

Salud mental en el trabajo antes y después de la pandemia por COVID-19: una aproximación hermenéutica y ecológica social

Workplace Mental Health Before and After the COVID-19 Pandemic: A Hermeneutic and Socio-Ecological Approach

Marghyb Lisbet Campillo Hernández^a, Joel Martínez-Soto^b, Alicia Edith Hermosillo de la Torre^c

Abstract:

The approach to workplace mental health has evolved over time, with discernible changes across three key periods: before, during, and after the COVID-19 pandemic. The impacts of the global health crisis have been evident in the economy, social dynamics, and population mental health, which in turn has been shaped by structural changes within work organizations. While psychosocial risk factors in the workplace were already recognized prior to the pandemic, COVID-19 introduced new challenges that demanded greater adaptation from workers. These challenges not only heightened occupational stress but also contributed to increased levels of anxiety and depression. Drawing on a review of research and scientific dissemination articles on workplace mental health and adopting a hermeneutic and socio-ecological perspective on healthy work environments, this study aims to identify what has remained constant and what has changed in the study of workplace mental health across these periods, in order to understand the current emphasis on fostering healthy work environments. Based on this analysis, organizational actions to promote mental health at work are outlined.

Keywords:

Mental Health; Work; Research; Organizations; Well-Being Intervention

Resumen:

El abordaje de la salud mental en el trabajo ha evolucionado a través del tiempo, con cambios discernibles en tres principales periodos: antes, durante y después de la pandemia de COVID-19. Los impactos de la crisis sanitaria global han sido visibles en la economía, las dinámicas sociales y la salud mental de las poblaciones, la cual a su vez es afectada por los cambios estructurales de la organización laboral. Si bien antes de la pandemia se reconocían factores psicosociales de riesgo en el trabajo, el COVID-19 introdujo nuevos desafíos que exigen mayor adaptación de los trabajadores al medio, lo cual no solo incidió en el incremento del estrés laboral, sino también en diversos problemas de ansiedad y depresión. A partir de la revisión de artículos de investigación y divulgación científica sobre la salud mental en el trabajo, considerando una aproximación hermenéutica y ecológica-social sobre ambientes saludables; el presente estudio tiene el objetivo de comprender lo que permanece y lo que cambia en el estudio de la salud mental en el trabajo entre los periodos referidos para entender de dónde surge el énfasis de fomentar ambientes de trabajo saludables. A partir de lo anterior se desglosan acciones organizacionales para promover la salud mental en el trabajo.

Palabras Clave:

Salud mental; trabajo; investigación, organizaciones, programas de bienestar

Introducción

La pandemia por coronavirus (COVID-19) fue un

parteaguas en los modos de vida, generando incertidumbre, pérdida de libertad y miedo a la muerte, además de crisis económicas y sociales que afectaron el empleo debido a la

^a Autor de Correspondencia, Universidad de Guanajuato | División de Ciencias de la Salud | León-Guanajuato | México, <https://orcid.org/0000-0002-2125-0274>, Email: ml.campillohernandez@ugto.mx

^b Universidad de Guanajuato | División de Ciencias de la Salud | León-Guanajuato | México, <https://orcid.org/0000-0002-9418-9726>, Email: jmartinezsoto@ugto.mx

^c Universidad Autónoma de Aguascalientes | Departamento de Psicología | Aguascalientes-Aguascalientes | México, <https://orcid.org/0000-0002-5636-2065>, Email: alicia.hermosillo@edu.uaa.mx

Fecha de recepción: 17/09/2025, Fecha de aceptación: 07/01/2026, Fecha de publicación: 05/03/2026

DOI: <https://doi.org/10.29057/esat.v13iEspecial.16014>



interrupción de las actividades económicas, la reducción de la movilidad y presencialidad del trabajo (CEPAL/OIT, 2020). Este evento aconteció ante el deterioro de los recursos naturales, la irrupción de la vida por la digitalización y los cambios en el entorno de trabajo por la flexibilización (Valenzuela et al., 2020). Según la encuesta OSH Pulse 2022, durante la pandemia el 26.9% de los participantes reportó estrés, depresión o ansiedad causados o agravados por el trabajo y un 44% refirió que su estrés se incrementó debido a factores de riesgos psicosociales como comunicación y cooperación deficientes, falta de autonomía, presión del tiempo, sobrecarga de trabajo y violencia laboral (Dragano et al., 2024).

La salud mental se relaciona con la capacidad de adaptarse al entorno, la posibilidad de trabajar, producir, amar, gozar y vivir en congruencia con la naturaleza (Miranda Hiriart, 2018). Es el bienestar que permite a las personas enfrentarse a los momentos de la vida estresantes, desarrollar sus habilidades y contribuir con el progreso de su comunidad. El deterioro de la salud mental transgrede el funcionamiento cognoscitivo, la conducta, las emociones, las relaciones sociales, la salud física, la identidad de la persona y su rendimiento (OMS, 2022). Respecto a la funcionalidad del individuo en la sociedad, gozar de salud mental comprende una adaptación exitosa al entorno laboral garantizando con ello su productividad en condiciones para la existencia auténtica y no enajenada.

Diversas investigaciones reconocen la influencia de factores socioculturales, ambientales, organizacionales e individuales en el desarrollo de trastornos psicóticos, neuróticos, cognoscitivos, por abuso de sustancias psicoactivas y otros derivados del estrés que afectan múltiples ámbitos de la vida (Allande Cussó et al., 2022). Algunas analizan la influencia de las condiciones de trabajo y los procesos de producción en la salud mental considerando variables como: la motivación, la satisfacción y el significado del trabajo, así como la interacción entre la organización de éste con los instrumentos y el cuerpo humano (Romero, 2017). Otras destacan el estrés y la fatiga como mediadores entre las exigencias de trabajo y la salud mental, y otras más identifican consecuencias de las exigencias de trabajo y el estrés; e.g. ansiedad, depresión y violencia (Martínez, 1999). Además, en algunos estudios se incorporan factores como: el teletrabajo, la inestabilidad laboral, la sobrecarga de trabajo, la capacidad de desempeño, las expectativas de los trabajadores, el acoso laboral (Allande Cussó et al., 2022) y la relevancia de la sobrecarga emocional por la naturaleza del trabajo (De Medeiros Carvalho, 2024).

¿Qué sentido le dan los investigadores al estudio de la salud mental en el trabajo tomando como referencia el COVID-19? ¿Cómo influye la pandemia por COVID-19 en los enfoques de análisis actuales? Con la finalidad de comprender lo que permanece y lo que cambia en el estudio de la salud mental en el trabajo, tomando en

cuenta el parteaguas que representa la pandemia por COVID-19, se realizó una revisión documental de aproximación hermeneútica que enfatiza el análisis, interpretación y clasificación cronológica de los conceptos globales que visibilizan el contexto actual (Pérez & Nieto Bravo, 2020). El presente trabajo comprende una revisión del cuerpo teórico-empírico de la literatura considerando una compilación de artículos científicos publicados durante el periodo de los años 2018-2023. El análisis y la clasificación ulterior de los indicadores extraídos de la literatura, en relación con el contexto laboral, se realizó desde una aproximación ecológica social vinculada con el estudio de ambientes saludables (Stokols, 1992). A continuación, se describe el contexto social en el que se desarrollaron dichos estudios, así como la integración de sus resultados que permitieron explicar operativamente la salud mental en el trabajo.

COVID-19: transformaciones sociolaborales y sus repercusiones en la salud

En 2019 con el fortalecimiento de las políticas neoliberales, el desempleo, subempleo, trabajo autónomo, decremento de las aportaciones de trabajadores asalariados para su retiro, así como la informalidad laboral incrementó el agotamiento de los trabajadores (CEPAL/OIT, 2020; Carrillo et al., 2021). El 26 de febrero de 2020 se confirmó el primer caso de COVID-19 en Latinoamérica y el 11 de marzo la Organización Mundial de la Salud (OMS) dio a conocer que la emergencia sanitaria mundial era una pandemia. Dicho suceso acrecentó los ataques de pánico, el consumo de drogas, la violencia (National Geographic, 2022), los casos de trastorno depresivo mayor y la ansiedad incrementaron en un 25%, así como el riesgo de suicidio en los jóvenes (OMS, 2022). La salud de las personas fue afectada por estrés, burnout, irritabilidad, ansiedad, cansancio, miedo generalizado y desmotivación; generando el incremento de migrañas, dolores de cabeza, en las articulaciones, tensión en el cuello y espalda, así como fatiga visual (Montaudon et al., 2021).

En respuesta a la crisis sanitaria se implementaron acciones como el trabajo a distancia, los turnos de trabajo en horarios escalonados y la ampliación de las licencias por enfermedad de coronavirus (CEPAL/OIT, 2020); generando cambios tanto en la rutina como en la dinámica del trabajo que repercutieron en la convivencia social y las condiciones de vida de los trabajadores (Carrillo et al., 2021). Las consecuencias estructurales fueron: la expansión de la flexibilización, precariedad, informalidad laboral, sobrecarga de trabajo de las personas que estaban a cargo del cuidado de otros y desempleo, acentuando el conflicto vida-trabajo y la desigualdad social (Marín Nancho et al., 2022). El síndrome post COVID-19 visibilizó síntomas como la fatiga, la dificultad para respirar y concentrarse, la disfunción neurocognitiva, la pérdida de memoria, los malestares musculares, entre otros (Gallegos et al., 2023). A cinco años del anuncio de la pandemia por COVID-19 persisten las secuelas en el tejido social (Parra, 2025) y en la salud de las

personas (Valenzuela et al., 2020); por lo que la salud mental de los trabajadores se ha vuelto prioritaria en el ámbito laboral actual (López y García, 2024).

Evolución en el estudio de la salud mental en el trabajo

El análisis de investigaciones desarrolladas antes, durante y después de la pandemia por COVID-19 muestra la evolución de conceptos que visibilizan el abordaje multidisciplinario de la salud mental en el trabajo. La Tabla 1 integra los resultados de la revisión documental de 38 artículos de investigación y divulgación publicados en bases de datos como PubMed, Science Direct, Scielo y Redalyc. Los criterios de búsqueda incluyeron términos en inglés y en español como: “salud mental en el trabajo”, “salud ocupacional”, “trabajo y salud mental”, “cultura de salud mental en el trabajo”, “mental health in workplace” y “workplace wellbeing”. Debido a que el análisis se inició en 2024, los criterios de inclusión de los documentos fueron: artículos académicos, investigaciones empíricas, revisiones sistemáticas y meta-análisis publicados entre 2018 y 2023 en los idiomas inglés y español. Los estudios que se retomaron se desarrollaron mayormente en organizaciones de servicios de países de América (México, Colombia, Cuba, Puerto Rico, Brasil, Estados Unidos y Canadá), Europa (España, Reino Unido, Suiza, Italia y Suecia), Asia (Irán, China, Malasia, India y Pakistán) y Oceanía (Australia).

Los hallazgos reflejaron múltiples resultados en la salud mental de los trabajadores, a partir del análisis casuístico de los factores involucrados será posible determinar su efecto según el contexto o las condiciones laborales, la economía, la edad, los recursos de afrontamiento y otras características de los individuos (Stokols, 1992). Para establecer los niveles de estudio que explican el contexto en el que se desarrollaron las investigaciones, se partió de la perspectiva de ambientes saludables y sus dimensiones que facilitan una intervención multinivel (Stokols, 1992) y que coinciden con los tres niveles de análisis contextuales propuestos por González, (2016): a) el macrosocial, en donde se integran los factores socioculturales fuera de la organización y que a su vez contiene otros mecanismos sociales, b) el mesosocial que representa el nivel organizacional, sus características estructurales, procesos y la relación entre los grupos que lo conforman; y c) el microsocioal que corresponde a las características personales de los trabajadores y sus interacciones individuales que configuran su subjetividad.

Stokols (1992) define los ambientes saludables como el resultado de las transacciones entre la persona y el ambiente, son entornos físicos y sociales que tienen la capacidad de promover y mantener el bienestar de las personas a lo largo del tiempo (p. 9).

Tabla 1. Investigaciones sobre salud mental en el trabajo de 2018 a 2023

Niveles de análisis	Pre-COVID-19 (2018-2019)	COVID-19 (2020-2021)	Post-COVID-19 (2022-2023)	Taxonomía
I. Perspectivas teóricas		Pluralismo de perspectivas epistemológicas (Pérez et al., 2021)	Salud mental colectiva (Serrano Miguel, 2022)	Perspectivas de análisis
		Estigma de salud mental (Eyllon et al., 2020) y factores ambientales que impactan el bienestar de los trabajadores (Hernández Santiago, 2020)		Factores ambientales, sociales y culturales que impactan en la SMT
II. Nivel social		Factores familiares protectores de depresión (Zhou et al., 2020) y conciliación familia-trabajo (Pérez, 2021)		Factores ambientales, sociales y culturales que protegen la SMT
	Entorno organizacional (Ramkissoon et al., 2019) y factores psicosociales de riesgo (Bostrom et al., 2019)	Condiciones de empleo (Shields et al., 2021) y características del lugar de trabajo que limitan la retención de personas con una condición de salud mental (Gewurtz et al., 2021) Relación de clima psicosocial con jornadas largas de trabajo, engagement y síntomas de depresión mayor (Zadow et al., 2021) Factores psicosociales de riesgo (Pérez Zapata y Álvarez Hernández, 2021) Teletrabajo como generador de estrés (Téllez y Yáñez, 2020)	Lugares de trabajo estresantes y sin apoyo que desencadenan estrés, angustia y agotamiento (Chlap & Brown 2022) Procesos y estructura organizacional de discriminación (Joyce et al., 2022) y la percepción de discriminación y su relación con el estrés, la ansiedad y la hipertensión (Kearney et al., 2022) Políticas de apoyo y limitaciones para el bienestar (Brewster et al., 2022) Violencia ocupacional (Grant et al., 2022) Teletrabajo (Villacreses & Avila, 2022) y entornos virtuales (Gallegos et al., 2023)	Factores organizacionales que impactan en la SMT
III. Nivel organizacional	Desarrollo de carrera (Redekopp & Huston, 2019) Cultura organizacional (Hertke et al., 2019) y factores contextuales que favorecen la asimilación exitosa de la cultura (Knaak et al., 2019) Clima de salud psicosocial (Bostrom et al., 2019)	Liderazgo en gestión de salud mental (Quinane et al., 2021) Cultura organizacional, apoyo social e información (Díaz et al., 2020) Clima de seguridad psicosocial (Dollard & Bailey, 2021)	Variedad de situaciones desafiantes (Cranage & Foster, 2022) Cultura de salud, alto engagement y bajos niveles de estrés y de depresión (Marenius et al., 2022) Disponibilidad tecnológica y estrés laboral, y los beneficios emocionales derivados de la actividad laboral (Avalos et al., 2022) Clima de seguridad, desapego psicológico y relajación los fines de semana (Yulita & Abdallah, 2022)	Factores organizacionales que protegen la SMT
	Incertidumbre laboral (Lloza et al., 2018)	Percepción de la situación laboral y su relación con el malestar físico y emocional (Orozco Orozco et al., 2020) Acontecimientos traumáticos severos (Vargas et al., 2020) Evolución de malestar psicológico en profesionales recientemente victimizados (Lamothé et al., 2021) Experiencia en el lugar de trabajo (Plouffe et al., 2021) Percepción sobre conducta segura de jefes y compañeros de trabajo (Aguilar et al., 2021)	Percepción, experiencia y resiliencia desde la perspectiva de género (Vera Noriega et al., 2023)	Factores individuales que impactan la SMT
IV. Nivel individual (subjetividad)			Riesgo psicológico y perspectiva de género (Vera Noriega et al., 2023)	Factores individuales que protegen la SMT

Nota. Fuente: Elaboración propia tomado de la revisión documental

Sus niveles de análisis son: a) individual o biopsicocomportamental y b) socio físico o ambiental. En el análisis elaborado, se observaron estímulos que se desprendieron del medio socio físico que contiene factores interrelacionados, situaciones que ocurren en un momento dado, configuraciones o locaciones geográficas y dominios de la vida en los que se desenvuelve la persona (como el trabajo, la familia y la comunidad), así como factores del micronivel que incluyeron atributos personales como: factores genéticos, disposiciones psicológicas y factores comportamentales, que conjuntamente influyen en la salud de los trabajadores (Stokols, 1992). Lo cual permite enfatizar que la salud mental en el trabajo es un proceso social dinámico en el que interactúan factores psico-socioambientales en la capacidad del individuo de enfrentar los desafíos de la vida (Bennett y Carcavallo, 1979).

En el análisis contextual se integró el ámbito espacial de alcance geográfico que representa los lugares, procesos y eventos que ocurren en determinada región; y el ámbito temporal o marco de tiempo que representa la experiencia de los individuos o grupos en el ambiente sociocultural (Stokols, 1992). A partir de la comparación entre los periodos antes, durante y después de la pandemia por COVID-19, la temporalidad da cuenta de que el estudio de la salud mental en el trabajo se complejiza por la interacción múltiple de variables, factores y niveles de análisis. En la Figura 1 se subsumieron los niveles contextuales macro y mesosocial en

el medio socio físico y se sostuvo el micronivel; ambos niveles son permeados por el ámbito temporal y el espacial que, aunque no se muestra, en la figura determina en dónde se encuentra situado el individuo y su trabajo. Esto muestra la interdependencia existente en ambientes inmediatos y distantes (Stokols, 1992).

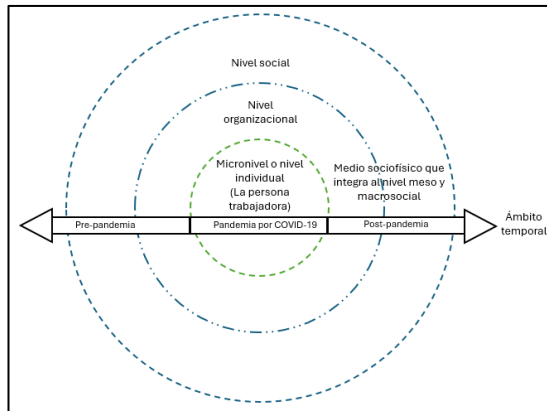


Figura 1. Niveles contextuales del estudio de la salud mental en el trabajo

Para identificar qué cualidades sociales y organizacionales conllevan efectos positivos en la salud mental de los trabajadores se requiere un diagnóstico interactivo entre los niveles, las dimensiones, los factores y las variables de análisis (Stokols, 1992), mismas que se analizan en la Tabla 2.

Tabla 2.

Referentes contextuales del micronivel y el nivel socio físico en la salud mental de los trabajadores

Niveles contextuales	Dimensión	Factores	Variables
Micronivel o individual	Física	Biogenéticos	Historia familiar de la enfermedad Historia clínica
		Salud física	Malestar físico Síntomas somáticos
	Psicológica	Emocionales	Regulación emocional Desesperanza en las capacidades Satisfacción Resiliencia
		Salud mental	Estrés laboral Depresión Ansiedad Suicidio
	Comportamental	Prácticas saludables	Organización del tiempo de vida Consumo de sustancia psicoactivas Desapego psicológico Autocuidado y cuidado de los otros
		Capacidades	Habilidades para realizar las tareas Adaptación al cambio Afrontamiento de las dificultades Aprendizaje
Nivel socio físico	Situacional	Arquitectónicos	Planificación urbana Entorno laboral
		Procesuales y estructurales	Procesos organizacionales Estructura organizacional Recursos organizacionales
		Tecnológicos	Entornos virtuales Disponibilidad tecnológica
	Configuraciones geográficas	Ambientes naturales y sus características	Clima Contaminación
	Dominios socioculturales de la vida	Laborales	Entorno psicosocial Condiciones laborales Apoyo psicosocial Gestión del talento Riesgos psicosociales Intervención en salud mental
		Familiares	Flexibilidad familiar Conciliación familia-trabajo
		Comunitarios	Relaciones sociales Estigma de la salud mental

Nota. Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión documental y Stokols (1992)

En el nivel socio físico se observa la predominancia de variables relacionadas con los factores laborales, mismas que siguen ocupando el mayor interés de los investigadores ya que son en las que se puede incidir mediante la intervención organizacional. En cuanto al

micronivel prevaleció el estudio de factores emocionales en los que interviene la percepción, experiencia y características personales. Las variables del factor salud mental fueron las consecuencias observadas de la interacción de los factores emocionales, las prácticas saludables y las capacidades individuales con diversos factores ambientales (arquitectónicos, estructurales, tecnológicos, naturales) así como de los dominios laboral, familiar y comunitario.

Con base en lo anterior se señala la importancia de estudiar la salud mental en el trabajo a partir de los factores laborales en su interrelación con los aspectos individuales y socioculturales ya que, desde la centralidad del trabajo, este tiene funciones como la configuración del tiempo para la vida, el establecimiento de relaciones sociales, el alcance de objetivos personales, la identidad social (Jahoda, 1987), la consolidación de las condiciones materiales y el óptimo desarrollo humano (Reyes, 2017). A partir de esto surge el cuestionamiento: ¿Cómo se promueve la salud mental en el trabajo considerando los niveles de análisis, las dimensiones y los factores previamente mencionados?

Una respuesta a lo anterior proviene de un paradigma de la salud mental colectiva que incluye prácticas de atención y cuidado que contemplan la realidad social desde un abordaje participativo (Serrano Miguel, 2022). Lo anterior resulta factible mediante un análisis ecológico social para la promoción de ambientes saludables con énfasis en aproximaciones que incluyen los grupos, las organizaciones y la comunidad en el desarrollo de tareas claves en los diferentes niveles de análisis (Stokols, 1992).

III. El reto: fomentar la salud mental en el trabajo

Con el propósito de mitigar el impacto del COVID-19 en el bienestar de los trabajadores, se han establecido normativas para resguardar el derecho a la salud mental, promoviendo cambios en los procesos y condiciones de trabajo que generan malestar (Ferrari & Cebey, 2012). Entre los riesgos psicosociales que se buscan erradicar se encuentran la sobrecarga de trabajo, la falta de control en el diseño de las actividades, el escaso apoyo social, la violencia, la inseguridad laboral, la remuneración inadecuada para cubrir las necesidades básicas, las exigencias emocionales y el conflicto familia-trabajo (OMS, 2024; Orozco et al., 2025). La instauración de un clima de gestión de la salud mental requiere de diagnósticos oportunos que guíen la implementación de estrategias de educación (Dragano et al., 2024) y programas de salud psicosocial que incluyan la desconexión digital, el acceso a tratamientos para las afectaciones mentales relacionadas con el trabajo (Hernández, 2025) y la inclusión laboral de personas con problemas de salud mental (OMS, 2022; 2024). Se destacan acciones como fomentar el apoyo social, la comunicación interna (Orozco et al., 2025), incrementar la satisfacción laboral y la adherencia de los trabajadores a los protocolos organizacionales (Allande Cussó et al., 2022). Las tendencias actuales sugieren recurrir a chatbots de

salud mental basados en inteligencia artificial como complemento psicoterapéutico (Yuan et al., 2025).

Factores como el placer (Ganem et al., 2025), la felicidad y la satisfacción influyen directamente en la salud mental, especialmente cuando se promueve la realización personal, el compromiso, el apoyo organizacional y el liderazgo (Vieira Salazar et al., 2025). Una óptima salud mental se refleja en la eficiencia individual, la capacidad de concentración, la resolución de problemas, la toma de decisiones y un clima organizacional colaborativo y armonioso (Cadena y Navarro, 2025). La Tabla 3 muestra las propuestas de promoción de salud mental en el trabajo con base en el micronivel y el sociofísico, así como las dimensiones y factores correspondientes.

Tabla 3.

Acciones organizacionales para promover la salud mental a partir de los referentes contextuales

Niveles contextuales	Dimensión	Factores	Acciones para promover la salud mental en el trabajo
Micronivel o individual	Psicológica	Emocionales	Incrementar la satisfacción laboral
		Salud mental	Reducir las exigencias emocionales
	Comportamental	Prácticas saludables	Desarrollar habilidades para el manejo del estrés
		Capacidades	Asegurar la adherencia a los protocolos organizacionales
Nivel sociofísico	Situacional	Arquitectónicos	Asegurar las capacidades para la realización de las actividades
		Procesuales y estructurales	Reducir las condiciones inseguras
		Tecnológicos	Instaurar normativas
			Transformar los procesos y condiciones de trabajo que generan malestar
	Dominios socioculturales de la vida	Laborales	Promover la desconexión digital
			Recurrir a chatbots de salud mental
		Familiares	Realizar diagnósticos de salud mental
			Reducir factores de riesgo psicosocial
		Comunitarios	Implementar programas de salud psicosocial
			Fomentar el apoyo institucional y social
			Erradicar la violencia laboral
			Fomentar el equilibrio familia-trabajo
			Asegurar la cobertura de afectaciones mentales relacionadas con el trabajo

Nota. Fuente: Elaboración propia a partir del análisis documental y Stokols (1992).

A pesar de los esfuerzos por promover la salud mental en el trabajo, las iniciativas suelen beneficiar la imagen organizacional más que el bienestar de los trabajadores debido a que las acciones no abordan las causas reales de su malestar, por lo que, es preciso alinear los programas organizacionales de salud mental con las necesidades de los trabajadores y las realidades laborales actuales (Barbosa & de Oliveira, 2025).

Conclusiones

La evolución del estudio de la salud mental en el trabajo permitió identificar las causas y las consecuencias de su funcionalidad y deterioro, así como la complejidad de los contextos que lo determinan. La revisión de investigaciones previas desde una aproximación hermenéutica basada en el estudio de ambientes saludables (Stokols, 1992) muestra que la salud mental en el ámbito de estudio no puede reducirse a factores individuales u organizacionales, ya que emerge de la interacción multinivel entre factores personales, organizacionales, sociofísicos y culturales. La identificación de dichas dinámicas abre la posibilidad de configurar un modelo organizacional integral y parsimonioso que articula variables de riesgo y protección de manera operativa, pero, sobre todo, que cuestiona las

lógicas estructurales que sostienen el malestar de los trabajadores.

La promoción de la salud mental en el trabajo no se limita ni a intervenciones centradas en el individuo, ni en los procesos organizacionales; exige repensar el trabajo como fenómeno social que trasciende sus límites institucionales. Por lo tanto, las organizaciones requieren implementar políticas, procesos y programas de intervención que no se limiten a asegurar la productividad, sino que también promuevan el bienestar colectivo y el bien vivir. Esto requiere un abordaje comunitario y sistémico que problematice las condiciones estructurales que constriñen a las personas, algunas de ellas evidenciadas y amplificadas por la pandemia de COVID-19.

¿Hasta qué punto el trabajo, en sus formas actuales de organización, se convierte en un espacio generador de malestar psicosocial más que en una fuente de desarrollo humano? Mientras el trabajo se configure bajo lógicas que priorizan la rentabilidad sobre la dignidad, será un espacio que repercuta en el desgaste subjetivo en lugar de contribuir con la realización de las personas a la par del desarrollo organizacional. Se sugiere que para futuras investigaciones se profundice en esta tensión y se identifique de qué manera los factores biogenéticos, ambientales y sociofísicos influyen en la experiencia en el trabajo. Solamente desde una mirada crítica e integral será posible replantear el papel del trabajo en la vida social y en la salud mental de los individuos; así como la tarea de la psicología laboral en pro del bienestar colectivo.

Referencias

- Aguilar, C., Cetina, T., & Ramírez, E. (2021). Cultura de seguridad organizacional: variables grupales relacionadas con la conducta segura. *Revista Psicología Para América Latina*, 35, 31–43. <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/psilat/n35/a04n35.pdf>
- Allande Cussó, R., Jesús García Iglesias, J., Fagundo Rivera, J., Navarro Abal, Y., Climent Rodríguez, J., & Gómez Salgado, J. (2022). Salud mental y trastornos mentales en los lugares de trabajo. *Rev Esp Salud Pública*, 96, 1–11. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8620589>
- Avalos, M., Ramírez, J., & Colunga, M. (2022). Estrés laboral, salud mental y disponibilidad tecnológica en una muestra mexicana de docentes universitarios. *Uaricha Revista de Psicología*, 20, 43–57. <https://www.revistauaricha.umich.mx/index.php/urp/article/view/643>
- Barbosa, I., & de Oliveira, E. R. (2025). Beyond image: evaluating the perceived effectiveness of workplace mental health programs in the insurance sector. *BMC Public Health*, 25(1), 218. <https://doi.org/10.1186/s12889-025-21302-9>
- Bennett, S. W., & Carcavallo, R. U. (1979). Sistemas ecológicos y salud humana. *Boletín de La Oficina Sanitaria Panamericana*, 86(1), 1–9.
- Boström, M., Björklund, C., Bergström, G., Nybergh, L., SchäferElinder, L., Stigmar, K., Wåhlin, C., Jensen, I., & Kwak L. (2019). Health and Work Environment among Female and Male Swedish Elementary School Teachers-A Cross-Sectional Study. *Int J Environ Res Public Health*, 17(1), 227. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010227>
- Brewster, L., Jones, E., Priestley, M., Wilbraham, S. J., Spanner, L., & Hughes, G. (2022). 'Look after the staff and they would look after the students' cultures of wellbeing and mental health in the university setting. *Journal of Further and Higher Education*, 46(4), 548–560.

<https://doi.org/10.1080/0309877X.2021.1986473>

- Cadena, J., & Navarro, M. (2025). Salud mental para el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Cedal-Ecuador. *Esprint Investigación*, 4(1), 17–26. <https://doi.org/10.61347/ei.v4i1.91>
- Carrillo, M., Paulín, J., & Uribe, C. (2021). El trabajo en los tiempos de COVID. *Nthe Revista Electrónica de Difusión Científica, Tecnológica y de Innovación Del Consejo de Ciencia y Tecnología Del Estado de Querétaro*, 36–46. https://nthe.mx/NTHE_v2/pdfArticulos/PDF_Articulo20210209193826.pdf
- Chlap, N., & Brown, R. (2022). Relationships between workplace characteristics, psychological stress, affective distress, burnout and empathy in lawyers. *International Journal of the Legal Profession*, 29(2), 159–180. <https://doi.org/10.1080/09695958.2022.2032082>
- Cranage, K., & Foster, K. (2022). Mental health nurses' experience of challenging workplace situations: A qualitative descriptive study. *International Journal of Mental Health Nursing*, 31(3), 665–676. <https://doi.org/10.1111/inm.12986>
- Díaz, G., Plaza, M., & Hernández, H. (2020). Relación entre estrés laboral y cultura organizacional en empleados del sector salud. *Revista Espacios*, 41(27), 109–122. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/a20v41n27p11.pdf>
- Dollard, M., & Bailey, T. (2021). Building psychosocial safety climate in turbulent times: The case of COVID-19. *Journal of Applied Psychology*, 106(7), 951–964. <https://doi.org/10.1037/apl0000939>
- Dragano, N., Gerö, K., & Sten Wahrendorf, M. (2024). Mental health at work after the COVID-19 pandemic_What European figures reveal. Summary. https://osha.europa.eu/sites/default/files/documents/Summary%20-%20Mental%20health%20at%20work%20after%20the%20COVID%20pandemic_en.pdf
- Eyllon, M., Vallas, S., Dennerlein, J., Garverich, S., Weinstein, D., Owens, K., & Lincoln, A. (2020). Mental Health Stigma and wellbeing among commercial construction workers. A mixed methods study. *J Occup Environ Med*, 62(8), e423. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001929>
- Ferrari, L. E., & Cebey, M. C. (2012). La psicología del trabajo: entre la salud de las organizaciones y la de los trabajadores. Una aproximación a la formación y prácticas del psicólogo del trabajo. 14(1), 93–103. https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/196730/CONICET_Digital_Nro.7ad13ca5-d64b-4734-90ee-8e218a563783_B.pdf?sequence=2
- Gallegos, M., Martino, P., Quiroga, V., Bonantini, C., Razumovskiy, A., Gallegos, W., & Cervigni, M. (2023). Work, telework, and mental health during COVID-19. *Ciencia e Saude Coletiva*, 28(10), 3015–3022. <https://doi.org/10.1590/1413-812320232810.11752023>
- Ganem, V., Ferreira, M., Monteiro, L., Lopes, R., Lacerda, K., de Jesus, L., Ferreira, M., & Lopes, P. (2025). El papel del placer en el mantenimiento de la salud en el trabajo de los pescadores artesanales quilombolas en Baía de Todos los Santos. *Ciencia e Saúde Coletiva*, 30(02), 1–8. <https://www.scielo.br/j/csc/a/pmmCwF86jwGQ8RdktDwy8r/?format=pdf>
- Gewurtz, R., Harlos, K., Tompa, E., Oldfield, M., Lysaght, R., Moll, S., Kirsh, B., Sultan Taieb, H., Cook, K., & Rueda, S. (2021). Retaining and supporting employees with mental illness through inclusive organizations: lessons from five Canadian case studies. *Psychology, Sociology, Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 3, 435–453. <https://doi.org/10.1108/EDI-06-2020-0174>
- González, D., & García, J. (2024). La salud mental y su impacto en el desempleo laboral a partir del covid-19. 14. https://www.researchgate.net/publication/386339856_La_salud_men tal_y_su_impacto_en_el_desempeno_laboral_a_partir_del_covid-19
- González, F. (2016). Mecanismos sociales y su relación con la distinción micro-macro. *Cinta de Moebio*, 55, 16–28. <https://doi.org/10.4067/S0717-554X2016000100002>
- Grant, S., Hartanto, S., Sivasubramaniam, D., & Heritage, K. (2022). Occupational violence and aggression in urgent and critical care in rural health service settings: A systematic review of mixed studies. *Health and Social Care in the Community*, 30(6). <https://doi.org/10.1111/hsc.14039>
- Herkes, J., Ellis, L. A., Churrua, K., & Braithwaite, J. (2019). A cross-sectional study investigating the associations of person-organisation and person-group fit with staff outcomes in mental healthcare. *BMJ Open*, 9(9), 1–7. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-030669>
- Hernández, G. (2025, March 10). ¿Disponibilidad 24/7? Buscan prohibir en la LFT prácticas que generan estrés laboral. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/capital-humano/disponibilidad-24-7-buscan-prohibir-lft-practicas-generen-estres-laboral-20250310-749713.html#:~:text=Las%20cargas%20laborales%20excesivas%2C%20la%20disponibilidad%20permanente%20para,objetivo%20de%20prev%20enir%20da%20a%20a%20la%20salud%20mental>
- Hernández Santiago, N. (2020). Ambiente laboral: Implicaciones para la salud mental. *Revista Salud y Conducta Humana*, 7(1), 114–119
- Jahoda, M. (1987). El empleo y desempleo: un análisis socio-psicológico. Morata. <https://doi.org/https://doi.org/10.14482/psdc.33.2.72783>
- Joyce, A., Moussa, B., Elmes, A., Campbell, P., Suchowerska, R., Buick, F., Barraket, J., & Carey, G. (2022). Organisational structures and processes for health and well-being: insights from work integration social enterprise. *BMC Public Health*, 22(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-13920-4>
- Kearney, M. D., Barg, F. K., Alexis, D., Higginbotham, E., & Aysola, J. (2022). Employee Health and Wellness Outcomes Associated with Perceived Discrimination in Academic Medicine: A Qualitative Analysis. *JAMA Network Open*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2021.45243>
- Knaak, S., Luong, D., McLean, R., Szeto, A., & Dobson, K. (2019). Implementation, uptake, and culture change: Results of a key informant study of a workplace mental health training program in police organizations in Canada. *The Canadian Journal of Psychiatry / La Revue Canadienne de Psychiatrie*, 64(1), 30S–38S. <https://doi.org/10.1177/0706743719842565>
- Lamothe, J., Boyer, R., & Guay, S. (2021). A longitudinal analysis of psychological distress among healthcare workers following patient violence. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, 53(1), 48–58. <https://doi.org/10.1037/cbs0000187>
- Llora, J., Menéndez Espina, S., Agulló Tomás, E., & Rodríguez Suárez, J. (2018). Job insecurity and mental health: A meta-analytical review of the consequences of precarious work in clinical disorders. *Anales de Psicología*, 34(2), 211–223. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6400232#:~:text=In%20order%20to%20analyse%20the%20consequences%20of%20job,56%20independent%20samples%20with%2053%2C405%20participants%20in%20total>
- Marens, M., Marzec, M., & Chen, W. (2022). Association of Workplace Culture of Health and Employee Emotional Wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(19), 1–13. <https://doi.org/10.3390/ijerph191912318>
- Marín Nanco, B., Álvarez Torres, C., & Segura Carrillo, C. (2022). Trabajo y Pandemia en América Latina: revisión de alcance desde el enfoque de los Nuevos Estudios Laborales. *Revista Izquierdas*, 51, 1–23.
- Martínez, S. (2000). Proceso de trabajo y salud mental. *Área medular de la psicología del trabajo*. Nueva Época, 5(8), 73–80.

- <https://saludproblemaojs.xoc.uam.mx/index.php/saludproblema/articloe/view/180>
- Mendes, T., Vasconcelos, H., Oliveira, N., Souza, D., & Castro, J. (2024). Impacto del trabajo en la salud mental del equipo multidisciplinario de hospitales oncológicos: revisión sistemática de la literatura. *Rev. Bras. Cancerol*, 70(4), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.32635/2176-9745.RBC.2024v70n4.4853>
- Miranda Hiriart, G. (2018). ¿De qué hablamos cuando hablamos de salud mental? *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 23(83), 85–95. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1438570>
- Montaudon, S., Pinto, I., Olivera, E., & Amsler, A. (2021). Estado del trabajo remoto en México durante la pandemia de COVID-19. *Informe*. https://investigacion.upaep.mx/images/img/editorial_upaep/biblioteca_virtual/pdf/etrmopc19_final.pdf
- National Geographic. (2022, October 10). Cómo la COVID-19 afectó a la salud mental en Latinoamérica. <https://www.nationalgeographicla.com/ciencia/2022/10/como-la-covid-19-afecto-a-la-salud-mental-en-latinoamerica>
- Organización Mundial de la Salud. (2022a). Directrices de la OMS Sobre Salud Mental en el Trabajo: Resumen Ejecutivo. World Health Organization. <https://iris.who.int/handle/10665/363173>
- Organización Mundial de la Salud. (2022b, March 2). Salud mental y COVID-19: datos iniciales sobre las repercusiones de la pandemia: resumen científico. https://www.who.int/es/publications/i/item/WHO-2019-nCoV-Sci_Brief-Mental_health-2022.1
- Organización Mundial de la Salud. (2024, September 2). La salud mental en el trabajo. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
- Orozco Orozco, T., Valle Barbosa, A., & Carrillo Núñez, G. (2020). La satisfacción laboral como promotora de salud mental: una revisión narrativa. *Revista de Educación y Desarrollo*, 54, 63–68. https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/54/54_Orozco.pdf
- Orozco, Z., Carranco, S., & López, J. (2025). Evaluación de riesgos psicosociales en el lugar de trabajo y su impacto en la salud mental de los empleados. *Revista Invecom*, 5(2), 1–6.
- Parra, S. (2025). COVID-19: cinco años después de la declaración de pandemia, aún existen riesgos. *National Geographic*. https://www.nationalgeographic.com.es/ciencia/covid-19-cinco-anos-declaracion-pandemia-aun-existen-riesgos_24416
- Patlán, J. (2023). Modelo de impacto de tipo psicosocial de las organizaciones en la salud ocupacional de los trabajadores. *Contaduría y Administración*, 68(3), 173–199. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.2971>
- Pérez, J. J., & Nieto Bravo, J. (2020). Reflexiones metodológicas de investigación educativa. *Perspectivas sociales* (Primera edición). Ediciones USTA.
- Pérez, L., Mantilla Pastrana, I., & Muñoz Beltrán, E. (2021). Perspectivas de la salud mental en el escenario laboral: anatomía de un debate académico. *Revista Cubana de Salud Pública*, 47(4), e1739. <https://orcid.org/0000-0001-8470-7780>
- Pérez, P. (2021). Conciliación familia-trabajo y su relación con la salud mental y el apoyo social desde una perspectiva de género. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(15), 1–20. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2568>
- Pérez Zapata, O., & Álvarez Hernández, G. (2021). Empleo, trabajo y riesgos para la salud mental: análisis y propuestas de intervención. *Panorama Social*, 34, 77–103. <https://consaludmental.org/publicaciones/Empleo-Trabajo-Riesgos-Salud-Mental.pdf>
- Plouffe, R., Nazarov, A., Forchuk, C., Gargala, D., Deda, E., Le, T., Bourret Gheysen, J., Jackson, B., Soares, V., Hosseiny, F., Smith, P., Roth, M., MacDougall, A., Marlborough, M., Jetly, R., Heber, A., Albuquerque, J., Lanius, R., Balderson, K., ... Richardson, J. (2021). Impacts of morally distressing experiences on the mental health of Canadian health care workers during the COVID-19 pandemic. *European Journal Of Psychotraumatol*, 12(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/20008198.2021.1984667>
- Quinane, E., Bardoel, E., & Pervan, S. (2021). CEOs, leaders and managing mental health: a tension-centered approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(15). <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1925325>
- Ramkissoon, A., Smith, P., & Oudyk, J. (2019). Dissecting the effect of workplace exposures on workers' rating of psychological health and safety. *Am J Ind Med*, 62(5), 412–421. <https://doi.org/10.1002/ajim.22964>
- Redekopp, D. E., & Huston, M. (2019). The broader aims of career development: mental health, wellbeing and work. In *British Journal of Guidance and Counselling* (Vol. 47, Issue 2, pp. 246–257). Routledge. <https://doi.org/10.1080/03069885.2018.1513451>
- Reyes, C. M. (2017). La centralidad del trabajo y su relación con variables macroeconómicas. Una lectura del caso mexicano en comparativa. *Investigación y Ciencia de La Universidad Autónoma de Aguascalientes*, 25(71), 68–76.
- Romero, M. P. (2017). Significado del trabajo desde la psicología del trabajo. Una revisión histórica, psicológica y social. *Psicología Desde El Caribe*, 34(2), 120–138. <https://doi.org/10.14482/psdc.33.2.7278>
- Serrano Miguel, M. (2022). Salud mental colectiva y trabajo social social. Una ventana de oportunidad para nuevas prácticas en la atención social al sufrimiento mental. *Cuadernos de Trabajo Social*, 35(2), 243–252. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8527833>
- Shields, M., Dimov, S., Kavanagh, A., Milner, A., Spittal, M. J., & King, T. L. (2021). How do employment conditions and psychosocial workplace exposures impact the mental health of young workers? A systematic review. In *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology* (Vol. 56, pp. 1147–1160). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. <https://doi.org/10.1007/s00127-021-02077-x>
- Stokols, D. (1992). Establishing and Maintaining Healthy Environments.Toward a Social Ecology of Health Promotion. *American Psychologist*, 47(1), 6–22.
- Téllez, L., & Yepes, G. (2020). Salud mental en el ámbito laboral docente y directivo en tiempos de pandemia [Universidad Ecci]. <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/1078>
- Unidas, N. (2020). Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe. El trabajo en tiempos de pandemia: desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (COVID-19). In *CEPAL/OIT* (Issue 22). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45557-coyuntura-laboral-america-latina-caribe-trabajo-tiempos-pandemia-desafios-frente>
- Valenzuela, A., von Mentz, B., Arredondo, V., Hajar, M., Rodríguez, F., Yurén, T., Sánchez, M., Tornero, A., Castellanos, A., Ramírez, B., Morayta, L., Aguilar, S., Guzmán, E., & Ruiz, C. (2020). Pandemia y sociedad. *Academia de Ciencias Sociales y Humanidades Del Estado de Morelos*, 1(1), 49. <https://www.ciga.unam.mx/images/publicaciones/2020/Pandemia-y-sociedad.pdf>
- Vargas, C., Bernaldez, J., y, & Gil, U. (2020). Factores de riesgo psicosocial y salud mental en trabajadores de una empresa textil. *Horizonte Sanitario*, 20(1), 121–130. <https://doi.org/10.19136/hs.a20n1.3972>

- Vera Noriega, J. A., Armenta Romero, F., Domínguez Guerrero, Y. B., & Ruiz Palafox, J. A. (2023). Bienestar y riesgo psicosocial de profesores de secundaria en contexto de pandemia. *Educación y Humanismo*, 25(44), 1–16. <https://doi.org/10.17081/eduhum.25.44.5458>
- Vieira Salazar, J., Tamayo González, S., & Sánchez Carvajal, R. A. (2025). Felicidad en el trabajo y salud mental de empleados: Análisis bibliométrico y tendencias de investigación. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 74, 253–295. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194280468010/html/>
- Villacreses, G., & Ávila, A. (2022). Riesgos laborales en salud mental en el personal de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por la pandemia de COVID-19 (Issue 18, pp. 50–64). <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.3582>
- Yuan, A., Colato, E. G., Pescosolido, B., Song, H., & Samtani, S. (2025). Improving Workplace Well-being in Modern Organizations: A Review of Large Language Model-based Mental Health Chatbots. *ACM Transactions on Management Information Systems*, 16(1), 1–26. <https://doi.org/10.1145/3701041>
- Yulita, I., Idris, M., & Abdullah, S. (2022). Psychosocial safety climate improves psychological detachment and relaxation during off-job recovery time to reduce emotional exhaustion: A multilevel shortitudinal study. *Scandinavian Journal Of Psychology*, 63(1), 19–31. <https://doi.org/10.1111/sjop.12789>
- Zadow, A. J., Dollard, M. F., Dormann, C., & Landsbergis, P. (2021). Predicting new major depression symptoms from long working hours, psychosocial safety climate and work engagement: a population-based cohort study. *BMJ Open*, 11(6), e044133. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-044133>
- Zhou, M., Zhang, J., Li, F., & Chen, C. (2020). Work-Family Conflict and Depressive Symptoms Among Chinese Employees: Cross-Level Interaction of Organizational Justice Climate and Family Flexibility. *Int J Environ Res Public Health*, 1–17. <https://doi.org/10.3390/ijerph1719695>