de la sucursal, podría aportar valiosa información. Pudiendo platicar cómo se siente un trabajador con tan solo tres meses de ingreso a la sucursal y si sufre o no estrés desde el inicio. Es evidente que enfrenta algunos síntomas, lo demuestra en su semblante y expresa cierto agotamiento.

Carla Gutiérrez Pérez es una colaboradora que lleva seis meses formando parte del equipo de la tienda Coppel, su trayectoria en este periodo despertó el interés de la investigadora por conocer más acerca de su experiencia dentro de la empresa. Se tuvo un acercamiento con ella donde platicaba que se le sigue haciendo pesado su proceso de adaptación a pesar de los seis meses dentro de la sucursal y que el manejo del área de ventas es estresante y cansado, por lo cual, resultó de mayor interés incorporarla a esta investigación.

Misael Alejandro Quiroz Tlaseca es un empleado con cinco años de experiencia en la tienda Coppel. Su trayectoria en la empresa despertó cierto interés debido a la falta de entusiasmo al trabajo ya que, esto está asociado con el estrés laboral y podría estar relacionado con los roles y retos del entorno de trabajo. Considerando que su experiencia acumulada a lo largo de estos años representa una fuente valiosa de información para la investigación. Analizar su situación no solo permitió entender mejor los factores que influyen en su desempeño y bienestar, sino también identificar posibles mejoras en las dinámicas laborales dentro de la empresa.

Ana Lucia Monroy Torres se ha convertido en una empleada con experiencia

significativa dentro de la empresa. Su experiencia acumulada a lo largo de los años la convierte en una pieza clave para esta investigación, considerando viable dirigirla la presente entrevista debido a que demuestra señales de desmotivación en su desempeño, las cuales podrían estar relacionadas con el impacto del estrés laboral. Esta entrevista no solo permitió comprender su experiencia, sino también identificar patrones que puedan afectar a otros empleados en situaciones similares.

Ismael Zacatenco Rosete cumple con una trayectoria con nueve años de servicio en Coppel, una de las pocas personas que aún está desde que Coppel abrió sus puertas en Chiautla de Tapia (Puebla, México), esto permite explorar las sutilezas del ambiente laboral con mayor antigüedad y así destacar la importancia de implementar estrategias que mantengan el bienestar de los empleados a lo largo de su jornada laboral.

Las personas entrevistadas proporcionaron información detallada sobre el funcionamiento dentro de la organización. Lo interesante es que cada uno tiene una trayectoria diferente en la empresa: algunos son nuevos, otros llevan años trabajando aquí. Esta variedad permite obtener un panorama más rico y detallado, mezclando la visión fresca de los recién llegados con la experiencia acumulada de los que tienen mayor antigüedad.

3.3 Resultados

Se comenzó con la aplicación de las cinco entrevistas el día 24 de diciembre del 2024 en la empresa Coppel ubicada entre la calle 3 poniente y la calle 5 de mayo en Chiautla de Tapia (Puebla, México).

La primera entrevista se aplicó a las 11:30 am al trabajador Luis Antonio Marín Gaspar, residente de Puebla que, por el momento está colaborando en la sucursal Chiautla. La segunda entrevista se aplicó a las 3:15 pm a la trabajadora Carla

Gutiérrez Pérez, proveniente de Huehuetlán, el Chico. La tercera entrevista se aplicó a las 4:05 pm al trabajador Ismael Zacatenco Rosete, residente de Chiautla de Tapia. La cuarta entrevista se aplicó a las 5:30 pm al trabajador Misael Alejandro Quiroz Tlaseca residente de Chiautla de Tapia. La quinta y última entrevista se realizó a las 7:45 pm a la trabajadora Ana Lucia Monroy Torres, residente del mismo municipio.

A continuación, se presentará la información recabada de dichas entrevistas.

a) Entrevista 1

La primera entrevista se llevó a cabo al C. Luis Antonio Marín Gaspar trabajador de la empresa Coppel, comenzando con las preguntas generales de su trabajo. La primera pregunta de la entrevista fue ¿cuánto tiempo llevas trabajando en Coppel y en el departamento de ventas?, por lo que él respondió que tres meses llevaba trabajando en Coppel, de igual forma, en el departamento de ventas. La segunda interrogante fue ¿cuál es tu jornada laboral por horas?, él comentó que doce horas diarias, considerándose para él muy pesado; la tercera cuestión ¿cómo describirías la carga de trabajo en el departamento de ventas?, mencionando “muy pesado porque todo el tiempo tiene que estar de pie, sin poder sentarse unos minutos”.

A continuación, siguen las interrogantes sobre el ambiente laboral. Como cuarta pregunta ¿cómo describirías el ambiente laboral en tu departamento?, exponiendo que “siempre están unidos, que en algunos casos uno que otro problema depende mucho del gerente que tengan”. En la cuestión quinta, ¿te sientes valorado por tu trabajo en la empresa?, respondiendo que sí, porque a pesar del poco tiempo que llevaba le ofrecieron una plaza.

Como consiguiente, referente al estrés laboral, la sexta pregunta solicitaba clasificar su estrés en una escala del 1 al 10, a lo que el trabajador estableció un seis-siete

donde experimenta un alto nivel de estrés donde afecta la productividad y el bienestar de manera frecuente. Como séptima interrogante, ¿cuáles son las principales causas del estrés laboral en tu trabajo?, respondió que el estar de pie todo el tiempo y la atención al cliente; el cuestionamiento octavo de la entrevista fue ¿cómo afecta el estrés en tu rendimiento laboral y salud?, contestó que afecta mucho en su salud, ya que siempre está cansado y tiene dolor de cabeza, de pies, ojos y espalda.

A continuación, las interrogantes sobre manejo de estrés, la novena pregunta fue ¿qué haces para manejar el estrés en el trabajo?, comentando que motivarse él solo, ya que necesita el trabajo y ser paciente; la décima ¿la empresa te ofrece algún tipo de apoyo para gestionar el estrés?, respondiendo “ninguno”; la cuestión undécima fue ¿cree que la empresa podría implementar nuevas estrategias para reducir el estrés laboral? Expresando que sí, una de ellas sería permitir que los empleados tengan unos minutos para sentarse o descansar siempre y cuando no descuiden sus actividades.

En seguida, las cuestiones sobre el impacto del estrés en la vida personal, la interrogante duodécima fue ¿el estrés laboral afecta en tu vida personal y familiar y de qué forma?, expresando que “sí afecta bastante porque uno llega frustrado y a veces con un mal carácter, existiendo problemas con la familia”. El decimotercero punto del instrumento es ¿has notado que el estrés en el trabajo influye en tu estado de ánimo fuera del horario laboral?, la respuesta fue que demasiado, “ya que a veces solo quieres dormir o descansar y no pasas tiempo con la familia y siempre ando de mal humor”.

Las siguientes preguntas son sugerencias de mejora, la cuestión decimocuarta es ¿qué cambios crees que podrían implementar en el departamento de ventas para reducir el estrés?, como respuesta se obtuvo, que el reducir las horas de trabajo y dar un *break* a los empleados; la decimoquinta interrogante y última fue ¿qué tipo de apoyo adicional te gustaría recibir de la empresa para manejar mejor el estrés

laboral?, exponiendo “que nos den capacitaciones para poder controlar el estrés laboral y que den descansos entre las horas de jornada laboral”.

b) Entrevista 2

La segunda entrevista se llevó a cabo a la C. Carla Gutiérrez Pérez, trabajadora de la empresa Coppel. De igual forma, se comenzó con las preguntas generales de su trabajo, la primera cuestión de la entrevista fue ¿cuánto tiempo llevas trabajando en Coppel y en el departamento de ventas?, ella respondió que seis meses llevaba trabajando en Coppel y en el departamento de ventas dos meses; la segunda interrogante fue ¿cuál es tu jornada laboral por horas?, la trabajadora comentó que doce horas diarias; la tercera fue ¿cómo describirías la carga de trabajo en el departamento de ventas?, expresando que es: “muy complicada y excesivamente pesada si son meses como diciembre”.

Continuando con las cuestiones sobre el ambiente laboral, la cuarta se dirige a ¿cómo describirías el ambiente laboral en tu departamento, su respuesta fue que bien, agradable y, en ocasiones, hay malos entendidos, pero hasta el momento todo bien; en la pregunta quinta ¿te sientes valorado por tu trabajo en la empresa?, resolvió que “algunas veces, en ocasiones me pongo a pensar que si soy del departamento de ventas, por qué me ponen hacer algunas otras actividades fuera de mis comisiones del departamento”.

Las cuestiones sobre el estrés laboral, la sexta, mencionaba clasificar en una escala del 1 al 10 su estrés en este ámbito, la respuesta que dio fue un ocho-nueve donde arroja un nivel muy alto, un estrés constante, con un impacto notable en la calidad de vida y el desempeño; como séptima pregunta ¿cuáles son las principales causas del estrés laboral en tu trabajo?, comentó que la atención al cliente y el estar todo el día de pie; la octava interrogante ¿cómo afecta el estrés en tu rendimiento laboral y salud?, la trabajadora expresó que afecta en su estado de ánimo, lo cual, todo el día anda de malas y se enoja constantemente.

Respecto al manejo de estrés, la novena pregunta fue ¿qué haces para manejar el estrés en el trabajo?, respondió que “tratar de controlar mi enojo y pensar cosas positivas”; la décima es ¿la empresa te ofrece algún tipo de apoyo para gestionar el estrés?, ella comentó que algunas veces solo capacitaciones, pero no vienen de personas preparadas; el cuestionamiento undécimo fue ¿cree que la empresa podría implementar nuevas estrategias para reducir el estrés laboral?, a lo que expuso: “claro, con el hecho de tener más personal en la empresa y dividirnos las actividades”.

En seguida, el instrumento se enfoca al impacto del estrés en la vida personal, la cuestión duodécima establece ¿el estrés laboral afecta en tu vida personal y familiar y de qué forma?, la respuesta fue que sí, mucho, “después de salir del trabajo no me dan ganas de salir, solo llego a casa a descansar”; la decimotercera pregunta ¿has notado que el estrés en el trabajo influye en tu estado de ánimo, fuera del horario laboral?, dilucidando que “saliendo del trabajo solo llegas a dormir a casa sin querer cenar a veces, llegas muy cansada”.

Prosiguiendo sobre las sugerencias de mejora, la pregunta decimocuarta es ¿qué cambios crees que podrían implementar en el departamento de ventas para reducir el estrés?, como respuesta se obtuvo “dándonos descansos, al menos unos cinco minutos”; la decimoquinta y última interrogante fue ¿qué tipo de apoyo adicional te gustaría recibir de la empresa para manejar mejor el estrés laboral?, la trabajadora contestó “darnos capacitaciones, pero que sean personas que sean expertas en el tema”.

c) Entrevista 3

La tercera entrevista se aplicó al C. Ismael Zacatenco Rosete trabajador de la empresa Coppel, iniciando con las preguntas generales de su trabajo, la primera fue ¿cuánto tiempo llevas trabajando en Coppel y en el departamento de ventas?, el

trabajador respondió que nueve años llevaba trabajando en Coppel y en el departamento de ventas; ante la segunda cuestión ¿cuál es tu jornada laboral por horas?, expresó que nueve horas diarias; la tercera interrogante ¿cómo describirías la carga de trabajo en el de departamento de ventas?, contestó que “muy activa, no hay descansos todo el día. Estás activo con los clientes o acomodando los artículos del departamento”.

A continuación, el instrumento se enfocó al ambiente laboral. Como cuarta pregunta ¿cómo describirías el ambiente laboral en tu departamento?, él respondió “de muy bueno a bueno en ocasiones, depende de muchos factores que el ambiente este muy bien, uno de ellos puede ser el gerente”; en la cuestión quinta ¿te sientes valorado por tu trabajo en la empresa?, expresó que sí, hasta el momento.

Como consiguiente, sobre el estrés laboral, el sexto punto del instrumento mencionaba que se señale su nivel de estrés laboral del 1 al 10, la respuesta que dio fue un ocho-nueve donde arroja un nivel muy alto, un estrés constante, con un impacto notable en la calidad de vida y el desempeño; como séptima pregunta ¿cuáles son las principales causas del estrés laboral en tu trabajo?, el trabajador expresó “las metas de ventas y querer llegar al objetivo deseado”; la cuestión octava de la entrevista fue ¿cómo afecta el estrés en tu rendimiento laboral y salud?, él resolvió que afecta demasiado, ya que él sufre de migraña severa y dolores de columna y espalda.

Siguiendo con el contenido de la entrevista, el noveno punto se refiere a ¿qué haces para manejar el estrés en el trabajo?, su respuesta fue “tomo pastillas para mejorar el estado de ánimo”; la décima pregunta es ¿la empresa te ofrece algún tipo de apoyo para gestionar el estrés?, él mencionó que solo otorga medicamento para sentirte mejor; la interrogante undécima fue ¿cree que la empresa podría implementar nuevas estrategias para reducir el estrés laboral?, a lo que sugirió “sí, contratar más personal para dividirnos el trabajo”.

En seguida se ubican las interrogantes sobre el impacto del estrés en la vida personal. Ante la formulación de la pregunta duodécima ¿el estrés laboral afecta en tu vida personal y familiar y de qué forma?, él respondió “sí, demasiado ya que siempre me desquito con los de mi entorno, esto provoca problemas con mi familia”; la decimotercera cuestión ¿has notado que el estrés en el trabajo influye en tu estado de ánimo fuera del horario laboral?, resolvió “sí, algunas veces llego a casa me duermo y no me dan ganas de cenar”.

Las siguientes preguntas son sugerencias de mejora, la pregunta decimocuarta es ¿qué cambios crees que podrían implementar en el departamento de ventas para reducir el estrés?, como respuesta se obtuvo “sí, como antes mencioné, contratando más personal”, el cuestionamiento decimoquinto y último fue ¿qué tipo de apoyo adicional te gustaría recibir de la empresa para manejar mejor el estrés laboral?, a lo que el trabajador expresó “que nos den cursos de relajamiento o al menos descansos de unos minutos”.

d) Entrevista 4

La cuarta entrevista se llevó a cabo al C. Misael Alejandro Quiroz Tlaseca trabajador de la empresa Coppel, comenzando con las preguntas generales de su trabajo. La primera pregunta de la entrevista fue ¿cuánto tiempo llevas trabajando en Coppel y en el departamento de ventas?, por lo que él respondió que cinco años lleva trabajando en Coppel, también, en el departamento de ventas; la segunda interrogante fue ¿cuál es tu jornada laboral por horas?, él expresó que ocho horas diarias; la tercera cuestión ¿cómo describirías la carga de trabajo en el departamento de ventas?, contestando que en algunas ocasiones moderado y casi siempre es agotador.

A continuación, se considera el ambiente laboral, como cuarta pregunta ¿cómo describirías el ambiente laboral en tu departamento?, su respuesta fue “con altas y

bajas, depende mucho de los jefes que tengamos”; la quinta interrogante ¿te sientes valorado por tu trabajo en la empresa?, mencionó “a veces, depende mucho del jefe”.

Prosiguiendo con los cuestionamientos sobre el estrés laboral, la numerada en sexto lugar, mencionaba determinar en una escala del 1 al 10 su estrés laboral, el trabajador dio como respuesta que un diez, donde experimenta un extremo agotamiento total y es muy difícil cumplir con las demandas laborales; como séptima interrogante ¿cuáles son las principales causas del estrés laboral en tu trabajo?, expresó que la atención al cliente y que no tengan horas de descanso; continuando con la octava pregunta de la entrevista ¿cómo afecta el estrés en tu rendimiento laboral y salud?, contestó que exceso de cansancio, gastritis y en ocasiones depresión.

Prosiguiendo con los puntos sobre el manejo de estrés, la novena interrogante fue ¿qué haces para manejar el estrés en el trabajo?, su respuesta fue respirar y ver lo positivo que tiene el trabajar en la empresa; la décima cuestión es ¿la empresa te ofrece algún tipo de apoyo para gestionar el estrés?, refiriendo “sí, generando convivios y festejos de cumpleaños en la hora de salida”; el punto undécimo del instrumento fue ¿cree que la empresa podría implementar nuevas estrategias para reducir el estrés laboral?, resolviendo que “sí, poder distribuir el trabajo adecuadamente”.

En seguida, los puntos sobre el impacto del estrés en la vida personal, la interrogante duodécima fue ¿el estrés laboral afecta en tu vida personal y familiar y de qué forma?, respondiendo que sí, “el enojarse muy constantemente y desquitarme con las personas a mi alrededor”; la decimotercera cuestión es ¿has notado que el estrés en el trabajo influye en tu estado de ánimo fuera del horario laboral?, expresando “sí, siempre ando de un mal carácter y estresado con diferentes dolores en el cuerpo”.

Las siguientes sugerencias de mejora se ubican en las siguientes interrogantes, en la decimocuarta ¿qué cambios crees que podrían implementar en el departamento de ventas para reducir el estrés? El trabajador expresó “que todos colaboraran, gerentes y empleados, que no todo lo hagan los trabajadores, ya que en ocasiones nosotros hacemos las actividades que les toca a los gerentes”; decimoquinta pregunta y última fue ¿qué tipo de apoyo adicional te gustaría recibir de la empresa para manejar mejor el estrés laboral?, a lo que resolvió “que nos compartamos el trabajo, que tengamos descansos o menos horas de trabajo”.

e) Entrevista 5

La última entrevista se aplicó a la C. Ana Lucia Monroy Torres trabajadora de la empresa Coppel, de igual forma, se comenzó con las preguntas generales de su trabajo. La primera fue ¿cuánto tiempo llevas trabajando en Coppel y en el departamento de ventas?, ella respondió que ocho años llevaba trabajando en Coppel y mismo tiempo en el departamento de ventas; la segunda cuestión fue ¿cuál es tu jornada laboral por horas?, la trabajadora comentó que doce horas diarias; la tercera interrogante ¿cómo describirías la carga de trabajo en el departamento de ventas?, expresó “es extremadamente muy pesado”.

A continuación, las preguntas sobre el ambiente laboral, la ubicada en cuarto lugar ¿cómo describirías el ambiente laboral en tu departamento?, refirió que “varía dependiendo el gerente y la organización que él o ella establezca”; en el interrogante número cinco ¿te sientes valorado por tu trabajo en la empresa?, expresó “no, la paga es muy poco para todo lo que haces para la empresa”.

Como consiguiente, las cuestiones sobre el estrés laboral, la sexta se refiere a la clasificación de su estrés laboral en una escala del 1 al 10, estableciendo “un diez”, que arroja un nivel extremo de estrés sintiendo agotamiento total y se le hace muy difícil cumplir las metas; como séptima interrogante ¿cuáles son las principales causas del estrés laboral en tu trabajo?, respondió que “los mismos jefes te causan

estrés, porque si ellos lo están, nos contagian con su mal carácter”, la octava pregunta de la entrevista fue ¿cómo afecta el estrés en tu rendimiento laboral y salud?, la trabajadora expresó “teniendo crisis nerviosa, problemas de la asiática, migraña y varices”.

A continuación, las preguntas sobre manejo de estrés, la novena fue ¿qué haces para manejar el estrés en el trabajo?, resolviendo “pienso en mi familia y en la estabilidad económica que les tengo que dar”; la décima interrogante es ¿la empresa te ofrece algún tipo de apoyo para gestionar el estrés?, ella respondió “no, los jefes nunca se preocupan por el bienestar de los trabajadores”; la cuestión undécima fue ¿cree que la empresa podría implementar nuevas estrategias para reducir el estrés laboral? Sugiriendo que “sí, modificar las horas de trabajo, darnos descanso y cambio de jefes, casi todos llegan estresados”.

En seguida las preguntas sobre el impacto del estrés en la vida personal, la duodécima fue ¿el estrés laboral afecta en tu vida personal y familiar y de qué forma?, respondiendo “sí, demasiado, peleas con la familia y enfermedades; la decimotercera interrogante ¿has notado que el estrés en el trabajo influye en tu estado de ánimo fuera del horario laboral?, expresando “sí, llegas irritada y sin ganas de hacer nada”; la cuestión decimocuarta es ¿qué cambios crees que podrían implementar en el departamento de ventas para reducir el estrés? Mencionando que “haya mejor relación entre empleado-gerente”; la decimoquinta pregunta y última fue ¿qué tipo de apoyo adicional te gustaría recibir de la empresa para manejar mejor el estrés laboral?, la trabajadora contestó “ayuda psicológica presencial en la empresa”.

A partir de la presentación de los resultados de las entrevistas realizadas a los trabajadores del departamento de ventas de Coppel, se evidencia un patrón consistente en “alto estrés laboral” que impacta significativamente en su bienestar físico y emocional. Los empleados reportan jornadas extensas, cargas de trabajo excesivas, y una marcada necesidad de estrategias de apoyo por parte de la

empresa para gestionar el estrés, destacando propuestas como implementar descansos, redistribuir tareas, mejorar la relación con los gerentes y ofrecer capacitaciones o apoyo psicológico que contribuyan a mitigar el agotamiento laboral.

3.4 Análisis

El estrés laboral es un desafío cada vez más evidente en el entorno corporativo, y Coppel no es una excepción. Los hallazgos más recientes sobre las condiciones laborales en esta empresa revelan un panorama preocupante, especialmente en el departamento de ventas.

Con jornadas de trabajo que alcanzan las 12 horas diarias, tareas físicamente demandantes y un entorno de alta presión para cumplir con objetivos de ventas, los empleados enfrentan niveles de estrés alarmantemente elevados, calificados entre “8 y 10” sobre una escala de 1 a 10.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) el estrés laboral a “nivel alto”, coincidiendo con la escala de este análisis “8 y 10” sobre escala de 1 a 10, “puede generar varios riesgos como, por ejemplo, sentir tensión muscular, aumento de presión sanguínea y ritmo cardiaco; miedo, irritabilidad, enojo, depresión; presentar atención disminuida, dificultad para solucionar problemas, disminuir su productividad” (Gobierno de México, 15-03-2023).

En este sentido, los riesgos directos del estrés laboral para la salud de los trabajadores han sido relacionados con cardiopatías, trastornos digestivos, aumento de la tensión arterial y dolor de cabeza, trastornos musculoesqueléticos como lumbalgias.

Las principales fuentes de este estrés incluyen las altas demandas del servicio al

cliente, metas ambiciosas, falta de descansos adecuados y estilos de gestión que, en ocasiones, exacerbaban la tensión. Estas condiciones han generado no solo síntomas físicos, como migrañas, dolor de espalda y crisis nerviosas, sino también efectos psicológicos graves, entre los que destacan la irritabilidad, la depresión y conflictos en las relaciones familiares.

Como se menciona en la hipótesis general de esta investigación: el alto nivel de estrés en la empresa Coppel- sucursal Chiautla de Tapia, se debe en gran medida a la excesiva carga de trabajo y a la falta de recursos adecuados para afrontar las demandas laborales.

En este sentido, cabe señalar que entre los principales factores que contribuyen a este estrés se encuentran las elevadas exigencias del servicio al cliente, el establecimiento de metas ambiciosas, la carencia de descansos adecuados y ciertos estilos de gestión que pueden intensificar la presión sobre los empleados. Estas condiciones no solo disminuyen la satisfacción y el desempeño laboral, sino que también han generado consecuencias físicas como migraña, dolor de espalda y crisis nerviosas. Además, el impacto psicológico es significativo, manifestándose en irritabilidad, depresión y conflictos en las relaciones familiares. Esto evidencia cómo el entorno laboral puede afectar de manera integral en la salud y el bienestar de las (os) trabajadoras (es), repercutiendo en su productividad y calidad de vida.

Cabe mencionar que la hipótesis particular de esta investigación “Mejorar la comunicación interna de la empresa Coppel -sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México)- permitirá implementar y adaptar las estrategias para alcanzar objetivos. Esto se logrará al fomentar un entorno de trabajo positivo, estableciendo estrategias de actividad física que impulsarán el beneficio corporal y mental de las (os) trabajadoras (es)”, ha sido comprobada ya que las (os) empleadas (os) han señalado diversas áreas de mejora, como la reducción de horarios, el aumento de personal, la implementación de descansos regulares y la provisión de apoyo psicológico y formación en gestión del estrés. Estas propuestas reflejan un deseo

colectivo de transformar el ambiente laboral en uno más saludable y equilibrado, donde los trabajadores se sientan valorados y respaldados.

En este orden de ideas, se considera que “Verecol” (entorno de trabajo) es un sistema que lleva las siglas en inglés HRMS, y que corresponde a un sistema de gestión de recursos humanos. Este es de suma importancia en el departamento de Recursos Humanos, ya que ayuda a gestionar los problemas, a evaluar el desempeño de los trabajadores, así mismo ayudarlos en su desarrollo dentro de la empresa con mayor eficiencia: “Este sistema confirma cuando los trabajadores se sienten valorados y respaldados, su compromiso con la organización se fortalece, generando una cultura empresarial positiva que beneficia tanto a los individuos como a la entidad en su conjunto” (Equipo de edición de Psico-smart, 30-08-2024).

Este tipo de sistemas no solo ayudan a medir el rendimiento de los trabajadores, sino que pueden ser verdaderos aliados en el bienestar emocional, profesional y personal de quienes conforman una organización.

Cabe mencionar que Verecol (HRMS) coincide con el análisis de este estudio en donde este sistema se compromete con el bienestar emocional de su gente, no solo disminuyendo problemas como el ausentismo o la rotación de personal; sino también ayuda al desarrollo de un entorno en el que los colaboradores se sienten valorados, escuchados y motivados a dar lo mejor de sí dentro de la organización, que como resultado es lo que el estudio de esta tesis busca.

Este análisis evidencia la necesidad urgente de atender los factores de estrés dentro del entorno laboral, especialmente en el departamento de ventas de Coppel, donde la presión cotidiana es alta. Abordar estos desafíos con visión a largo plazo no solo mejora la calidad de vida de los empleados, sino que fortalece la productividad y la sostenibilidad del equipo. Porque cuidar a los trabajadores es siempre el primer paso hacia un futuro mejor, tanto para el personal como para la empresa.

Dentro de los principales hallazgos sobre el estrés laboral en Coppel, se identificaron los siguientes:

a) Condiciones de trabajo:

- Los turnos diarios de 12 horas son comunes;
- Trabajo físicamente exigente (de pie todo el día);
- Entorno de ventas de alta presión;
- La carga de trabajo varía según el departamento y la gerencia.

b) Niveles de estrés:

- Calificación promedio de estrés: 8-10 sobre 10.

c) Fuentes primarias de estrés:

- Demandas de servicio al cliente;
- Objetivos de ventas;
- Falta de descansos;
- Estilos de gestión.

d) Impactos en la salud:

Los niveles de estrés identificados pueden generar los siguientes síntomas y efectos:

i. Síntomas físicos:

- Migrañas;
- Dolor de espalda/pies;
- Gastritis;
- Crisis nerviosas.

ii. Efectos psicológicos:

- Irritabilidad;
- Cambios de humor;

- Depresión;
- Tensión en las relaciones familiares.

e) Sugerencias de los empleados:

- Reducir las horas de trabajo;
- Proporcionar descansos cortos;
- Contratar más personal;
- Ofrecer formación en gestión del estrés;
- Mejorar las relaciones entre empleados y gerentes;
- Proporcionar apoyo psicológico.

f) Ambiente en el lugar de trabajo:

- Varía significativamente dependiendo de la gestión;
- Los empleados se sienten valorados de manera inconsistente;
- Entorno de trabajo percibido como estresante y exigente.

En general, las entrevistas revelan un patrón consistente de alto estrés laboral en el departamento de ventas de Coppel sucursal de Chiautla de Tapia (Puebla, México), con impactos negativos significativos en el bienestar de los empleados y su vida personal.

CAPÍTULO 4.- PROPUESTA:

REDUCCIÓN DE ESTRÉS CON PAUSAS ACTIVAS PROGRAMADAS

En la actualidad (2025), el estrés laboral se ha convertido en un fenómeno ampliamente estudiado debido a su impacto significativo en el bienestar de los trabajadores y en la productividad de las empresas.

Los factores como la presión por alcanzar metas, las demandas excesivas, las largas jornadas de trabajo han contribuido al incremento de esta problemática en diversos factores laborales.

El estrés laboral no solo afecta en la salud física y mental de los empleados, manifestándose en problemas como crisis nerviosa, migraña y agotamiento, entre otros, sino que también repercute en el desempeño organizacional, generando una disminución en la calidad del trabajo de los empleados.

Esta investigación tiene como objetivo, evaluar los niveles de estrés laboral en los empleados de la empresa Coppel de Chiautla de Tapia (Puebla, México) y proponer alguna solución que pueda ayudar a mejorar el bienestar del personal en sus horas de jornada y ofrecer recomendaciones que beneficien tanto a los trabajadores como a la empresa, elemento fundamental del presente capítulo.

4.1 Objetivos y justificación

La presente propuesta tiene como objetivo ayudar a reducir el estrés en los empleados de la empresa Coppel (sucursal Chiautla de Tapia), implementando las pausas activas programadas a la mitad de sus actividades laborales y al finalizar su jornada; ya que esta propuesta permite a los empleados realizar breves descansos para realizar actividades físicas como técnicas de respiración, ayudando a reducir el estrés y mejorando el enfoque mental; de igual forma, se aplicarán secciones de

estiramientos de 5 a 10 minutos, ya que esto mejorará la circulación, disminuirá la tensión muscular y aumentará la concentración. Asimismo, la implementación de ejercicios de risa colectiva (risoterapia) que, sirven para liberar tensiones y mejorar el bienestar emocional, son de vital importancia dentro de la presente propuesta.

Al culminar las actividades, se les proporcionará a los empleados una infografía en donde lleve el seguimiento de dichas actividades para que los trabajadores, por si solos, puedan continuar con las pausas activas programadas, los cuales, llevarán a cabo durante su día y, por último, como sugerencia, se les hará la invitación a los empleados a hidratarse constantemente para así poder reducir el dolor de cabeza, ya que en ocasiones esto surge por deshidratación.

4.2 Desarrollo de propuesta

La propuesta fue implementada mediante un programa estructurado de pausas activas para la reducción del estrés dentro de la empresa Coppel en Chiautla de Tapia (Puebla, México). El día 17 de enero del 2025, lo primero que se hizo, fue hablar con el gerente para exponerle la propuesta y pedir su autorización para poder aplicarla dentro de la sucursal; de igual forma, preguntándole si dicha propuesta se podría implementar durante la jornada laboral de los empleados.

En este sentido, el gerente accedió a llevar a cabo la propuesta con la condición de no exponer la imagen de los empleados por medio de fotografías o videos dentro de la empresa, ya que es un tema delicado. De igual manera, comentó que se valoraría la implementación permanente de estas actividades, al finalizar los tres días proyectados.

Los días en que se llevó a cabo fueron lunes 20, martes 21 y miércoles 22 de enero de 2025, estos tres días fueron establecidos por el gerente de la empresa, el cual, proporcionó un área (sala de juntas) dentro de las instalaciones de Coppel, donde

se pudieron realizar dichas actividades con los trabajadores. Se le preguntó al gerente en qué horario permitía realizar las actividades, a lo que él dio como respuesta que 3:00 de la tarde, ya que en ese horario por lo regular no hay muchos clientes dentro de la tienda y 8:00 de la noche en su hora de salida de los trabajadores.

La propuesta fue aplicada a los empleados Luis Antonio Marín Gaspar (3 meses colaborando en la empresa), Carla Gutiérrez Pérez (6 meses), Misael Alejandro Quiroz Tlaseca (5 años), Ana Lucia Monroy Torres (8 años) e Ismael Zacatenco Rosete (9 años), quienes integran una parte del departamento de ventas, estos trabajadores fueron quienes evaluaron la viabilidad y el impacto de la propuesta a su bienestar laboral. Posteriormente, se les comunicó a los empleados a través de una reunión lo que se llevaría a cabo y ellos aceptaron, con la solicitud de no aparecer en fotografías ni videos, para no poner en riesgo su integridad.

Por lo que el 20 de enero del año en curso (2025), se comenzó la propuesta de implementar pausas activas en la jornada laboral, buscando fomentar el bienestar y la energía de los trabajadores a través de breves ejercicios físicos.

Para comenzar, se invitó a todas (os) a ponerse de pie y se realizó el primer ejercicio llamado "Suspiro Consciente". Este consistió en inhalar profundamente por la nariz durante cuatro segundos, dirigiendo el aire hacia el abdomen, y luego se les pidió exhalar lentamente por la boca en un suspiro relajante durante seis segundos. Repitiendo juntos este ciclo tres veces para liberar tensiones.

Después, se practicó una segunda técnica de respiración: donde se inhaló profundamente, sosteniendo el aire durante siete segundos y luego exhalaban de manera pausada, produciendo un suave sonido de "whoosh". Este ejercicio se realizó dos veces, permitiendo que el cuerpo y la mente se relajaran completamente. Así, se dio el primer paso en la integración de estas pausas activas, promoviendo momentos de bienestar dentro del ambiente de trabajo.

Como segunda actividad de las pausas activas, se realizó una sesión de estiramientos antiestrés, diseñada para relajar el cuerpo y liberar tensiones acumuladas.

Se inició con suaves movimientos de la cabeza: inclinándola primero hacia un lado durante cinco segundos, luego al otro lado, después hacia adelante y, finalmente, hacia atrás, permitiendo que los músculos del cuello se relajaran.

A continuación, se generó el movimiento en los hombros, elevándolos y bajándolos cinco veces. Luego, se comenzaron movimientos circulares hacia adelante durante cinco segundos y se repitió el mismo ejercicio hacia atrás.

Se dio paso a un estiramiento profundo: se entrelazaron las manos y se extendieron los brazos hacia adelante durante diez segundos, sintiendo cómo la tensión se disolvía. Después, se elevaron los brazos por encima de la cabeza y se mantuvo el estiramiento por otros diez segundos.

Para flexibilizar el torso, se inclinaron suavemente hacia un lado y luego hacia el otro, manteniendo la postura durante cinco segundos en cada dirección.

Finalmente, se emprendió un ejercicio para las muñecas, realizando movimientos circulares durante diez segundos, ayudando a aliviar la rigidez provocada por el uso constante de las manos. Estos estiramientos no solo ayudaron a mejorar la movilidad, sino que también brindaron un momento de bienestar y conexión con su cuerpo.

Como tercera actividad, se disfrutó de un momento de risa colectiva (risoterapia): esta fue una técnica que permitió liberar el estrés y fortalecer la conexión entre los participantes a través de la alegría compartida. Se comenzó formando parejas, mirándose frente a frente. La dinámica inició con una leve sonrisa, que poco a poco

fue creciendo hasta convertirse en una gran sonrisa exagerada. Este simple gesto fue suficiente para contagiar el buen ánimo y generar un ambiente de diversión y relajación.

Luego, fue el momento del reto de las "Risas Silenciosas", en el que un participante debía hacer reír al otro sin emitir ningún sonido, utilizando únicamente expresiones faciales, gestos o movimientos divertidos. La persona que lograra mantener la seriedad sin reírse ganaba el desafío. Esta actividad permitió soltar tensiones, generar complicidad y recordar que la risa es una de las mejores formas de recargar energía y mejorar nuestro bienestar.

Dado el entusiasmo y la alegría que generó la primera actividad de risoterapia, los trabajadores pidieron a la tesista realizar otra dinámica similar. Para seguir disfrutando de este espacio de diversión y bienestar, por lo que se prosiguió con la "Imitación de Animales".

En esta ocasión, el reto consistió en que cada participante imitara el sonido del animal que la tesista mencionara. A medida que avanzaba la actividad, las risas se hicieron contagiosas, creando un ambiente de espontaneidad.

Esta dinámica no solo permitió seguir liberando el estrés a través de la risa, sino que también fortaleció la confianza y la conexión entre los participantes, recordando la importancia de encontrar momentos de diversión en la rutina diaria.

Para finalizar las "Pausas Activas", se enfatizó la importancia de la hidratación constante, un hábito clave para el bienestar y el rendimiento durante la jornada laboral.

Se recomendó a los trabajadores beber pequeñas cantidades de agua de manera regular a lo largo del día, sin esperar a sentir sed, ya que esta puede ser una señal de deshidratación leve. Mantenerse hidratado ayuda a mejorar la concentración,

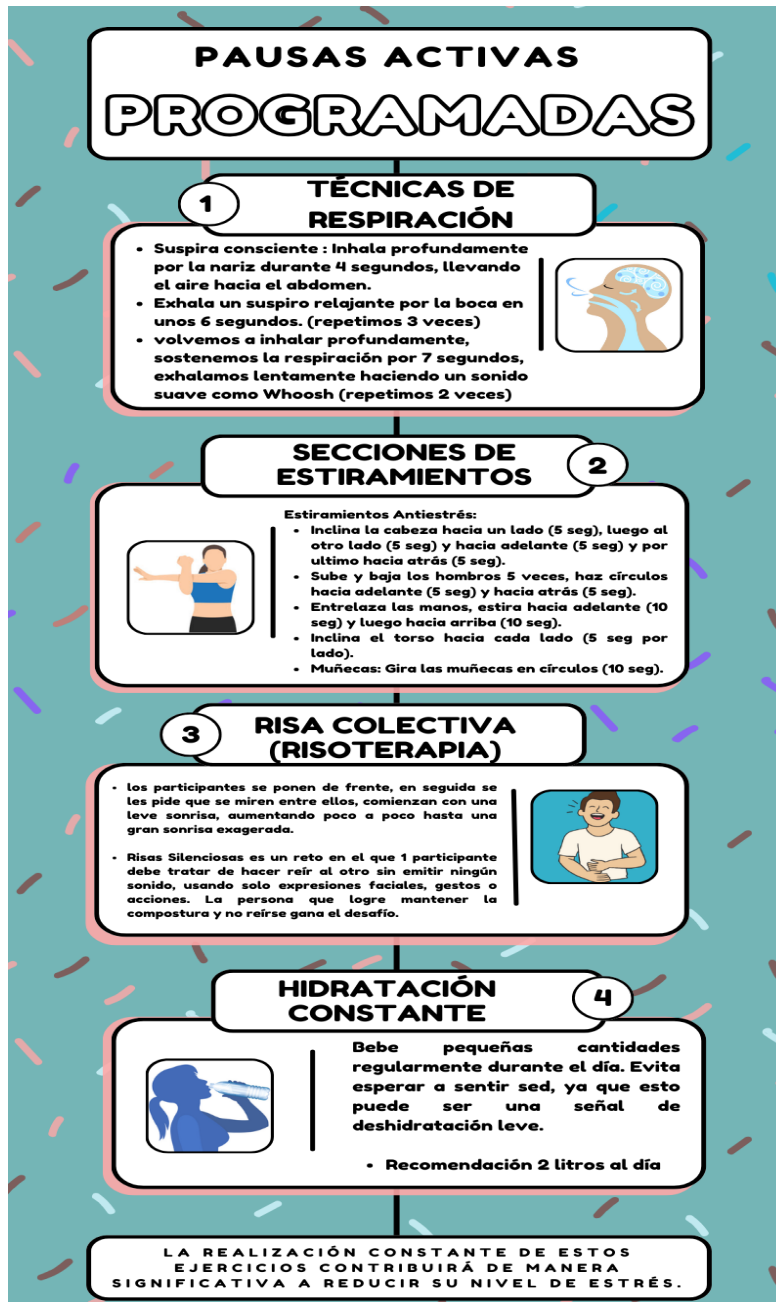
reducir la fatiga y favorecer el buen funcionamiento del organismo.

Como referencia, se sugirió un consumo de aproximadamente dos litros de agua al día, adaptándose a las necesidades individuales de cada persona. Cuidar la hidratación es una forma sencilla, pero poderosa de mantenernos saludables y con energía.

Estas actividades se realizaron de manera continua durante tres días seguidos: el 20, 21 y 22 de enero de 2025, el horario de la primera sección fue a las 3:00 de la tarde y la segunda fue a las 8:00 de la noche, horarios establecidos por el gerente de la empresa, esto permitiendo que los trabajadores incorporaran estas pausas activas en su rutina y experimentaran sus beneficios.

Para reforzar lo aprendido y fomentar la continuidad de estos hábitos saludables, al finalizar las jornadas se entregó una infografía con las instrucciones de los ejercicios realizados. De esta manera, los participantes pudieron seguir practicándolos de forma autónoma, integrándolos en su día a día para mejorar su bienestar físico y poder reducir el estrés laboral (VER FIGURA 1).

Figura 1. Infografía de realización de pausas activas programadas.



Fuente: Elaboración propia

Al concluir las actividades, la tesista se reunió con el gerente para proponer la implementación de las pausas activas de manera formal dentro de la empresa, extendiéndolas a todos los empleados del mismo departamento.

Después de evaluar los beneficios observados y los comentarios positivos de los

trabajadores, el gerente accedió a poner en marcha esta estrategia. Su aprobación estuvo respaldada por los resultados obtenidos a través de las actividades ya realizadas.

Gracias a este seguimiento, se logró dar continuidad a las “Pausas Activas” dentro de la empresa, asegurando que los empleados pudieran seguir disfrutando de estos momentos de bienestar, descanso y teniendo energía en su jornada laboral.

La implementación de las “Pausas Activas” dentro de la empresa Coppel en Chiautla de Tapia (Puebla, México), no solo brindó a los trabajadores un respiro en su jornada, sino que también tuvo un impacto positivo en la reducción del estrés laboral y el bienestar general de los participantes.

4.3 Conclusiones de la propuesta

A lo largo de los tres días en que se llevaron a cabo las actividades, los empleados experimentaron una notable mejora en su estado de ánimo, logrando desconectarse por unos minutos de sus responsabilidades diarias para enfocarse en su cuerpo, respiración y emociones.

Cada ejercicio contribuyó de manera específica a mitigar el estrés:

- Las técnicas de respiración permitieron a los trabajadores liberar tensiones acumuladas, promoviendo la relajación y la oxigenación adecuada del cuerpo, lo que ayudó a mejorar su concentración y disminuir la fatiga mental.
- Los estiramientos antiestrés aliviaron la rigidez y el cansancio físico causados por las largas horas de trabajo, mejorando la postura y reduciendo molestias musculares, lo que influyó positivamente en su comodidad y rendimiento laboral.
- Las sesiones de risoterapia fomentaron un ambiente más positivo y relajado,

fortaleciendo las relaciones interpersonales entre los compañeros y proporcionando un espacio de diversión y alivio emocional. La risa ayudó a liberar endorfinas, reduciendo la ansiedad y promoviendo una sensación de bienestar.

- La hidratación constante aseguró que los trabajadores se mantuvieran enérgicos y alerta, evitando síntomas de deshidratación que pudieran afectar su productividad y estado de ánimo.

El impacto de estas “Pausas Activas” permitió ver su efectividad y asegurar un beneficio dentro de la empresa. Gracias a este seguimiento, el gerente aprobó la integración formal de esta estrategia en la rutina laboral, permitiendo que más empleados accedieran a estos beneficios.

En conclusión, las “Pausas Activas” no solo ayudaron a reducir el estrés laboral, sino que también promovieron una cultura de bienestar dentro de la empresa, incentivando el autocuidado, la unión entre compañeros y un ambiente laboral más saludable y productivo. Un pequeño cambio en la rutina trajo consigo grandes beneficios para la salud y el desempeño de los trabajadores.

Para conocer más a fondo la percepción de los empleados sobre esta iniciativa, se les pidió a los cinco participantes que redactaran una carta en la que expresaran cómo se sintieron durante la realización de las pausas activas y en qué aspectos les ayudó esta propuesta.

En cada carta, los trabajadores incluyeron su nombre, número de empleado y firma, permitiendo así recopilar testimonios directos sobre el impacto positivo de la estrategia en su bienestar físico y emocional. Estas cartas fueron un respaldo valioso para evaluar los beneficios de la implementación y fortalecer el compromiso con el bienestar dentro del entorno laboral, las cuales, pueden ser consultadas en el apartado de Anexos de esta tesis de nivel superior (VER ANEXO 1).

CONCLUSIONES

La presente investigación permitió analizar el impacto del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores del departamento de ventas de la empresa Coppel, sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México). A partir de este proceso investigativo, es posible mencionar que se cumplieron con los objetivos, se comprobaron las hipótesis y se dio respuesta a la pregunta de investigación.

Asimismo, a lo largo del estudio, se identificaron los factores que generan estrés en los empleados, sus efectos en la salud física y mental, así como en su productividad y satisfacción laboral.

Se concluye que, en un primer punto, el estrés laboral es un problema significativo dentro de la empresa, afectando tanto el bienestar individual de los empleados como el desempeño general de la organización, entre las principales causas que generan estrés en el departamento de ventas se encuentra la alta carga de trabajo, los horarios prolongados, la presión constante por alcanzar metas, la falta de reconocimiento por parte de la organización y la limitada comunicación entre los empleados y los superiores. Estos factores no solo impactan la moral de los trabajadores, sino que también puede llevar a un desgaste progresivo, reflejado en fatiga crónica, falta de motivación y bajo rendimiento.

Asimismo, se evidenció que el estrés laboral tiene consecuencias directas sobre la salud de los empleados generando problemas como ansiedad, depresión, trastorno de sueño, dolores musculares y enfermedades cardiovasculares, a nivel organizacional, se identificó que el estrés afecta la productividad y genera un incremento en la rotación de personal, ausentismo laboral y disminución en la calidad del servicio al cliente.

A partir de los hallazgos obtenidos, se implementaron estrategias orientadas a mitigar los efectos del estrés laboral en la empresa. Se llevaron a cabo actividades

como pausas activas, basadas en técnicas de respiración, estiramientos antiestrés y secciones de risoterapia.

Esta estrategia demostró ser efectiva para reducir la fatiga mental y mejorar el estado de ánimo de los trabajadores. Además, se observó que la aplicación de estas medidas contribuyó a generar un entorno más saludable, fomentando la motivación y el compromiso de los empleados con la empresa.

Por otro lado, un aspecto relevante de esta investigación fue el reconocimiento por parte de la empresa sobre la importancia de la gestión del estrés en el entorno laboral. Gracias a los resultados obtenidos, la empresa aprobó la integración formal de esta estrategia en la rutina laboral, permitiendo que un mayor número de empleados del departamento de ventas, puedan beneficiarse y promover una cultura organizacional enfocada en el bienestar de los trabajadores.

Finalmente, la gestión adecuada del estrés laboral es un factor clave para mejorar la calidad de vida de los empleados, optimizar su desempeño y garantizar un ambiente de trabajo positivo y productivo. Las empresas que priorizan el bienestar de sus trabajadores no solo fortalecen su capital humano, sino que también incrementan su eficiencia y competitividad en el mercado. Por lo tanto, es recomendable que las organizaciones continúen impulsando y respetando las normas y leyes sobre el tratamiento del estrés, implementar estrategias de prevención de este y tener presente las necesidades específicas de sus colaboradores para garantizar éxito y sostenibilidad en el tiempo.

RECOMENDACIONES

La presente tesis ha abordado como objeto de investigación al estrés laboral en las empresas, concretamente en el área de ventas de la tienda Coppel sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México), por lo que, a raíz de esta investigación, se emiten las siguientes recomendaciones al ámbito empresarial – laboral y académico.

Desde el punto de vista empresarial – laboral, se expresan las siguientes recomendaciones:

- Expandir el programa de pausas activas: implementar pausas activas en más áreas de la empresa “Coppel sucursal Chiautla de Tapia (Puebla, México)”, no solo en el departamento de ventas, asegurándose de que todos los empleados puedan beneficiarse.
- Capacitación continua: proporcionar a los empleados talleres impartidos por expertos en donde se les hable acerca de la gestión del estrés y la importancia del bienestar laboral.
- Implementar apoyo psicológico: se recomienda que la empresa ofrezca orientación psicológica, ya que varios empleados han manifestado la necesidad de este tipo de apoyo.
- Monitoreo y evaluación: el gerente de la empresa deberá realizar un seguimiento constante sobre la propuesta que se incorporó a la empresa, asimismo, se recomienda que cada seis meses se realicen encuestas para saber cómo se encuentra el trabajador en su área de trabajo.

Por otro lado, desde el punto de vista académico se emiten las siguientes recomendaciones:

- Se sugiere a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla implementar programas de prevención del estrés: No se trata solo de reaccionar ante el problema, sino de crear una cultura preventiva que cuide de manera integral a cada persona. Como ejemplo pueden ofrecer talleres, asesorías psicológicas, actividades artísticas o deportivas que contribuyan al manejo del estrés.
- Como segunda recomendación, es necesario validar que la salud mental es tan importante como la académica: por ello se sugiere crear campañas y mensajes institucionales que normalicen hablar del estrés, la ansiedad o el agotamiento, con la finalidad de ayudar a eliminar estigmas.
- Los servicios de atención psicológica universitaria son de suma importancia, por lo que se recomienda ampliar y difundir los servicios de apoyo emocional dentro de la institución, asegurando que todos los estudiantes tengan acceso oportuno, gratuito y confidencial a acompañamiento profesional en salud mental.
- Como última recomendación sería que se establezcan mecanismos académicos claros y transparentes en el Complejo Regional Mixteca de la BUAP para reducir el estrés laboral, considerando las horas, las funciones y las responsabilidades adicionales.

REFERENCIAS

Buk. (2024). Reforma laboral en México: Estrés y bienestar en el trabajo. Cultura y bienestar laboral. <https://tinyurl.com/yc7dzmjf>

Congreso Constituyente de 1917. (15-04-2025). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. <https://tinyurl.com/4v9mdvsf>

Chang, S., Stuckler, D., Yip, P. y Gunnell, D. (2009). The impact of the global economic crisis on suicide in Europe. *European Journal of Public Health*. 19; (1), pp. 1-6. <https://tinyurl.com/895kwzjz>

Clemente, Z. (2021). Estrés académico y ansiedad en estudiantes de licenciatura en enfermería (Tesis de maestría). Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. <https://bsu.buap.mx/fm1>

Díaz, E. y Vallellano, M. (2015). Guía: Buenas prácticas empresariales en gestión del estrés laboral: Estrés y estrés laboral. Secretaria de Salud y Medio Ambiente; UGT; Fundación para los Riesgos Laborales. <https://tinyurl.com/d5zpek7>

Equipo de edición de Psico-smart. (30-08-2024). La relación entre bienestar emocional de los empleados y su impacto en la productividad organizacional. *Blogs Es.psyco Smart*. <https://tinyurl.com/57xawmjj>

Fripp, G. (2025). What is the job demand-control model? *My Organisational Behaviour*. <https://tinyurl.com/3ejjf7sk>

García, D. (30-11-2022). Burnout laboral: qué es y cómo evitar que el trabajo te agobie. Tecnológico de Monterrey. <https://tinyurl.com/38j949k8>

Gobierno de México. (2014). Foro Internacional: Políticas Públicas de Empleo y

Protección Social. Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
<https://tinyurl.com/5avbyr5u>

_____. (2020). Salud mental y estrés laboral. Instituto Nacional de Salud Pública. <https://tinyurl.com/2ev6tm4u>

_____. (15-03-2023). Estrés laboral: impacto en la salud y productividad de los trabajadores. Instituto Nacional de Salud Pública. <https://tinyurl.com/munsmmvb>

Guerrero-Barona, R. (1999). El estrés: Conceptos, teorías y consecuencias. Editorial ABC.

H. Congreso de la Unión. (04-12-2023). Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federal. <https://tinyurl.com/3tw5mmj3>

H. Congreso del Estado del Estado Libre y Soberano de Puebla. (23-01-2024). Ley de Protección al Ambiente Natural y el Desarrollo Sustentable del Estado de Puebla. Diario Oficial del Estado de Puebla. <https://tinyurl.com/fd43tjz>

Hernández-Sampieri, R. (2006). Metodología de la investigación. 4ª ed. McGraw-Hill.

Larousse. (2000). Enciclopedia. 5º vol. Editorial Planeta.

_____. (2011). Diccionario Larousse escolar. Larousse Educational School Dictionary.

Lazarus, R. y Folkman, S. (1984a). Estrés y procesos cognitivos. Springer Publishing.

_____. (1984b). Estrés, evaluación y afrontamiento. Springer Publishing.

Mansilla, F. (2010). Programa de manejo y prevención del estrés laboral. 11º Congreso Virtual de Psiquiatría. Interpsiquis 2010. Psicología Clínica y de la Salud. <https://tinyurl.com/38v8e6y9>

Maslach, C. y Leiter, M. (1997). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it: Capítulo 3.- The six sources of burnout. Jossey-Bass.

_____ (2017). El desafío del burnout: Cómo gestionar la relación de las personas con su trabajo. Jossey-Bass

Medina-Mora, M. (2005). Prevalencia de sucesos violentos y de trastorno por estrés postraumático en la población mexicana. Revista Salud Pública de México. 47; (1), Enero – Febrero. pp. 8 – 22. <https://tinyurl.com/52yd6k5s>

Melgoza, J. (1997). El estrés: Un estudio sobre sus efectos y manejo. (2ª ed.). Trillas.

Olivares, R. (2017). Síndrome de burnout y bienestar psicológico en contextos laborales. Editorial Trillas.

Organización Internacional del Trabajo. (1981). Convenio 155 sobre la seguridad y la salud de los trabajadores. International Labour Organization. <https://tinyurl.com/mwsua5wa>

_____. (28-04-2016). Estrés en el trabajo: Un reto colectivo. Safe Day. <https://tinyurl.com/j9j3tusa>

Organización Mundial de la Salud. (19-09-2023). La OMS detalla su primer informe sobre la hipertensión arterial y sus devastadores efectos. OMS; ONU. <https://tinyurl.com/mwevfz7h>

Ortega, J. (1999). El estrés: Un enfoque psicobiológico. (2ª ed.). Trillas.

Real Academia de la Lengua Española. (2024). Diccionario de la lengua española (23.a ed.). <https://tinyurl.com/529may37>

Redacción ACD Rehabilitación, 2019. (2019). El estrés laboral aumenta el riesgo de sufrir una isquemia cerebral. El País; Fondos Next Generation del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia. <https://tinyurl.com/3adyjtvu>

Redacción OCCMundial. (2019a). Estrés laboral en México: 63% de los trabajadores lo padece. OCCMundial. <https://tinyurl.com/56x6ewy8>

_____. (2019b). La salud mental será un tema prioritario con la NOM-035-STPS-2018. OCCMundial <https://tinyurl.com/3tj73uut>

Redacción Pluxee. (13-02-2024). ¿Qué es la NOM 035 o ley contra el estrés laboral? Pluxe Group. <https://tinyurl.com/2wkevzbv>

Sánchez, J. (15-08-2023). El 75% de las empresas poblanas reporta falta de personal calificado. El Sol de Puebla. <https://tinyurl.com/wtm7twy6>

Selye, H. (1956). El estrés de la vida. McGraw-Hill.

BIBLIOGRAFÍA

Adair, J. (2000). La acción directiva: Cómo liderar con éxito (2a ed.). Díaz de Santos.

Armstrong, M. (2001). La gestión de recursos humanos: Manual de práctica (8. a ed.). Página de Kogan.

Gobierno de México. (24-08-2017). Aplica STPS guía de OIT para prevenir estrés laboral y adicciones. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. <https://tinyurl.com/79bzjy5d>

_____. (22-10-2019). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. <https://tinyurl.com/yt8duybd>

Robbins, S. y Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional (15.a ed.). Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1.- Cartas de aceptación y viabilidad de la propuesta.

26 DE ENERO DEL 2025 CHIAUTLA DE TAPIA PUEBLA.

Para la señorita Daisy Clara Manroy, como apoyo a su proyecto de tesis.

Por medio de este escrito quiero expresar los beneficios que ha traído su propuesta de pausas activas en mi persona, pero antes quiero platicarte que tu visita fue algo súper positivo para mí y para todo el equipo. Se nota desde el principio que traías muchísima energía y ganas de ayudarnos.

Es impresionante cómo algo tan simple como los estiramientos y las respiraciones puede cambiar tanto el día.

Desde que nos mostraste esas técnicas, he estado tomándome esos 10 minutos, y te juro que me siento más relajado y enfocado.

Y bueno, las dinámicas de risoterapia, que experiencia tan divertida. Nos diste una pausa para desconectarnos de todo el estrés y reírnos de verdad. Fue un momento que nos unió mucho como compañeros y que me hizo recordar lo importante que es disfrutar el momento, incluso en el trabajo.

Tus ideas dejaron marca aquí, Daisy. Estoy seguro de que todo lo que nos enseñaste nos va a seguir ayudando, y ojalá tengas más oportunidades de compartir esto con otros equipos.

¡Gracias por todo y mucho éxito en lo que venga!

Luis Antonio Marín Gaspar.

EMPLEADO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS NO. 98023476

Chiautla de Tapia Puebla, a 24 de enero 2025

Estimada estudiante Daisy Clara Monroy

Me dirijo a usted con el fin de expresar mi más sincero agradecimiento por la propuesta que ha proporcionado a nuestra empresa, su gran entusiasmo y dedicación ha tenido un impacto muy positivo; quiero que sepas que valoro mucho tu contribución.

Gracias a tus recomendaciones he logrado hacer algunos cambios que han hecho que mis responsabilidades sean más manejables y que, en general, me sienta más tranquila y enfocada en mis actividades. Estos tres días que estuviste visitándonos fueron de gran ayuda, ya que las actividades de respiración y los estiramientos, han sido excelentes herramientas para mejorar mi bienestar diario, el poder tomarnos al menos diez minutos para prestarle atención a nuestro cuerpo es más que suficiente, lo que siempre un trabajador del Coppel necesita, te lo aseguro. Además, quiero destacar tu gran sentido de humor y la creatividad en las dinámicas de risoterapia me encantaron me hicieron salir de mi zona de estrés al reírme y olvidar los pequeños conflictos que algunas veces hay entre compañeros. Tenemos la plena certeza que estas actividades seguirán siendo un pilar fundamental en nuestro desarrollo continuo.

Carla Gutiérrez Pérez

Ventas - Coppel # 90002430

26 de Enero de 2025 Chiautla de Tapia Puebla

Daisy Clara Monroy, estudiante de la BUAP

Quiero tomarme un momento para agradecer tu iniciativa que tuviste para ayudar a mejorar el tema de estrés dentro de Coppel, créeme que me ha ayudado bastante en el tema de mi enfermedad de migraña, dolores musculares siempre andaba con dolor de espalda y cuello, de igual forma mi estado de animo mejora bastante, vaya que alguna otra persona que no ha formado parte de la empresa diría que ¿Cómo un descanso de 10 minutos hace la diferencia? Pues claro que hace la diferencia como trabajadores en el departamento de ventas pasamos 12 horas diarias de pie, atendiendo al cliente sin poder sentarse es agotador, esta nueva estrategia de pausas activas que son las secciones de estiramientos, respiraciones y la actividad de sacar nuestras tensiones por medio de risa me pareció excelente, tu forma tan creativa de mostrarnos los ejercicios el darnos la confianza para realizarlos, no solo han mejorado mi rendimiento en el trabajo, sino que ahora llego a casa más tranquilo y con una mejor disposición para disfrutar de mi tiempo personal. Nos ayudaste a comprender que el bienestar no esta peleado con la productividad, y lo hiciste de una manera que nos permitio aprender mientras nos divertíamos.

Gracias por enseñarnos herramientas que se quedara con nosotros para siempre.

Misael Alejandro Quiroz Tlaseca
Numero de empleado: 96154016

CHIAUTLA DE TAPIA PUEBLA, A 25 DE ENERO DEL 2025

Señorita Daisy Clara Monroy

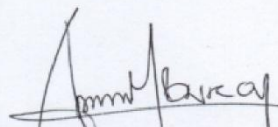
Le escribo esta carta, no podía dejar pasar la oportunidad de decirte lo increíble que ha sido para mí y para el equipo de ventas, estos días de actividades con usted, el bienestar que has traído a la empresa ha sido toda una revelación.

¿Te acuerdas cuando llegaste y todos andábamos como zombies estresados? Qué gran cambio, gracias a las técnicas de meditación y esos super ejercicios de estiramientos de 10 minutos parecen magia de verdad, me rio cuando me acuerdo como me resistía al principio a hacer los ejercicios y ahora soy la primera en recordárselos a todos.

Lo más TOP ha sido esas dinámicas donde acabamos muertos de risa, especialmente aquella vez que nos hiciste imitar animales para liberar el estrés que teníamos, al principio dude mucho en la dinámica, pero si funciona, se nos quitaron esas caras largas nuestra mente se despejó y se notó el cambio al terminar de la actividad salimos riéndonos y muy relajados.

Has transformado nuestra forma de trabajar y lo mejor es que lo has hecho de una manera superdivertida.

Mil gracias por todo.



Ana Lucía Monroy Torres

TRABAJADOR DE VENTAS EN COPPEL No. De empleado: 97016799

25 DE ENERO DEL 2025 CHIAUTLA DE TAPIA PUEBLA

A la atención de Daisy Clara Monroy

Me pongo en contacto contigo para ofrecerte mi más profunda gratitud y destacar los beneficios que hemos obtenido con la implementación de las pausas activas en las jornadas laborales. Desde el día 1 que se iniciaron hasta la fecha, he notado una gran mejora en mi bienestar físico y mental, digo mental porque el estrés acumulado afecta siempre mi forma de actuar con las personas de mi entorno y más que nada en mi familia.

Estas actividades me han ayudado a reducir el estrés, mejorar mi concentración y prevenir molestias físicas causadas por estar mucho tiempo en la misma posición, ya en tu entrevista te daba a conocer que tenía problemas de la asiática, los ejercicios de estiramientos me han ayudado demasiado. Además, déjame decirte que has fortalecido el ambiente laboral, ya que el jefe de área nos permite convivir más.

Creo que esta iniciativa ha sido muy acertada y espero que continúe, ya que nos hace sentir valorados como empleados y nos motiva a dar lo mejor de nosotros cada día.

Gracias por preocuparte por nuestro bienestar.



ISMAEL ZACATENCO ROSETE

EMPLEADO DE COPPEL DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS No. 97017678