Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Turismo y Gastronomía

“Diagnóstico del ambiente laboral a través de la NOM-035. Caso estudio en una empresa hotelera en Ixtapa Zihuatanejo, Guerrero 2025”

Reporte de Aplicación de Conocimientos

Que para obtener el título de Licenciada en Turismo

Presenta:

Luz Maria Padilla Julio

Director Dr. Enrique Guadarrama Tavira

Codirectores:

Dra. en C. de la Ed. Ana Leticia Tamayo Salcedo

Dr. en Edu. Francisco René Ruíz Nava

Toluca, México, mayo de 2026.

Índice

Índice 4
RESUMEN 5
Introducción 6
Estado del arte 7
Marco contextual 14
Contexto internacional 14
Contexto nacional 16
Contexto estatal 17
Evolución de Ixtapa-Zihuatanejo 23
Trayectoria y Expansión de la Cadena Hotelera 23
Hotel Ixtapa Zihuatanejo 24
Objetivos 28
General 28
Específicos 28
Planteamiento del problema 28
Marco conceptual 30
Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 30
1. Contexto general y antecedentes de la NOM-035 30
2. Objetivos de la NOM-035 31
3. Factores de riesgo psicosocial que pueden afectar la salud mental y el rendimiento del trabajador: 31
4. Obligaciones para las empresas 32
5. Beneficios de aplicar la nom-035 32
6. Sanciones por incumplimiento 33
7. La NOM-035 en el sector turístico 33
8. La importancia del bienestar psicológico en el turismo 34
9. Retos y limitaciones en el sector turístico 34
10. Ejemplos prácticos de implementación 34
Metodología 35
Resultados 36
Propuestas 87
Mecanismos de transferencia 89
Medios de comunicación de resultados 90
Conclusiones 91
Fuentes consultadas 93
Anexos 99
Instrumento aplicado para el diagnóstico situacional. 99
Guía de Referencia III 119

RESUMEN

En esta investigación se estudia el clima laboral de las organizaciones turísticas con el propósito de conocer los riesgos psicosociales que impactan en el bienestar de los trabajadores particularmente del servicio de hotelería. Para ello se eligió un hotel de cuatro estrellas ubicado en Ixtapa, Zihuatanejo.

Los ejes de análisis que se observan son:

- Los recursos humanos y
- El clima laboral como elemento fundamental en el desempeño de las actividades laborales tanto operativas como funcionales y directivas de la organización seleccionada.

Este reporte de aplicación de conocimientos se desarrolla dentro de un enfoque cuantitativo centrado en la experiencia personal en el que se pudo tener un contacto directo con el ambiente laboral, permitiendo a su vez identificar ciertas problemáticas que pueden ser perjudiciales para la empresa, como son: la rotación constante de personal, cargas de trabajo, jornadas de trabajo extensas, relaciones laborales, mínima retroalimentación del desempeño, entre otras.

Exponerse a situaciones de riesgo ocasiona daños en la salud y el bienestar de los colaboradores. En este caso se pudo detectar que los mayores problemas psicosociales presentes se dan por la carga de trabajo lo que genera daños físicos como lo son: los dolores musculares y articulares en la espalda, cadera, hombros etc. por cargar cosas pesadas y exigirse mucho; tensión muscular producidos por estar parado o sentado durante un periodo largo de tiempo; dolores de cabeza; insomnio o dificultad para conciliar el sueño, enfermedades cardiovasculares, entre otros. También se producen los daños psicológicos que se generan regularmente por el estrés, irritabilidad, trastornos, ansiedad, frustración, agotamiento, desinterés, accidentes entre otros.

Introducción

Hoy en día, cabe mencionar que diferentes empresas presentan problemas psicosociales que afectan su productividad. Por ello la NOM-035 ha cobrado importancia debido a que su objetivo se centra en identificar, analizar y prevenir factores de riesgo psicosocial, promoviendo con ello un entorno organizacional más afable en los centros de trabajo, dichos factores son aquellos que provocan trastornos de ansiedad y de estrés, derivados de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, la jornada y la exposición a acontecimientos traumáticos severos hacia el que causen violencia laboral en el trabajador.

Incluyen, las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo; cargas de trabajo cuando exceda la capacidad del trabajador; falta de control sobre el trabajo, jornadas de trabajo superiores a las previstas en la Legislación, rotación de turnos y turnos sin períodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, y el liderazgo negativo, así como relaciones negativas en el trabajo.

Dicha norma ha llegado a considerarse una oportunidad de mejora para las empresas y para los empleados. Es por ello por lo que el trabajo de estudio se encargó de hacer un diagnóstico del ambiente laboral en una empresa hotelera ubicada en Ixtapa Zihuatanejo, Guerrero. La guía de referencia III se detectaron algunas áreas que necesitan atención y reforzarse las cuales tienen que ver con aspectos como; liderazgo, organización, carga de trabajo entre otros.

Por el momento las acciones que se han tomado no son lo suficiente para atender estas problemáticas, es necesario ajustar y crear políticas que ayuden a reducir los riesgos psicosociales.

Estado del arte

En los últimos años , el estudio sobre esta norma se ha convertido en objeto de análisis por diversos autores que han abordado este tema desde distintos enfoques, gracias a las contribuciones que se han dado a continuación, se presenta el estado del arte integrado bajo la dinámica de investigación documental, mismo que determina los antecedentes de la investigación, en él se señalan datos importantes que identifican documentos base para el desarrollo de la investigación. Su orden obedece al criterio cronológico de 2021-2025.

Para la investigación se consideró sólo estudios hechos al sector terciario que son las empresas de servicio, las cuales fueron agrupadas por áreas temáticas:

a) Estados del arte

b) Reflexiones teóricas

c) Estudios de caso

a) Estado del arte

Duarte y Vega (2021) llevaron a cabo un análisis documental para examinar el panorama actual de las investigaciones sobre la NOM-035-STPS-2018. El propósito de su estudio fue evaluar si esta normativa realmente contribuye a mitigar los riesgos psicosociales y a mejorar el clima laboral en las empresas mexicanas. Según sus hallazgos, existe un consenso académico que valora la norma como un avance significativo para abordar el estrés en el trabajo. Sin embargo, diversos especialistas también advierten que el documento padece de ciertas imprecisiones técnicas y falta de claridad en sus lineamientos.

De forma similar Gaviño et al.(2023) desarrollan un compendio de revisión del estado del arte acerca de la información pública visible en torno a la norma mencionada, con ello analizan la importancia de implementarla en las organizaciones.

Lograr que las empresas se apeguen a la NOM-035 conlleva beneficios claros: al priorizar la salud mental de los empleados, se eleva su sentido de pertenencia y satisfacción, lo que optimiza el clima interno y disminuye gastos asociados a la rotación, las faltas o los percances laborales. No obstante, se argumenta que el simple lanzamiento de la norma es insuficiente; hace falta un sistema de certificación formal. Esto se debe a que la carencia de

datos oficiales impide verificar si realmente se están alcanzando los indicadores de bienestar y productividad, o si los riesgos psicosociales están recibiendo el manejo adecuado.

b) Reflexiones en torno a la NOM-035-STPS-2018

Por su parte, Ríos et al. (2021) reflexionan en torno a las limitaciones e inconsistencias ante la prevención de los riesgos psicosociales soportados en el marco de la legalidad; parten del supuesto que en toda relación laboral se presenta una relación entre el capital y el trabajo donde se ponen en conflicto los intereses del patrón y las necesidades de los trabajadores, las cuales se manifiestan como negociaciones que aparentemente tienen un beneficio para ambas partes pero que no encuentran un punto de comunión entre ellos.

Calderon et al. (2022) analizan el interés que define la política pública al contar con instrumentos confiables y válidos que garanticen resultados fidedignos, consideran necesario tener información que respalde la viabilidad de los cuestionarios con el propósito de detectar problemáticas psicosociales existentes y ofrecer soluciones reales.

Muñoz (2024) menciona que en la actualidad la productividad de las empresas se ha visto disminuida debido a problemas psicosociales de los trabajadores por tal motivo se diseñaron instrumentos llamados guías que se aplican dentro de la fuente laboral para así medir el clima organizacional, demostrando que el referido instrumento es una herramienta preventiva, su finalidad es identificar los factores de riesgo psicosocial que alteran el entorno organizacional. Por lo cual, necesita ser aplicada en cualquier fuente de trabajo para proteger la integridad de los colaboradores, en caso de incumplimiento tendrán una penalidad, lo anterior con el objetivo de coaccionar y con ello proteger la fuerza laboral.

Domínguez et al. (2025) recomiendan revisar y rediseñar la guía de referencia III (GR3), la intención es incorporar nuevas dimensiones que reflejen con mayor precisión los factores de riesgo psicosocial en los lugares de trabajo, para ello, es fundamental validar cualquier modificación antes de continuar con su uso. Asimismo, sugieren realizar investigaciones longitudinales para evaluar las implicaciones prácticas de la guía mencionada procurando garantizar su efectividad en la prevención de riesgos psicosociales.

Brito et al. (2025) analizan la calidad psicométrica de los dominios del cuestionario para evaluar los factores de riesgo psicosocial, demuestran que el nivel de confiabilidad es apropiado en los diez dominios, por lo que, la emisión de la norma resulta positiva, con ello se prevé que la problemática del estrés laboral se enfrente en las organizaciones.

Los autores que abordan estas reflexiones hacen un estudio sobre la viabilidad y confiabilidad de la aplicación de la norma los cuales difieren en ciertos puntos; por una parte se piensa que se debe hacer una evaluación más exhaustiva del instrumento; parte contraria considera que es apropiada por lo cual sugiere que debe ser aplicada en todas las empresas aunque estas sean pequeñas.

Por el momento es la herramienta que más se adapta para identificar los riesgos psicosociales en las empresas, aunque también se puede optar por algún otro instrumento que permita medir la calidad del ambiente laboral mientras se evalúe su factibilidad y garantice su efectividad.

c) Estudios de caso

Reyes et al. (2021), determinaron que el incumplimiento de los valores, falta de reconocimiento rendimiento del personal, el alto grado de insatisfacción, el deseo de hacer una carrera por parte del personal más joven y el deseo de contar con otras alternativas de empleo en la zona son factores que causan la rotación de personal, mismos factores que se asocian al riesgo psicosocial.

Por su parte, Aguilar y Murillo (2022) determinaron que el primer paso para analizar y cuantificar la presencia de niveles de riesgo psicosocial en áreas o departamentos de cualquier centro de trabajo es la identificación. Desafortunadamente, el poco interés de los mandos gerenciales por este tipo de temas sigue estando presente. Los autores identificaron una limitante que muchas veces puede presentarse en organizaciones y empresas, por lo que se deduce que la aplicabilidad de la NOM-035 no se observa como obligatoria. A pesar de que la importancia de su aplicación ha incrementado, aún hay quienes optan por no usar algún instrumento que mida los riesgos psicosociales.

Chan y López (2022) mencionan que la metodología de evaluación de la NOM-03 identifica las áreas prioritarias de intervención en donde la organización debe centrar sus esfuerzos en implementar acciones o estrategias potenciales para realizar intervenciones ya sea a nivel organizacional, grupal o individual.

Por otro lado, García (2022) señaló que como consecuencia de la contingencia ambiental del COVID 1, casi todos los factores de riesgo psicosocial se vieron en decremento, con excepción de dos categorías; *liderazgo y relaciones* en el trabajo y *factores propios de la actividad*, identificando que en dichas categorías se vio afectada la carga mental, psicoemocional, de alta responsabilidad, la cuantitativa y relaciones en el trabajo. Cabe señalar que los aportes de este autor están dirigidos a un caso que afectó a gran parte de la industria y de cómo tuvieron que adaptarse a las necesidades no solo de sus consumidores, si no, también de su equipo de trabajo.

Según Lebrija et al. (2023), opinan que el cumplimiento de normativas tales como la NOM-035 pasaron a un tercer plano en cuanto a los intereses de las organizaciones, debido a que se encuentran en un estado de supervivencia en especial por la crisis económica derivada por la pandemia del COVID 19. En la hotelería, los niveles de riesgo psicosocial altos y muy altos son ineludibles, aunque puede llegar a ser bajos dependiendo de los distintos dominios y categorías, y del cómo opere la empresa.

Duarte et al. (2023) mencionan que la aplicabilidad de la norma sensibiliza a cualquier organización en el contexto social y humano, considerando la dignidad laboral de las personas que se en forma habitual desempeñan un trabajo subordinado, reconoce que el programa de prevención de riesgos propone liderazgos auténticos que mejoren el clima organizacional. Además, identifica que los factores psicosociales contribuyen en gran medida a desarrollar alteraciones en la salud física y emocional, viéndose en la necesidad de aplicar medidas correctivas y preventivas que impacten positivamente en el rendimiento del talento humano, de lo contrario, será notable la reducción en la eficiencia.

López et al. (2024) plantean que en un buen ambiente laboral, los colaboradores valoran la capacitación, principalmente aquella que se da al incorporarse a la empresa, la que se le proporciona para actualizarse incide en la mejora de su trabajo y le provee habilidades para prevenir la ocurrencia de riesgos de trabajo. Así mismo, valoran las acciones que realizan las

empresas hoteleras al contar con políticas de no discriminación e igualdad laboral, un código de ética y conducta, así como mecanismos para prevenir y /o atender prácticas de discriminación laboral.

De acuerdo con Antonio (2024), los vínculos detectados entre los riesgos psicosociales, el bienestar personal y la estabilidad laboral demuestran que, cuando el trabajo invade la vida familiar o existen conductas violentas, la calidad de vida del empleado se deteriora notablemente, lo que reduce sus deseos de seguir en la empresa. Estos resultados resaltan que las organizaciones deben robustecer sus estrategias de prevención y consolidar climas de trabajo saludables que reduzcan dichas amenazas y prioricen la salud integral de su capital humano.

Por su parte, Hernández et al. (2024) mencionan la obligatoriedad de las organizaciones para identificar, analizar y prevenir factores de riesgo psicosocial y promover un entorno organizacional favorable, creando con ello ambientes sanos, lo que propicia a la implementación de la NOM-035, como estrategia que auxilia a su detección y tratamiento, sin embargo, no todos los patrones lo han llevado a la práctica, lo que puede perjudicar el objetivo primordial de dicha norma, con lo que indubitablemente pone en tela de juicio que sea una solución al estrés laboral.

Según Arzola (2025), el análisis del entorno de trabajo ha ganado protagonismo recientemente debido a diversas transformaciones sociales, legales y culturales que han redefinido el empleo. Existe una conciencia cada vez mayor sobre cómo las condiciones de trabajo repercuten no solo en el crecimiento y la salud del individuo, sino también en el rendimiento institucional y su capacidad de adaptación social. No obstante, el autor advierte que, si bien la normativa vigente es un recurso útil para optimizar el clima organizacional, su éxito real está condicionado por el nivel de compromiso y prioridad que cada empresa otorgue al bienestar de su plantilla.

Diversos autores que abordan los estudios de caso concuerdan que se poseen elementos que detectan problemáticas presentes o que puedan surgir en un futuro, lo cual permite a las organizaciones desarrollar políticas adaptadas a las diferentes necesidades. Sin embargo, hay elementos que pueden poner en duda la confiabilidad de la norma desde su aplicabilidad, el estudio de sus dimensiones o la participación.

Con el fin de complementar la información antes descrita, se distinguen estudios realizados por los autores ya mencionados, tomando en consideración cuatro criterios, que son: (14) artículos científicos, (1) tesis, (1) tesina y (1) trabajo terminal de grado.

Tabla 1. Estudios para el estado del arte

Tipo de fuente	No. de artículos	Enfoque metodológico	Año	Título	Revista/Repositorio
Artículo científico	14	Cuantitativo	2021	"Análisis de la rotación de personal en el Hotel Crowne Plaza Tuxpan, Veracruz"	Revista Administración Contemporánea. Revista de Investigación
		Cualitativo	2021	"Perspectivas y retos de la NOM-035-STPS -2018 para la atención de riesgos psicosociales y la promoción de entornos organizacionales favorables en México"	Trascender, Contabilidad y Gestión
		Cualitativo	2021	"Una reflexión de la Norma Oficial Mexicana 035 en torno al debate de la tensión capital-trabajo"	Revista Administración y Organizaciones
		Cualitativo	2022	"Riesgos psicosociales. Identificación y análisis de varianza en una empresa del sector hotelero"	Revista EDUCATE CONCIENCIA.
		Cualitativo	2022	"Análisis de la Norma Oficial Mexicana sobre factores de riesgo psicosocial en el trabajo desde el enfoque de la psicometría"	Revista Académica de Estudios en Sociedad, Ciencias y Tecnologías (GEPLAT PAPERS)
		Cuantitativo	2022	"Incidencia de factores de riesgo psicosocial en una empresa de servicios con base en la NOM-035-STPS-2018"	RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación
		Mixto	2023	"Medición de niveles de riesgo psicosocial en empresas de amenidades hoteleras en Yucatán de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018."	Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional (RILCO)
		Mixto	2023	"Mejora del clima organizacional de una empresa de servicios basado en la NOM-035-STPS-2018"	UNACIENCIA

		Cualitativo	2023	"Comportamiento Organizacional para el balance integral humano desde la NOM-035 en escenario post-pandemia COVID-19"	Revista Científica Empresarial DEBE-HABER
		Cuantitativo	2024	"Clima organizacional en empresas hoteleras de México mediante Modelo de Ecuaciones Estructurales"	Revista Económica
		Cualitativo	2024	"NOM 035 ¿Solución al estrés laboral?"	Revista Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales
		Cualitativo	2024	"Análisis de la NOM-035-STPS-2018 en nuestro derecho laboral."	Revista Multidisciplinaria de Ciencia, Innovación y Desarrollo
		Cuantitativo	2025	"Riesgos psicosociales en México. La confiabilidad de la guía de referencia de la Norma Oficial Mexicana 035"	Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. revistas.uaa.mx/i
		Cuantitativo	2025	"Calidad psicométrica de un cuestionario para identificar factores de riesgo psicosocial en el trabajo"	Revista INVECOM
Tesina	1	Cualitativo	2025	"Condiciones del entorno organizacional y su influencia en la implementación de la NOM-035-STPS-2018. El caso de la consejería jurídica del Estado de México"	Repositorio digital Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C
Tesis	1	Mixta	2022	"Factores de riesgos psicosociales y migración tecnológica: El impacto de la pandemia por COVID-19 en una PYME de consultoría y capacitación"	https://ri-ng.uaq.mx/
Trabajo terminal de grado	1	Cuantitativo	2024	"Factores de riesgo psicosocial (NOM-035-STPS-2018), calidad de vida en el trabajo e intención de permanencia de los trabajadores en una empresa aseguradora (Estado de México 2023-2024). Diagnóstico y propuesta de mejora"	http://ri.uaemex.mx/

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con información recabada por los documentos que se emplearon para los antecedentes de la investigación (2025)

Con base en la información recabada se puede deducir que dicha norma ha surgido como una oportunidad para que las organizaciones comiencen un análisis del ambiente laboral e identificar riesgos psicosociales que la afectan.

Hasta el momento, las guías de referencia se consideran una herramienta que sirve para detectar y tratar aquellos factores que amenacen el estado saludable de la empresa. Es necesario señalar que su efectividad depende de la participación de los trabajadores. En ocasiones los usuarios se niegan a responder las encuestas lo cual llega a reducir su efectividad y confiabilidad. Por otro lado, una limitante más que se alcanzó a detectar es que su aplicación dependerá de los intereses y la importancia que el empleador le dé al contar con un espacio de trabajo donde se vea por el bienestar de los empleados. Aunque haya centros de trabajo que ya hagan uso de la norma su funcionamiento estará sujeto a estos puntos, así como a la veracidad de las respuestas y las estrategias que se desarrollen en caso de que una de las categorías esté en riesgo.

Algunos de los autores señalan que no hay respuesta para la aplicación de la norma, no se comprende si esto se deba en parte por la organización o es un tema personal. Esto deja a futuras investigaciones estudiar los factores que influyen en la baja o nula participación del empleador y empleado ante la implementación de la NOM-035 y qué estrategias o acciones se pueden tomar para mejorar la participación.

Marco contextual

La presente investigación desarrolló un caso estudio en un hotel ubicado en la zona de Ixtapa Zihuatanejo, Guerrero en el año 2025, analizando de manera general el turismo a nivel internacional, nacional, estatal, así mismo el contexto de la empresa que parte de lo general a lo particular.

Contexto internacional

El panorama del turismo global en 2025, de acuerdo con el Barómetro de ONU Turismo, la industria turística global consolidó su recuperación en 2025 al registrar 1,520 millones de desplazamientos internacionales, lo que supuso un incremento del 4% en comparación con el año previo. Esta cifra no solo supera los 1,400 millones de 2024, sino que también marca el

retorno a los niveles de crecimiento anual observados en la década previa a la crisis sanitaria (2009-2019). Este repunte se atribuye a una demanda robusta, la estabilización de la conectividad aérea, la simplificación en los trámites de visado y el restablecimiento paulatino de los mercados en la región de Asia y el Pacífico.

Comportamiento regional y contrastes geográficos

El desempeño del sector presentó variaciones significativas según la ubicación geográfica: Europa y Medio Oriente: Europa se mantuvo como el principal receptor mundial con 793 millones de visitantes (un 4% más que en 2024), destacando el crecimiento en el área mediterránea y occidental. Por su parte, Medio Oriente exhibió el crecimiento más dinámico, superando en un 39% sus niveles de 2019 y rozando los 100 millones de turistas

África y Asia: África mostró una tendencia al alza del 8%, impulsada principalmente por el norte del continente. En contraste, aunque Asia y el Pacífico crecieron un 6%, todavía se encuentran en un proceso de recuperación, situándose un 9% por debajo de sus registros pre-pandemia.

Américas: Esta región experimentó un crecimiento marginal del 1%, afectado por la desaceleración en Estados Unidos y el impacto del huracán Melissa en el Caribe durante el cierre del año. No obstante, Sudamérica y Centroamérica lograron resultados favorables con incrementos del 7% y 5%, respectivamente.

Perspectivas, desafíos y tendencias emergentes

A pesar de que el 64% de los especialistas consultados por ONU Turismo mantiene expectativas optimistas para el cierre del ciclo, el sector enfrenta obstáculos críticos. Los elevados costos de transporte y alojamiento, derivados de la volatilidad económica y los precios de los energéticos, han provocado que el viajero actual priorice la relación calidad-precio. Adicionalmente, el índice de ¨confianza¨ señala que la inestabilidad geopolítica, los desastres climáticos extremos y el déficit de capital humano son los principales riesgos latentes. Ante este escenario, la industria parece transitar hacia un modelo que equilibra la rentabilidad con la sostenibilidad, fomentando la exploración de destinos alternativos y la implementación de prácticas ambientales responsables.

Contexto nacional

Dimensión y Evolución del Turismo en el Contexto Mexicano

La competitividad de México en el mercado turístico global se sustenta en una amalgama de ventajas competitivas, que incluyen una biodiversidad privilegiada, un patrimonio histórico-cultural vasto, una gastronomía de prestigio internacional y condiciones climáticas y geográficas óptimas. Estos elementos han consolidado al país como un polo de atracción de alto impacto. En términos de dinamismo sectorial, la actividad turística registró una expansión del 15.6% en comparación con los indicadores de 2023, reafirmándose como un motor generador de puestos de trabajo y una herramienta estratégica para combatir la exclusión social.

De acuerdo con registros de la Secretaría de Turismo, el flujo de visitantes extranjeros que arribaron por vía aérea durante el ciclo anual de 2025 alcanzó los 20,603,000 pasajeros. Este volumen no solo superó en 100,000 personas los registros de 2024, sino que marcó un repunte del 11.6% frente a los niveles observados en 2019, consolidando la recuperación total tras la crisis sanitaria.

En el ámbito financiero, el comportamiento de los ingresos por divisas de visitantes internacionales mostró una tendencia ascendente; entre enero y octubre de 2025, la captación económica fue de 28,218 millones de dólares, lo que representa un alza del 6.5% respecto al año previo. Cabe destacar que el acumulado anual de 2024 cerró con 32,956 millones de dólares, un incremento del 7.4% comparado con 2023. Un indicador clave de esta rentabilidad es el gasto promedio del turista de internación vía aérea, que se situó en 1,252.5 dólares, reflejando un crecimiento del 6.3% en comparación con 2024.

No obstante, existen matices en el consumo: el promedio de gasto general de los visitantes internacionales en 2024 fue de 381.4 dólares, cifra que implicó una contracción del 7.0% respecto al ejercicio de 2023 (Secretaría de Turismo, 2024). Pese a estas fluctuaciones, el turismo se mantiene como una de las columnas vertebrales de la economía mexicana contemporánea. La resiliencia demostrada tras la pandemia del COVID-19 evidencia la capacidad del país para poner en valor su capital cultural y natural a través de destinos con alto potencial de desarrollo.

Para diversificar esta oferta, la Secretaría de Turismo ha institucionalizado programas como los 177 Pueblos Mágicos y los 32 Barrios Mágicos. Estas iniciativas están diseñadas para descentralizar el flujo turístico y promover el desarrollo local en comunidades que poseen atributos históricos o naturales singulares. En conclusión, dada la relevancia del turismo como catalizador económico, resulta imperativo que todos los actores sociales e institucionales reconozcan su valor y colaboren de forma transversal en el fortalecimiento de la industria.

Contexto estatal

El Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 del Estado de Guerrero considera que el turismo es la actividad más importante durante varios años, aquí se encuentran las regiones de Acapulco, Ixtapa-Zihuatanejo y Taxco los cuales poseen de un gran desarrollo turístico, convirtiéndose en el punto de llegada más importante.

El centro de desarrollo del turismo en el estado de Guerrero tiene sus orígenes en Acapulco, primer puerto turístico internacional del país. En 1949, se inauguró la Costera Miguel Alemán principal avenida de la ciudad, dando inicio al arranque de la infraestructura hotelera. Seis años después, en 1954, se inauguró el Aeropuerto Internacional General Juan N. Álvarez, en 1993, la autopista del Sol y en 1995 se construyó el Club de Yates.

Por otro lado, en 1968, fue planificado el complejo turístico de Ixtapa convirtiéndose al paso del tiempo en el primer destino apoyado por el Banco Mundial para su creación. El aeropuerto de Ixtapa-Zihuatanejo se inauguró en 1976, y actualmente recibe alrededor de 2 millones de turistas al año (Gobierno del Estado de Guerrero, 2022).

Mientras estos dos destinos se desarrollaban, la zona norte del estado se convirtió en un referente cultural, cuya historia contiene episodios prehispánicos, virreinales y contemporáneos; sin duda, el turismo requiere constantemente de la actualización y mejoramiento de la oferta turística y de los servicios que se ofrecen, con los mayores estándares de calidad y calidez (Gobierno del Estado de Guerrero, 2022).

Desafortunadamente la reducción en la conectividad aérea y marítima en 2019 impactó de manera significativa en la afluencia turística beneficiando a otros destinos vacacionales del estado. En el estado, operaban 10 vuelos nacionales y cinco internacionales hacia Acapulco e Ixtapa-Zihuatanejo, generando con ello el arribo de 1,454,000 pasajeros. Durante el período pandémico la conectividad aérea nacional e internacional se vio paralizado, fue hasta septiembre de 2020 cuando su reapertura de forma gradual, acción similar ocurrió en el arribo de cruceros.

En este tema, en la actualidad se adolece de un plan estratégico integral, en el que convergen los tres órdenes de gobierno y el sector turístico; a fin de garantizar la actividad turística de los cruceristas. A la fecha, se carecen de acciones estratégicas de negociaciones para la apertura de nuevos mercados emisores de turismo, en la que se ha sido intermitente en la atención de los mercados cautivos internacionales e inconsistentes, en el seguimiento al turismo potencial internacional.

La pandemia igualmente frenó la agenda de promoción en estos estados, por lo que la reactivación del turismo post pandemia exige el establecimiento, a través de los fideicomisos y las oficinas de convenciones y visitantes de una agenda de promoción in situ para seguir promoviendo su desarrollo en favor de los destinos turísticos de la entidad.

Por otro lado, es importante resaltar que parte de las finanzas del estado de Guerrero, dependen de los recursos provenientes del Impuesto al hospedaje (3%), mismos que administra el Fideicomiso de Promoción Turística de Acapulco y las Oficinas de Convenciones y Visitantes de Ixtapa-Zihuatanejo y Taxco. Sin embargo, aún existe una contracción importante de recursos, derivado primeramente de la extinción del Consejo de Promoción Turística de México, que favorecía con apoyos a los estados, sobre todo para las actividades de promoción turística.

Aunado al acotamiento en la relación con socios comerciales, la recuperación del turismo ha sido paulatina, pese a la poca recaudación del impuesto al hospedaje y consecuentemente en la reducción de la agenda de promoción nacional e internacional para todo el estado de Guerrero.

Debido al contexto actual, las tácticas de promoción como ferias y viajes de familiarización deben priorizar la recuperación de los mercados tradicionales y la captación de nuevos segmentos específicos. Según el Gobierno del Estado de Guerrero (2022), el crecimiento del sector depende de una combinación de capital público y privado destinado a modernizar la infraestructura de los destinos. Históricamente, Guerrero fue líder en inversión inmobiliaria turística, especialmente en el desarrollo de segundas residencias en Acapulco e Ixtapa-Zihuatanejo, impulsado por incentivos fiscales estatales. A esto se suma el proyecto del Corredor Turístico de la Costa Chica en San Marcos, el cual se proyecta como el próximo motor de desarrollo regional a largo plazo (Gobierno del Estado de Guerrero, 2022).

Para enfrentar la competencia global, es imperativo actualizar la planta hotelera. Atraer tanto a grandes cadenas como a hoteles boutique, junto con la renovación de los establecimientos actuales, permitirá diversificar y robustecer la oferta estatal. No obstante, el estado presenta un rezago en la adopción de herramientas tecnológicas y plataformas digitales. La falta de innovación en canales de promoción y servicios digitales limita la competitividad y el alcance hacia nuevas audiencias (Gobierno del Estado de Guerrero, 2022).

En consecuencia, urge implementar una estrategia tecnológica integral que mejore la posición de Guerrero en los índices de competitividad y atraiga a turistas de diversas edades. Aunque el "Triángulo del Sol" (Acapulco, Ixtapa-Zihuatanejo y Taxco) ha sido el pilar turístico por décadas, los intentos previos por integrar de forma estratégica a otros de los 44 municipios con potencial turístico en las siete regiones no han tenido el éxito esperado. A pesar de los diversos proyectos en la Costa Grande y el Centro, la Costa Chica es la que muestra un avance más sólido, aunque todavía ningún municipio ha logrado alcanzar el reconocimiento nacional que poseen los tres destinos consolidados (Gobierno del Estado de Guerrero, 2022).

A continuación, se presentan los municipios de las 7 regiones:

Tabla 2. Municipios con vocación turística							
Regiones							
Municipios	Costa Grande	Acapulco	Costa Chica	Zona Centro	La Montaña	Zona Norte	Tierra Caliente
	-La unión -José Azueta -Tecpan de Galeana -Petatlán -Benito Juarez -Atoyac de Álvarez -Coyuca de Benitez	-Acapulco de Juarez	-San Marcos -Florencio -Villarreal -Ayutla de los Libres -Copala -Azoyu -Marquelia -San Luis Acatlán -Igualapa -Xochistlahuaca -Ometepec -Cuajinicuilapa	-Juan R. Escudero -Chilpancingo de los Bravos -Tixtla -Chilapa Mochitlán -Quechultenango -Zitlala -Eduardo Neri -Leonardo Bravo	-Huamuxtitlan -Alpoyeca -Tlapa de Comonfort -Olinala -Malinaltepec -Iliatenco	-Teloloapan -Buenavista de Cuellar -Copalillo -Huitzuco de los Figueroa -Ixcateopan de Cuauhtemoc -Taxco de Alarcón -Tepecoacuilco	-Pungarabato -Tlapehuala -Arcelia -Cutzamala de Pinzon
Suma	7	1	11	9	6	9	4
Total	47						

Fuente: Tomado del Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027 (Programa Sectorial de Turismo 2016- 2021).

Cabe mencionar que Acapulco recibe cuantitativamente más turistas que otros, sin embargo, uno de los problemas principales radica en la corta estadía promedio, la cual, al incrementarse, genera mayor derrama económica tal y como se puede apreciar en la tabla 3.

Tabla 3. Comparativa de Destinos Turísticos						
	Acapulco	Ixtapa Zihuatanejo	Taxco	Mazatlán	Puerto Vallarta	Playa del Carmen
Turistas al año	6,783,089	1,057,106	305,256	3,288,593	2,040,000	687,806
Extranjeros	2%	10%	1%	18.80%	35%	81%
Estadía	1	3	1	2	3	6
Ocupación	49.20%	58.80%	39.50%	64.10%	72%	82
Derrama Económica actual	35.4 mmdd	11 mmdd	2 mmdd	32 mmdd	16.2 mmdd	86.9 mmdd

Fuente: Tomado del Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027 (Datatur, Sectur Municipal Acapulco y Noroeste).

Actualmente, el Puerto de Acapulco cuenta con 19,676 cuartos de hotel, el binomio Ixtapa-Zihuatanejo, 8,022 y el Pueblo Mágico de Taxco, 1,207 habitaciones, los cuales se detallan conforme a la siguiente tabla.

Tabla 4. Relación de Hoteles del Estado de Guerrero

	Hoteles	Habitaciones		Hoteles	Habitaciones		Hoteles	Habitaciones
Acapulco			Ixtapa-Zihuatanejo			Taxco		
Total	289	19,676	Total	231	8020	Total	49	1207
Categoría Especial	8	2,44	5* Estrellas	24	3,242	5* Estrellas	2	272
Gran turismo	5	989	4* Estrellas	28	2291	4* Estrellas	9	301
5* Estrellas	13	3,059	3* Estrellas	50	813	3* Estrellas	9	141
4* Estrellas	50	6507	2* Estrellas	35	554	2* Estrellas	8	147
3* Estrellas	103	4,163	1* Estrella	21	309	1* Estrella	20	346
2* Estrellas	82	1951	ECO	73	811			
1* Estrella	28	567						

Fuente: Tomado del Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027 (Secretaría de Turismo del Estado de Guerrero,)

En cuanto al porcentaje de ocupación hotelera, la pandemia ha impactado de manera negativa al sector turístico, siendo el año 2020, el que menor porcentaje de ocupación hotelera registró con un 25.9%. No obstante, en el 2021 se presentó una recuperación significativa del 36.7% lo cual obedece, entre otros factores, al cumplimiento de los objetivos perseguidos por el Plan Nacional de Vacunación y la apertura de los mercados nacionales e internacionales que poco a poco han permitido la reactivación económica.(Gobierno del Estado de Guerrero, 2022)

De acuerdo con el Estado de Guerrero, entre el 2022 y el 2023 el turismo comenzaba a normalizarse hasta octubre de 2023, cuando el huracán Otis devastó la infraestructura de Acapulco. Sin embargo durante el primer cuatrimestre de 2024, la ocupación nacional promedió un 61% en Acapulco, por la reconstrucción y oferta que tuvo permitió terminar el año con una ocupación del 92.2% en las habitaciones disponibles.

La ocupación hotelera en Guerrero ha estado marcada por dos eventos críticos: la pandemia de COVID-19 y el impacto del huracán, aunque se ha enfrentado a estos eventos con la generación de estrategias sólidas, principalmente incentivando el turismo de reuniones, incrementando la conectividad y desarrollando atractivos productos turísticos, con el objetivo de incrementar la ocupación hotelera y la estadía promedio, que conlleven a generar mayor derrama económica en el sector.

Tras estos desafíos, el estado ha mostrado una recuperación significativa, cerrando el 2025 con cifras récord en varios de sus destinos principales cuales reportaron las siguientes cifras de ocupación:

Tabla 5 . Ocupación Reportada en el 2025	
Destino	**Porcentaje de ocupación**
Acapulco	77%
Ixtapa-Zihuatanejo	80%
Taxco de Alarcón	66%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con datos recabados por el Gobierno del Estado de Guerrero, 2026.

El Estado de Guerrero en el 2025 presentó una afluencia de más de 852 mil visitantes nacionales y extranjeros que dejaron una derrama económica de 6 mil 855 millones de pesos, lo cual reflejó una ocupación hotelera promedio general del 76.6%, cifras que superan de manera significativa a las registradas en 2024. (Gobierno del Estado de Guerrero, 2026)

A continuación, se expresan las cifras totales reportadas de las visitas nacionales y extranjeras del 2025.

Tabla 6. Llegada de turistas en el 2025	
Destino	**Total de visitas**
Acapulco	Más de 497 mil turistas
Ixtapa Zihuatanejo	Más de 232 mil turistas
Taxco de Alarcón	Más de 97 mil visitantes

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con datos recabados por el Gobierno del Estado de Guerrero, 2026.

En cuanto a la derrama económica generada en el 2025 de los destinos consolidados se vio de la siguiente manera:

Tabla 7. Derrama económica en el 2025	
Destino	Total
Acapulco	Aprox. 4 mil millones de pesos
Ixtapa Zihuatanejo	Aprox. 2 mil millones de pesos
Taxco de Alarcón	Más de 583 millones de pesos

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con datos recabados por el Gobierno del Estado de Guerrero, 2026.

Dinámica Turística en Guerrero

Al finalizar el 2025, el estado de Guerrero reafirmó su posición como referente turístico nacional al alcanzar cifras sin precedentes. Según datos del Gobierno del Estado de Guerrero (2026), la entidad captó más de 46 mil millones de pesos en ingresos, lo que supone un crecimiento superior al 131% comparado con el ciclo previo, además de recibir a 6.6 millones de visitantes (un aumento anual del 89.5%).

Bajo esta nueva realidad, la administración estatal se enfoca en un modelo de desarrollo sostenible. La meta es integrar a municipios de las siete regiones con potencial turístico mediante rutas interregionales que involucren activamente a las comunidades locales en su crecimiento y consolidación nacional.

Evolución de Ixtapa-Zihuatanejo

Históricamente, el auge de este destino ha sido impulsado por su vasta herencia cultural y recursos naturales, lo que ha generado una demanda constante de mejores servicios de transporte, gastronomía y alojamiento. Para mantener su competitividad, Ixtapa-Zihuatanejo se ha consolidado como un centro de alta gama, donde la hotelería de lujo satisface a familias y turistas que buscan seguridad y confort. En este entorno, las empresas deben demostrar resiliencia y una capacidad de adaptación continua ante los cambios del mercado.

Trayectoria y Expansión de la Cadena Hotelera

El hotel analizado forma parte de una firma 100% mexicana con una historia que inició en 1963 en la Ciudad de México. A lo largo de las décadas, la cadena ha expandido su presencia estratégicamente:

* 1991 (Ixtapa): Inauguración de su segundo complejo bajo un esquema familiar "Todo Incluido" frente al Pacífico, contando con 474 habitaciones de estilo caribeño tradicional.

* 1994 - 2011 (Cozumel): Apertura de un resort en el Caribe que, en 2011, evolucionó hacia un concepto de vanguardia enfocado en la conexión con la naturaleza.

* 2016 (Acapulco): Integración de una propiedad orientada al lujo, la privacidad y el romanticismo.

* 2019 (Caribe): Lanzamiento de un establecimiento exclusivo para adultos con un diseño que fusiona el entorno marino y selvático.

* 2021 (CDMX): Apertura de su unidad más reciente en la capital, enfocada en el bienestar y la armonía.

Compromiso con la Sustentabilidad

Desde 2017, la organización adoptó un modelo de "triple impacto", donde la excelencia operativa se equilibra con la responsabilidad social y ambiental. La visión de la empresa trasciende el negocio convencional; busca educar a sus huéspedes en prácticas ecológicas —como la eliminación de productos dañinos para el ecosistema— con la intención de que estos hábitos se conviertan en un estándar de vida. Para esta cadena, la sostenibilidad es un esfuerzo colectivo donde cada eslabón del sector debe responsabilizarse de su impacto global.

Hotel Ixtapa Zihuatanejo

En cuanto se desarrolló el segundo resort en la Costa Grande de Guerrero no solo abrió paso para su expansión en el mercado, si no también demostró tener un interés por crear un ambiente de convivencia en el que las familias puedan tener una experiencia memorable durante su estadía. Al ser uno de los primeros hoteles de la Zona Hotelera generó un impacto al desarrollo turístico de Playa el Palmar, su concepto y enfoque fue lo que lo convirtió en uno de los lugares de descanso en los que más optan las familias para hospedarse. El ambiente de convivencia familiar permite memorias de viaje agradables.

Su estilo básico al inicio fue parte característica de varios hoteles de la zona en los años 90´s, sin embargo, años después el hotel fue estableciendo elementos que le brindaran características únicas. Después del 2000 realizó algunos cambios a su infraestructura, modernizando cada uno de los espacios e introduciendo nuevas instalaciones y servicios.

Aproximadamente para el 2010 adoptaría un enfoque *All Inclusive* para atraer a más turistas, ampliando su oferta y servicios, al incluir mejoras elevaría un grado más su competitividad. Hasta ahora, ha sido reconocido por su oferta, sus huéspedes suelen ser familias nacionales, que provienen de estados como Aguascalientes, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Querétaro y San Luis Potosí.

La preferencia de sus clientes se debe, en gran parte a su categoría de 4 estrellas lo cual reconoce el lujo, confort, la atención entre otras características que resaltan la calidad del servicio. A pesar de que su estándar es alto su tarifa accesible hace que se convierta en los favoritos de la zona. Cabe destacar, que la ocupación anual aproximada se distribuye en torno a un 85% de turismo nacional, mientras que el 15% restante es del turismo internacional.

A pesar de que el hotel sufriera pérdidas por cancelaciones en las reservas y la baja ocupación, generando un recorte de personal, buscó alternativas para mantenerse de pie trayendo poco a poco cambios en su operación, siguiendo las medidas sanitarias, por ejemplo: establecieron protocolos de higiene, *check in y check out* mediante apps, uso de códigos QR, servicios limitados, instalación de dispensadores de gel antibacterial entre otros.

Estas acciones se han dado debido a las necesidades que se tienen, así como para enfrentar elementos o eventos que pudiesen afectar la calidad del servicio, por ejemplo: problemas con los servicios o instalaciones, competencia, desastres naturales, crisis sanitarias entre otros aspectos.

Para el 2023 sumaría a su enfoque un modelo de turismo responsable y regenerativo, empleando los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y otras estrategias que fomentaran impactos positivos para el ambiente y las comunidades, reflejando el interés que esta tenía por crear una mejora en el destino enfocándose en su protección y restauración.

Su innovación y compromiso en generar conciencia social atrae oportunidades en la que los colaboradores fomentan actividades para que los huéspedes se conecten consigo mismos, con sus seres queridos, con la cultura y la naturaleza creando mejores experiencias. Dentro de su misión se encuentra el compromiso que se tiene de colaborar estrechamente con la comunidad, ofreciendo herramientas que generen impactos positivos en las personas como al ambiente ayudando a fortalecer sus lazos de alianza. Sumando prácticas éticas, responsables y sostenibles en cada una de sus operaciones. Este enfoque de conciencia e integración ha llevado al hotel a unirse junto a proveedores que compartan sus valores, asegurándose de trabajar con quienes promuevan el bienestar.

Cabe destacar que el hotel se ha unido a organizaciones como el Sistemas B, La Mano del Mono, Esmex, Cántaro Azul que han ayudado a impulsar conciencia y potenciar el talento de las personas, así como promover productos locales y artesanales. Igualmente, se unen a actividades de protección de playas y de vida marina con el fin de resguardar el ecosistema marino. Dedicándose a promover prácticas responsables con el ambiente, la comunidad y la economía.

El hotel ha recibido un reconocimiento por su compromiso con la sostenibilidad y su responsabilidad con la industria turística. Sus acciones han apoyado a la preservación del medio ambiente y a su impulso en prácticas sociales y económicas. Poniendo en alto uno de los valores que más emplea, la cual su esencia deja un gran impacto en las personas. Sus colaboraciones han sido significativas para crear conciencia en las personas y ayuda en la conservación de los ecosistemas. Lo cual empata con la visión a la que esta aspira a ser, mediante prácticas que les permita posicionarse como líderes en formar talentos en las comunidades, dedicándose a fortalecer el bienestar económico, social y ambiental contribuyendo significativamente.

La estructura organizacional integra diversos niveles que van desde las áreas directivas, hasta las operativas, pasando por las funcionales e identificando en dicha estructura diversos niveles jerárquicos, comunicación ascendente y descendente, tramos de control así como los niveles de autoridad y responsabilidad, integrado por áreas departamentales.

NOTA: debido a que a que no fue posible contar con el organigrama actual de la empresa, a continuación se presenta un *link de acceso:*

https://www.canva.com/design/DAGsuczeEps/5tHs0mllxZgtO5C2gjyPVg/edit?utm_content=DAGsuczeEps&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton.

Cuenta con aproximadamente 400 empleados, distribuidos en las diferentes áreas de los departamentos que son la base de la operación del hotel. Por ello ha generado un cierto grado de interés para el desarrollo integral de su equipo de trabajo promoviendo prácticas que consisten en el bienestar de la salud física y mental de los empleados, como: zumba, actividades de meditación, reconocimiento entre otras.

De la misma forma, la mejora de habilidades y crecimiento del personal es un factor significativo por lo que se les apoya con cursos que ayuda a adquirir nuevos conocimientos y habilidades, y de otros elementos que funcionan en el proceso de contratación y retención de talentos como lo son: el *onboarding*, becas y las capacitaciones virtuales**.** Algunos de los cursos se imparten de acuerdo con los departamentos. Para la empresa generar experiencias inolvidables radica en atender las necesidades del huésped, sin embargo, eso inicia desde tener un buen equipo de trabajo por lo cual se dedican a formarlos íntegramente, reforzando sus habilidades blandas y competencias técnicas.

Se puede decir que el hotel se ha dedicado a identificar elementos que puedan generar un negocio más viable. Iniciando desde lo más básico a integrar experiencias completas lo que ha permitido un crecimiento estratégico y mantener su competitividad en el mercado. Las remodelaciones y cambios que se han dado o seguirán dándose son por que se consideran atractivos para el público, lo que le permite competir con las demás cadenas hoteleras fortaleciéndose y ofreciendo un mayor valor.

Las alianzas estratégicas que ha formado y su participación en ciertos eventos turísticos lo han impulsado a nuevas oportunidades, lo cual el reconocimiento por otras instituciones ha mejorado su imagen. Aún más cuando estas actividades les han brindado el apoyo a las comunidades cuidando el ambiente e impulsando la cultura local, promoviendo el turismo responsable. A mediano plazo, se visualiza una empresa con enfoque en la sostenibilidad y el turismo responsable.

Hay tres objetivos establecidos para el 2030, dirigidas hacia un turismo regenerativo, cuales se presentan a continuación:

- Convertirse en una empresa con impacto positivo, implementando medidas para reducir la huella de carbono y apoyar acciones que solucionen la problemática y tenga un resultado favorable.
- Estimular la cadena de colaboradores internos y externos
- Impulsar el nuevo modelo de turismo regenerativo, priorizando el bienestar de la comunidad y el ecosistema.

Objetivos

General

Realizar un diagnóstico del ambiente laboral de una empresa hotelera en Ixtapa Zihuatanejo, Guerrero a través de los lineamientos establecidos de la NOM-035, identificando los riesgos psicosociales que afectan el bienestar de los trabajadores.

Específicos

1. Realizar un diagnóstico del ambiente laboral con el fin de identificar problemáticas en la empresa hotelera, donde se describa su situación actual.
2. Comprender la estructura de la NOM 035 para su aplicación.
3. Conocer el ambiente laboral de una empresa hotelera mediante la aplicación de la NOM 035.
4. Proponer medidas basadas en los hallazgos del diagnóstico fomentando prácticas que influyan en el bienestar de los empleados, para su posible aplicación en otras organizaciones turísticas.

Planteamiento del problema

Aquí tienes una propuesta de paráfrasis que reorganiza la información de lo general (contexto global de la OIT) a lo particular (problemáticas específicas del hotel), evitando el plagio y manteniendo el rigor académico:

Desafíos Globales y Laborales en el Turismo

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), el turismo es un pilar fundamental para la creación de empleo y el dinamismo empresarial, especialmente para grupos vulnerables como jóvenes, mujeres y migrantes. No obstante, este crecimiento coexiste con deficiencias estructurales: alta informalidad, sueldos reducidos, jornadas extenuantes y una protección social limitada. Estos factores, agravados por la crisis sanitaria, han profundizado las desigualdades y ralentizado la justicia social en el sector (OIT, 2023).

En el caso de México, la salud mental de la fuerza laboral es una preocupación crítica. Datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS) indican que el 75% de los trabajadores mexicanos padece estrés, superando a potencias como China o Estados Unidos. Este

fenómeno no solo afecta el bienestar individual, sino que genera pérdidas anuales de aproximadamente 16 mil millones de pesos al sector productivo nacional.

Patologías del Entorno Laboral

El estrés en el trabajo suele derivar en dos vertientes: el trabajolismo (adicción al empleo impulsada muchas veces por la tecnología) y el síndrome de burnout (agotamiento profundo y pérdida de interés). De acuerdo con Maldonado (2019), muchas organizaciones han priorizado procesos globales sobre el bienestar humano, lo que ha normalizado padecimientos como la ansiedad y la depresión entre sus colaboradores.

Diagnóstico del Hotel Objeto de Estudio

El hotel analizado refleja estas problemáticas globales en su operación cotidiana, presentando vulnerabilidades que afectan tanto la productividad como la experiencia del huésped:

* Remuneración y Motivación: Existe una percepción generalizada de salarios injustos y poco competitivos respecto a otros establecimientos de la zona, lo que fomenta una desmotivación constante y la búsqueda de nuevas vacantes.

* Deficiencias en Seguridad y Salud: Aunque existen convenios de salud, la cobertura es parcial; por ejemplo, la ausencia de personal médico en el turno nocturno deja desprotegida a la plantilla en horarios críticos.

* Crisis de Capital Humano: La alta rotación de personal provoca una pérdida constante de talento y obliga al uso de empleados no capacitados en áreas ajenas, incrementando la carga de trabajo y los errores operativos por falta de comunicación interdepartamental.

* Clima Organizacional: Se han detectado conflictos internos donde los empleados nuevos son vistos como amenazas, lo que fractura el apoyo mutuo y genera un ambiente tenso que degrada la calidad del servicio.

Consecuencias y necesidades estratégicas

Este ecosistema de precariedad se traduce en daños físicos y emocionales para los trabajadores, tales como trastornos del sueño, dolencias cardiovasculares y ansiedad crónica. Resulta imperativo que la organización implemente estrategias de bienestar social y

desarrollo de talento. Solo mediante la creación de entornos saludables y un modelo de gestión responsable se podrán mitigar los riesgos psicosociales que hoy limitan la competitividad del hotel.

Marco conceptual

De acuerdo con el objeto de estudio el marco conceptual se encargó de recopilar información que explique de manera más detallada la NOM-035-STPS-2018. Cada uno de los elementos integrados amplían su comprensión y facilita la interpretación de los resultados de la investigación.

Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018

La NOM 035 la emite la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y determina las condiciones necesarias en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, a efecto de prevenir accidentes y enfermedades laborales. Tiene como objetivo identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, y promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. A continuación se describen los aspectos característicos de la norma:

1. Contexto general y antecedentes de la NOM-035

Su creación se sustentó en la Ley Federal del Trabajo y en los compromisos internacionales de México con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que promueven el trabajo decente y la protección integral del empleado. Se emitió el 23 de octubre de 2018 entrando en vigor de forma gradual, el 23 de octubre de 2019, fecha en la que se estableció la identificación de factores de riesgo psicosocial y la implementación de políticas preventivas, un año más tarde amplió la obligatoriedad a la evaluación del entorno organizacional y la aplicación de medidas correctivas. Como mero antecedente, las regulaciones laborales en México se enfocaban en la seguridad física como la NOM-019 o la NOM-030, la NOM-035 vino a llenar ese vacío, reconociendo que el estrés, el acoso, la carga excesiva de trabajo y la falta de apoyo son riesgos laborales que afectan tanto como los accidentes físicos.

2. Objetivos de la NOM-035

Identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo. Esto implica promover un ambiente organizacional favorable y proteger la salud mental de los empleados. De manera específica, pretende:

1. Detectar: la violencia, acoso, estrés laboral, jornadas excesivas o falta de apoyo.
2. Evaluar el entorno organizacional, considerando la comunicación, liderazgo, reconocimiento y sentido de pertenencia.
3. Implementar políticas de prevención, protocolos de atención y programas de sensibilización.
4. Fomentar la cultura del bienestar laboral y la corresponsabilidad entre empleadores y trabajadores.

3. Factores de riesgo psicosocial que pueden afectar la salud mental y el rendimiento del trabajador:

- Condiciones peligrosas o inseguras en el entorno laboral.
- Cargas de trabajo excesivas o mal distribuidas.
- Falta de control sobre las actividades asignadas.
- Jornadas prolongadas o falta de descanso adecuado.
- Liderazgo negativo
- Ausencia de comunicación efectiva.
- Relaciones interpersonales conflictivas.
- Violencia o acoso laboral.
- Inseguridad laboral o falta de reconocimiento.

El impacto de estos factores puede derivar en problemas como el estrés crónico, ansiedad, depresión, e incluso trastornos del sueño o síndrome de burnout (agotamiento profesional).

4. Obligaciones para las empresas

Las obligaciones dependen del número de trabajadores en el centro laboral:

Centros de trabajo hasta 15 trabajadores	Centros de trabajo DE 16 a 50 trabajadores	Centros de trabajo con más de 50 trabajadores
Identificar a los trabajadores expuestos a eventos traumáticos severos. Difundir información sobre los factores de riesgo y medidas preventivas. • Establecer una política de prevención de riesgos psicosociales	•Cumplir con lo anterior. •Aplicar cuestionarios para identificar factores psicosociales. •Implementar medidas correctivas o preventivas	Cumplir con todos los puntos anteriores. •Evaluar el entorno organizacional. •Implementar políticas de reconocimiento, liderazgo positivo y comunicación efectiva. •Llevar registros, planes de acción y programas de seguimiento

Es importante mencionar que el cumplimiento de la norma se debe apreciar como una inversión en productividad y clima laboral, más que una obligación legal.

5. Beneficios de aplicar la nom-035

Implementar la NOM-035 trae consigo beneficios significativos tanto para las empresas como para los trabajadores:

- Mejora del clima laboral y reducción de conflictos.
- Disminución del ausentismo y la rotación de personal.
- Incremento en la productividad y satisfacción laboral.
- Mejor reputación corporativa y confianza de los clientes.
- Cumplimiento legal y reducción de sanciones.
- Prevención del burnout y enfermedades mentales.

Un entorno laboral sano es sinónimo de calidad en el servicio, algo esencial para la competitividad del sector turístico.

6. Sanciones por incumplimiento

Incumplir, puede generar multas establecidas por la Ley Federal del Trabajo, que van desde 250 a 5000 UMA (Unidades de Medida y Actualización), equivalentes a entre $27,000 y $550,000 pesos mexicanos, dependiendo de la gravedad de la infracción.

Además, una empresa que descuida el bienestar emocional de sus empleados se arriesga a pérdidas económicas por rotación, mala reputación y baja calidad en el servicio.

7. La NOM-035 en el sector turístico

El sector turístico es uno de los más afectados por los factores psicosociales, debido a su dinámica intensa, el trato constante con clientes, horarios irregulares y alta exigencia emocional.

a) Aplicación en hoteles y servicios de alojamiento

El personal de hotelería (recepcionistas, camaristas, meseros, personal de limpieza o mantenimiento) suele enfrentar altos niveles de estrés por la carga de trabajo y la presión por mantener la calidad del servicio. Aplicar la NOM-035 implica:

- Evaluar los turnos y descansos.
- Promover liderazgo empático.
- Establecer protocolos contra el acoso y la violencia de huéspedes.
- Ofrecer espacios de reconocimiento y comunicación.

b) Agencias de viajes y tour operadoras

Los agentes turísticos deben gestionar itinerarios, clientes inconformes y cambios imprevistos, lo que genera ansiedad. La norma ayuda a organizar los procesos y reducir el estrés por carga laboral, garantizando un ambiente más colaborativo.

c) Restaurantes y bares

El personal de cocina y servicio trabaja bajo presión constante. La NOM-035 impulsa la creación de políticas de respeto, pausas activas y liderazgo positivo, mejorando la eficiencia y el trato al cliente.

d) Empresas de transporte turístico

Los conductores y guías enfrentan jornadas largas y exposición a eventos potencialmente traumáticos (accidentes, conflictos con turistas, etc.). La norma exige identificar y atender esos riesgos mediante evaluaciones y apoyo psicológico.

8. La importancia del bienestar psicológico en el turismo

El turismo se basa en la hospitalidad y el trato humano. Un trabajador emocionalmente estable transmite seguridad y amabilidad, lo cual influye directamente en la satisfacción del visitante. Implementar la NOM-035 en las empresas turísticas significa apostar por un turismo más humano, sostenible y responsable. Además, el bienestar psicológico favorece la retención del talento, un problema común en el turismo debido a los bajos salarios y al desgaste emocional. Con la NOM-035, las empresas pueden reducir la rotación y mejorar la calidad del servicio.

9. Retos y limitaciones en el sector turístico

A pesar de sus beneficios, la NOM-035 en el sector turístico enfrenta varios desafíos:

- Falta de capacitación en temas de salud mental laboral.
- Resistencia al cambio por parte de directivos tradicionales.
- Recursos limitados en pequeñas empresas o negocios familiares.
- Desconocimiento de la norma y su obligatoriedad.

Sin embargo, cada vez más empresas turísticas han comenzado a implementar evaluaciones y políticas de bienestar, integrándose en programas de certificación y responsabilidad social empresarial.

10. Ejemplos prácticos de implementación

Algunos hoteles y agencias en México han aplicado estrategias alineadas con la NOM-035:

- Capacitaciones en manejo del estrés y liderazgo positivo.
- Encuestas de clima laboral y buzones de quejas confidenciales.
- Programas de reconocimiento al esfuerzo y puntualidad.
- Espacios de descanso y actividades recreativas internas.

Estos casos muestran que el cumplimiento de la norma no solo mejora el ambiente interno, sino también la experiencia turística global, ya que un empleado feliz atiende mejor a los visitantes. En el sector turístico, una prioridad al interior de las organizaciones es el bienestar laboral, particularmente en espacios que dependen de la calidad del servicio y del contacto humano.

En nuestro país, dicha norma busca promover entornos laborales saludables, prevenir el estrés, la violencia laboral y otros riesgos psicológicos que afectan el desempeño y la calidad de vida de los colaboradores. El turismo, al ser una de las principales fuentes de empleo, enfrenta grandes desafíos en la gestión del capital humano, siendo por ello que la NOM-035 representa una alternativa herramienta clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad, dicha opción, indica también un cambio en la cultura laboral mexicana.

En el sector turístico, su relevancia es aún mayor: el éxito de una empresa depende directamente del estado emocional y la motivación de sus trabajadores. Aplicarla no solo previene riesgos psicosociales, sino que promueve un turismo más sostenible, ético y competitivo. La norma contribuye a dignificar el trabajo turístico, ofreciendo entornos más seguros, humanos y productivos. Por tanto, no debe verse como una carga administrativa, sino como una oportunidad para mejorar la calidad del servicio y el bienestar integral de los colaboradores.

Metodología

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, apoyado en un diseño no experimental, ya que no se modifican las condiciones laborales, únicamente se observan y analizan tal como se presentan según el tiempo, es descriptiva, dado que se analizan y describen los niveles de riesgo psicosocial y del entorno organizacional sin manipular variables, según el tiempo la investigación es transversal porque la información se recolecta en un momento determinado del tiempo. La Técnica utilizada fue una encuesta, ocupando como instrumento el cuestionario la guía de referencia III de la NOM 035, el cual permite evaluar factores de riesgo psicosocial, el entorno laboral, la carga de trabajo y liderazgo, las relaciones en el trabajo y el reconocimiento del desempeño, ocupando para ello escalas de medición tipo Likert, cuyos resultados se transforman en valores numéricos para su análisis e interpretación. Los resultados se presentaron en tablas gráficas e interpretaciones cuantitativas.

Población y muestra.

Está conformada por los colaboradores de diferentes áreas operativas y administrativas. La muestra fue probabilística ya que se seleccionó una parte representativa del personal.

Para esta investigación, se optó por hacer un diagnóstico situacional en la empresa considerada como objeto de estudio, debe quedar claro que únicamente se acordó realizar el estudio previo que en ningún momento sustituye la aplicación formal de la norma. Se entiende en este ejercicio que el estudio se reconoce como una acción académica.

La metodología que precisa la NOM-035 justifica su aplicación cuando se trata de empresas grandes que en su estructura integran más de 50 trabajadores, para este ejercicio se determinó una muestra de 30 encuestados como referencia sobre la viabilidad del instrumento.

La selección de los participantes quedó bajo el criterio de la gerente de recursos humanos, misma que indicó fechas y horarios para responder el instrumento, considerados de la manera siguiente: por departamentos, turnos, antigüedad, género y edad, con el fin de tener equilibrio y diversidad en las respuestas para su aplicación y evaluación se utilizó la plataforma google *forms*. De cada uno se respetó la confidencialidad para obtener las respuestas más precisas sobre la situación del centro de trabajo.

Es importante señalar que la muestra tomada del 100% de los trabajadores, cuenta como etapa inicial de evaluación sobre la NOM 035, al tratarse de un diagnóstico situacional y un ejercicio académico, lo anterior no sesga el estudio, ya que al tratarse de un diagnóstico situacional sobre la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional en los centros de trabajo, los 30 instrumentos fueron contestados en su totalidad, obteniendo así el 100 % de respuestas.

Resultados

Una vez aplicado el instrumento se presentan los resultados obtenidos:

Escala de calificaciones:

La calificación de los cuestionarios se llevó a cabo como lo establece la NOM-035 de la guía correspondiente. El Diario Oficial de la Federación define que los ítems deben ser calificados, de acuerdo con la puntuación de la tabla siguiente:

Tabla 8. Valor de las opciones de respuesta					
Ítems	Calificación de las opciones de respuesta				
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1,4,23,24,25,26,27,28,30,31,32,33,34,35,36,37,38, 39,40,41,42,43,44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,55, 56,57	0	1	2	3	4
2,3,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21, 22,29,54,58,59,60,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70, 71,72	4	3	2	1	0

Fuente: Diario Oficial de la Federación

La siguiente tabla representa los ¨***grupos de ítems por dimensión, dominio y categoría***¨, los cuales se analizarán uno por uno más adelante.

Tabla 9. Grupos de ítems por dimensión, dominio y categoría				
	Categoría	Dominio	Dimensión	ítem
1	Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	1, 3
			Condiciones deficientes e insalubres	2, 4
			Trabajos peligrosos	5
2	Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	6, 12
			Ritmos de trabajo acelerado	7, 8
			Carga mental	9, 10. 11
			Cargas psicológicas emocionales	65, 66, 67, 68
			Cargas de alta responsabilidad	13, 14
			Cargas contradictorias o inconsistentes	15, 16
		Falta de control sobre el trabajo	Falta de control y autonomía sobre el trabajo	25, 26, 27, 28
			Limitada o nula posibilidad de desarrollo	23, 24
			Insuficiente participación y manejo del cambio	29, 30
			Limitada o inexistente capacitación	35, 36

3	Organización del tiempo de trabajo	Jornada de trabajo	Jornadas de trabajo extensas	17, 18
		Interferencia en la relación trabajo-familia	Influencia del trabajo fuera del centro labora	19, 20
			Influencia de las responsabilidades familiares	21, 22
4	Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	Escasa claridad de funciones	31, 32, 33, 34
			Características del liderazgo	37, 38, 39, 40, 41
		Relaciones en el trabajo	Relaciones sociales en el trabajo	42, 43, 44, 45, 46
			Deficiente relación con los colaboradores que supervisa	69, 70, 71, 72
		Violencia	Violencia laboral	57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64
5	Entorno organizacional	Reconocimiento del desempeño	Escasa o nula retroalimentación del desempeño	47, 48
			Escaso o nulo reconocimiento y compensación	49, 50, 51, 52
		Insuficiente sentido de pertenencia e, inestabilidad	Limitado sentido de pertenencia	55, 56
			Inestabilidad laboral	53, 54
Fuente: Diario Oficial de la Federación (2018)				

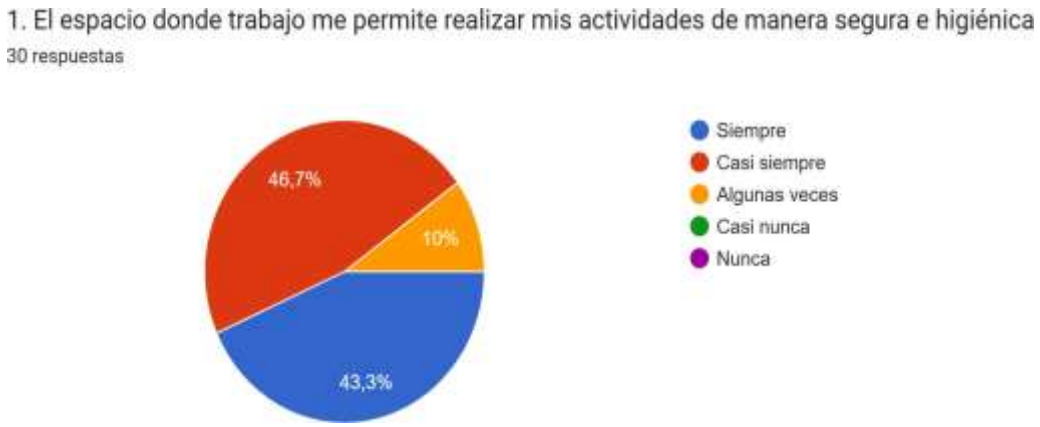
Los criterios anteriores para la calificación a las respuestas dadas por los encuestados sirvieron de base para realizar la evaluación considerando las categorías como elementos sustantivos, quedando de la siguiente manera:

CATEGORÍA: AMBIENTE DE TRABAJO.

En la **pregunta 1,** 46.7% opina que la condición de trabajo ¨*casi siempre*¨ se mantiene favorable lo que permite realizar sus actividades de manera segura e higiénica, así mismo el 43.3% refiere la misma opinión, lo que fortalece que no han tenido ningún problema en este dominio, sin embargo, el 10% señaló haber tenido algunos inconvenientes con ello, esto podría deberse a; no contar con las herramientas adecuadas, o que se trate de personal que labora en áreas operativas cuya ambiente de trabajo presenta algunos aspectos que puedan

generar inseguridad en el personal. Se puede señalar que este aspecto se inclina a un 90% de conformidad en cuanto a la seguridad e higiene del centro de trabajo, acción favorable para la organización.

Gráfica 1. Pregunta 1 ¨realizar actividades de manera segura e higiénica¨



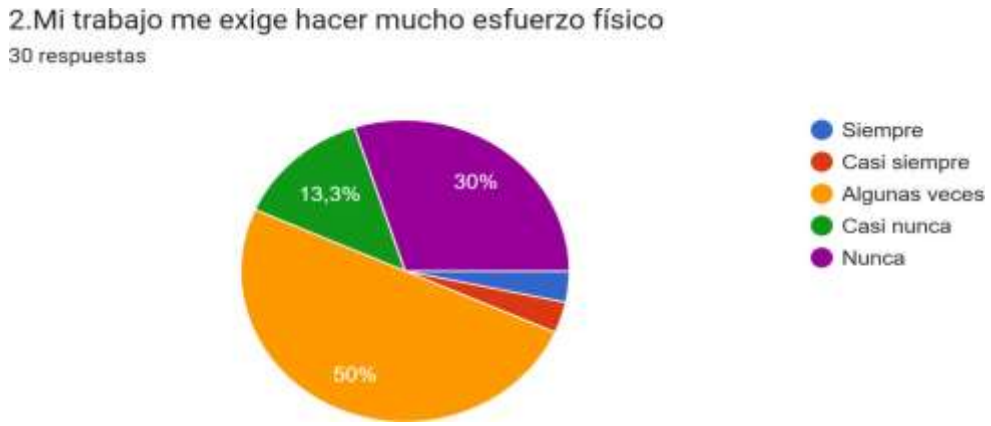
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En cuanto a la **pregunta 2**, que está relacionada con el esfuerzo físico, 50% señaló que *¨algunas veces¨* su trabajo le exige hacer mucho esfuerzo, 3.3% opina que *¨siempre¨* y otro 3.3% que *¨casi siempre¨*. En este aspecto se puede inferir que el 56.6% se trata de la parte operativa (mantenimiento, cocina, camaristas, ropería, etc.).

Naturalmente el trabajo de estos departamentos implica un esfuerzo físico considerable, en el que tienen que estar parados, caminar constantemente, levantar o cargar cosas, manejar herramientas pesadas entre otras actividades que tengan que ver con sus tareas. Sin embargo, el aumento de trabajo podría ser considerado como un aspecto que implique el uso de una mayor fuerza física, aunque puede haber más elementos que puedan estar ocasionando esto.

De forma contraria, el 43.4% señala que sus labores no exigen mucho esfuerzo físico, por lo que se considera que este porcentaje se trata de la parte administrativa debido a que su trabajo generalmente implica un esfuerzo mental, por lo cual sus tareas se centran más en la planeación, control, organización entre otras actividades que les ayuden a dirigir el hotel.

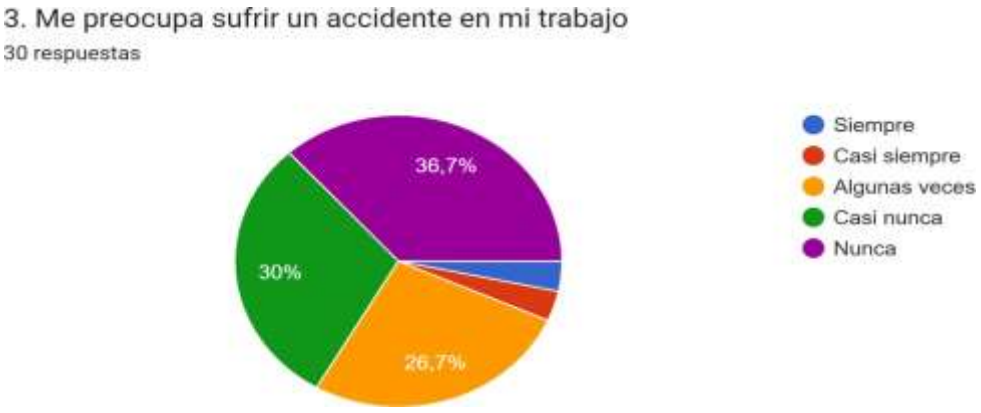
Gráfica 2. Pregunta 2 ¨el trabajo exige hacer mucho esfuerzo físico¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En el caso de la **pregunta 3**, 36.7% de los encuestados respondió que *¨nunca¨* les ha preocupado sufrir de un accidente, 30% que *¨casi nunca¨*, mientras que un 33.3% mantienen esta inquietud de estar expuestos a accidentes de trabajo. La seguridad del hotel se considera buena, aunque no la excluye que en algún momento pudieran tener eventos que ocasionen algún daño, sin embargo esta no puede ser plena, pese a que si se pueden reducir y prevenir la cantidad de accidentes que puedan suscitarse.

Gráfica 3. Pregunta 3 ¨preocupación de sufrir un accidente¨

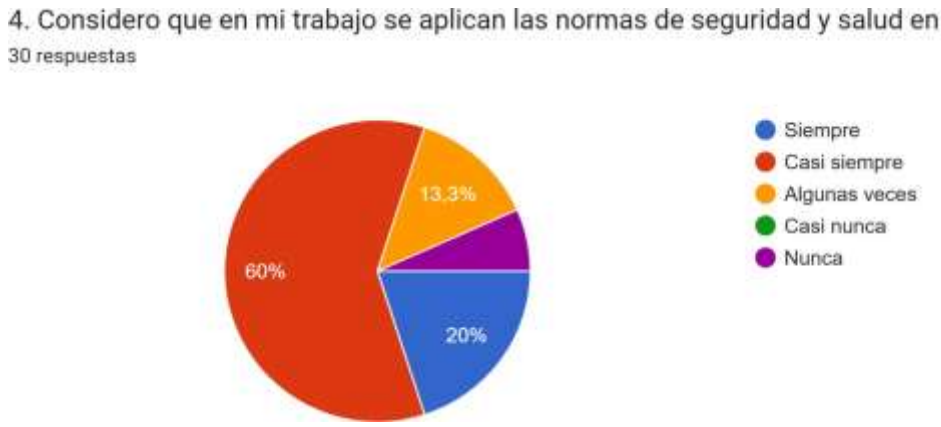


Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 4** está relacionada con las normas de seguridad y salud en el trabajo, las respuestas indican que su aplicación es buena ya que el 60% respondió que *¨casi siempre¨* y un 20% que *¨siempre¨*, esté 80% indica satisfacción con las normas previstas en este rubro. Sin embargo, el 20% restante presenta inconformidad ya que un 13.3% respondió que

¨algunas veces¨ si se aplica las normas, infiriendo que en otras veces no, finalmente el 6.7% restante menciona que *¨nunca¨* se han aplicado. Este descontento puede deberse a la ineficiencia en la difusión de las normas, por un mal manejo, conocimiento y aplicación. Es importante conocer qué situaciones pueden estar relacionadas a ello.

Gráfica 4. Pregunta 4 ¨ Aplicación de las normas de seguridad y salud en el trabajo¨



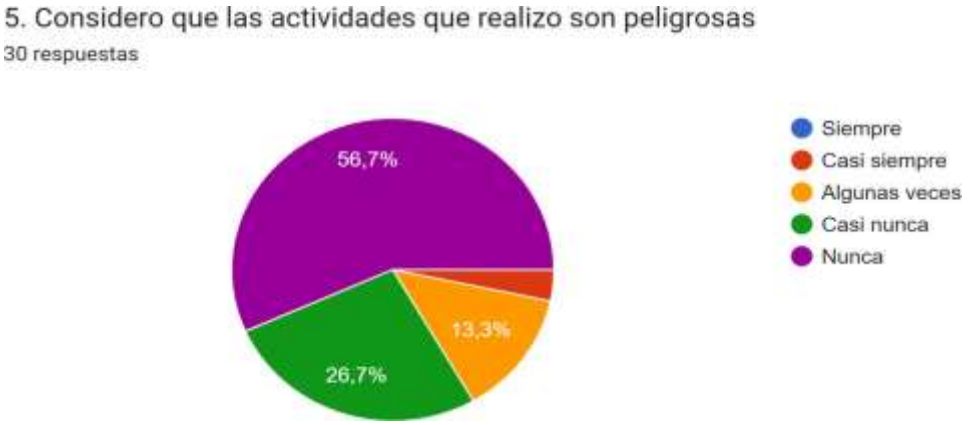
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 5**, se refiere a si el personal considera que las actividades que realiza son peligrosas, el 56.7% marca que *¨nunca¨* se han sentido de esa manera, de forma similar un 26.7% dice que *¨casi nunca¨* han trabajado bajo estas condiciones.

Como se puede identificar el 83.4% ha expresado que las tareas que llevan a cabo no son riesgosas, sin embargo, no se descarta la posibilidad de que haya eventos que puedan darse y resultar en un accidente como caídas, quemaduras, cortes, golpes, violencia, robos, agresiones u otros eventos a los cuales puedan exponerse.

El 13.3% señaló que *¨algunas veces¨* ha realizado actividades que consideran riesgosas para su persona, de igual manera el 3.3% restante contestó que *¨casi siempre¨* su trabajo lo pone en una situación de riesgo. En esta categoría se identificó que el hotel ha tomado una importancia significativa en cuanto a mejorar el ambiente de trabajo. Aunque, es necesario atender los inconvenientes que se van presentando para elevar las estadísticas de manera favorable y reducir los riesgos.

Gráfica 5. Pregunta 5 ¨ actividades peligrosas¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

CATEGORÍA: FACTORES PROPIOS DE LA ACTIVIDAD

La siguiente categoría trata sobre los factores propios de la actividad la cual evalúa dos dominios:

- El primer dominio está relacionado con la carga de trabajo que involucra cargas cuantitativas, ritmo de trabajo acelerado, carga mental, cargas psicológicas emocionales, cargas de alta responsabilidad y cargas contradictorias o inconsistentes.

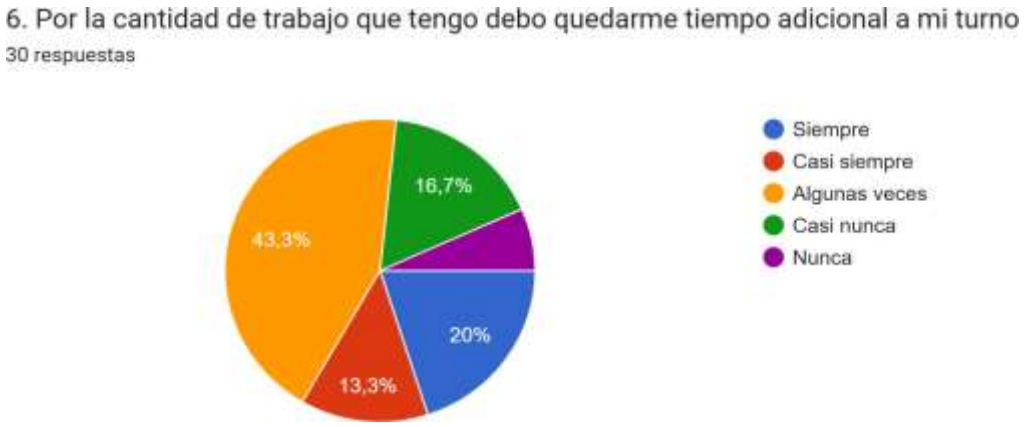
- El segundo dominio tiene que ver con la falta de control sobre el trabajo, que integra la falta de control y autonomía sobre el trabajo, limitada o nula posibilidad de desarrollo, insuficiente participación y manejo del cambio, limitada o inexistente capacitación. Para esta sección la evaluación de los dominios se basó en la interpretación de cada una de las dimensiones.

La primera dimensión determina las cargas cuantitativas de trabajo, la cual está integrada por la pregunta 6 y 12. Por medio de ellos se evaluó cómo se encuentra el hotel en este aspecto.

La **pregunta 6**, se relaciona con el deber del empleado a quedarse un tiempo adicional al turno establecido debido a la cantidad de trabajo que tiene. El 43.3% indicó que *¨algunas veces¨* es necesario hacerlo, 20% lo hace *¨siempre¨* y otro 13.3% *¨casi siempre¨* tiene que trabajar horas extras. Cabe suponer que la carga de trabajo es alta algunas veces más que otras, lo cual podría deberse a la rotación constante de personal que ocasiona la carga de tareas, implicando mayor responsabilidad.

La falta de personal genera más trabajo y una necesidad de buscar quien pueda cubrir esas vacantes, aunque este viene acompañado de una tarea más, que es la capacitación de quienes tienen menor experiencia y conocimiento. Aunque otro elemento que puede influir en la carga de trabajo es la demanda de servicio, principalmente en las temporadas altas, debido a que la atención a los huéspedes requiere de tiempo, por lo que implica un ritmo de trabajo alto y constante para cubrir con sus necesidades. De manera contraria el 16.7% respondieron que *¨casi nunca¨* se han quedado por cumplir con sus tareas y el 6.7% restante *¨nunca¨* lo ha hecho, la sumatoria de estos valores, 23.4%, podría ser personal capacitado que cuenta con la experiencia lo cual podría deberse al tiempo que lleva laborando en el hotel.

Gráfica 6. Pregunta 6¨ tiempo adicional al turno¨



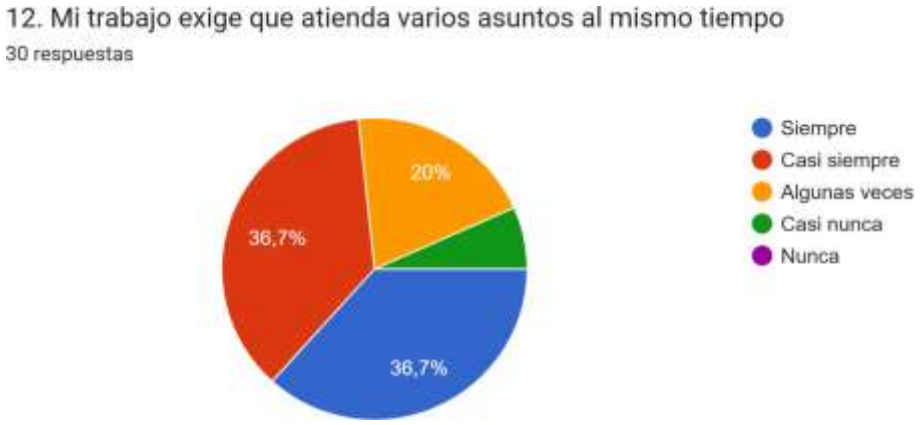
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 12**, determina si el trabajo exige atender varios asuntos al mismo tiempo. El 36.7% dijo que *¨siempre¨*, otro 36.7% *¨casi siempre¨*, mientras que el 20% de los encuestados marca que *¨algunas veces¨* tienen que mantenerse multifuncionales, y el 6.6% *¨casi nunca¨* presenta este tipo de situación.

Es evidente que el 73.4% de los encuestados tienen que lidiar con varias tareas al mismo tiempo constantemente, esto puede deberse a la carga de trabajo excesiva, aunque también a un intento por aumentar la productividad y mejorar la gestión del tiempo. Sin embargo, lo que muchas empresas suponen como una mejora por atender múltiples actividades en el menor tiempo, no siempre resulta ser beneficioso para quienes lo realizan, esto tiene un costo alto por un desgaste mental lo cual reduce la eficacia del individuo aumentando el grado de errores ya que al atender múltiples tareas divide su atención por lo cual es más fácil cometer equivocaciones.

Cabe señalar que la ¨carga cuantitativa¨ de trabajo es una dimensión que requiere de atención por los porcentajes altos de alerta. El primero por la cantidad de trabajo y el tiempo extra que se toma para atender las actividades asignadas y la segunda por la exigencia de llevar a cabo múltiples actividades la mayoría de las veces lo cual puede reducir la calidad de los resultados.

Gráfica 7. Pregunta 12 ¨atender varios asuntos al mismo tiempo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Dentro de esta categoría, para la dimensión sobre los ¨ritmos de trabajo acelerado¨ se realizó la evaluación a la respuestas dadas en la pregunta 7 y 8. La **pregunta 7** dice que si por la cantidad de trabajo que se tiene, uno debe trabajar sin parar, por lo que se puede apreciar en la gráfica la mayor parte de los empleados los cuales respondieron *¨casi siempre o siempre¨* que son quienes representan el 40% se mantienen ocupados atendiendo sus actividades sin tomar descansos, mientras que el 33.3% lo hace *¨algunas veces¨*. Estos porcentajes indican que el hotel mantiene un ritmo de trabajo acelerado, aunque el 26.7% restante indiquen una forma contraria ya que ellos *¨nunca o casi nunca¨* han llevado este ritmo de trabajo.

Gráfica 8. Pregunta 7 ¨trabajar sin parar¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 8**, cuestiona si es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado a lo cual el 43.3% indicó que *¨casi siempre o siempre¨* se ocupa trabajar de esta manera lo cual podría suponerse que desean dar resultados a la brevedad posible entregando sus actividades, el 33.3% que *¨algunas veces¨* puede ser necesario dependiendo de la situación, en ocasiones llevar este tipo de trabajo ayuda a mejorar las habilidades del personal, aunque ese ritmo tiene que ser manejable para la persona si no podría causar todo lo contrario a un crecimiento profesional, si no se mantiene un equilibrio puede dañar a la persona y a la organización.

Por otra parte, el 23.4% restante opina que *¨casi nunca o nunca"* debe mantenerse un ritmo de trabajo acelerado, quizás para ellos trabajar bajo presión les provoca estrés o temor de no dar los resultados esperados.

Gráfica 9. Pregunta 8 ¨mantener un ritmo de trabajo acelerado¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La carga de trabajo en cuanto al ritmo de trabajo es alta, como se mencionó anteriormente, si no se logra mantener un balance y control de ello puede ser perjudicial para el empleado y la organización. Es importante realizar una intervención ante esta dimensión, para prevenir posibles riesgos psicosociales que puedan afectar en un futuro.

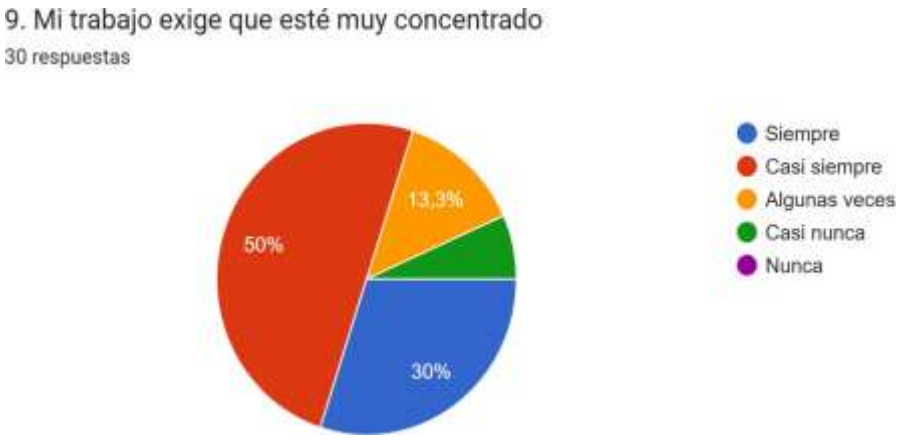
La siguiente dimensión evalúa los resultados obtenidos por las preguntas 9, 10 y 11 la cual trata sobre la ¨carga mental¨ que se produce por el trabajo.

La **pregunta 9**, el 50% considera que *¨casi siempre¨* su trabajo les exige mantener un nivel alto de concentración, 30% señaló que *¨siempre¨*, otro 13.3% que solo *¨algunas veces¨* y solo un 6.7% *¨casi nunca¨*.

Se puede detectar que el 80% de los colaboradores de la empresa expresa que sus actividades requieren de manera estricta un enfoque alto de atención, es importante mencionar que las exigencias no son buenas a largo plazo, cuando se habla de mantener un nivel alto de concentración implica esfuerzo tanto físico como mental, si no hay un descanso adecuado, lo normal es que el cuerpo y la mente sufran de un daño.

Eliminar distracciones no es malo, esto por lo regular suelen incrementar la productividad y conseguir mejores resultados, sin embargo, si no hay un buen balance entre las actividades podría causar fatiga, estrés, ansiedad, dolores musculares y posibles accidentes.

Gráfica 10. Pregunta 9 ¨el trabajo exige concentración¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En cuanto a la **pregunta 10**, el 53.4% de la muestra dice que su trabajo requiere que *¨siempre o casi siempre¨* memoricen mucha información, esto suele estar asociado a los huéspedes, las habitaciones e instalaciones, reservas, contratos, contabilidad y dirección. Un 26.7%, *¨algunas veces¨* ha necesitado memorizar una gran cantidad de información y solo un 19.9% *¨casi nunca o nunca¨* se ha visto envuelto en esta situación. Memorizar información no suele ser malo, sin embargo, es importante no confundirla o limitarla, por otro lado, procesar muchos datos puede ocasionar fatiga.

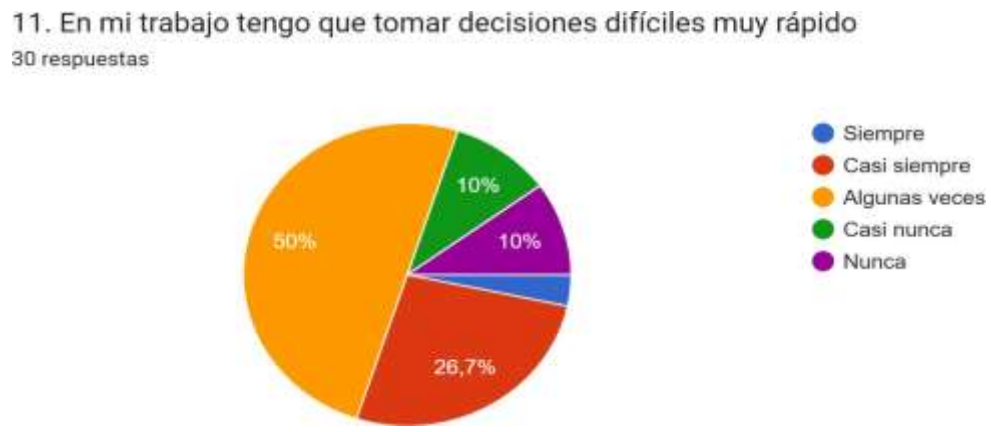
Gráfica 11. Pregunta 10 ¨se requiere memorizar¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 11** está asociada a tomar decisiones de manera rápida, el 50% respondió que solo *¨algunas veces¨*, por otra parte el 30% opinó que *¨casi siempre o siempre¨* han tenido una respuesta rápida ante la toma de decisiones, lo cual implica una carga mental ya que piensan demasiado de sí lo han hecho correctamente, los resultados serán los esperados, alguien pudo haberlo hecho mejor, si por la presión hiciste una buena elección, etcétera. Aunque el 20% restante no se han visto envueltos en esta situación, quizás por la inexperiencia o su trabajo no se los ha permitido.

Gráfica 12. Pregunta 11¨tomar decisiones difíciles rápido¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

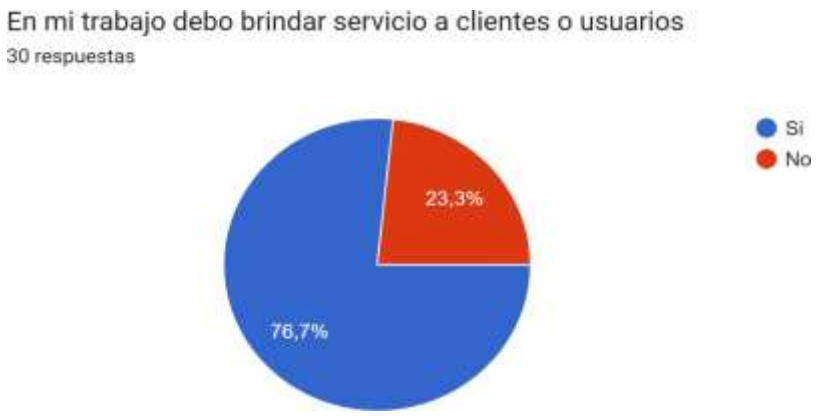
En esta dimensión se identificó un índice de carga mental considerable en los trabajadores, por lo cual es necesario realizar acercamientos a los departamentos, revisar qué es lo que sucede y atender las alertas.

La siguiente dimensión la integran las preguntas 65,66,67 y 68, donde se encarga de evaluar las cargas psicológicas emocionales. Estas están relacionadas con la atención de clientes o usuarios.

En esta sección solo el 76.7% de los usuarios se encargan de brindar este servicio, mientras que el 23.3% restante se limita debido a sus deberes. Por ello en esta sección la muestra sólo será de 23 personas, ya que ellas son quienes darían una respuesta más exacta, así tener mayor precisión en el estado que se encuentra esta dimensión.

Además que esta sección solo requiere la respuesta de las personas que dijeron *¨SÍ¨* los demás podrán saltarse estas preguntas, continuando con el cuestionario. Las personas restantes serán retomadas para análisis posteriores en las que cumplan con las características de la sección.

Gráfica 13. Servicio a clientes y usuarios

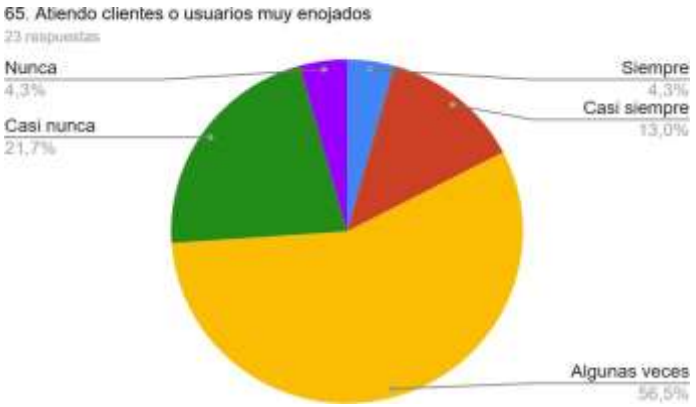


Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 65** es sobre la frecuencia en la que se encarga el empleado de atender a clientes o usuarios muy enojados. El 56.5% menciona que *¨algunas veces¨* ha tenido que enfrentarse a este tipo de situación. Un 17.4% *¨casi siempre o siempre¨* sirven a este tipo de usuarios, sin embargo, el 26.1% restante *¨nunca¨* o en su mayoría *¨casi nunca¨* se han involucrado con este tipo de clientes. Se puede asumir que la mayor parte del personal se ha visto envuelto en una situación incómoda y de estrés, debido a que deben mantener un nivel alto de control emocional, dando una respuesta rápida y satisfactoria a la inconformidad del cliente.

Aunque entre más alta sea la exposición a este tipo de eventos, la carga emocional se incrementará, produciendo un desgaste mental alto, lo que provocará que el desempeño y rendimiento del personal descienda.

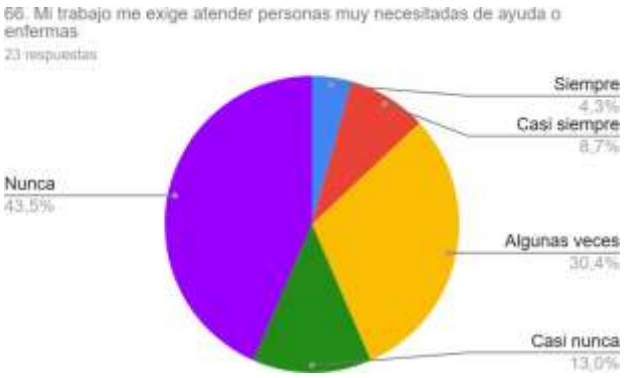
Gráfica 14. Pregunta 65 ¨Atención a clientes o usuarios enojados¨



Fuente: Elaboración conforme a las respuestas del personal que se relacionan con la atención de clientes o usuarios, 2025.

En este dominio, la **pregunta 66** se interesa por la existencia en la atención a personas muy necesitadas de ayuda o enfermas y si su trabajo se lo exige. Los resultados ante esta situación son baja ya que solo un 13% realiza este tipo de tareas *¨siempre o casi siempre¨*, un 30.4% solo lo ha hecho *¨algunas veces¨*, mientras que 56.6% *¨casi nunca o nunca¨* han tenido que atender a este tipo de usuarios.

Gráfica 15. Pregunta 66 ¨atención a personas necesitadas de ayuda o enfermas¨

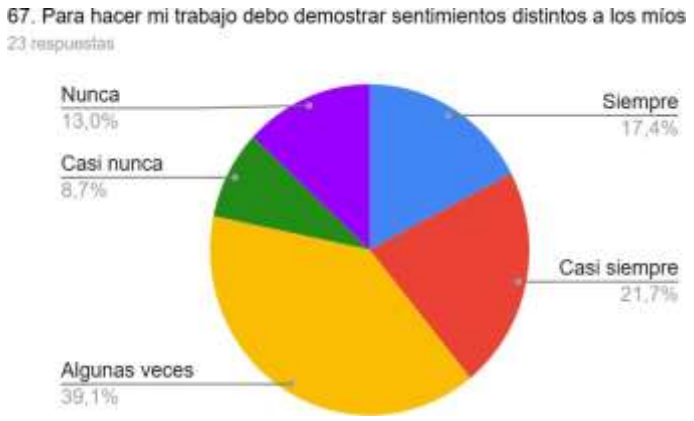


Fuente: Elaboración conforme a las respuestas del personal que se relacionan con la atención de clientes o usuarios, 2025.

La **pregunta 67**, dice que si en el trabajo deben mostrar sentimientos distintos a los propios. El mayor número de empleados opinó que *¨algunas veces¨* con un porcentaje del 39.2%. Un 39.1% que *¨siempre o casi siempre¨*, mientras que 21.7% *¨nunca o casi nunca¨* han tenido esta necesidad. Al momento de brindar atención a clientes, el personal suele presenciar o experimentar varios eventos, algunos de ellos pueden ser perturbadores o aterradores los cuales podrían generar traumas.

Las emociones son parte de nosotros, sin embargo, como se mencionó anteriormente hay que tener un control sobre ellas para adaptarnos a situaciones y entorno, muchas veces en contra de lo que queremos. A lo largo del tiempo si no se trata de la manera correcta las consecuencias se vuelven significativas, ocasionando daños tanto físicos como mentales.

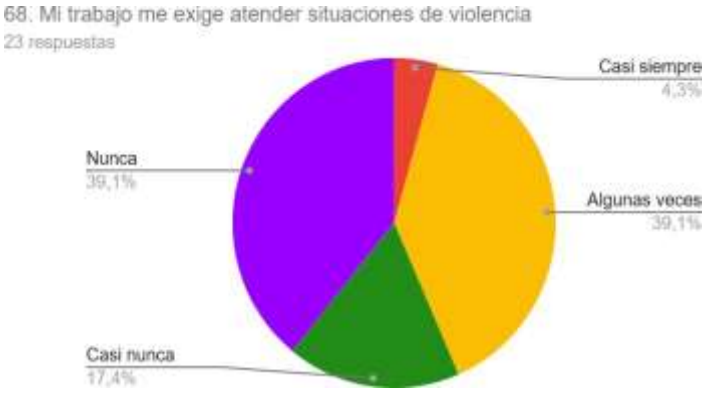
Gráfica 16. Pregunta 67 ¨demostración de sentimientos distintos a los míos¨



Fuente: Elaboración conforme a las respuestas del personal que se relacionan con la atención de clientes o usuarios, 2025.

La **pregunta 68**, analiza si el trabajo de cada uno de los encuestados exige atender situaciones de violencia. El porcentaje menor que es el 4.4% indicó que su trabajo *¨casi siempre¨* se ocupa de episodios violentos, el 39.1% dijo que *¨algunas veces¨*. Mientras que otro 39.1% *¨nunca¨* y el 17.4% restante que *¨casi nunca¨* Esto quiere decir que un 43.5% ha estado expuesto a eventos donde pudieron recibir o estar expuestos a daños físicos o emocionales.

Gráfica 17. Pregunta 68 ¨El trabajo exige atender situaciones de violencia¨



Fuente: Elaboración conforme a las respuestas del personal que se relacionan con la atención de clientes o usuarios, 2025.

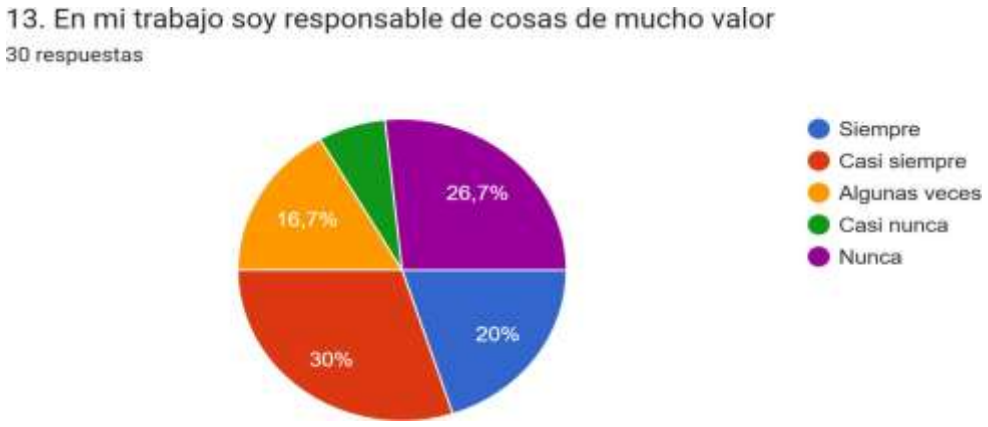
Es importante realizar un análisis sobre esta dimensión, para tomar acciones que permitan reducir los riesgos por la carga psicológica emocional, debido a que se ha notado un alto porcentaje de exposición del personal a eventos traumáticos que dañan su estado emocional.

La siguiente dimensión mide las ¨cargas por alta responsabilidad¨ la cual se evaluó por medio de las preguntas 13 y 14.

La **pregunta 13**, se relaciona con ser responsable de cosas de mucho valor en el trabajo. El 50% respondió que *¨siempre o casi siempre¨*. El 16.7% que *¨algunas veces¨* y el 33.3% *¨casi nunca o nunca¨*. Se puede determinar que el 66.7% de los trabajadores tienen un nivel alto de responsabilidad lo que se suma a la carga de trabajo. Podría considerarse favorable, ya que si se permite este tipo de tareas se considera que hay un nivel alto de confianza.

Sin embargo, la persona tiene que estar consciente que implica un mayor cuidado, atención y una capacidad para asumir las consecuencias dependiendo de las acciones y decisiones que se tomen.

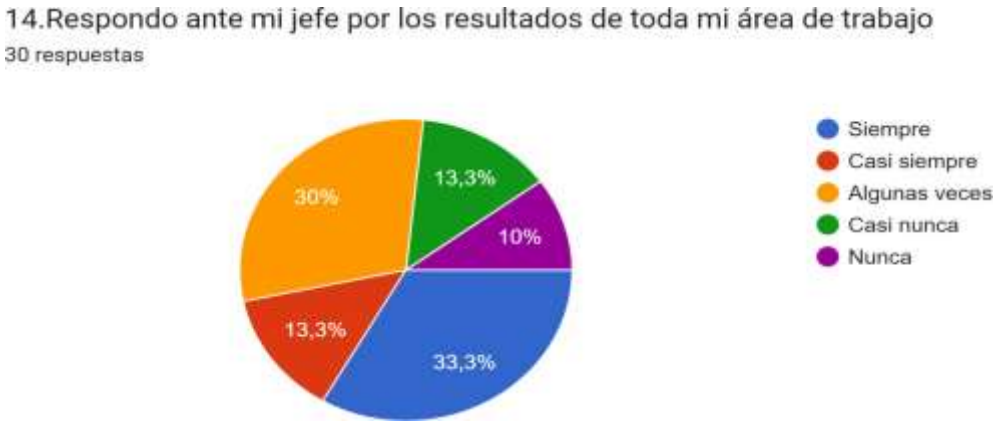
Gráfica 18. Pregunta 13 ¨responsable de cosas de mucho valor¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 14**, evalúa si el individuo responde ante su jefe por los resultados de toda su área de trabajo. El 46.7% dijo que *¨siempre o casi siempre¨* lo cual indica la existencia de un alto grado de responsabilidad. Un 30% indicó que *¨algunas veces¨*, 13.3% *¨casi nunca¨* y el 10% restante que *¨nunca¨*. Tomar la responsabilidad de los logros como de las deficiencias de otros, muestra compromiso y desarrollo de habilidades de liderazgo. Esta dimensión se encuentra en un nivel alto de riesgo por lo cual es necesario tomar acciones de intervención apropiadas.

Gráfica 19. Pregunta 14 ¨responder por resultados del área de trabajo¨

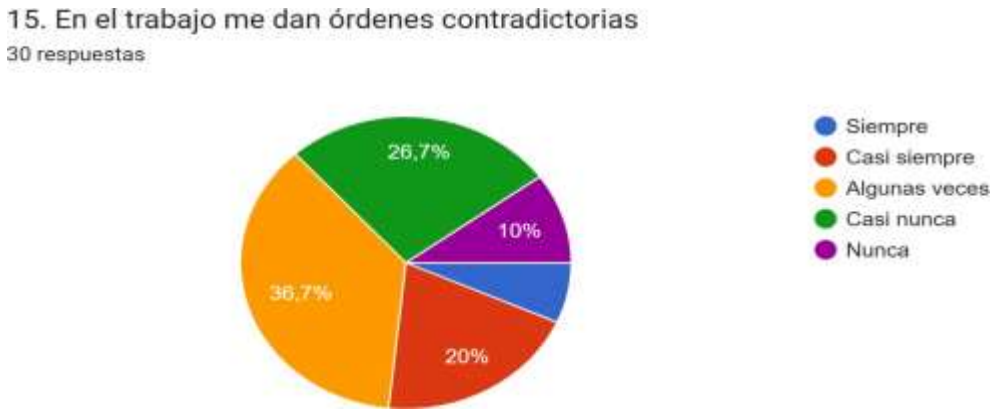


Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

A este dominio se suma la dimensión sobre las cargas contradictorias o inconsistentes, la cual se evalúa con las respuestas de las preguntas 15 y 16.

La **pregunta 15**, establece la frecuencia con la que los jefes dan órdenes contradictorias. El porcentaje más alto de los encuestados representado por el 36.7% mencionó que *¨algunas veces¨* suelen recibir instrucciones contradictorias. Un 26.6% que *¨siempre o casi siempre¨*, pero el 36.7% restante señaló que *¨nunca o casi nunca¨*. Se puede deducir que el 63.3% ha tenido algún tipo de problema por esta situación, esto puede deberse a que no hay claridad en las instrucciones y la falta de comunicación. Hay que buscar claridad en las órdenes y documentarlas, si es necesario hay que repetir la orden con quien la está dando y tomar nota.

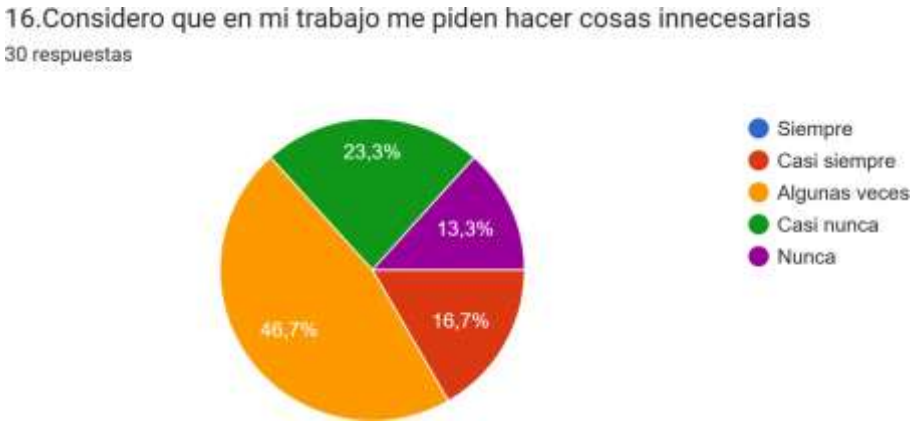
Gráfica 20. Pregunta 15 ¨recibir órdenes contradictorias ¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 16,** evaluó la opinión del personal sobre si consideran que les piden hacer cosas innecesarias en el trabajo. El 63.4% de los encuestados opinó que *¨casi siempre o algunas veces¨* les ordenan realizar tareas sin valor que les hacen perder tiempo, un 23.3% que *¨casi nunca¨* y el 13.3% restante que *¨nunca¨*. Se puede suponer, que el personal valora el tiempo que invierten en sus actividades, por lo cual es importante comunicarles el ¨por qué¨ detrás de ciertas tareas. No existe una actividad sobrante o que no pueda ser de utilidad, si no, que hay una brecha en la comunicación por lo cual no se entiende el fin que tienen algunos trabajos.

Gráfica 21. Pregunta 16 ¨realizar actividades innecesarias ¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

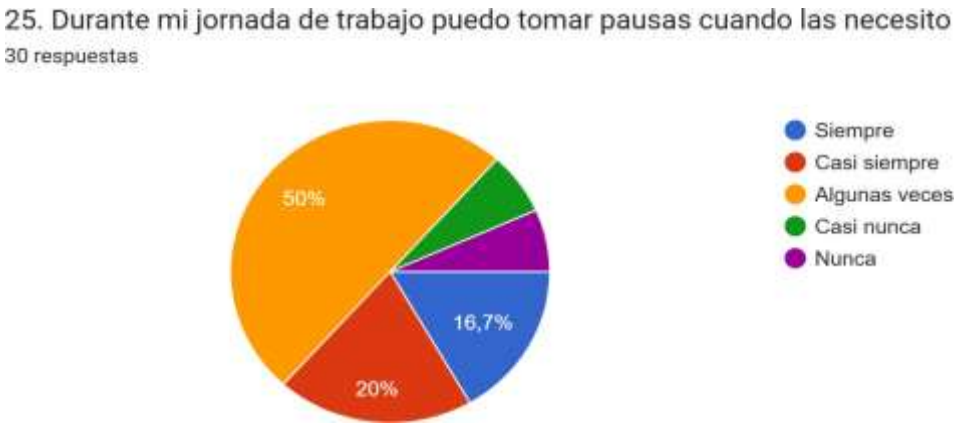
El dominio sobre la carga de trabajo, de acuerdo con las respuestas de los empleados del hotel han reflejado niveles altos a lo que se puede manejar, exponiéndose a riesgos psicosociales, como al estrés, irritabilidad, bajo rendimiento, trastornos, agotamiento, accidentes entre otros, lo cual puede ser un riesgo no solo para el personal, sino, también para la organización.

Como se mencionó anteriormente, la categoría de los factores propios de la actividad está integrada por dos dominios. Esta sección se encargará del análisis del segundo dominio, que está conformado por las siguientes dimensiones; falta de control y autonomía sobre el trabajo, mismas que se evalúan con las preguntas 25, 26, 27 y 28.

La **pregunta 25**, indica si durante la jornada de trabajo se puede tomar alguna pausa. El 50% considera que *¨algunas veces¨* pueden hacerlo, un 36.7% que *¨siempre o casi siempre¨* toman un descanso si lo necesitan. Mientras que el 13.3% *¨nunca o casi nunca¨* toman un respiro a pesar de que lo requieren para aliviar la tensión. Podría decirse que la mayor parte del personal se permite un tiempo para relajarse y despejar su mente.

La capacidad o la libertad que tienen para hacerlo evita que colapsen, ya que al momento de recargar su energía aumentan su productividad, debido a que llegan con ideas claras y relajados. Se detecta que una minoría es la que no puede permitirse darse un ¨break¨, lo cual podría deberse a la carga de trabajo, a que consideran que el tiempo pueden invertirlo en otras actividades para terminar pronto o a que sienten presión por los jefes.

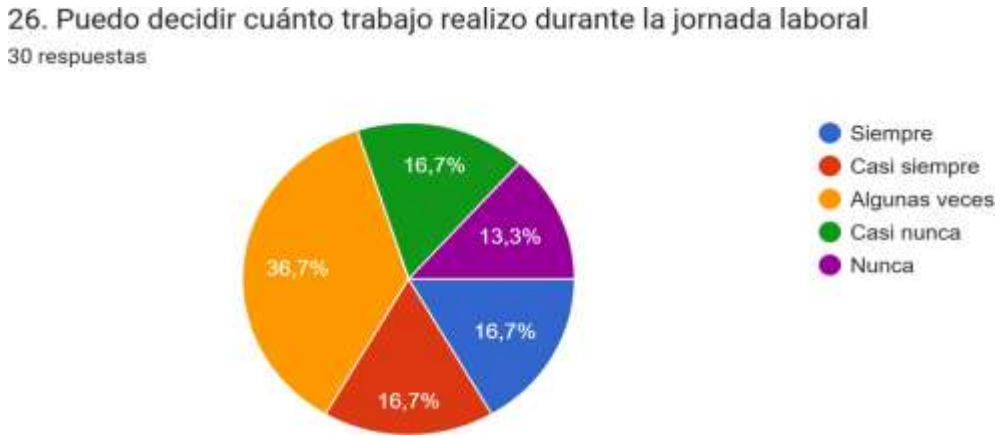
Gráfica 22. Pregunta 25 ¨pausas durante la jornada laboral ¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 26**, determina si se puede decidir la cantidad de trabajo que uno realiza durante su jornada laboral. El 33.3% opino que *¨siempre o casi siempre¨* puede elegir cuánto desea trabajar, el 36.7% que solo *¨algunas veces¨* se encarga de tomar esta decisión, mientras que el 30% sobrante *¨nunca o casi nunca¨* han tenido la oportunidad de hacerlo.

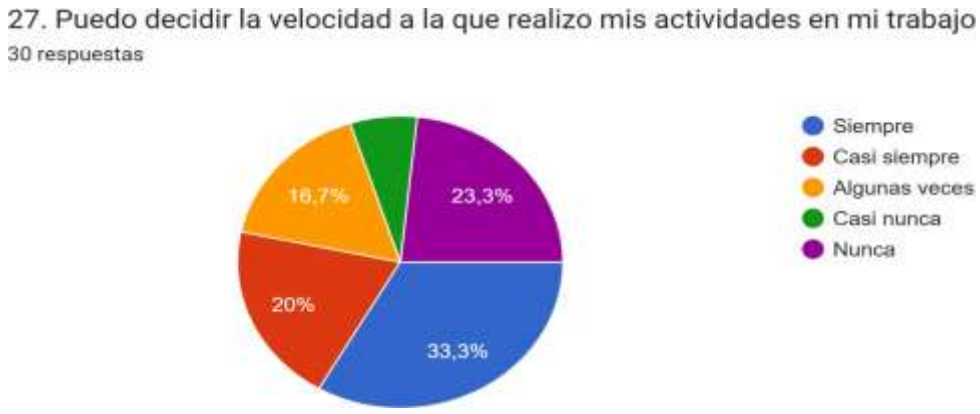
Gráfica 23. Pregunta 26 ¨cuánto trabajar durante la jornada laboral¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 27**, está relacionada en la capacidad que tienen de decidir la velocidad con la que realiza sus actividades laborales. El 33.3% señaló que *¨siempre¨*, un 20% más dijo que *¨casi siempre¨*. Mientras que 16.7% solo lo hace *¨algunas veces¨*. De forma contraria 6.7% *¨casi nunca¨* ha sido capaz de decidir la velocidad en la que trabaja y un 23.3% *¨nunca¨* lo ha hecho. Esto podría deberse a los plazos establecidos por la empresa.

Gráfica 24. Pregunta 27 ¨Decidir la velocidad en la que se realiza las actividades¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Las preguntas 26 y 27, tienen una similitud en la capacidad y decisión del empleado, aunque tienen la diferencia en que una se centra en la cantidad de trabajo y la otra en la velocidad de trabajo.

El poder tener el control sobre la cantidad y velocidad de trabajo que se realiza en la jornada laboral, mejora la salud mental y física, sin embargo, no sería viable que se minimice en extremo la entrega de actividades. Una cosa es controlar nuestro trabajo, producir y cumplir los objetivos de la organización y otra no generar avances, ni dar resultados.

Se puede deducir que ambos aspectos se mantienen favorables, ya que reduce en cierto grado la carga de trabajo, sumando a su bienestar ya que permite tener el control sobre el ritmo, velocidad y volumen de trabajo. Esta confianza hace que uno se sienta valorado por lo cual hay un deseo personal por mejorar sus habilidades y lograr un mejor rendimiento.

Por otro lado, la **pregunta 28** cuestiona si los encuestados pueden cambiar el orden de las actividades que realizan. En esta ocasión el 53.3% indicó que *¨siempre o casi siempre¨* pueden hacerlo y un 20% solo *¨algunas veces¨*. Puede suponerse que no hay algún problema, siempre y cuando cumplan con los objetivos y los plazos establecidos.

Sin embargo el 26.7% restante tienen una opinión contraria a los anteriores, ellos afirman que *¨casi nunca o nunca¨* han tenido oportunidad de cambiar el orden de sus actividades.

Gráfica 25. Pregunta 28 ¨cambiar el orden de las actividades¨



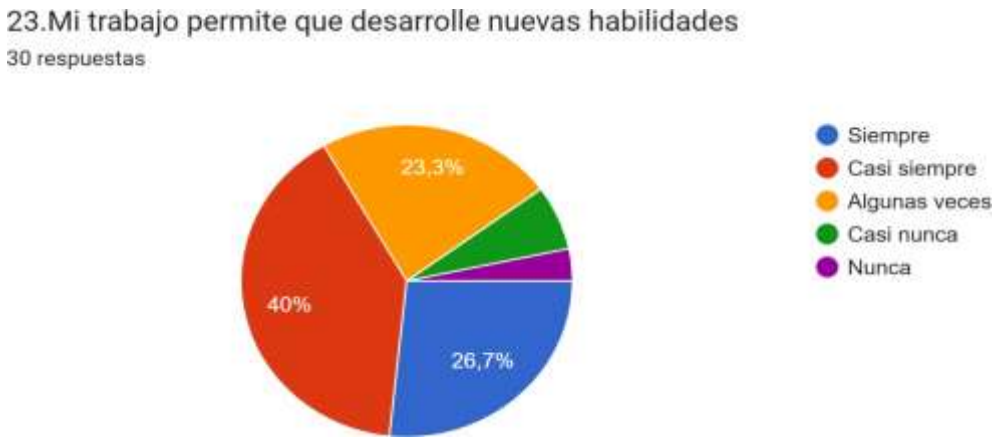
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Esta dimensión podría encontrarse en este momento en un riesgo medio o bajo, cómo se logra apreciar la mayor cantidad de encuestados muestra autonomía y control de sus labores permitiéndoles mantener un equilibrio que permite manejar asuntos personales como los del trabajo. Eso no quiere decir que se descartan los posibles riesgos, por lo que se debe hacer una interferencia para reforzar y aplicar estrategias que sirvan para reducir los riesgos.

Las preguntas 23 y 24 integran la evaluación de dimensión que se encarga de medir la limitada o nula posibilidad de desarrollo.

La **pregunta 23** expone si el trabajo que se encargan de desempeñar les permite desarrollar nuevas habilidades. A lo cual 66.7% contestó que *¨siempre o casi siempre¨*, un 23.3% solo *¨algunas veces¨* y el 10% restante que *¨casi nunca o nunca¨*. Se puede asumir que, estas respuestas se deben a la experiencia y práctica de cada uno, a la interacción con personas más preparadas y al interés por desarrollarse profesional y personalmente.

Gráfica 26. Pregunta 23 ¨desarrollo de nuevas habilidades¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En el caso de la **pregunta 24**, que se encarga de determinar a cuantos creen que puedan aspirar a un mejor puesto. En esta ocasión un 30% opina que *¨algunas veces¨*es posible alcanzar un crecimiento profesional y aspirar a un mejor puesto. De forma similar un 23.3% contestó que *¨siempre o casi siempre¨* es posible lo cual muchas veces depende de las habilidades y compromiso de la persona. De forma contraria un 46.7% opinó que *¨nunca o casi nunca¨* pueden soñar con alcanzar un puesto mejor. Quizás estas personas, ya han tenido más de un intento pero han fallado, durante el proceso.

Gráfica 27. Pregunta 24 ¨aspirar a un mejor puesto¨



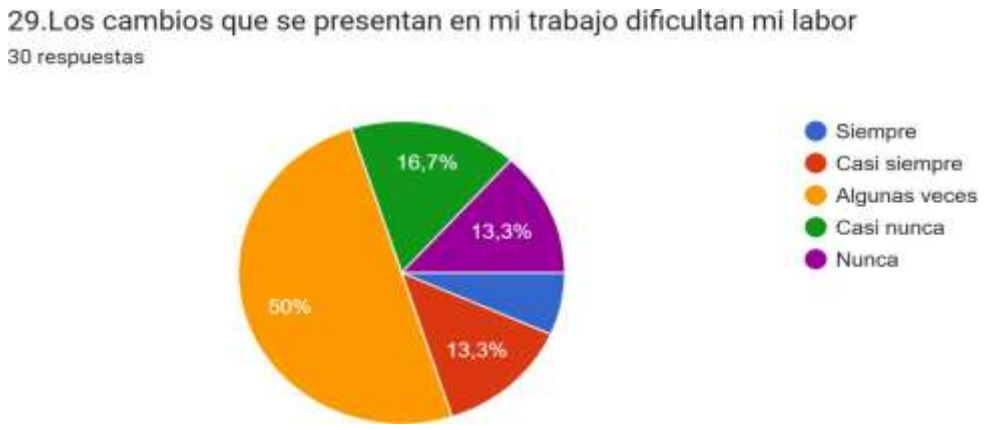
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Esta dimensión podría tener un riesgo medio, ya que podría existir un estancamiento en cuanto a la capacitación del personal, y limitantes que no les permita desarrollar del todo sus habilidades.

La siguiente dimensión examina si existe una insuficiente participación y manejo del cambio, la cual se mide por las preguntas 29 y 30.

La **pregunta 29** marca que, si los cambios que se presentan en el trabajo dificultan la labor del personal. El 50% señaló que *¨algunas veces¨*, el 20% que *¨siempre o casi siempre¨*. Como se puede ver, en su mayoría el personal ha tenido alguna dificultad en su trabajo por los cambios que se dan, pueden ser por en la parte de la planeación, operación, administración o dirección. Aunque el 30% restante mencionó que *¨nunca o casi nunca ¨* los cambios han sido un problema en el momento de desempeñar sus labores, quizás porque sus actividades no se han visto envueltas directamente en ellas.

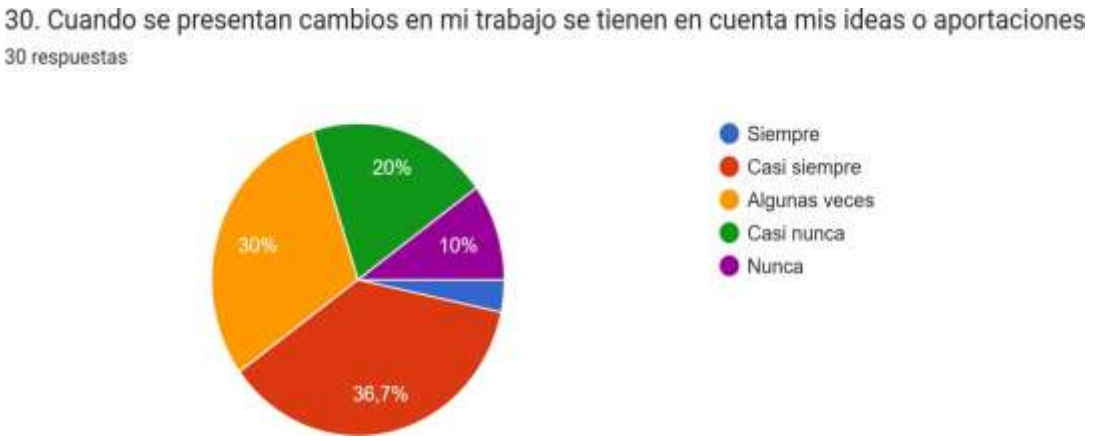
Gráfica 28. Pregunta 29 ¨los cambios en el trabajo dificultan las labores¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 30**, pretende conocer si se toman en cuenta las ideas o aportaciones de los empleados y si éstas generan cambios en el trabajo cuando. El resultado de las encuestas señaló que el 40% de los encuestados considera que *¨siempre o casi siempre¨* son tomados en cuenta sus opiniones, un 30% que *¨algunas veces¨* y el 30% restante que *¨nunca o casi nunca¨* es de esta manera, lo cual puede generar un sentido de exclusión y bajo reconocimiento.

Gráfica 29. Pregunta 30 ¨se consideran las ideas o aportaciones¨



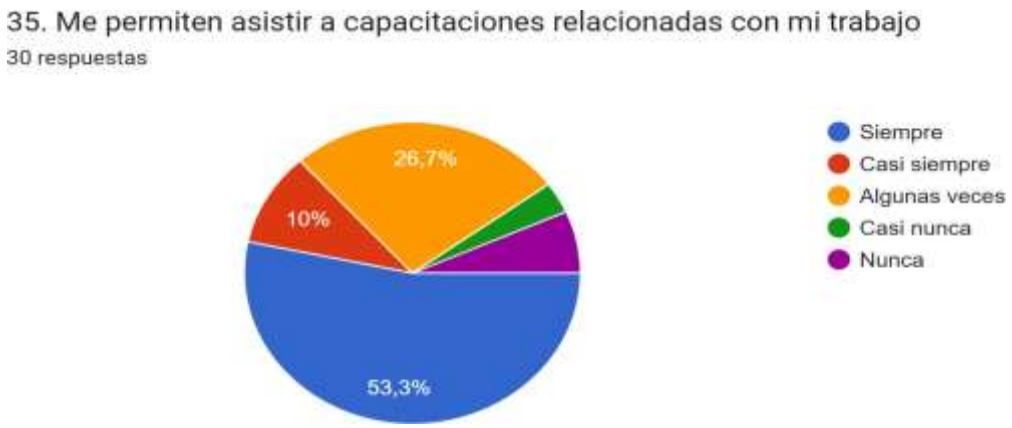
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Hay que reconocer que, esta dimensión contiene un nivel de riesgo alto una por la baja participación la cual puede deberse a la exclusión de ideas de algunos miembros de los equipos de trabajo, y la otra por la dificultad para poder controlar los cambios.

Por otro lado, la siguiente dimensión trata sobre la limitada o inexistente capacitación, la cual se evalúa por los ítems de la pregunta 35 y 36.

La **pregunta 35** se refiere a si se le permite al personal asistir a capacitaciones relacionadas con su trabajo. A lo cual el 63.3% contestó que *¨siempre o casi siempre¨*, mientras que un 26.7% solo *¨algunas veces¨* pueden hacerlo y el 10% *¨nunca o casi nunca¨* pueden disponer de un tiempo para asistir a algún tipo de capacitación.

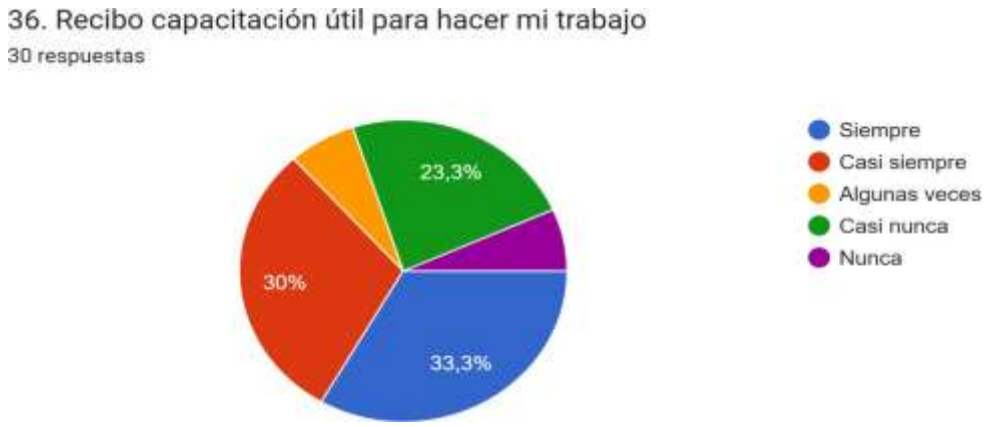
Gráfica 30. Pregunta 35 ¨permiten asistir a capacitaciones¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 36** tiene que ver, si se considera que la capacitación que se recibe es útil para su trabajo. El 63.3% considera que ¨*siempre o casi siempre*¨ ha asistido a capacitaciones que le permiten desempeñarse mejor. Un 6.7% que solo ¨*algunas veces*¨ le han sido de utilidad¨ y el 30% opina que ¨*nunca o casi nunca*¨ le han servido.

Gráfica 31. Pregunta 36 ¨las capacitaciones que reciben las consideran útiles¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Por lo que se logra apreciar, esta dimensión requiere solo un nivel medio de atención para reforzar y atender las necesidades, sus calificaciones han sido en su mayoría favorables para el hotel.

CATEGORÍA: ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

Se refiere a la organización del tiempo de trabajo, la cual se divide por 2 dominios.

- La primera tiene que ver con las jornadas de trabajo, la cual mide las jornadas de trabajo extensas.
- El segundo dominio, está integrado por dos dimensiones, una se relaciona con la influencia de trabajo fuera del espacio de trabajo y la otra con la influencia de las responsabilidades familiares.

El primer dominio solo tiene una dimensión, la cual se califica por medio de las preguntas 17 y 18.

La **pregunta 17,** cuestiona si han tenido que trabajar horas extra más de tres veces a la semana. El 36.7% señala que ¨*siempre o casi siempre*¨, 26.7% que ¨*algunas veces*¨ y el 36.6% restante a ¨*nunca o casi nunca*¨. Esto podría deberse a la falta de organización, lo que provoca una gran carga de trabajo.

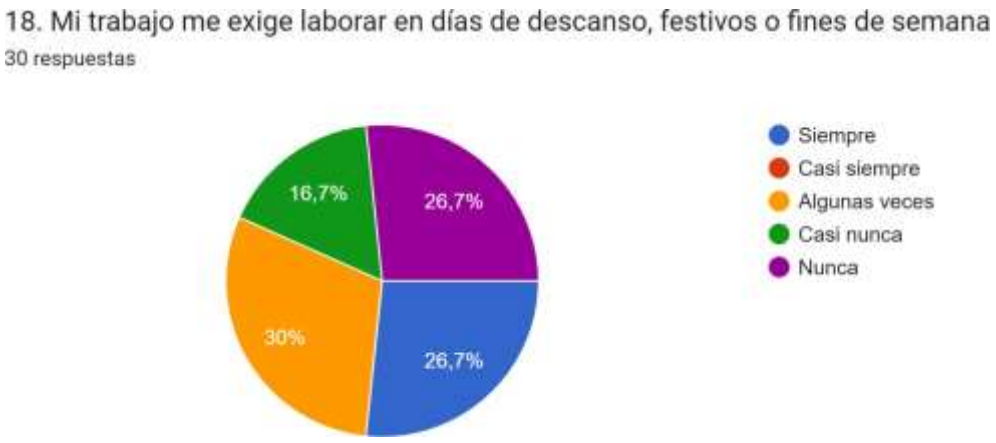
Gráfica 32. Pregunta 17 ¨trabajar horas extra más de 3 veces a la semana¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 18**, trata sobre si el trabajo exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana. El 30% de los encuestados contestó que *¨algunas veces ,¨*mientras que el 26.7% dice que su trabajo se lo exige *¨siempre¨*. Aunque el 43.3% que *¨nunca o casi nunca¨*. Se puede deducir que esto se debe principalmente a la cantidad de trabajo que se va acumulando, por la demanda del servicio o escasez de personal. Recordemos que las festividades, fines de semanas, puentes, suspensión de labores y vacaciones son los tiempos en que la actividad turística eleva su demanda.

Gráfica 33. Pregunta 18 ¨laborar en días de descanso¨



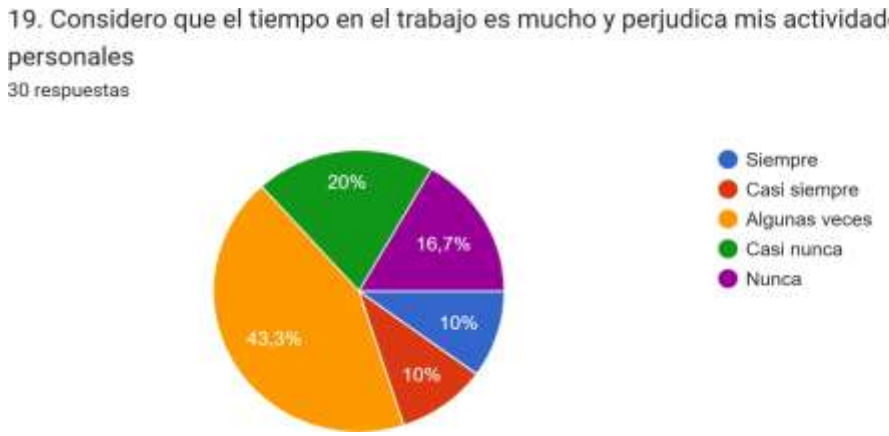
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Se cree que la dimensión sobre las jornadas de trabajo se encuentra en un estado medio o alto, se requiere un análisis más exhaustivo para detectar lo que pudiera estar ocasionando estos resultados y reducir los riesgos.

La siguiente dimensión, forma parte del dominio de interferencia en la relación trabajo-familia. La cual se encarga de la influencia del trabajo fuera del centro laboral, que se califica por medio de la pregunta 19 y 20.

La **pregunta 19**, considera si el tiempo de trabajo es mucho y si este llega a perjudicar sus actividades familiares o personales. En porcentaje mayor las opiniones del 43.3% de los empleados se inclinan más a que *¨algunas veces¨* el tiempo invertido en sus actividades laborales afecta en lo personal y familiar, 20% más concuerda que es de esa forma, aunque ellos lo sufren con más frecuencia por lo cual contestaron que *¨siempre o casi siempre¨*. El 36.7% restante opina de manera contraria por lo cual respondieron que *¨nunca o casi nunca¨*. Se puede pensar que la mayor cantidad de empleados considera que existe una carga de trabajo considerable, lo cual les dificulta distribuir sus tiempos y actividades.

Gráfica 34. Pregunta 19 ¨el trabajo perjudica las actividades familiares o personales¨

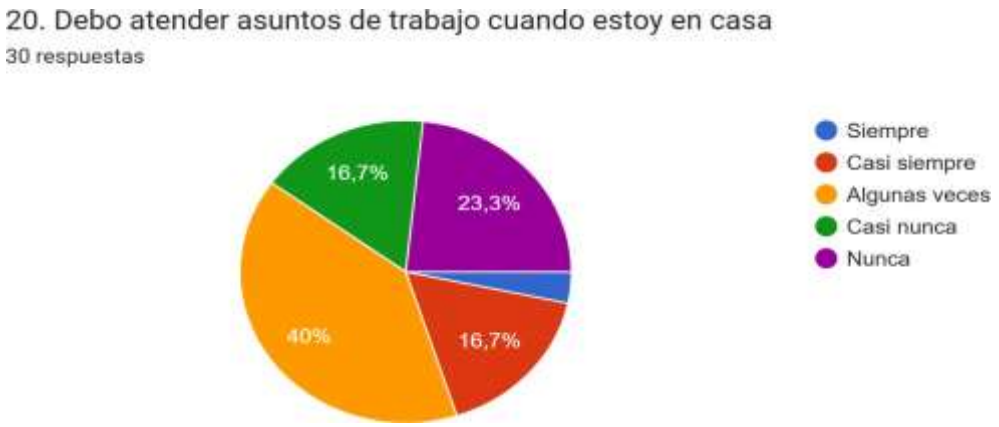


Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 20**, refiere si el personal se ha visto en la necesidad de atender asuntos del trabajo en la casa. El 40% indicó que *¨algunas veces¨* han tenido que hacerlo, 20% que *¨siempre o casi siempre¨*. Mientras que el 40% indicó *¨nunca o casi nunca¨*. Cómo se logra apreciar, la influencia del trabajo fuera del centro laboral es alta.

A lo cual se puede suponer que las condiciones no son favorables, lo que aumenta los riesgos psicosociales dañando la salud y bienestar del trabajador.

Gráfica 35. Pregunta 20 ¨atender asuntos del trabajo en casa¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Continuando con el análisis del dominio sobre la interferencia en la relación trabajo-familia, se evaluará el estado de la dimensión sobre la influencia de las responsabilidades familiares, la cual se hace por medio de las respuestas de las preguntas 21 y 22. Ambas preguntas se relacionan, debido a que se pretende saber que tanto las actividades familiares y personales intervienen en el trabajo.

En la **pregunta 21,** el 70% indicó que *¨algunas veces¨* piensan en las actividades familiares o personales cuando están en horario laboral, 26.7% lo hace *¨siempre o casi siempre¨, m*ientras que un 3.3% que *nunca¨* ha dejado que esos pensamientos interfieran con su trabajo.

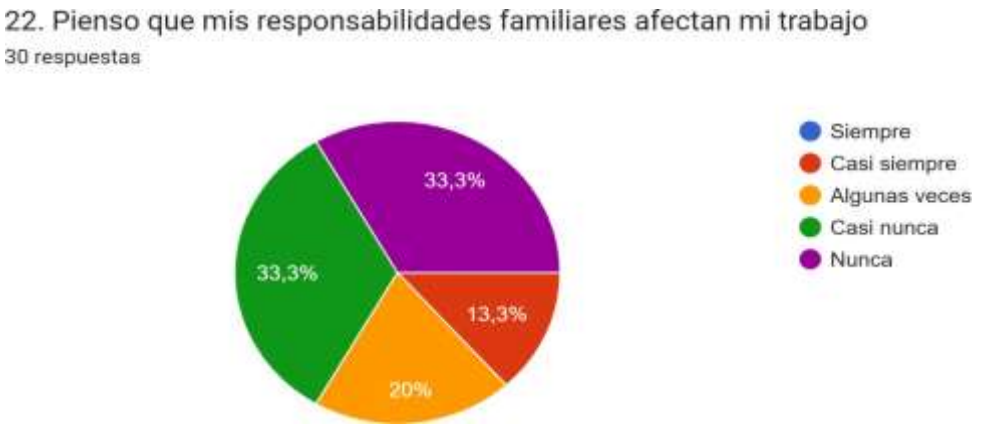
Gráfica 36. Pregunta 21 ¨pensar en actividades familiares o personales en el trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Por otra parte, la **pregunta 22** desea saber si los empleados piensan que sus responsabilidades familiares afectan su trabajo. El 33.3% señaló que *¨nunca¨*, otro 33.3% que *¨casi nunca¨*, un 20% contestó que solo *¨algunas veces¨*, mientras que el 13.4% restante que *¨casi siempre¨*.

Gráfica 37. Pregunta 22 ¨las responsabilidades familiares afectan mientras se trabaja¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En este caso, podría considerarse que el riesgo es medio, ya que si hay un cierto grado de interferencia que afecta el desempeño del empleado al momento de mantener su mente en otras cosas que no tengan que ver con el trabajo. Sin embargo, no se toma como una limitante para cumplir con sus deberes. Aunque es importante que ellos aprendan a manejar estas situaciones de la mejor forma.

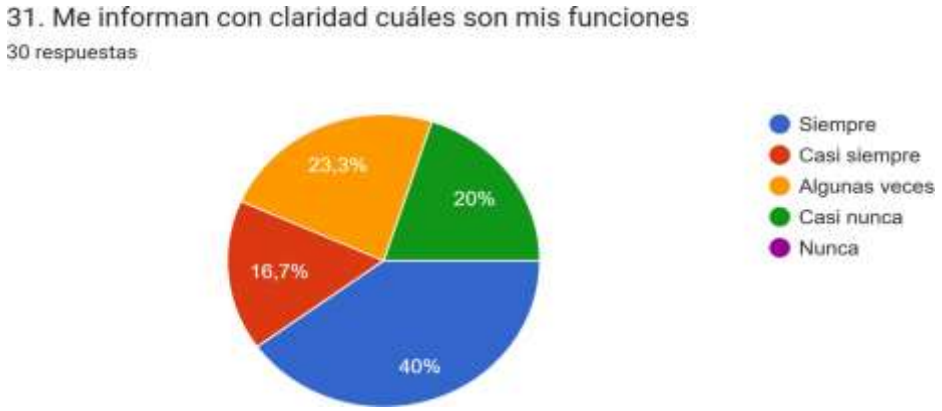
CATEGORÍA: LIDERAZGO Y RELACIONES EN EL TRABAJO

La cuarta se divide en 3 dominios que son; liderazgo, relaciones en el trabajo y la violencia.

El liderazgo se califica con los resultados de las preguntas 31,32,33 y 34 y estudia la escasa claridad de las funciones que existen.

La **pregunta 31**, mide la claridad con la cual se informa las funciones. El 56.7% opina que *¨siempre o casi siempre¨* reciben instrucciones claras, 23.3% solo *¨algunas veces¨* lo que puede significar que en otros momentos son confusas. Mientras que el 20% restante ha tenido mayores dificultades al momento de desempeñar sus funciones, y si eso pasa es porque *¨casi nunca¨* los jefes han sido claros al momento de explicar y asignar tareas.

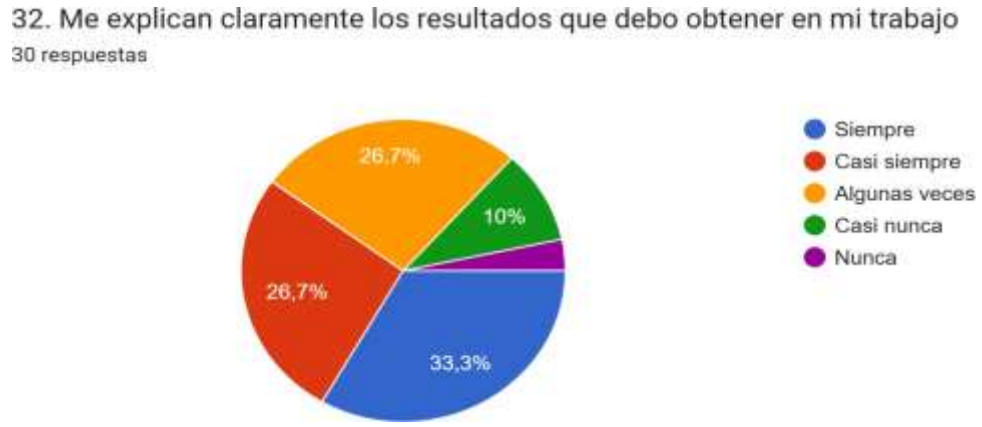
Gráfica 38. Pregunta 31 ¨hay claridad cuando se informa sobre las funciones¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En cuanto a la **pregunta 32**, se encarga de ver cómo se explican los resultados que se desean alcanzar. En este caso el 60% opinó que *¨siempre o casi siempre¨* existe una claridad en lo que se desea. Por otro lado, un 26.7% señaló que esto solo se hace *¨algunas veces¨*, mientras que un 13.3% tiene dificultades en obtener explicaciones claras sobre los resultados que se requieren.

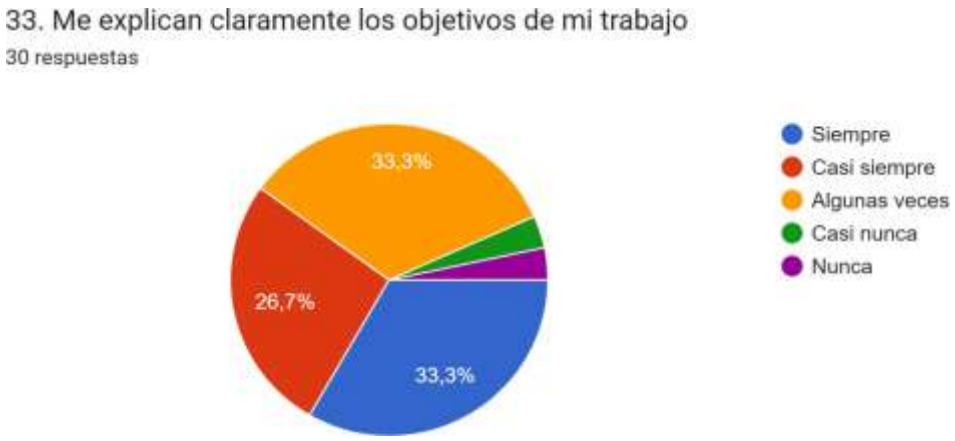
Gráfica 39. Pregunta 32 ¨hay claridad sobre los resultados que se deben obtener¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 33**, está relacionada con la claridad en la que se transmiten los objetivos del trabajo. En esta parte el 60% concuerda nuevamente en que la frecuencia en la que se hace es *¨siempre o casi siempre¨*, 33.3% *¨algunas veces¨* y el 6.7 % que *¨nunca o casi nunca¨*. Se puede deducir que esta parte de la dimensión la escasa claridad de las funciones no presenta un gran reto, debido a que el riesgo es menor, solo es necesario ponerlo en práctica un mayor número de veces o siempre, para reducir el riesgo a un estado nulo.

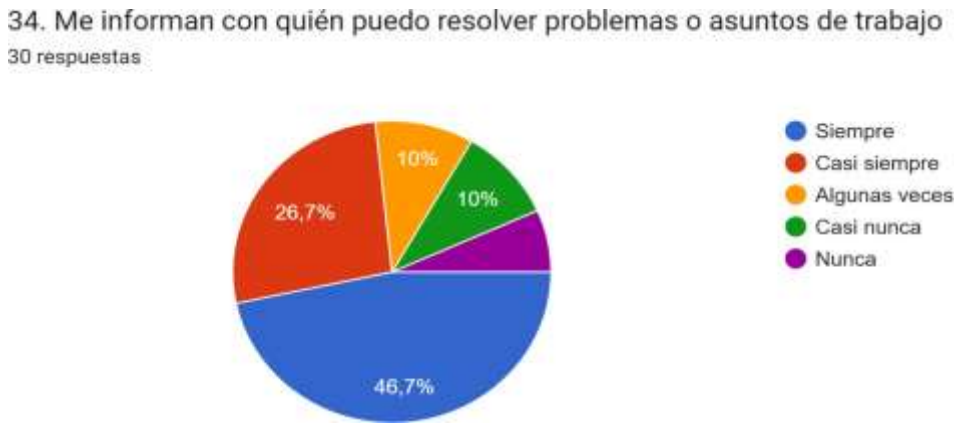
Gráfica 40. Pregunta 33 ¨explican claramente los objetivos del trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En la **pregunta 34**, el 73.4% de los encuestados comentó que *¨siempre o casi siempre¨* se les mantiene al tanto de con quién pueden asistir para poder resolver problemas o asuntos de trabajo, 10% que *¨algunas veces¨*. El 16.6% son quienes han tenido poco conocimiento sobre ello, por lo cual desconocen con quien podrán dirigirse si tienen algún asunto que requiera de asistencia. En este caso, podría ser necesario reforzar la difusión de los programas de asistencia a la resolución de conflictos.

Gráfica 41. Pregunta 34 ¨resolver problemas o asuntos del trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

El liderazgo en esta dimensión no tiene un alto riesgo, aunque hace falta un acercamiento mayor al que se maneja en este momento, para mejorar la comunicación y confianza. Lo que permitirá un mejor desarrollo de las funciones y reducir los errores que surgen por la falta de claridad.

El análisis de este dominio, pero enfocado a su otra dimensión que tiene que ver con las características del liderazgo, se evalúa considerando las preguntas 37, 38, 39, 40 y 41 las cuales están relacionadas con el o los jefes con quien se tiene contacto.

La **pregunta 37,** se refiere a si existe una ayuda por parte de su superior para organizar mejor el trabajo. El 43.3% de los encuestados respondieron que *¨siempre o casi siempre¨*, esto puede asociarse a que se trata de quienes buscan mejorar la productividad de su equipo de trabajo, aligerando un poco la carga, además que puede ayudar a acercarse más a los resultados esperados.

Un 13.4% solo *¨algunas veces¨* ha tenido apoyo de sus jefes y el 43.3% *¨casi nunca o nunca¨*. Podemos asumir que quienes no lo hacen se debe a sus tiempos, la propia carga de trabajo, carecen de liderazgo, falta de interés o comunicación entre otros factores.

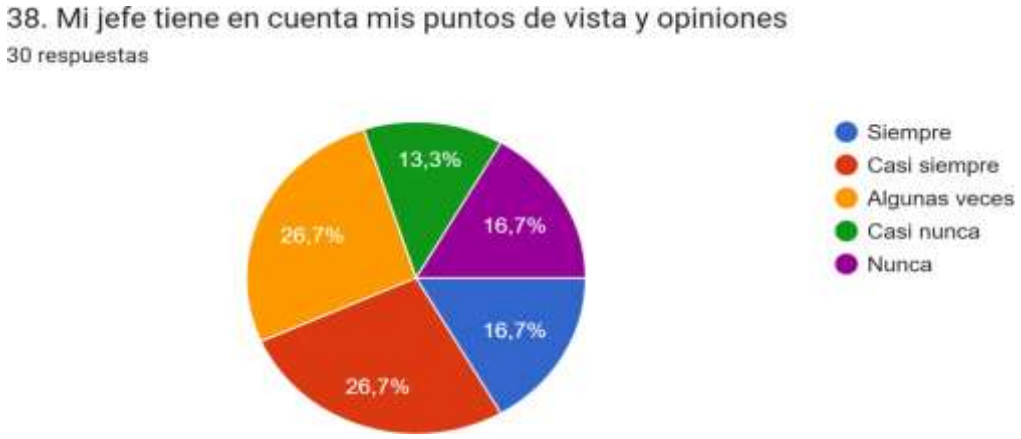
Gráfica 42. Pregunta 37 ¨el jefe ayuda a organizar mejor el trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 38**, se encarga de identificar si se toma en cuenta los puntos de vista y opiniones de los empleados. A lo cual el 43.4% dijo que *¨siempre o casi siempre¨* sus aportaciones son consideradas, *¨algunas veces¨* sucede para el 26.6%. Para el otro 30% *¨nunca o casi nunca¨* lo cual los limita a aceptar las decisiones de los jefes.

Gráfica 43. Pregunta 38 ¨toman en cuenta puntos de vista y opiniones del trabajador¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 39**, tiene que ver con que si se comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo. En esta parte el 46.7% de los encuestados opina que *¨siempre o casi siempre¨*, el 40% solo *¨algunas veces¨* y el 13.3% que ¨nunca o casi nunca¨.

En esta parte se identifica que hace falta incrementar la comunicación a tiempo para que las tareas sean tratadas conforme a los requerimientos.

Gráfica 44. Pregunta 39 ¨se comunica a tiempo información del trabajo¨

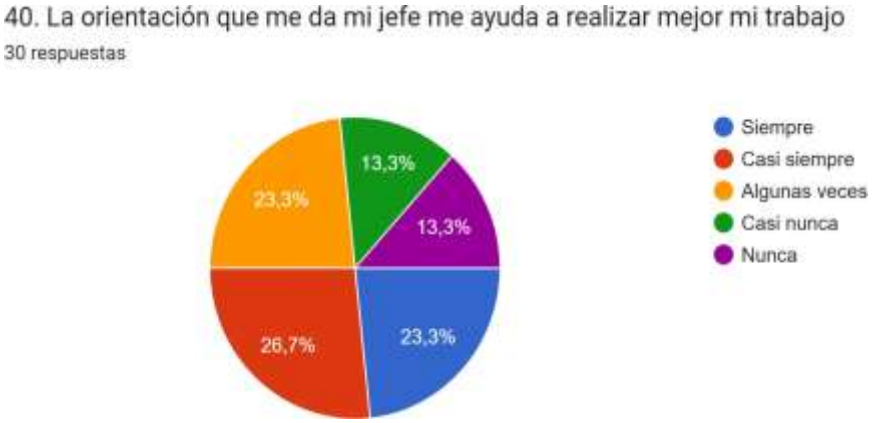


Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 40** se refiere a si la orientación que reciben los empleados por parte del jefe ayuda a desempeñar mejor su trabajo. Ante lo cual el 50% considera que *¨siempre o casi siempre¨* les ha sido de utilidad, el 23.4% cree que *¨algunas veces¨* y el 26.6% que *¨nunca o casi nunca¨*.

En esta parte se puede interpretar que un poco más de la mitad de los colaboradores valoran o creen que lo que han aprendido es funcional para su trabajo, por que confían en las habilidades de su líder. Sin embargo, otro porcentaje no lo siente así ya que han experimentado pocas veces un acercamiento con sus jefes, lo que genera una falta de confianza o dudan sobre los métodos que puedan cambiar la forma en la que han venido trabajando y hasta ahora les ha generado resultados.

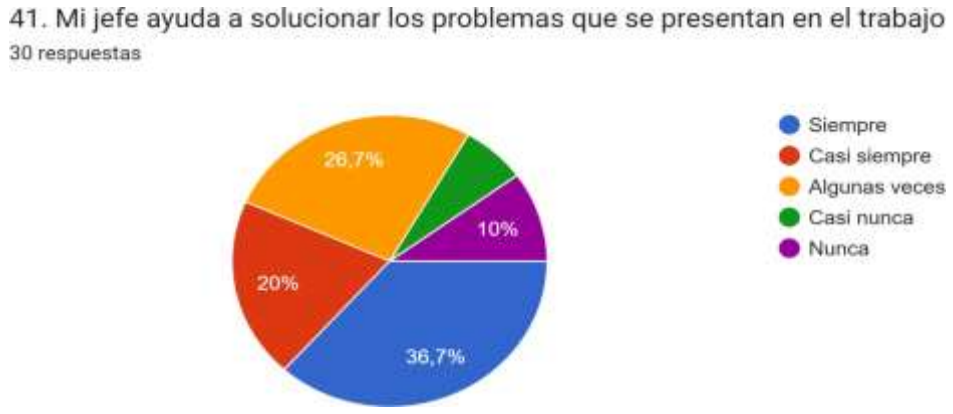
Gráfica 45. Pregunta 40 ¨la orientación del jefe ayuda a realizar mejor el trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Para el caso de la **pregunta 41** que mide la frecuencia en la que se recibe ayuda del jefe para solucionar los problemas que se puedan presentar en el trabajo. El 56.7% de los encuestados indicó que *¨siempre o casi siempre¨* los han apoyado cuando han tenido un inconveniente, el 26.7% que solo *¨algunas veces¨*. Aquellos que opinaron que *¨nunca o casi nunca¨* son el 16.6%, quizás esto se deba a que no se han estado en esta situación, o no hay una buena comunicación y por ende confianza.

Gráfica 46. Pregunta 41 ¨ayuda a la solución de problemas presentes¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

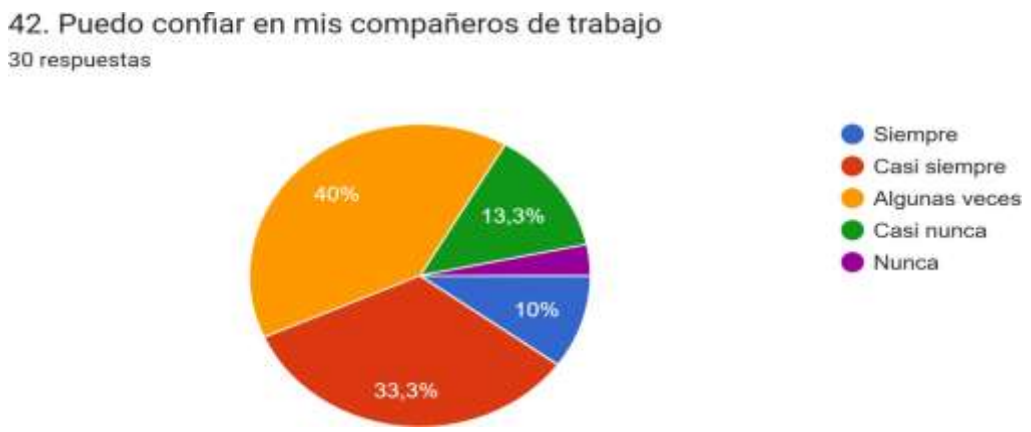
Esta sección de dominio indica que hay aspectos en los que se carece de liderazgo, por lo cual es necesario atenderlos. En la misma categoría de liderazgo y relaciones en el trabajo, la siguiente sección tratará el segundo dominio la cual está dividida en dos dimensiones.

La primera dimensión tiene que ver con las relaciones sociales en el trabajo, evaluada por las preguntas 42, 43, 44, 45 y 46.

La **pregunta 42**, se encargó de medir que tanto se puede confiar en los compañeros de trabajo. A lo que el 43.3% respondió que *¨siempre o casi siempre¨*, un 40% que *¨algunas veces¨* y el 16.7% a que *¨nunca o casi nunca¨*.

Se puede deducir que existe un nivel de confianza considerable lo que permite llevar una buena relación con los compañeros de trabajo y mantener un buen ambiente laboral. Por el contrario, si el nivel de desconfianza incrementa, los conflictos podrían reflejarse en la calidad del servicio de manera considerable.

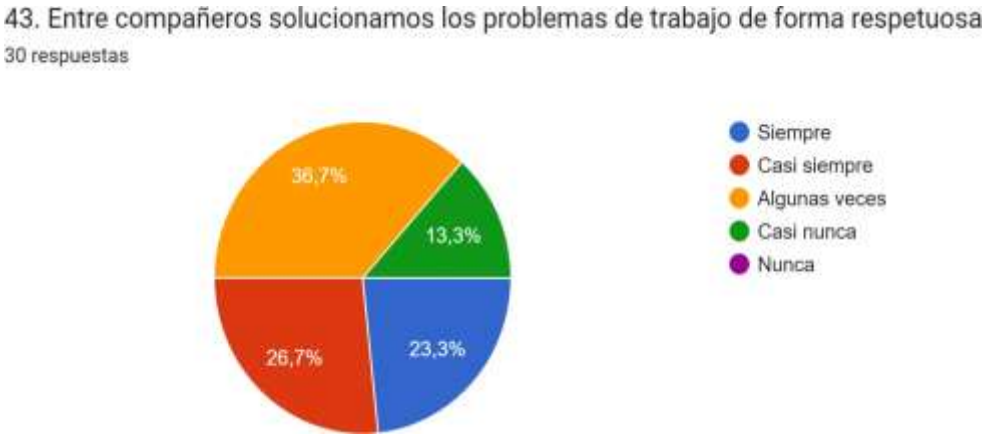
Gráfica 47. Pregunta 42 ¨confianza en el trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Para el caso de la **pregunta 43,** lo que hace es determinar si existe un apoyo entre compañeros para solucionar los problemas de trabajo de manera respetuosa. A lo cual el 50% opinó que *¨siempre o casi siempre¨* la resolución de conflictos ha sido buena. El 36.7% solo *¨algunas veces¨* y el 13.3% restante que *¨nunca¨*. Se puede decir que más de la mitad no ha tenido descontento e inconformidad mientras atienden los problemas presentes, porque han creado un clima de confianza, motivación, sentido de pertenencia y más. Sin embargo, otros sí lo han experimentado, lo cual puede deberse a la falta de confianza, rivalidades, mala coordinación entre otros aspectos que alteran el orden.

Gráfica 48. Pregunta 43 ¨solución a problemas de trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 44**, tiene que ver con el sentido de pertenencia. Un 56.7% dijo que *¨siempre o casi siempre¨* se han sentido parte del grupo, el 30% que *¨algunas veces¨* y el 13.3% *¨nunca¨*. Cabe señalar que aún una parte del personal carece de este sentido. El cual sé que pudo haber generado por experiencias pasadas, a pesar de que existe un intento por integrarlos.

Gráfica 49. Pregunta 44 ¨se sienten parte del grupo de trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 45**, se encarga de identificar si hay alguna colaboración por parte de los compañeros cuando se deben realizar tareas que involucren al departamento. En este caso el mayor porcentaje de respuestas representado por el 56.7% expresó que *¨siempre o casi siempre¨* han trabajado en equipo, un 33.3% indicó que *¨algunas veces¨* y el 10% restante que *¨casi nunca¨*.

Cómo se logra apreciar el 43.3% presenta inconformidades en este aspecto, por que no consiguen que todo el equipo de trabajo participe cuando es necesario. Además de ser quienes terminan haciendo todo.

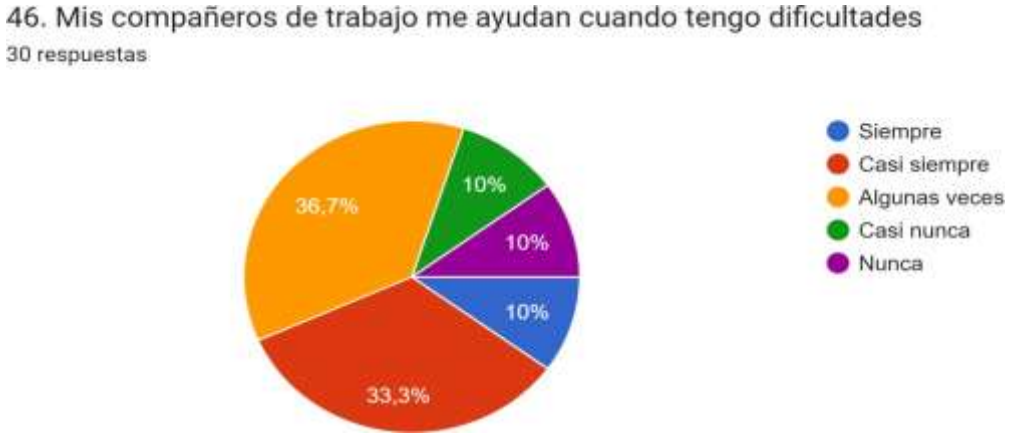
Gráfica 50. Pregunta 45 ¨trabajo en equipo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La calificación de la **pregunta 46**, depende de las veces que ha recibido ayuda por parte de los compañeros de trabajo frente a una dificultad. Un 43.3% de los encuestados considera que *¨siempre o casi siempre¨* han recibido apoyo de parte de algún compañero. Por otra parte, el 36.7% opinó que solo *¨algunas veces¨*. Mientras que el 20% restante que *¨nunca o casi nunca¨*. Es posible que exista un cierto grado de empatía y solidaridad por parte de los compañeros de trabajo, a pesar de no notarlo. Algunos podrían estar dando un apoyo dirigido más hacia lo moral, otros están pasando por un tema similar y hay quienes desean no intervenir para evitarse problemas.

Gráfica 51. Pregunta 46 ¨apoyo entre compañeros cuando hay dificultades¨



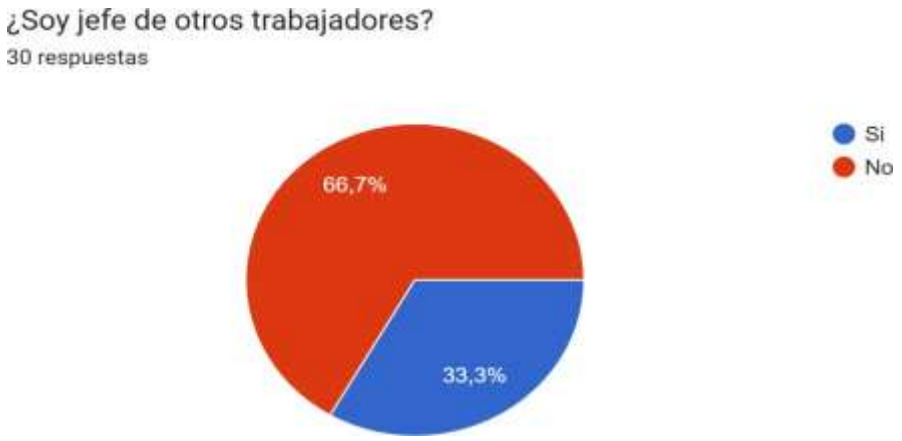
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En esta dimensión se pudo identificar que hace falta trabajar en mejorar las relaciones personales, ya que presenta un nivel considerable de atención.

Siguiendo con la evaluación de este dominio, se hará el análisis de la dimensión sobre la deficiencia relación entre jefes y colaboradores. La cual se integra por las respuestas obtenidas de las preguntas 69,70,71 y 72. Las cuales están relacionadas en cómo perciben los superiores su relación con los otros colaboradores.

En esta sección solo el 33.3% están a cargo de supervisar el trabajo de otros colaboradores, por ello la muestra solo se limitará a las respuestas que ellos dieron. El 66.7% restante se retomará más adelante.

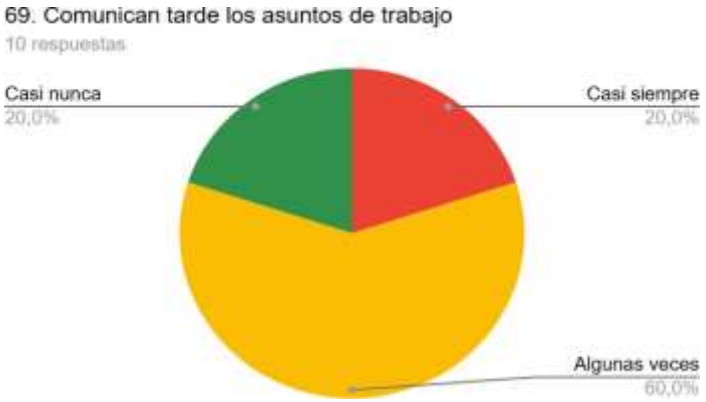
Gráfica 52. Jefes de otros trabajadores



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En la **pregunta 69**, el 60% opina que *¨algunas veces¨* el personal que está bajo su supervisión le comunica tarde los asuntos del trabajo. Un 20% considera que le sucede con más frecuencia por lo cual respondieron *¨casi siempre¨*. Para el 20% restante ha sufrido este tipo de evento, pero con menor frecuencia por lo cual respondieron *¨casi nunca¨*. Se puede considerar que su equipo de trabajo se sienta intimidado por lo que les pudieran decir, o porque los jefes se muestran poco accesibles. Sin embargo, la minoría no muestra temor debido a la relación que mantienen.

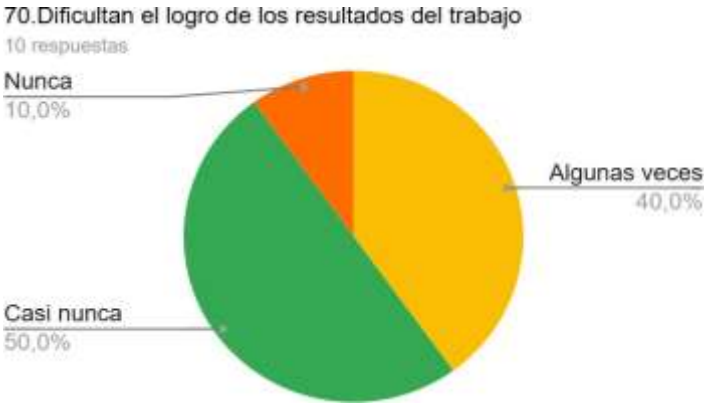
Gráfica 53. Pregunta 69 ¨comunican tarde los asuntos del trabajo¨



Fuente: Elaboración conforme a las respuestas de los jefes de otros trabajadores, 2025.

En la **pregunta 70**, el 60% considera que *¨nunca o casi nunca¨* se dificultan los logros de las actividades de trabajo. Mientras para el 40% considera que *¨algunas veces¨*. Lo cual podría suponerse se debe a su relación con los trabajadores, la falta de motivación, estrés o mala comunicación.

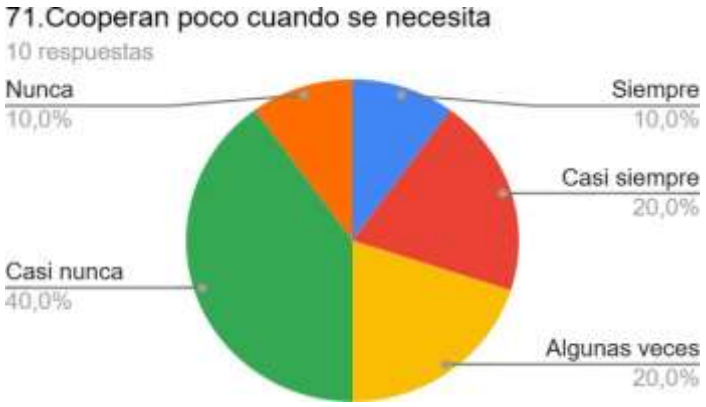
Gráfica 54. Pregunta 70 ¨dificultan el logro de resultados del trabajo¨



Fuente: Elaboración conforme a las respuestas de los jefes de otros trabajadores, 2025.

En cuanto a la **pregunta 71**, el 30% opina *¨siempre o casi siempre¨* suele haber poca cooperación de parte de su personal cuando se necesita. Un 20% dijo que *¨algunas veces¨,* esto podría deberse al grado de compromiso que les asignan a sus tareas, podrían pensar que no son necesarios ya que existen otros que puedan ayudar. Pero para el 50% considera que si existe participación en su equipo de trabajo, por lo tanto señalaron que *¨nunca o casi nunca¨* ha existido inconformidad en este aspecto.

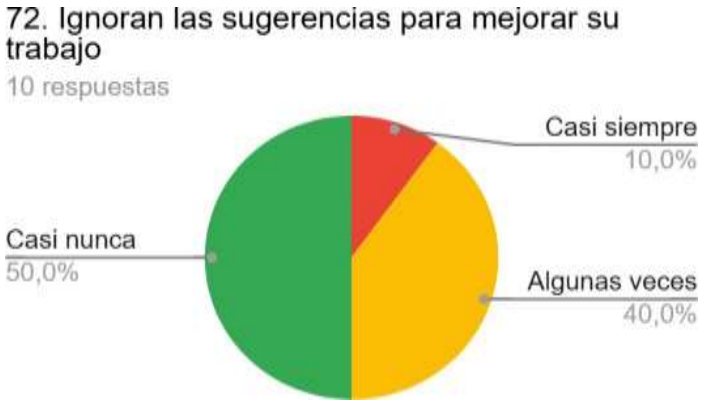
Gráfica 55. Pregunta 71 ¨cooperan poco cuando se necesita¨



Fuente: Elaboración conforme a las respuestas de los jefes de otros trabajadores, 2025.

La **pregunta 72,** determina la frecuencia en que se suele ignorar las sugerencias para mejorar el trabajo. A lo cual el 10% considera que esto pasa *¨casi siempre¨*. El 40% opina que los empleados *¨alguna vez¨* les han hecho caso. El 50% restante señaló que *¨casi nunca¨* , ya que sus empleados suelen tomar en cuenta cada oportunidad de retroalimentación.

Gráfica 56. Pregunta 72 ¨ignoran sugerencias para mejorar su trabajo¨



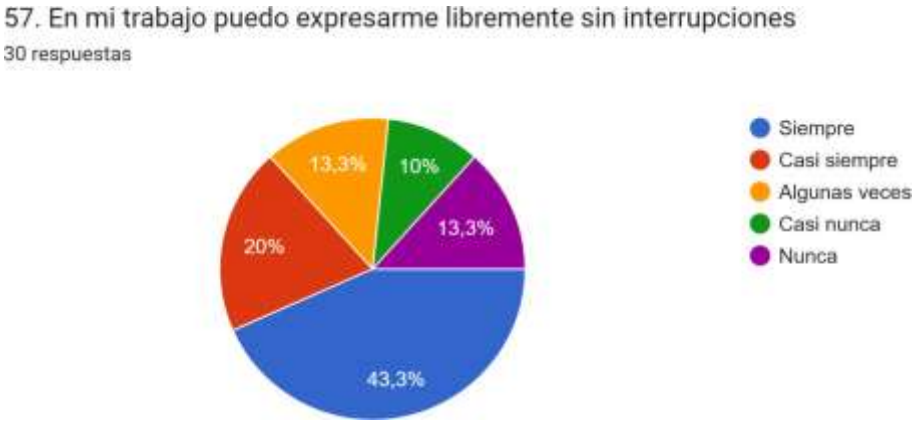
Fuente: Elaboración conforme a las respuestas de los jefes de otros trabajadores, 2025.

Se observa que la parte de las relaciones presenta un problema significativo lo que puede afectar al bienestar del trabajador. Las relaciones laborales impactan en la manera de operar de los individuos, así como en la organización.

Siguiendo en la categoría de liderazgo y relaciones en el trabajo esta sección se encarga de analizar el estado actual de la violencia laboral, en el centro de trabajo el cual se determina por las respuestas dadas a las preguntas 57, 58, 59, 60, 61, 62,63 y 64.

La **pregunta 57**, se encarga de recabar información sobre si en el trabajo permiten expresarse sin interrupciones. El 63.3% indicó que *¨siempre o casi siempre¨,* solo un 13.3% *¨algunas veces¨*. Mientras que a un 23.4% *¨nunca o casi nunca* se le ha dado la libertad de expresar sus ideas u opiniones. Se puede interpretar que el mayor número de los colaboradores se siente seguro de compartir lo que piensa con los demás, lo cual podría deberse a la confianza que se ha formado gracias a sus compañeros.

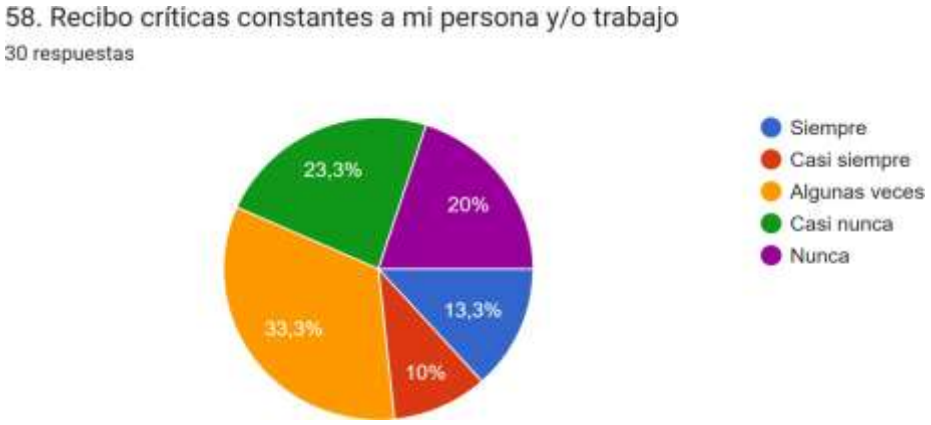
Gráfica 57. Pregunta 57 ¨expresarse libremente sin interrupciones¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025

La **pregunta 58**, se encarga de determinar si el empleado ha sufrido de críticas constantes hacia su persona y/o trabajo. En esta parte, el 23.3% señaló que *¨siempre o casi siempre¨* ha tolerado comentarios que afectan su bienestar. Un 33.3% considera que *¨algunas veces¨* ha escuchado críticas que han afectado su estado emocional. Mientras que para un 43.4% dice que *¨nunca o casi nunca¨* han tenido que soportar este tipo de comentarios. Cabe señalar que experimentar este tipo de situaciones, ocasiona que una persona se sienta insegura y en desconfianza, lo que afecta no solo a su persona, si no a la convivencia con su equipo.

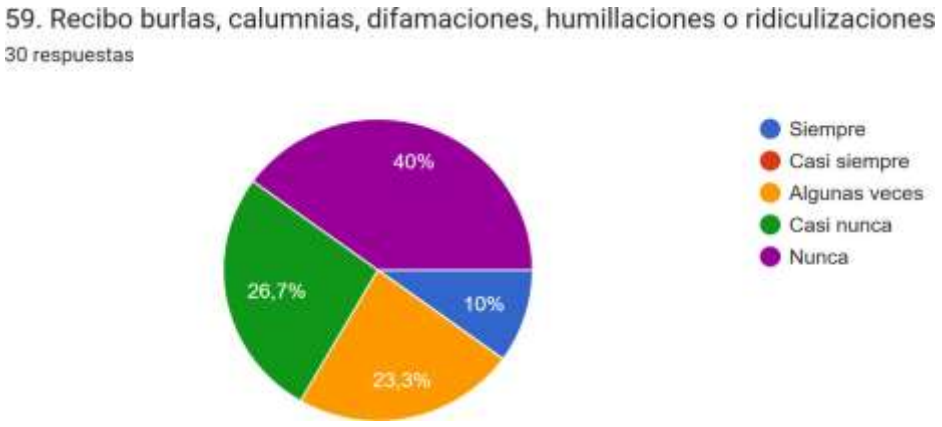
Gráfica 58. Pregunta 58 ¨críticas constantes¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Para el caso de la **pregunta 59,** esta se encarga de medir la frecuencia en la que reciben burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones. En este caso, el 66.7% indicó que *¨nunca o casi nunca¨* han tenido que aguantar alguna de estas situaciones. El 23.3% *¨alguna vez¨* vivió un acto que lo afectó, mientras que un 10% lo ha experimentado ¨siempre¨. Cabe suponer que en el hotel, existe la presencia de la violencia verbal y psicológica.

Gráfica 59. Pregunta 59 ¨burlas, calumnias, difamaciones…¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 60,** determina si se ha llegado a ignorar la presencia de un trabajador o se le ha excluido de las reuniones y en la toma de decisiones. A lo cual el 60% dijo que *¨nunca o casi nunca¨* les ha pasado. El 10% opinó que *¨algunas veces¨* y 30% suele pasarles *¨siempre o casi siempre*¨. Es importante identificar cuáles pueden ser las causas que generan la exclusión de un cierto número de empleados. Es razonable pensar que pueda existir una confusión en cuanto a la información o falta de comunicación. Aunque se debe considerar que pueda existir un cierto grado de discriminación.

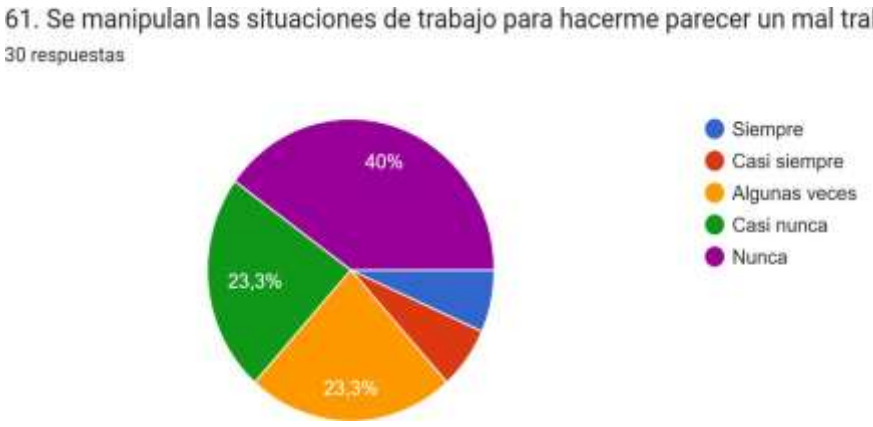
Gráfica 60. Pregunta 60 ¨se ignora o excluye al trabajador¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 61**, consiste en que si el personal considera que manipulan las situaciones de trabajo para parecer un mal trabajador. El 63.3% opina que *¨nunca o casi nunca¨,* un 23.3% que *¨algunas veces¨*. Mientras que el 13.4%, que representa la minoría dijo que lo viven *¨siempre o casi siempre¨*. A pesar de ser un número bajo, este acto puede considerarse como acoso laboral, por lo cual no se debe ignorar.

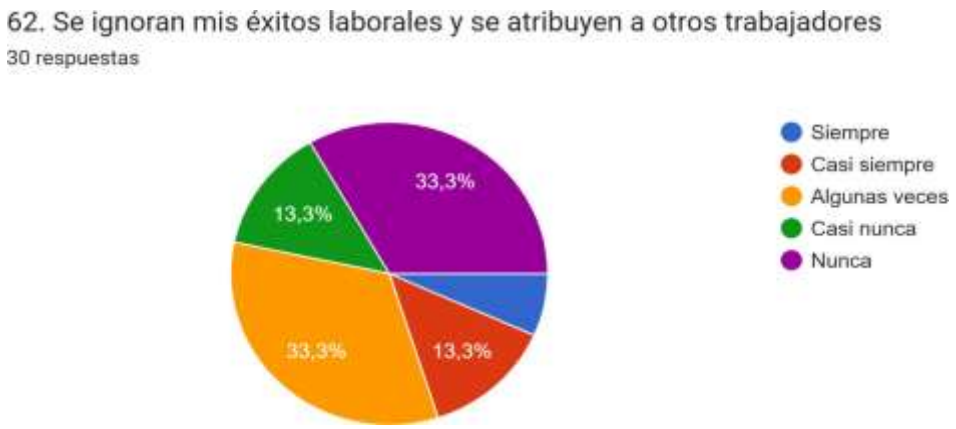
Gráfica 61. Pregunta 61 ¨manipulan situaciones del trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 62**, trata de identificar si alguna vez se ha ignorado los éxitos laborales de la persona y si se les atribuyen a otros trabajadores. A lo que el 46.7% de los encuestados señaló que *¨nunca o casi nunca¨* han sufrido este tipo de situación, el 33.3% que *¨algunas veces¨*. Mientras que el 20% *¨siempre o casi siempre¨* por lo cual podemos inferir que ninguna vez han tenido un reconocimiento por sus destrezas.

Gráfica 62. Pregunta 62 ¨ignoran éxitos laborales¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En cuanto a la **pregunta 63**, basa su evaluación en si consideran que se les obstaculiza a oportunidades que contribuyan a su crecimiento profesional. El 43.3% considera que *¨nunca o casi nunca¨* han presentado dificultades para mejorar sus habilidades. Un 36.7% opina que *¨algunas veces¨* se les impide crecer en su entorno laboral. Mientras que el 20% restante *¨siempre o casi siempre¨* suelen bloquear las oportunidades. Se puede considerar que esto puede ser un motivo de la fuga de talentos, lo que ocasiona demasiada rotación de personal. Por otra parte, obstaculizar las oportunidades de desarrollo, puede considerarse violencia laboral y acoso.

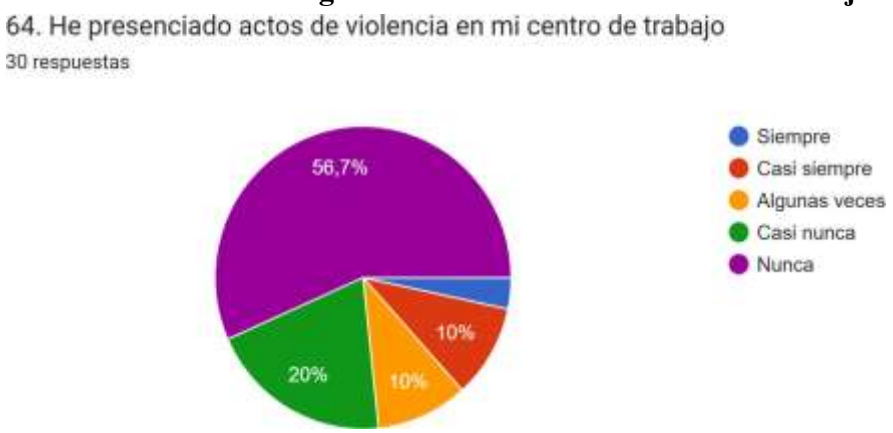
Gráfica 63. Pregunta 63 ¨bloquean o impiden oportunidades de crecimiento¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 64,** se basa en si han presenciado actos de violencia en el hotel. A lo cual el 76.7% dijo que *¨nunca o casi nunca¨* han sido testigos de estos actos. Un 10% que *¨algunas veces¨* si han visto alguna agresión y el 13.3% restante que *¨siempre o casi siempre¨*. En este caso los índices de incidentes violentos son pocos, lo cual puede deberse a la frecuencia con la que suceden.

Gráfica 64. Pregunta 64 ¨actos de violencia en el trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Podría asumirse que esta dimensión se encuentra en un riesgo bajo o medio. Debido a que hay presencia de violencia laboral en el centro de trabajo.

CATEGORÍA: ENTORNO ORGANIZACIONAL

La quinta y última categoría trata sobre el entorno organizacional. La cual se integra por dos dominios. La primera que es la que se relaciona con el reconocimiento del desempeño, el cual mide la escasa o nula retroalimentación, así como el escaso o nulo reconocimiento y compensación. La escasa o nula retroalimentación del desempeño se obtiene de las preguntas 47 y 48.

En la **pregunta 47**, solo el 30% considera que *¨siempre o casi siempre¨* se les mantiene al tanto sobre si su trabajo se hizo correctamente. Otro 30% que solo *¨algunas veces¨* y el 40% restante que *¨nunca o casi nunca¨* tienen esas consideraciones. Esto puede causar disgustos y una falta de motivación, afectando en el rendimiento de la persona. Si no hay al menos una pequeña retroalimentación no sabrán cuáles son sus habilidades competentes, ni en qué es lo que podrían mejorar.

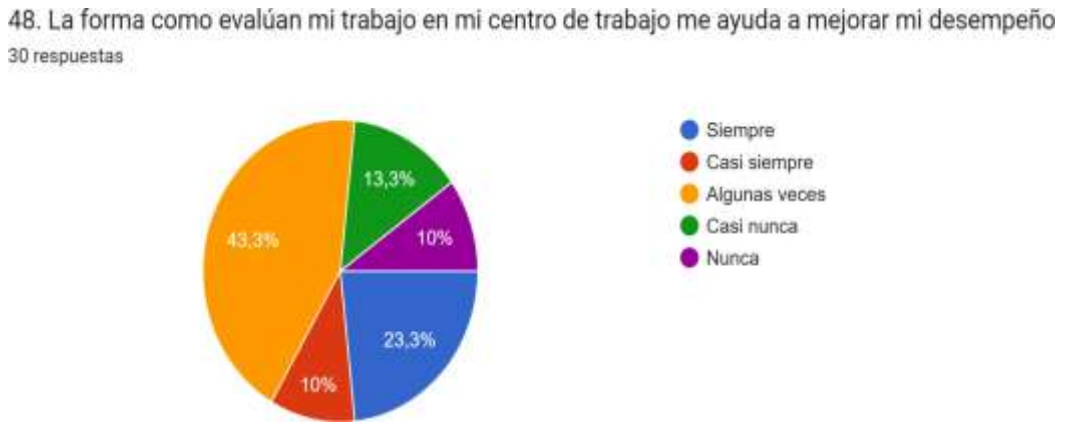
Gráfica 65. Pregunta 47 ¨informan sobre si se hace bien el trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En cuanto a la **pregunta 48**, el 33.3% de los encuestados opina que *¨siempre o casi siempre¨* la forma en que lo evalúa el hotel lo ha ayudado a mejorar su desempeño, en cuanto al 43.3% ha sido de utilidad *¨algunas veces¨*. Mientras que para 23.4% *¨nunca o casi nunca¨* les ha servido la manera en que los evalúan.

Gráfica 66. Pregunta 48 ¨la evaluación del trabajo ayuda a mejorar el desempeño¨



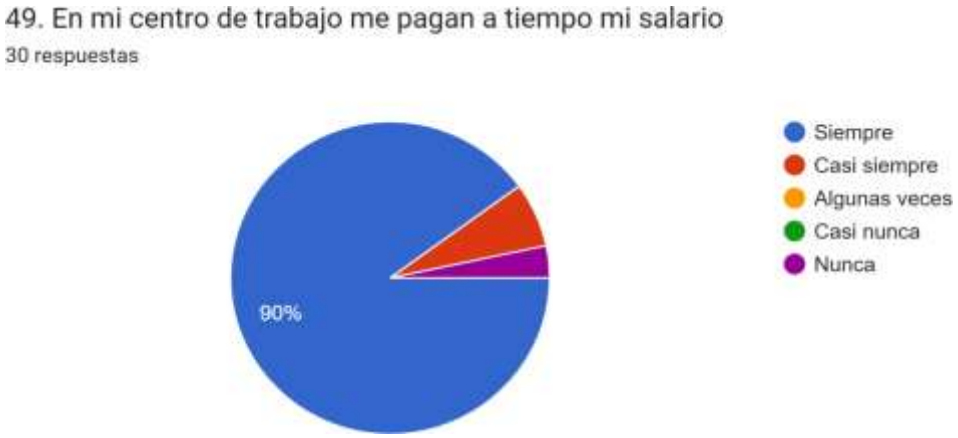
Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Esta dimensión podría considerar estar en un riesgo medio, ya que presentan un grado significativo de inconformidad en cuanto a la retroalimentación de su desempeño y a una falta de reconocimiento al éxito de su trabajo.

La siguiente dimensión, que tiene que ver con el escaso o nulo reconocimiento y compensación se mide por las preguntas 49,50,51 y 52.

En la **pregunta 49,** el 96.7% informó que *¨siempre o casi siempre¨* el centro de trabajo le paga a tiempo su salario, en este aspecto la mayoría de los empleados no tiene problema alguno. Aunque aún 3.3% menciona que *¨nunca¨* han recibido un pago a tiempo. Podemos asumir que estos casos se pueden deber a un error contractual o movimientos de nómina.

Gráfica 67. Pregunta 49 ¨pagos de salario a tiempo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En la **pregunta 50**, examina si el personal considera que el pago que recibe es lo justo por su trabajo. En este caso el 53.3% está de acuerdo *¨siempre o casi siempre¨,* 10% *¨algunas veces¨* y el 36.7% *¨casi nunca o nunca¨*. Quizás el salario no suele ser justo algunas veces, por la cantidad de trabajo o por las veces que tienen que quedarse horas extra. En esta parte se puede identificar que hay un grado significativo de inconformidad, por lo que se debe de trabajar en brindar salarios que sean justos dependiendo de la labor y exigencias.

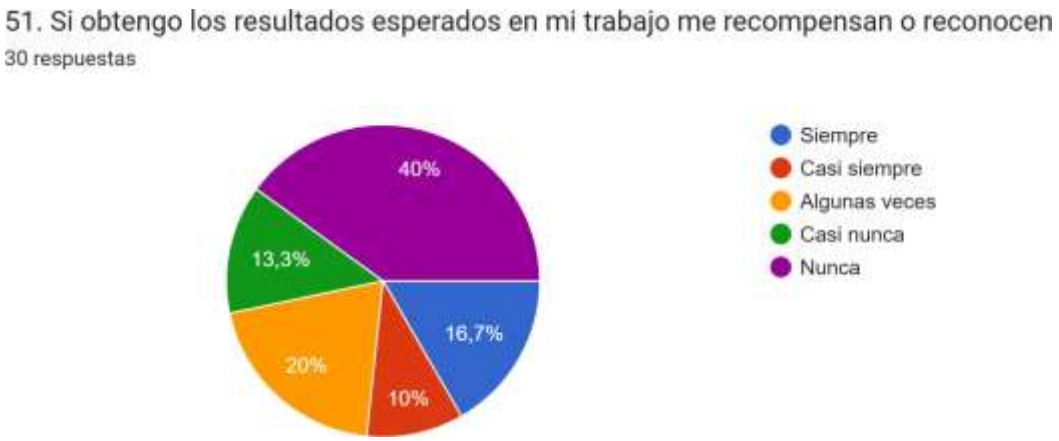
Gráfica 68. Pregunta 50 ¨pagos justos¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

En la **pregunta 51**, el 53.3% menciona que *¨nunca o casi nunca¨* obtienen algún tipo de recompensa o reconocimiento por cumplir con los resultados esperados. Un 20% indica que solo *¨algunas veces¨* han recibido una gratificación, mientras que el 26.7% dice que *¨siempre o casi siempre¨* se ha valorado su esfuerzo. Se puede determinar que hace falta reconocer el trabajo que brinda cada uno de los colaboradores.

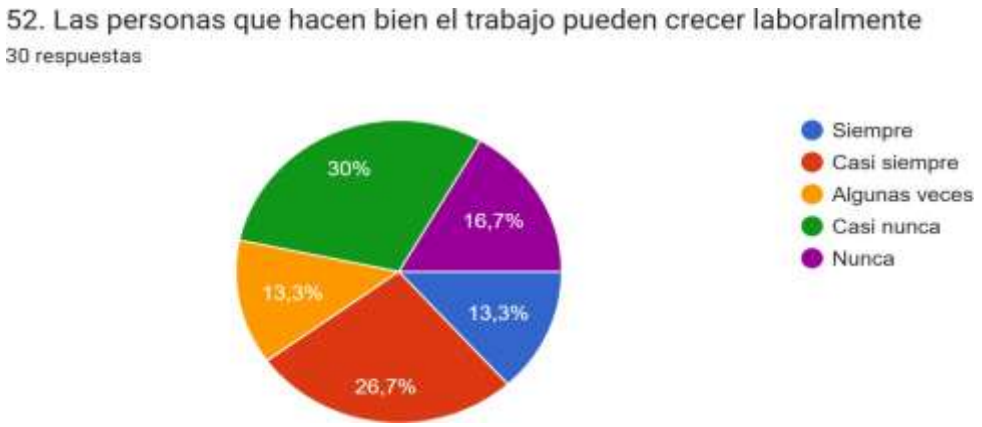
Gráfica 69. Pregunta 51 ¨recompensas y reconocimientos¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 52**, determina si los encuestados consideran que si hacen bien su trabajo pueden crecer laboralmente. A lo cual el 40% opinó que *¨siempre o casi siempre¨*, un 13.3% a que solo *¨algunas veces¨*. Mientras que el 46.7% dijo que *¨nunca o casi nunca¨* hay oportunidades de crecimiento. Se puede suponer que estas personas están vinculadas a quienes han tenido éxitos laborales pero se les atribuye a otros, lo cual se ha convertido en una limitante para ellos.

Gráfica 70. Pregunta 52 ¨crecimiento laboral¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

De acuerdo con las respuestas obtenidas en ambas dimensiones, se puede deducir que este dominio se encuentra en un riesgo medio por lo cual hay que atender la retroalimentación sobre el desempeño y brindar mayor reconocimiento.

Por otra parte, hace falta evaluar el segundo dominio del entorno organizacional el cual se encarga de analizar el insuficiente sentido de pertenencia e inestabilidad de los colaboradores.

Este dominio también se divide por dos dimensiones, uno se encarga de estudiar el limitado sentido de pertenencia y el otro la inestabilidad laboral.

El primero se obtiene de las respuestas de las preguntas 55 y 56. Los cuales se presentan a continuación.

En la **pregunta 55**, el 63.4% se han sentido *¨siempre o casi siempre¨* orgullosos de laborar en este centro de trabajo y un 10% solo *¨algunas veces¨*, el cual podría deberse al ambiente laboral. Sin embargo, un 26.6% *¨nunca o casi nunca¨* se han sentido de esta manera.

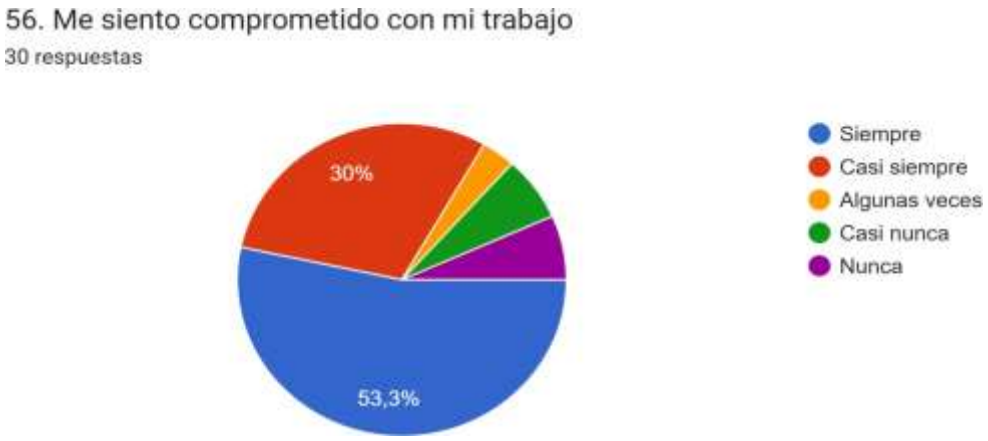
Gráfica 71. Pregunta 55 ¨orgullo de laborar en este centro de trabajo¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

La **pregunta 56,** trata sobre con qué frecuencia se sienten comprometidos con su trabajo. Donde el 83.3% de los encuestados respondió que *¨siempre o casi siempre¨*, 3.3% solo *¨a veces¨* y el 13.4% restante que *¨nunca o casi nunca¨*. Se puede deducir que el grado de compromiso se refleja en el desempeño de sus labores y su actitud de servicio.

Gráfica 72. Pregunta 56 ¨compromiso con el trabajo¨

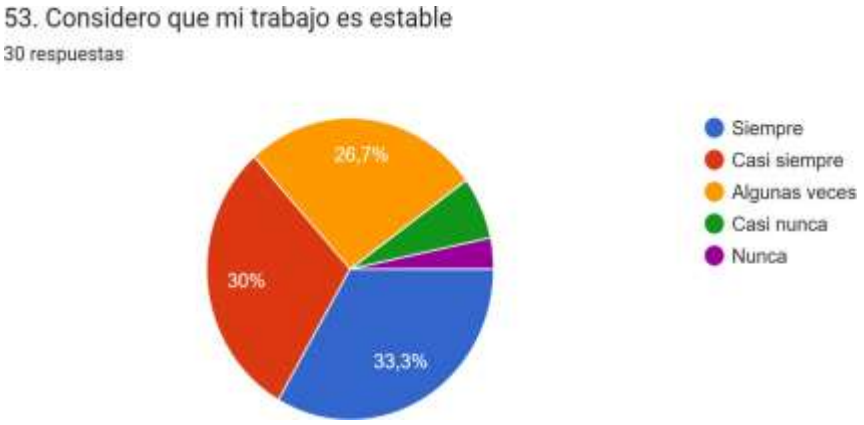


Fuente: Elaborado mediante google form, 2025.

Según las respuestas, el riesgo en esta dimensión es bajo, aunque hace falta generar un mayor sentido de pertenencia en los equipos de trabajo.

La evaluación de la segunda dimensión de este dominio se obtiene de las respuestas de las preguntas 53 y 54. En la **pregunta 53,** el 63.3% de los empleados consideró que su trabajo se mantiene estable *¨siempre o casi siempre¨*. Un 26.7% dijo que *¨algunas veces¨* y en cuanto al 10% restante contestó que *¨nunca o casi nunca¨* ha sido así.

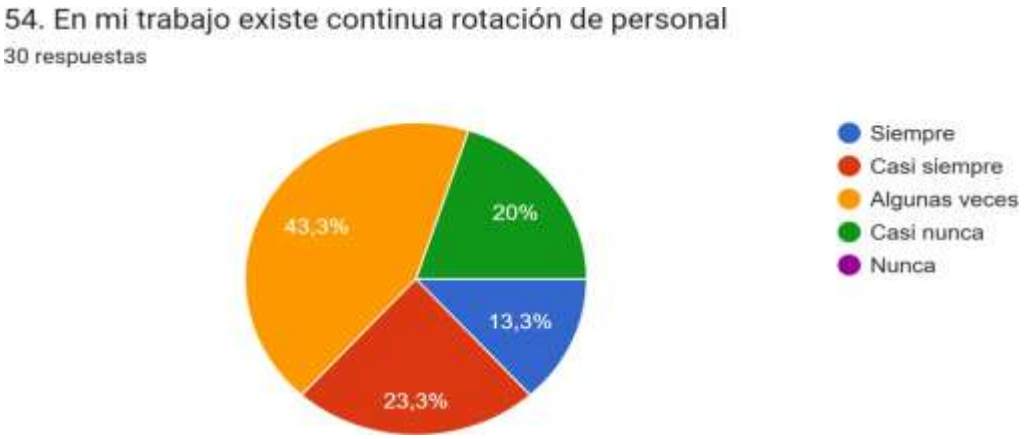
Gráfica 73. Pregunta 53 ¨trabajo estable¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025

En la **pregunta 54,** el 36.7% de los encuestados opina que en su trabajo *¨siempre o casi siempre¨* existe una continua rotación de personal , un 43.3% que *¨algunas veces¨*. Mientras que para el 20% *¨nunca o casi nunca¨* hay cambios de empleados.

Gráfica 74. Pregunta 54 ¨rotación de personal¨



Fuente: Elaborado mediante google form, 2025

Esta dimensión presenta un grado de riesgo medio principalmente por la rotación laboral.

A continuación, tras el análisis de las respuestas de los cuestionarios aplicados se presenta una síntesis de los resultados, el cual ayuda a identificar de manera rápida el nivel de riesgo en el que se encuentra el hotel en cada una de las categorías. Véase tabla 10.

Tabla 10. Síntesis de resultados			
Categoría	**Nivel de riesgo**	**Factores de riesgo psicosocial**	**Efectos / Consecuencias**
Ambiente de trabajo	Bajo	-Generalmente el espacio de trabajo es limpio y posee pocas carencias de equipo de trabajo -Escasa inseguridad -Inconsistencia a la aplicación de las normas -Presencia de trabajos peligrosos	-Condiciones de trabajo seguras e higiénicas -Reforzar la aplicación de las normas -Grado mínimo de preocupación por sufrir algún accidente -Accidentes, lesiones, permisos por incapacidad etcétera
Factores propios de la actividad	Alto	-Cargas de trabajo por : Jornadas largas de trabajo Trabajar sin descanso Gestionar múltiples tareas al mismo simultáneamente Enfrentamiento a conflictos Carga mental y emocional Cargas contradictorias o inconsistentes (falta de comunicación) -Falta de control del trabajo por: Limitada posibilidad de desarrollo Limitada capacitación Insuficiente participación y manejo del cambio	Daños físicos: Dolores musculares y articulares en la espalda, cadera, hombros etc.; tensión muscular; dolores de cabeza; insomnio o dificultad para conciliar el sueño, enfermedades cardiovasculares, entre otros. Daños psicológicos: Estrés, irritabilidad, trastornos, ansiedad, frustración, agotamiento, desinterés, accidentes entre otros Que ocasionan: -Desinformación -Bajo rendimiento -Incrementa los riesgos de error -Daña las relaciones (laboral, familiar y personal) -Incremento en la rotación del personal.
Organización del tiempo de trabajo	Medio (alto)	-Jornadas de trabajo extensas -Trabajar fuera del horario laboral -Influencia de las actividades que afectan la vida personal y familiar	-Daños a la salud física y mental -Conflictos en las relaciones -Mayor exposición al peligro
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Medio (alto)	-El liderazgo actual es bueno, pero aun sufre deficiencias (comunicación, confianza y desarrollo de nuevos talentos) -Escasa claridad de funciones -Se necesita fortalecer las relaciones en el trabajo -Presencia de violencia (verbal y psicológica, acoso laboral, discriminación)	-Confusión - Mal ambiente laboral - Pérdida de confianza
Entorno organizacional	Medio (bajo)	-Escasa retroalimentación del desempeño -Escaso reconocimiento y compensación -Inestabilidad laboral (rotación del personal)	-Bajo desempeño -Falta de confianza -Desmotivación -Mayor rotación del personal

Fuente: Elaboración propia.

Propuestas

Este apartado propone estrategias o acciones para mejorar cada una de las categorías tomando como base los resultados obtenidos, iniciando con las propuestas conforme a las secciones.

Al presentar un riesgo bajo de inconformidad el ambiente de trabajo ocupa medidas para reforzarse, por lo que se requiere de un análisis de la situación y condición de cada departamento para poder identificar los aspectos que aún puedan generar inconformidades al personal. Algunas recomendaciones que se pueden dar son los siguientes:

- Mantener los espacios de trabajo limpios.
- Cuidar que el espacio de trabajo se encuentre en óptimas condiciones.
- Contar con el equipo de trabajo adecuado para reducir los riesgos de accidentes .
- Asegurarse de contar con las señaléticas de prevención en todas las áreas.
- Realizar una evaluación de riesgos para asegurar que las condiciones siguen siendo adecuadas y que no haya problema alguno.
- Hacer un seguimiento sobre el cumplimiento de las normas.
- Asegurarse de que el personal conozca y entienda la aplicación de las normas
- Asegurarse que el personal cuente con capacitación de acuerdo con su puesto.
- Conservar y reforzar las medidas de trabajo que hasta ahora han funcionado.

Respecto a los factores propios de la actividad se detectó un nivel medio de riesgo, sin embargo varias dimensiones de la categoría presentan niveles altos de atención por lo cual se sugiere seguir con las medidas siguientes para **reducir los riesgos psicosociales:**

- Otorgar breves descansos entre tareas, que permiten despejar la mente y producir mejores resultados.
- Crear o asignar espacios específicos donde se puedan tomar descansos y no interfieran con otras actividades.
- Distribuir las cargas de trabajo de manera equitativa.
- Gestionar mejor los tiempos que se asignan para llevar a cabo una tarea.
- Organizar las tareas por orden de prioridad, lo que permitirá mantener un mayor enfoque.
- Establecer plazos de entrega que se adecuen a las tareas asignadas.
- Hacer mesas de diálogo cada fin de mes para mostrar los avances y cumplimientos de las actividades.

- Fomentar el trabajo en equipo.
- Procurar que las instrucciones sean lo más claras posibles.
- Capacitación constante del personal.
- Continuar realizando las prácticas de bienestar, lo que ayuda a mejorar el estado mental y físico de los colaboradores.
- Colaborar con organizaciones que puedan brindar apoyo en cuanto a programas de asistencia de empleados, asistencia de especialistas de la mente, prestaciones médicas entre otras.

Para atender las necesidades en cuanto a la **organización del tiempo de trabajo** al tener un nivel medio *(alto)* de riesgo se aconseja:

- Trabajar en disminuir las jornadas de trabajo, por lo cual se debe respetar los horarios establecidos en el contrato.
- Mantener una comunicación abierta, lo que permitirá detectar el estado de los trabajadores con mayor facilidad ya que al generar confianza con ellos hay mayor acercamiento.
- Observar el desempeño de los trabajadores, si ha disminuido o ha tenido mejoras. Esto permite detectar si hay una interferencia o cosa que afecte la calidad de trabajo, de ser necesario brindar asistencia.
- Establecer horarios para atender asuntos laborales, por lo cual no se podrá interferir con el tiempo libre de la persona.
- Contactar solo con los colaboradores si es una urgencia.

Por otro lado en la **situación del liderazgo y relaciones en el trabajo** al presentar un riesgo medio *(bajo)* requiere de una revisión a las acciones y medidas tomadas hasta ahora para prevenir los riesgos psicosociales y promover un entorno de trabajo favorable.

- Ser claro con las funciones que se deben desempeñar (incluir detalles del trabajo a realizar e indicar la prioridad que tiene, así como la fecha de entrega)
- Fomenta el aprendizaje continuo para desarrollar nuevos talentos.
- Fomentar un ambiente de trabajo de apoyo y seguridad donde se sientan seguros de expresarse.
- Fomentar la comunicación y el respeto entre colaboradores.
- Realizar una evaluación de riesgos y establecer canales de denuncia que protejan la integridad de las víctimas de violencia laboral.

Y para el **entorno organizacional** que presenta un nivel de riesgo medio se considera que deben tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Reuniones en los equipos de trabajo para evaluar su trabajo y desempeño.
- Reconocer el trabajo del personal (reconocimiento público, oportunidades de desarrollo, bonificación entre otros)
- Fomentar un ambiente de trabajo inclusivo

Nota: Si alguna de estas acciones ya es considerada deberá realizarse una evaluación sobre los aspectos que están reteniendo la prevención de riesgos psicosociales y no generan una mejora.

Mecanismos de transferencia

En atención a la importancia que reviste este apartado, la investigación comparte los resultados del estudio, considerando la eficiencia de la metodología aplicada a partir de la NOM 035, se concluye que dicha investigación puede aplicarse, replicarse o aprovecharse en otros contextos organizacionales tanto de la actividad turística, como en otros sectores,

A continuación se precisan algunos puntos que reafirman el sentido de transferir procedimientos, metodología y acciones realizadas.

- Las acciones y recomendaciones específicas que se aportan para que la metodología seguida pueda adaptarse y/o aplicarse en otros ámbitos laborales o escenarios en los que se presenten problemáticas similares son:
- Identificar y caracterizar correctamente la organización objeto de estudio.
- Presentarse previa cita con el responsable de la organización con el fin de explicar la razón del diagnóstico.
- Realizar visitas de familiarización previas y continuas al estudio.
- Conversar de manera anticipada con el responsable o comité responsable del diagnóstico a fin de que conozca y analice la estructura, contenido y metodología de la NOM 035.
- Proponer una bitácora de trabajo que indique días, actividades, procedimientos, documentos y personal que se involucró en el diagnóstico, antes, durante y después del estudio.

- Apegarse a la metodología que enmarca la NOM 035 aplicando correctamente las guías que refiere dicha normatividad.
- Realizar una sesión introductoria con el personal considerado para el estudio
- Generar todas las acciones expuestas totalmente por escrito y en doble copia, para conocimiento de la empresa, del instructor y del comité colaborador del estudio.
- Continuar con los diagnósticos situacionales y la identificación de riesgos psicosociales.
- Entregar el informe de resultados con observaciones, comentarios, sugerencias y recomendaciones.

Medios de comunicación de resultados

Acordando una reunión con la autoridad responsable de la autorización del estudio, se hará la entrega de resultados por medio de un oficio en el que se haga entrega por escrito del informe final en el que se describen a detalle todas y cada una de las acciones realizadas y haciendo un comparativo con el antes y después del diagnóstico situacional. Así mismo, en dicho documento se establecen las observaciones, sugerencias y recomendaciones que se proponen como acciones preventivas y correctivas.

Se hará entrega del archivo electrónico que contiene todo el proceso realizado antes, durante y después del diagnóstico organizacional, el cual integra evidencias, reportes, formatos, y demás anexos utilizados en el estudio.

Conclusiones

El ambiente de trabajo presenta condiciones favorables debido a que la situación laboral se mantiene segura e higiénica lo que permite que el desempeño sea bueno y las actividades se realicen de la mejor forma posible, con un grado menor de preocupación de sufrir un accidente.

Por otro lado, los factores propios de la actividad presentan un nivel medio de preocupación, sin embargo, se identificó que los riesgos psicosociales podrían llegar a escalar hacia un nivel alto de no atenderse con las medidas preventivas adecuadas. Las dimensiones que han presentado mayor preocupación son: cargas cuantitativas de trabajo, ritmos de trabajo acelerado, carga mental alta, cargas de alta responsabilidad, cargas contradictorias e inconsistentes y la insuficiente participación y manejo del cambio, seguidas por las cargas psicológicas emocionales. Y aquellas que presentan una baja preocupación son las dimensiones sobre la falta de control y autonomía sobre el trabajo, la limitada o nula posibilidad de desarrollo y la limitada o inexistente capacitación.

Al igual que los factores propios de la actividad, la categoría sobre la organización del trabajo está en un riesgo medio, aunque también podrían subir. Las inquietudes principales se dan por las jornadas de trabajo extensas y la influencia del trabajo fuera del centro laboral, sin dejar de lado los riesgos por la influencia de las responsabilidades familiares que aunque pueda ser menor al de los otros dos también es necesario atenderlo.

En el caso del liderazgo y relaciones en el trabajo ha sido considerado con un riesgo medio que al contrario de las dos categorías anteriores por el momento no presenta una preocupación de que pueda incrementarse pronto. De hecho si se controla a tiempo incluso podría descender. Por el momento se estiman como prioritarias las dimensiones que conforman las relaciones en el trabajo que son las relaciones sociales y la deficiente relación con los colaboradores que supervisa, seguida por las demás dimensiones de los otros dos dominios que son la violencia laboral, la escasa claridad de funciones y las características de liderazgo.

Para la categoría sobre el entorno organizacional se establece un riesgo medio que presenta deficiencias principalmente en la parte sobre la escasa o nula retroalimentación del desempeño, junto a él pero en un grado menor la inestabilidad laboral.

Sin minimizar las amenazas por el escaso o nulo reconocimiento y compensación; y el limitado sentido de pertenencia.

En conclusión, los principales riesgos psicosociales son los causados por la carga de trabajo excesiva, las jornadas de trabajo extensas, la escasa retroalimentación de desempeño, influencia del trabajo fuera del centro laboral y la insuficiente participación y manejo del cambio que provocan dolores de cabeza, dolores musculares y articulares, preocupación, insomnio, enfermedades cardiovasculares, estrés, irritabilidad, trastornos, ansiedad, frustración, agotamiento, desinterés, accidentes entre otros. Por medio de ellos se incrementan los riesgos de error, causando que haya un menor rendimiento y desempeño de las actividades. También ocasiona la fuga de talentos debido a que es difícil retener al personal cuando se sufre de una presión grande que genera daños a su estabilidad emocional y a su salud física.

Bajo estos resultados es importante establecer las medidas adecuadas para atender los riesgos presentes en el hotel. Estos análisis servirán como base para llevar a cabo acciones de intervención apropiadas a cada necesidad. Podría haber programas que se deben cambiar y algunas solo requieren reforzarse, ya que el objetivo con esto es proporcionar un entorno trabajo que respete y proteja los derechos y bienestar de los empleados.

Fuentes consultadas

Aguilar Carrasco, J. I., y Murillo Higuera, J. J. (2022). Riesgos Psicosociales. Identificación y análisis de varianza en una empresa del sector hotelero. *Educateconciencia, 30*(36), 261-285. https://doi.org/10.58299/b63jyg97

Antonio Ortega, R**.** (2024). *Factores de riesgo psicosocial (NOM-035-STPS-2018), calidad de vida en el trabajo e intención de permanencia de los trabajadores en una empresa aseguradora (Estado de México 2023-2024). Diagnóstico y propuesta de mejora* [Trabajo terminal de grado de maestría, Universidad Autónoma del Estado de México]. http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/141528/TTG_Ruth%20Antonio_FINAL_04092024.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arzola Aguilar, L. C. (2025). *Condiciones del entorno organizacional y su influencia en la implementación de la NOM-035-STPS-2018: el caso de la Consejería Jurídica del Estado de México*. [Tesina de maestría, Centro de Investigación y Docencia Económicas.]. http://hdl.handle.net/11651/6229

Ávila Cano, Y. (2022). *Riesgos y Exigencias a que están expuestos los trabajadores: El caso de una empresa de fabricación de Insumos Industriales. Chihuahua, 2022.* [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma De Chihuahua.]. http://repositorio.uach.mx/529/1/Tesis%20Yesenia%20%C3%81vila%20Cano.pdf

Bermúdez Rodríguez, S. (2023). Determinación de los factores de riesgos psicosocial, conforme a la NOM-035-STPS-2018 en una maquiladora textil. *Investigación y Ciencia aplicada a la ingeniería*, 6(36), 01–08. https://ojsincaing.com.mx/index.php/ediciones/article/view/211

Brito-Ortiz, J. F., Nava-Gómez, M. E., Juárez-García, A., Román-Brito, G. A., González-Torres, V., & Brito-Nava, E. (2025). Calidad psicométrica de un cuestionario para identificar factores de riesgo psicosocial en el trabajo. *Revista InveCom*, *5*(3), 1-10. https://doi.org/10.5281/zenodo.14511166

Calderón Márquez, P., González Herrera, M. R., & Márquez Jurado, A. (2022). Análisis de la Norma Oficial Mexicana sobre factores de riesgo psicosocial en el trabajo desde el enfoque de la Psicometría. *Revista Académica de Estudios En Sociedad, Ciencias y Tecnologías*, *3*(2). https://cathi.uacj.mx/bitstream/handle/20.500.11961/22327/NOM-035%2086-Article%20Text-238-1-10-20220625.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chan Chi, J. M., y López Canto, L. E. (2022). Incidencia de factores de riesgo psicosocial en una Empresa de Servicios con base en la NOM-035-STPS-2018. *RILCO DS: Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, *4*(36), 42-51. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8853574

De la Garza Carranza, M. T., Gaspar Hernández, M. F., López Lemus, J. A., y Atlatenco Ibarra, Q. (2024). Análisis psicométrico de la validez del cuestionario de factores de riesgo psicosociales incluido en la norma NOM-035-STPS-2018. *Psicumex, 14*(1), 1–35. https://doi.org/10.36793/psicumex.v14i1.561

Diario Oficial de la Federación (2018). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo.* https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018

Domínguez-Aguirre, L. R., Lozano-Jiménez, I., Briseño-Navarro, J. C. y Romero-Guardado, C. A. (2025). Riesgos psicosociales en México. La confiabilidad de la guía de referencia de la Norma Oficial Mexicana 035. *Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma De Aguascalientes*, *33*(94). https://doi.org/10.33064/iycuaa2025945003

Duarte Beltrán, E., Montesinos González, S. y Calvo Cortés, J. (2023). Mejora del clima organizacional de una empresa de servicios basado en la NOM-035-STPS-2018. *UNACIENCIA Revista De Estudios E Investigaciones*, *16*(30), 49–60. https://doi.org/10.35997/unaciencia.v16i30.690

Duarte Castillo, S. M., y Vega Campos, M. Á. (2021). Perspectivas y retos de la NOM-035-STPS-2018 para la atención de riesgos psicosociales y la promoción de entornos organizacionales favorables en México. *Trascender, contabilidad y gestión, 6*(17), 48-86. https://doi.org/10.36791/tcg.v0i17.101

Estrada Barrera, J. D., Trejo Mendoza, J. P., & Gálvez Mendoza, A. (2021). Análisis de la NOM-035-STPS-2018, en empresa Sedipssa Comercializadora S.A. de C.V. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas,* (80), 110-125. http://ri.ujat.mx/handle/20.500.12107/3792

Federico Valle, O. S., Sepúlveda Moreno, C. O., Rosales Díaz, F. A., y Pérez Lizárraga, J. C. (2023). Implementación de la NOM-035-STPS-2018 en empresas agrícolas de la Costa de Caborca, Sonora y su relación con la calidad de vida laboral. *INVURNUS*, 17(1), 1-16. https://doi.org/10.46588/invurnus.v17i1.53

García Jiménez, K. F. (2021). *Factores de riesgos psicosociales y migración tecnológica: El impacto de la pandemia por COVID-19 en una PYME de consultoría y capacitación*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma de Querétaro]. https://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/3526/1/RI006558.pdf

Gaviño Contreras, J., Ultreras Rodríguez, A. y Sánchez Gaviño, A. (2023). Comportamiento organizacional para el balance integral humano desde la NOM-035 en escenario postpandemia COVID-19. *Revista Científica Empresarial DEBE-HABER, 1*(2), 41-57. https://debe-haber.ccpaqp.org.pe/index.php/rcedh/article/view/15/18

Gobierno del Estado de Guerrero (2022) Plan estatal de desarrollo 2022-2027. Gobierno del Estado de Guerrero. https://www.guerrero.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/PED-2022-2027.pdf

Gobierno del Estado de Guerrero. (2026). *Guerrero cierra 2025 con resultados históricos y se consolida como potencia turística nacional: Evelyn Salgado. recuperado de: https://www.guerrero.gob.mx/2026/01/guerrero-cierra-2025-con-resultados-historicos-y-se-consolida-como-potencia-turistica-nacional-evelyn-salgado/*

Hernández Barrena, G., Venegas Núñez, F. Y., Ordóñez Sánchez, S. G., y Gatica Barrientos, L. (2024). NOM 035 ¿Solución al estrés laboral? *Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales*, (20), 1-13. https://doi.org/10.25009/hccs.v0i20.74

Lebrija-Castañeda, D. I., López Canto, L. E. y Ojeda López, R. N. (2023). Medición de niveles de riesgo psicosocial en empresas de amenidades hoteleras en Yucatán de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 5(20), 15-31. https://doi.org/10.51896/rilco.v5i20.300

López-Torres, V. G., Moreno-Moreno, L. R., Montaño-Armendáriz, A., y Pérez-Concha, J. C. (2024). Clima organizacional en empresas hoteleras de México mediante modelo de ecuaciones estructurales. *Revista Económica, 12*(1), 118–129. https://doi.org/10.54753/rve.v12i1.2049

Lozano-Gutiérrez, M.D., Rojas-López, F., Rovira-Ochoa, G., López Nieto, S.R. (2025). Modelo de comunicación y liderazgo ERI: Un Enfoque Holístico para las Organizaciones Humanas y Felices en México. *Revista Empresa y Humanismo 28*(1), 195-241. https://doi.org/10.15581/015.XXVIII.1.195-241

Maldonado, A. (2019) *Estrés laboral y por qué ahora la STPS norma a las empresas atenderlo. Forbes México.* https://forbes.com.mx/estres-laboral-y-porque-es-normativo-atenderlo/

Muñoz López, S. I. (2024). Análisis de la NOM-035-STPS-2018 en nuestro derecho laboral. *Revista Multidisciplinaria de Ciencia, Innovación y Desarrollo, 3*(1), 21-27. https://remcid.utgz.edu.mx/Archivos/MA2024/REVISTA%20COMPLETA%203(1).pdf#page=25

Naciones Unidas (s.f.) Objetivos de desarrollo sostenible. Recuperado el 15 de noviembre de 2025 del sitio web: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/

Naciones Unidas y CEPAL (2016) *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Recuperado de https://www.cedhnl.org.mx/bs/vih/secciones/planes-y-programas/Agenda-2030-y-los-ODS.pdf

Naciones Unidas. (s.f.). *Trabajo decente y crecimiento económico. Objetivo de Desarrollo Sostenible 8.* https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/

Olivera Lozano, Fidel, & Olivera Lozano, Guillermo. (2021). *Efecto crítico de la pandemia por covid-19 en el empleo de México. Carta económica regional*, *34*(128), 27-58. Epub 01 de octubre de 2024.https://doi.org/10.32870/cer.v0i128.7827

ONU TURISMO (s. f.) El turismo internacional se recupera en 2024 hasta los niveles anteriores a la pandemia. https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-internacional-se-recupera-en-2024-hasta-los-niveles-anteriores-a-la-pandemia.

Organización Internacional del Trabajo (2023). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo. Tendencias 2023.* (Informe de referencia de la OIT). Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_881012.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2018). *Decente trabajo para todos: Un enfoque centrado en las personas*. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_470340.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2022). *El futuro del trabajo en el sector del turismo: Recuperación sostenible y segura y trabajo decente en el contexto de la pandemia de COVID-19. Informe para la Reunión técnica sobre la COVID-19 y la recuperación sostenible en el sector del turismo.* Ginebra, 25-29 de abril de 2022

OTAEM, Secretaría de Cultura y Turismo del Gobierno del Estado de México Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s.f.). ¿Qué son los Objetivos de Desarrollo Sostenible? https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals

Pacto Mundial. (s.f.). *¿Qué puedes hacer tú? ODS. Pacto Mundial*. https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/ods/

PNUD (s.f.) *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado el 15 de noviembre de 2025 del sitio web: https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals

Reyes Francisco, C. E., Ortiz Rangel, D., y Bada Carbajal, L. M. (2021). Análisis de la rotación de personal en el Hotel Crowne Plaza Tuxpan, Veracruz. *Revista Administración Contemporánea, 42*, 4-32. http://colparmex.com/wp-content/uploads/2020/11/Administraci%C3%B3n-Contempor%C3%A1nea-2021-42.pdf

Ríos Estrada, R. S., Ramírez Alcántara, H. T. y Torres Sánchez, A. T. (2021). Una reflexión de la Norma Oficial Mexicana 035 en torno al debate de la tensión capital-trabajo. *Administración y Organizaciones*, *24*(47), 30–46. https://doi.org/10.24275/uam/xoc/dcsh/rayo/2021v24n47/Rios

Secretaría de Salud. (2015). *Normas Oficiales Mexicanas*. Gobierno de México. https://www.gob.mx/salud/en/documentos/normas-oficiales-mexicanas-9705

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2019) *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención.* Recuperado de: https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion

UAM (s.f.) *Agenda 2030 y ODS*. Recuperado el 15 de noviembre de 2025 del sitio web: https://ods.uam.es/agenda-2030-y-ods/

Zavala, J. A. M., & Juárez, M. T. G. (2021). Satisfacción de vida y riesgos psicosociales en el trabajo: la NOM-035 frente al bienestar. *Revista de Psicología de la Universidad Autónoma del Estado de México, 10*(20), 80-102. https://revistapsicologia.uaemex.mx/article/view/16717/12225

Zúñiga Ayala, L. M. D., Camacho Mejía, J. A., Cruz Zúñiga, Y., & Gómez del Campo Del Paso, M. I. (2025). Fortalecimiento de los factores psicosociales en una organización del sector productivo en Michoacán, México. *Simbiosis, Revista de Educación y Psicología, 5*(9), 35-50. https://doi.org/10.59993/simbiosis.V.5i9.61

Anexos

Instrumento aplicado para el diagnóstico situacional.

Guía de Referencia III. Identificación y análisis de los Factores de Riesgo Psicosocial y Evaluación del Entorno Organizacional en los Centros de Trabajo

Instrucciones:

1. Por favor, coloca un dato que ayude a identificarte (alias, lugar, personaje, paisaje, etc.) excluye datos personales para mantener el anonimato.
2. Considera eventos solo de carácter laboral y entorno organizacional
3. Dedica tiempo para responder.
4. Por favor, responde con total sinceridad y confianza.

Nota: Todas las respuestas serán tratadas de manera confidencial y utilizada solo con fines de investigación.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Nombre (alias, lugar, personaje, paisaje, etc.) *

2. Antigüedad en la empresa *

Marca solo un óvalo.

- ◯ Menos de 3 meses
- ◯ 3 a 5 meses
- ◯ 6 a 11 meses
- ◯ 1 a 3 años
- ◯ Más de 3 años

Para responder las preguntas siguientes considere las condiciones ambientales de su centro de trabajo.

3. 1. El espacio donde trabajo me permite realizar mis actividades de manera segura e higiénica *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

4. 2.Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

5. 3. Me preocupa sufrir un accidente en mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

6. 4. Considero que en mi trabajo se aplican las normas de seguridad y salud en el trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

7. 5. Considero que las actividades que realizo son peligrosas *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Para responder a las preguntas siguientes piense en la cantidad y ritmo de trabajo que tiene.

8. 6. Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

9. 7. Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

10. 8. Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con el esfuerzo mental que le exige su trabajo

11. 9. Mi trabajo exige que esté muy concentrado *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

12. 10.Mi trabajo requiere que memorice mucha información *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

13. 11. En mi trabajo tengo que tomar decisiones difíciles muy rápido *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

14. 12. Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con las actividades que realiza en su trabajo y las responsabilidades que tiene.

15. 13. En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

16. 14.Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

17. 15. En el trabajo me dan órdenes contradictorias *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

18. 16.Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con su jornada de trabajo.

19. 17.Trabajo horas extras más de tres veces a la semana *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

20. 18. Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

21. 19. Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

22. 20. Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

23. 21. Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

24. 22. Pienso que mis responsabilidades familiares afectan mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con las decisiones que puede tomar en su trabajo.

25. 23.Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

26. 24. En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

27. 25. Durante mi jornada de trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

28. 26. Puedo decidir cuánto trabajo realizo durante la jornada laboral *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

29. 27. Puedo decidir la velocidad a la que realizo mis actividades en mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

30. 28. Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con cualquier tipo de cambio que ocurra en su trabajo (considere los últimos cambios realizados).

31. 29.Los cambios que se presentan en mi trabajo dificultan mi labor *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

32. 30. Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas o aportaciones *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con la capacitación e información que se le proporciona sobre su trabajo.

33. 31. Me informan con claridad cuáles son mis funciones *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

34. 32. Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

35. 33. Me explican claramente los objetivos de mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

36. 34. Me informan con quién puedo resolver problemas o asuntos de trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

37. 35. Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

38. 36. Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con el o los jefes con quien tiene contacto.

39. 37. Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

40. 38. Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

41. 39. Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

42. 40. La orientación que me da mi jefe me ayuda a realizar mejor mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

43. 41. Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes se refieren a las relaciones con sus compañeros.

44. 42. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

45. 43. Entre compañeros solucionamos los problemas de trabajo de forma respetuosa *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

46. 44. En mi trabajo me hacen sentir parte del grupo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

47. 45. Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

48. 46. Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con la información que recibe sobre su rendimiento en el trabajo, el reconocimiento, el sentido de pertenencia y la estabilidad que le ofrece su trabajo.

49. 47.Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

50. 48. La forma como evalúan mi trabajo en mi centro de trabajo me ayuda a mejorar mi desempeño *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

51. 49. En mi centro de trabajo me pagan a tiempo mi salario *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

52. 50. El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

53. 51. Si obtengo los resultados esperados en mi trabajo me recompensan o reconocen *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

54. 52. Las personas que hacen bien el trabajo pueden crecer laboralmente *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

55. 53. Considero que mi trabajo es estable *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

56. 54. En mi trabajo existe continua rotación de personal *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

57. 55. Siento orgullo de laborar en este centro de trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

58. 56. Me siento comprometido con mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Las preguntas siguientes están relacionadas con actos de violencia laboral (malos tratos, acoso, hostigamiento, acoso psicológico).

59. 57. En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

60. 58. Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

61. 59. Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

62. 60. Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

63. 61. Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

64. 62. Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

65. 63. Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejora en mi trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

66. 64. He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Atención a clientes y usuarios

Si su respuesta a la siguiente pregunta es **"SÍ"** continúe en esta sección. Si su respuesta es **"NO"** pase a las preguntas de la sección siguiente.

67. En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios *

Marca solo un óvalo.

- Si *Salta a la pregunta 67*
- No

68. 65. Atiendo clientes o usuarios muy enojados

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

69. 66. Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

70. 67. Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

71. 68. Mi trabajo me exige atender situaciones de violencia

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Jefes de personal

Las preguntas siguientes va dirigida a **jefes** de personal las cuales están relacionadas con las actitudes de las personas que supervisa.

Si tu respuesta a la siguiente pregunta es "**SÍ**", continua respondiendo las preguntas siguientes.
Si su respuesta es "**NO**", ha concluido el cuestionario.

72. ¿Soy jefe de otros trabajadores? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

73. 69. Comunican tarde los asuntos de trabajo

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

74. 70.Dificultan el logro de los resultados del trabajo

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

75. 71.Cooperan poco cuando se necesita

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

76. 72. Ignoran las sugerencias para mejorar su trabajo

Marca solo un óvalo.

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Casi nunca
- Nunca

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Guía de Referencia III

Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo. La presente guía complementa la comprensión de la NOM-035, y es utilizada por los centros de trabajo que cuenten con más de 50 colaboradores.

Para responder las preguntas considere las **condiciones ambientales de su centro de trabajo**.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	El espacio donde trabajo me permite realizar mis actividades de manera segura e higiénica					
2	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
3	Me preocupa sufrir un accidente en mi trabajo					
4	Considero que en mi trabajo se aplican las normas de seguridad y salud en el trabajo					
5	Considero que las actividades que realizo son peligrosas					

Para responder a las preguntas siguientes piense en la **cantidad y ritmo de trabajo** que tiene.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
6	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno					
7	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					
8	Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado					

Las preguntas siguientes están relacionadas con el **esfuerzo mental que le exige su trabajo**.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
9	Mi trabajo exige que esté muy concentrado					
10	Mi trabajo requiere que memorice mucha información					
11	En mi trabajo tengo que tomar decisiones difíciles muy rápido					
12	Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con las **actividades que realiza en su trabajo y las responsabilidades que tiene.**

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
13	En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor					
14	Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo					
15	En el trabajo me dan órdenes contradictorias					
16	Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias					

Las preguntas siguientes están relacionadas con su **jornada de trabajo.**

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
17	Trabajo horas extras más de tres veces a la semana					

18	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
19	Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales					
20	Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa					
21	Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo					
22	Pienso que mis responsabilidades familiares afectan mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con las **decisiones que puede tomar en su trabajo**.

		Siempre	**Casi siempre**	**Algunas veces**	**Casi nunca**	**Nunca**
23	Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades					
24	En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto					
25	Durante mi jornada de trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito					
26	Puedo decidir cuánto trabajo realizó durante la jornada laboral					
27	Puedo decidir la velocidad a la que realizo mis actividades en mi trabajo					
28	Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con cualquier **tipo de cambio que ocurra en su trabajo (considere los últimos cambios realizados).**

		Siempre	**Casi siempre**	**Algunas veces**	**Casi nunca**	**Nunca**
29	Los cambios que se presentan en mi trabajo dificultan mi labor					

30	Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas o aportaciones					

Las preguntas siguientes están relacionadas con la **capacitación e información que se le proporciona sobre su trabajo.**

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
31	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
32	Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo					
33	Me explican claramente los objetivos de mi trabajo					
34	Me informan con quién puedo resolver problemas o asuntos de trabajo					
35	Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
36	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con el o los **jefes con quien tiene contacto**.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
37	Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo					
38	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
39	Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo					
40	La orientación que me da mi jefe me ayuda a realizar mejor mi trabajo					

41	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					

Las preguntas siguientes se refieren a las **relaciones con sus compañeros**.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
42	Puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
43	Entre compañeros solucionamos los problemas de trabajo de forma respetuosa					
44	En mi trabajo me hacen sentir parte del grupo					
45	Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran					
46	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					

Las preguntas siguientes están relacionadas con la **información que recibe sobre su rendimiento en el trabajo, el reconocimiento, el sentido de pertenencia y la estabilidad que le ofrece su trabajo.**

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
47	Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo					
48	La forma como evalúan mi trabajo en mi centro de trabajo me ayuda a mejorar mi desempeño					
49	En mi centro de trabajo me pagan a tiempo mi salario					
50	El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo					

51	Si obtengo los resultados esperados en mi trabajo me recompensan o reconocen					
52	Las personas que hacen bien el trabajo pueden crecer laboralmente					
53	Considero que mi trabajo es estable					
54	En mi trabajo existe continua rotación de personal					
55	Siento orgullo de laborar en este centro de trabajo					
56	Me siento comprometido con mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con **actos de violencia laboral (malos tratos, acoso, hostigamiento, acoso psicológico).**

		Siempre	**Casi siempre**	**Algunas veces**	**Casi nunca**	**Nunca**
57	En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones					
58	Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo					
59	Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones					
60	Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones					
61	Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador					
62	Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores					
63	Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejora en mi trabajo					
64	He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con **la atención a clientes y usuarios**.

En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios:	Sí	
	No	

Si su respuesta fue "SÍ", responda las preguntas siguientes. Si su respuesta fue "NO" pase a las preguntas de la sección siguiente.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
65	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					
66	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas					
67	Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos					
68	Mi trabajo me exige atender situaciones de violencia					

Soy jefe de otros trabajadores:	Sí	
	No	

Si su respuesta fue "SÍ", responda las preguntas siguientes. Si su respuesta fue "NO", ha concluido el cuestionario.

Las preguntas siguientes están relacionadas con las **actitudes de las personas que supervisa**.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
69	Comunican tarde los asuntos de trabajo					
70	Dificultan el logro de los resultados del trabajo					
71	Cooperan poco cuando se necesita					
72	Ignoran las sugerencias para mejorar su trabajo					

III.1 El cuestionario deberá aplicarse a todos los trabajadores del centro de trabajo, o bien, se podrá aplicar a una muestra representativa de éstos. El tamaño de la muestra se deberá determinar conforme a la Ecuación 1 siguiente:

$$n = \frac{0.9604N}{0.0025(N-1) + 0.9604}$$

En donde:

N es el número total de trabajadores del centro de trabajo.

n es el número de trabajadores a los que se les deberán aplicar los cuestionarios.

0.9604 y *0.0025* permanecen constantes.

Ejemplo: Para 100 trabajadores, N=100, sustituyendo en la **Ecuación 1**, tenemos:

$$n = \frac{0.9604(\mathbf{100})}{0.0025(\mathbf{100}-1) + 0.9604}$$

$$n = \frac{96.04}{0.0025(99) + 0.9604} = \frac{96.04}{0.2475 + 0.9604}$$

$$n = \frac{96.04}{1.2079} = 79.51$$

Por tratarse de un trabajo académico, para este ejercicio se determinó una muestra de 30 encuestados como referencia sobre la viabilidad del instrumento.

La selección de los trabajadores deberá realizarse de forma aleatoria, de manera que todos los trabajadores puedan ser considerados para la aplicación de los cuestionarios, sin importar, su turno, tipo de puesto, área de trabajo, departamento, etc. La muestra se distribuirá entre hombres y mujeres conforme al porcentaje de cada género en el centro de trabajo.

III.2 Para la aplicación del cuestionario deberán cumplirse, al menos, las condiciones siguientes:

a) Antes de iniciar la aplicación del cuestionario deberá*:*

1) Determinar el número mínimo de trabajadores a los que se les aplicarán los cuestionarios que al menos deberá corresponder con el tamaño de la muestra calculado con la **Ecuación 1** de la presente Norma;

2) Verificar que las condiciones de las instalaciones y mobiliario sean idóneas;

3) Realizar la presentación del aplicador ante las personas a evaluar;

4) Explicar el objetivo de la evaluación;

5) Enfatizar en la protección de la privacidad y confidencialidad del manejo de los datos, y que el uso de la información proporcionada por el trabajador (ver Guía de referencia V Datos del trabajador**)** y de sus resultados será exclusivamente para fines de mejora del ambiente de trabajo;

6) Dar instrucciones claras sobre: la forma de responder a las preguntas de las diferentes secciones; que se conteste el cuestionario completamente; que no existen respuestas correctas o incorrectas; que es necesaria su concentración; que se consideren las condiciones de los dos últimos meses, y que su opinión es lo más importante por lo que se le pide que conteste con sinceridad, y

7) Iniciar la aplicación en el orden siguiente: en primer lugar, del cuestionario sobre factores de riesgo psicosocial, y finalmente, realizar el llenado de la ficha de datos generales sobre el trabajador.

b) Durante la aplicación del cuestionario se deberá:

1) Propiciar un ambiente de respeto y confianza;

2) Permitir una comunicación fluida entre los trabajadores y evaluador;

3) Aclarar dudas y brindar apoyo a los trabajadores que lo requieran;

4) Verificar que las indicaciones proporcionadas hayan quedado claras;

5) Evitar interrumpir a los trabajadores cuando realicen sus respuestas, y

6) Evitar conducir, persuadir o dirigir respuestas, y

c) Después la aplicación del cuestionario deberá:

1) Recoger cada cuestionario y verificar que hayan sido respondidos completamente, sin tachaduras o enmendaduras, y

2) Comprobar que la cantidad de cuestionarios entregados corresponda con la cantidad de cuestionarios respondidos, y que a su vez corresponda con el tamaño mínimo de la muestra.

III.3 La calificación de cada cuestionario deberá realizarse con base en lo siguiente:

a) Las respuestas a los ítems del cuestionario para la identificación de los factores de riesgo psicosocial deberán ser calificados, de acuerdo con la puntuación de la Tabla 5 siguiente:

Tabla 5
Valor de las opciones de respuesta

Ítems	**Calificación de las opciones de respuesta**				
	Siempre	**Casi siempre**	**Algunas veces**	**Casi nunca**	**Nunca**
1, 4, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 55, 56, 57	0	1	2	3	4
2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 29, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72	4	3	2	1	0

b) Para obtener la calificación se deberá considerar la Tabla 6 que agrupa los ítems por categoría, dominio y dimensión, y proceder de la manera siguiente:

1) Calificación del dominio (C_{dom}). Se obtiene sumando el puntaje de cada uno de los ítems que integran el dominio;

2) Calificación de la categoría (C_{cat}). Se obtiene sumando el puntaje de cada uno de los ítems que integran la categoría, y

3) Calificación final del cuestionario (C_{final}). Se obtiene sumando el puntaje de todos y cada uno de los ítems que integran el cuestionario;

Tabla 6

Grupos de ítems por dimensión, dominio y categoría

Categoría	Dominio	Dimensión	ítem
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	1, 3
Condiciones deficientes e insalubres			2, 4
Trabajos peligrosos			5
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	6, 12
		Ritmos de trabajo acelerado	7, 8
		Carga mental	9, 10. 11
		Cargas psicológicas emocionales	65, 66, 67, 68
		Cargas de alta responsabilidad	13, 14
		Cargas contradictorias o inconsistentes	15, 16
	Falta de control sobre el trabajo	Falta de control y autonomía sobre el trabajo	25, 26, 27, 28
		Limitada o nula posibilidad de desarrollo	23, 24
		Insuficiente participación y manejo del cambio	29, 30
		Limitada o inexistente capacitación	35, 36
Organización del tiempo de trabajo	Jornada de trabajo	Jornadas de trabajo extensas	17, 18
	Interferencia en la relación trabajo-familia	Influencia del trabajo fuera del centro labora	19, 20
		Influencia de las responsabilidades familiares	21, 22

Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	Escasa claridad de funciones	31, 32, 33, 34
		Características del liderazgo	37, 38, 39, 40, 41
	Relaciones en el trabajo	Relaciones sociales en el trabajo	42, 43, 44, 45, 46
		Deficiente relación con los colaboradores que supervisa	69, 70, 71, 72
	Violencia	Violencia laboral	57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64
Entorno organizacional	Reconocimiento del desempeño	Escasa o nula retroalimentación del desempeño	47, 48
		Escaso o nulo reconocimiento y compensación	49, 50, 51, 52
	Insuficiente sentido de pertenencia e, inestabilidad	Limitado sentido de pertenencia	55, 56
		Inestabilidad laboral	53, 54

c) Los resultados de cada cuestionario deberán evaluarse conforme a los rangos siguientes:

1) Para la calificación final:

Resultado del cuestionario	**Nulo o despreciable**	**Bajo**	**Medio**	**Alto**	**Muy alto**
Calificación final del cuestionario C_{final}	$C_{final}<50$	$50\leq C_{final}<75$	$75\leq C_{final}<99$	$99\leq C_{final}<140$	$C_{final}\geq 140$

2) Para la calificación de la categoría:

Calificación de la categoría	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Ambiente de trabajo	$C_{cat}<5$	$5\leq C_{cat}<9$	$9\leq C_{cat}<11$	$11\leq C_{cat}<14$	$C_{cat}\geq 14$
Factores propios de la actividad	$C_{cat}<15$	$15\leq C_{cat}<30$	$30\leq C_{cat}<45$	$45\leq C_{cat}<60$	$C_{cat}\geq 60$
Organización del tiempo de trabajo	$C_{cat}<5$	$5\leq C_{cat}<7$	$7\leq C_{cat}<10$	$10\leq C_{cat}<13$	$C_{cat}\geq 13$
Liderazgo y relaciones en el trabajo	$C_{cat}<14$	$14\leq C_{cat}<29$	$29\leq C_{cat}<42$	$42\leq C_{cat}<58$	$C_{cat}\geq 58$
Entorno organizacional	$C_{cat}<10$	$10\leq C_{cat}<14$	$14\leq C_{cat}<18$	$18\leq C_{cat}<23$	$C_{cat}\geq 23$

3) Para la calificación del dominio:

Resultado del dominio	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Condiciones en el ambiente de trabajo	$C_{dom}<5$	$5\leq C_{dom}<9$	$9\leq C_{dom}<11$	$11\leq C_{dom}<14$	$C_{dom}\geq 14$
Carga de trabajo	$C_{dom}<15$	$15\leq C_{dom}<21$	$21\leq C_{dom}<27$	$27\leq C_{dom}<37$	$C_{dom}\geq 37$
Falta de control sobre el trabajo	$C_{dom}<11$	$11\leq C_{dom}<16$	$16\leq C_{dom}<21$	$21\leq C_{dom}<25$	$C_{dom}\geq 25$
Jornada de trabajo	$C_{dom}<1$	$1\leq C_{dom}<2$	$2\leq C_{dom}<4$	$4\leq C_{dom}<6$	$C_{dom}\geq 6$
Interferencia en la relación trabajo-familia	$C_{dom}<4$	$4\leq C_{dom}<6$	$6\leq C_{dom}<8$	$8\leq C_{dom}<10$	$C_{dom}\geq 10$
Liderazgo	$C_{dom}<9$	$9\leq C_{dom}<12$	$12\leq C_{dom}<16$	$16\leq C_{dom}<20$	$C_{dom}\geq 20$
Relaciones en el trabajo	$C_{dom}<10$	$10\leq C_{dom}<13$	$13\leq C_{dom}<17$	$17\leq C_{dom}<21$	$C_{dom}\geq 21$
Violencia	$C_{dom}<7$	$7\leq C_{dom}<10$	$10\leq C_{dom}<13$	$13\leq C_{dom}<16$	$C_{dom}\geq 16$

Reconocimiento del desempeño	$C_{dom}<6$	$6\leq C_{dom}<10$	$10\leq C_{dom}<14$	$14\leq C_{dom}<18$	$C_{dom}\geq 18$
Insuficiente sentido de pertenencia e, inestabilidad	$C_{dom}<4$	$4\leq C_{dom}<6$	$6\leq C_{dom}<8$	$8\leq C_{dom}<10$	$C_{dom}\geq 10$

III.4 A partir del resultado de la calificación de cada cuestionario se deberá determinar y analizar el nivel de riesgo, así como las acciones que se deberán adoptar para el control de los factores de riesgo psicosocial, a través de un Programa de intervención para los niveles medio, alto y muy alto, con base en la Tabla 7 siguiente:

Tabla 7. Criterios para la toma de acciones

Nivel de riesgo	Necesidad de acción
Muy alto	Se requiere realizar el análisis de cada categoría y dominio para establecer las acciones de intervención apropiadas, mediante un Programa de intervención que deberá incluir evaluaciones específicas 1, y contemplar campañas de sensibilización, revisar la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión.
Alto	Se requiere realizar un análisis de cada categoría y dominio, de manera que se puedan determinar las acciones de intervención apropiadas a través de un Programa de intervención, que podrá incluir una evaluación específica 1 y deberá incluir una campaña de sensibilización, revisar la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión.
Medio	Se requiere revisar la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión, mediante un Programa de intervención.
Bajo	Es necesario una mayor difusión de la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para: la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral.
Nulo	El riesgo resulta despreciable por lo que no se requieren medidas adicionales.

1) Evaluación específica: Aquella que se integra por el estudio a profundidad de los factores de riesgo psicosocial a través de instrumentos cuantitativos (cuestionarios), cualitativos (entrevistas) o mixtos y, en su caso, clínicos, capaces de evaluar el entorno organizacional y el efecto a la salud de los trabajadores para establecer las medidas de control y seguimiento de estos factores. Por ejemplo, la identificación del síndrome de estar quemado por el trabajo (*burnout*) o acoso psicológico (*mobbing*), entre otros.