



FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y CIENCIAS SOCIALES

Estrés y motivación laboral en empleados del Poder Judicial de la Nación, Argentina.

Estudiante: Derocco Carolina Mariana

Legajo: 25697

Director/es: Lic. Mortara Gabriel

Trabajo Final de Integración para acceder al título de Licenciatura en Psicología

2026

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE OBRAS EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL DE LA UFLO UNIVERSIDAD

RIUFLO - *Repositorio Institucional de la Universidad de Flores* - fue creado para gestionar y mantener una plataforma digital de acceso libre y abierto para la difusión de la creación intelectual de la Universidad de Flores.

El autor cede a la Universidad de forma gratuita pero no exclusiva, los derechos de reproducción, de distribución y de comunicación pública de su obra, a través del RIUFLO. Por lo tanto, la Universidad adopta para los ítems allí depositados la Licencia Creative Commons atribución - no comercial - compartir igual 4-0 internacional y siempre requerirá que se cite la fuente y se reconozca la autoría. De solicitar otras limitaciones, el autor podrá detallarlas en forma expresa o a través de la elección de otro modelo de Licencia.

Autorizo la publicación de la obra:

Desde la fecha [18/06/2026]

Dentro de los 6 meses posteriores a su aceptación []

Otro plazo mayor detallar/justificar:

Lugar y fecha: Buenos Aires, 18 de Junio de 2026.

Firma y aclaración del autor: Derocco Carolina Mariana.



Índice

Resumen.....	4
Introducción.....	5
Delimitación del objeto de estudio.....	5
Planteo del problema.....	6
Justificación.....	8
Objetivo General.....	9
Objetivos específicos.....	9
Hipótesis.....	9
Estado del arte.....	10
Marco Teórico.....	18
Estrés.....	18
Origen etimológico y evolución conceptual.....	18
Clasificación del estrés.....	22
Causas del estrés.....	26
Consecuencias del estrés.....	27
Estrategias de Afrontamiento.....	28
Conceptualización del estrés laboral.....	30
Principales modelos teóricos del estrés laboral.....	32
Causas del estrés laboral.....	32
Consecuencias del estrés laboral.....	34
Motivación.....	35
Conceptualización y origen de la motivación	35
Clasificación de la motivación.....	39
Conceptualización de la motivación laboral.....	42
Principales teorías de la motivación laboral.....	43
Teorías de contenido.....	44
Teorías de proceso.....	46

Teoría de reforzamiento.....	49
Clasificación de la motivación laboral.....	49
Relación estrés y motivación laboral.....	50
Método.....	51
Diseño.....	51
Participantes.....	51
Técnicas de recolección de datos.....	52
Procedimiento.....	53
Resultados.....	54
Discusión.....	60
Conclusión.....	63
Aportes y contribuciones de la investigación.....	63
Limitaciones de la investigación.....	64
Propuestas de intervención.....	64
Referencias bibliográficas.....	65
Anexos.....	77

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el estrés y la motivación laborales de los empleados del Poder Judicial de la Nación, Argentina. El diseño de investigación fue cuantitativo, de tipo no experimental, de corte transversal y diseño correlacional. La muestra estuvo constituida por 70 empleados del Poder Judicial de la Nación, cantidad que fue obtenida mediante un muestreo no probabilístico, intencional. Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron el Cuestionario de Estrés Percibido CEP (Levenstein et al. 1993) y la Escala de Motivación en el Trabajo R-MAWS (Gagné et al 2010, 2014). Los resultados indicaron la existencia de relaciones significativas entre el estrés laboral y los distintos tipos de motivación, observándose asociaciones positivas con formas de regulación más externas y negativas con la motivación intrínseca.

Palabras claves: estrés laboral- motivación laboral- empleados judiciales.

**Estrés y Motivación laboral en Empleados del Poder Judicial de la Nación,
Argentina**

Introducción

Delimitación del objeto de estudio

El presente estudio tuvo como objetivo conocer la relación entre estrés y motivación laboral en empleados del Poder Judicial de la Nación, estableciendo como variables principales el estrés y la motivación laboral. La delimitación de estas permitirá enfocar el análisis en aspectos específicos de ambas variables, facilitando su comprensión dentro del contexto organizacional.

Con relación al estrés, la Organización Mundial de la Salud (2023), lo define como una condición de tensión o preocupación mental provocada por circunstancias desafiantes. Todas las personas experimentan cierto nivel de estrés, dado que constituye una respuesta natural frente a amenazas u otros estímulos. La manera en que cada individuo maneja este estrés determina cómo impacta en su bienestar.

En cuanto al estrés laboral, Díaz (2011), lo define como una respuesta de carácter fisiológico, emocional y conductual que emerge ante determinadas condiciones del entorno de trabajo, y que se asocia con una disminución de la motivación laboral, así como con un desajuste en el rendimiento y desempeño de las tareas laborales.

Por su parte, Capuzzi (2024), expresa que, en el contexto actual, el ámbito laboral se ve atravesado por exigencias crecientes, múltiples desafíos y un escenario de competencia permanente, lo que ha favorecido un incremento en los niveles de estrés laboral e incluso la aparición del síndrome de burnout en los trabajadores. El estrés laboral se entiende como la manifestación de reacciones físicas y psicológicas negativas que surgen cuando las demandas propias del trabajo exceden los recursos y estrategias de afrontamiento disponibles por parte del individuo.

En relación a la variable motivación McClelland (1989), señala que puede entenderse, por un lado, como aquellos propósitos conscientes expresados en pensamientos personales, por ejemplo: “quisiera aprender a tocar el piano”, “deseo convertirme en médico” o “me esfuerzo por resolver este problema” y por otro lado, al analizar las conductas desde una perspectiva externa, la motivación se relaciona con

las inferencias que realizamos sobre dichos propósitos conscientes a partir de lo que observamos en las acciones.

Además, la motivación laboral es definida por Newstrom (2011), como el grado en que un trabajador manifiesta disposición, interés y esfuerzo sostenido para realizar sus actividades laborales, influyendo en su compromiso, desempeño y permanencia organizacional.

Koontz et al. (2012), expresan que la motivación laboral puede definirse como el impulso que orienta la conducta del trabajador hacia la realización eficiente de sus funciones, promoviendo la dedicación, la responsabilidad y la continuidad del esfuerzo en el cumplimiento de las tareas asignadas, en consonancia con los objetivos de la organización.

Planteo del problema

El estrés se ha establecido como una realidad frecuente dentro del entorno laboral (Peiró, 2009), al punto de ser denominado la pandemia del siglo XXI (Caprarulo, 2007). Esta situación provoca una preocupación cada vez mayor en profesionales de la salud, académicos, líderes empresariales, sindicatos y, por supuesto, en los propios trabajadores. El estrés y la motivación en el ámbito laboral son factores determinantes para la eficiencia de los trabajadores, influyendo conjuntamente en su desempeño y en su bienestar. Según Camacho et al. (2021), un nivel elevado de estrés puede provocar una disminución en la motivación laboral y generar efectos negativos tanto físicos como emocionales, lo que impacta directamente en el desempeño laboral.

Por su parte, Neyra Ruíz (2019), señala que el estrés representa una problemática relevante para las organizaciones, dado que incide de manera directa en las conductas y el desempeño laboral de los trabajadores. Este fenómeno puede originarse en diversos acontecimientos de la vida personal y social, así como en factores propios del ámbito laboral, constituyéndose este último en una de las principales fuentes de estrés. En el contexto organizacional, el estrés laboral puede estar asociado a condiciones como la retribución económica, la sobrecarga de tareas,

los conflictos interpersonales, la falta de reconocimiento y otras exigencias propias del puesto de trabajo. En este sentido, resulta fundamental que las instituciones implementen acciones orientadas a la disminución de los niveles de estrés, a fin de garantizar un funcionamiento organizacional adecuado y promover la motivación del personal. La ausencia de motivación afecta el compromiso de los trabajadores con los objetivos institucionales y limita su desempeño, mientras que un personal motivado favorece el trabajo en equipo y contribuye a un incremento sostenido de la productividad organizacional.

Por estos motivos, las organizaciones procuran que sus trabajadores mantengan elevados niveles de motivación y compromiso con las tareas que desempeñan, dado que son quienes ejecutan de manera cotidiana las acciones necesarias para el logro de los objetivos institucionales y, en última instancia, de su misión. En este sentido, cuando un individuo se encuentra motivado, dirige su conducta hacia el cumplimiento de metas, sostiene el esfuerzo en el tiempo y logra superar los obstáculos que se presentan en el proceso de consecución de dichas metas (Pérez, 2014, citado en Puma, 2020).

Por lo tanto, uno de los principales desafíos que enfrentan las organizaciones consiste en implementar y fortalecer estrategias eficaces de motivación laboral. La aplicación adecuada de dichas estrategias favorece la construcción de un vínculo significativo entre la organización y sus empleados, promoviendo condiciones de armonía y equilibrio en el ámbito laboral. En este sentido, la satisfacción de las necesidades básicas de los trabajadores contribuye a que estos se perciban como útiles y valorados, reconociendo su labor como un aporte relevante para la institución. Esto favorece el desarrollo del sentido de pertenencia y la generación de un clima laboral positivo, que establece patrones de conducta orientados a una convivencia adecuada y al bienestar del individuo dentro del proceso social y organizacional (Rivas y Perero, 2018).

En cuanto a datos estadísticos, Voices y Worldwide Independent (2024), realizaron un estudio en 39 países, cuyos resultados arrojaron que, a nivel global el 32% de los encuestados califica su nivel de estrés como “malo o muy malo”. En América Latina, la muestra argentina presentó percepciones negativas en un 54% y la muestra peruana, en un 59%, siendo los promedios más elevados entre los países que participaron en el estudio. Asimismo, en Argentina las mujeres reportan un 59% de evaluaciones negativas frente al 48% de los hombres, y los jóvenes de 18 a 24 años muestran el nivel más crítico (72%), seguidos por los de 25 a 34 años (60%). Además, según la zona de residencia, los habitantes de CABA (62%) y GBA (59%) presentan mayores niveles de estrés que los del interior del país (51%). A nivel mundial, el trabajo constituye la principal fuente de estrés, seguido por la falta de dinero, con variaciones según la región.

Finalmente, y a partir de lo expuesto hasta aquí, se formuló la pregunta central que orientó y guía el desarrollo de la investigación: ¿qué relación existe entre los niveles de estrés y los tipos de motivación laboral de los trabajadores del Poder Judicial de la Nación?

Justificación

La presente investigación se justifica por su conveniencia, ya que permite analizar la relación entre el estrés y la motivación laboral en la población de empleados del Poder Judicial de la Nación, un ámbito organizacional en el que no se registran estudios específicos sobre estas variables. El desarrollo de este estudio resulta oportuno y pertinente, dado que aporta información relevante para la comprensión de factores psicosociales que influyen en el bienestar y el desempeño laboral de los trabajadores. Asimismo, los resultados obtenidos pueden constituir un insumo valioso para la toma de decisiones institucionales y para el diseño de estrategias orientadas a la reducción del estrés y al fortalecimiento de la motivación laboral, contribuyendo así a la mejora de las condiciones de trabajo y al funcionamiento organizacional.

La presente investigación resultó viable, dado que se contó con los recursos humanos, materiales y organizativos necesarios para su adecuado desarrollo. En primer lugar, se dispuso del acceso a la población de estudio, lo que permitió la conformación de una muestra representativa y pertinente para el análisis de las variables propuestas. Asimismo, se contó con el tiempo suficiente para llevar a cabo las etapas de recolección, sistematización y procesamiento de la información obtenida. Por otra parte, se consideraron de manera rigurosa los aspectos éticos involucrados en la investigación, garantizando la confidencialidad, el anonimato y la participación voluntaria de los sujetos, así como la protección de su integridad y bienestar durante todo el proceso. De este modo, se aseguró el cumplimiento de los principios éticos y metodológicos necesarios para la realización del estudio.

Objetivos

General:

-Determinar las relaciones existentes entre niveles de estrés, y tipos de motivación laboral en empleados del Poder Judicial de la Nación

Específicos:

- Identificar estrés laboral percibido en empleados del Poder Judicial de la Nación.
- Identificar tipos de motivación laboral en empleados del Poder Judicial de la Nación.
- Indagar las diferencias de niveles de estrés y tipos de motivación laboral entre hombres y mujeres.

Hipótesis

H1: Existe una relación significativa entre el estrés laboral y los tipos de motivación laboral.

H2: Se plantea que existe un elevado porcentaje de niveles altos de estrés laboral percibido en los empleados que conforman la muestra del estudio.

H3: La existencia de predominio de formas de motivación extrínseca, por sobre la motivación intrínseca.

H4: Existen diferencias en los niveles de estrés y en los tipos de motivación laboral según género.

Estado del Arte

Los antecedentes de la presente investigación permiten contextualizar el problema de estudio a partir de investigaciones previas que han abordado la temática del estrés y de la motivación, aportando evidencias empíricas y marcos conceptuales relevantes para el desarrollo del presente trabajo.

En el ámbito de la investigación, Prada-Ospina (2019) realizó un estudio sobre los factores sociopsicológicos y su relación con el estrés laboral como efecto generador del síndrome de burnout, con el objetivo de estudiar el efecto de dicho síndrome y la incidencia del estrés laboral sobre la motivación de empleados de cuatro hospitales de alta complejidad y dos de menor nivel de atención, ubicados en Medellín y Bogotá.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño de tipo descriptivo, mediante la aplicación del Maslach Burnout Inventory, MBI, (Maslach & Jackson, 1986), compuesto por 22 ítems agrupados en cinco factores laborales asociados al agotamiento, a una muestra de 360 profesionales de la salud. La investigación se centró en el análisis de variables consideradas clave para la participación de los trabajadores, como ser la sobrecarga laboral, los incentivos laborales (reconocimiento social, recompensas económicas, entre otras), el reconocimiento y la motivación intrínseca (valoración del trabajo e identificación con el entorno laboral), las relaciones laborales (trabajo en equipo y camaradería), los programas de bienestar y apoyo social (redes formales e informales) y la justicia organizacional (percepción de imparcialidad), las cuales permiten identificar los elementos que motivan y desmotivan al personal del sector salud.

A partir del análisis de los resultados se constató que, a mayor nivel de estrés laboral, menor es la motivación de los empleados, mientras que la implementación de programas de bienestar más numerosos y de mayor calidad se asocia con un impacto positivo en la motivación de los trabajadores. Además, los resultados indican que, si

bien la correlación entre los programas de bienestar y el síndrome de burnout es baja, el burnout mantiene una relación negativa con la satisfacción laboral, especialmente en los trabajadores de los servicios de urgencias de las instituciones estudiadas.

En una investigación realizada por Panchalo et al. (2021), se tuvo como objetivo identificar la posible relación entre el estrés y la motivación laboral al cual se encuentran expuestos los patrulleros pertenecientes a la Seccional de Inteligencia Policial de la Metropolitana del Valle de Aburrá, Colombia, quienes no aprobaron el curso necesario para ascender a la jerarquía siguiente de subintendente.

Dicho estudio adoptó un método de investigación cuantitativa, con un diseño de investigación no experimental, transversal de nivel correlacional, siendo la unidad de análisis de muestreo 22 patrulleros de la nombrada seccional policial, que no han logrado superar las pruebas de ascenso profesional. Se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos, Maslach Burnout Inventory, MBI (Maslach & Jackson, 1986) y la Escala de Motivación en el Trabajo, R-MAWS (Gagné et al., 2010), digitalizados mediante una encuesta virtual en Google, la cual fue administrada a través de WhatsApp.

Los resultados revelaron niveles bajos de estrés (cansancio emocional, realización personal y despersonalización) como así también el mayor porcentaje de los funcionarios presentan un nivel bajo de motivación, tanto extrínseca como intrínseca, pero sobre todo en relación con la última. Además, la mitad de los funcionarios registraron un nivel alto de regulación identificada y un porcentaje aún mayor registró un nivel alto de regulación introyectada. Cabe señalar que dentro de las correlaciones investigadas se observó un fuerte grado de asociación entre la desmotivación y la realización personal.

Teniendo en cuenta estos resultados los autores concluyen que hay una gran probabilidad de que los niveles bajos de motivación de los funcionarios no estén influidos por el estrés laboral.

En un artículo desarrollado por Moirano et al. (2021), se investigó los niveles de estrés laboral en trabajadores argentinos que, como consecuencia de la pandemia Covid-19, han adoptado la modalidad de teletrabajo.

Se trata de una investigación de tipo exploratoria y descriptiva, con un diseño cuantitativo de corte transversal. El muestreo fue no probabilístico, mediante la técnica de bola de nieve, a partir de la difusión de un cuestionario online a través de WhatsApp y redes sociales, solicitando a los participantes su redistribución entre trabajadores en modalidad de teletrabajo. La muestra final estuvo compuesta por 164 trabajadores. Para la recolección de datos se elaboró un cuestionario ad hoc que incluyó variables vinculadas al teletrabajo, el estrés laboral y el aislamiento social, además de variables sociodemográficas para caracterizar a los encuestados.

El estudio puso de manifiesto que los teletrabajadores encuestados, tras la adopción de la modalidad de trabajo remoto, mantienen niveles de motivación laboral intermedios, lo que sugiere que no se registran variaciones significativas en su motivación en comparación con la situación previa. En relación con la variable estrés laboral, los resultados muestran que los teletrabajadores encuestados presentan síntomas asociados tanto de tipo físico como psíquico, predominando las manifestaciones físicas. En este sentido, una proporción mayoritaria (80,5 %) manifiesta un incremento en la sensación de cansancio respecto del período previo, mientras que un 14 % reporta experimentar con alta frecuencia dolores de cabeza o molestias musculares. Por lo tanto, se detectó un aumento del estrés laboral y una estabilidad en valores de motivación laboral, respecto al período anterior de trabajo presencial.

Los autores sugieren abordar el estrés en los teletrabajadores en situación de aislamiento desde una perspectiva integral, que contemple una dimensión general y relacional, junto con intervenciones específicas orientadas a la salud mental y a la salud física.

Al respecto, Garcés-Delgado et al. (2013), realizaron un estudio con el objetivo de analizar, por un lado, el nivel de estrés auto percibido en un profesorado universitario y, por otro, las posibles diferencias de género en la experiencia del estrés laboral y del síndrome de burnout.

El estudio se llevó a cabo desde un enfoque metodológico cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 564 docentes universitarios pertenecientes a la Universidad de La Laguna y a la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. El análisis del estrés se realizó a través de un cuestionario elaborado ad hoc, el cual contiene treinta ítems estructurados en cinco subdimensiones (estrés de rol, estrés en profesores universitarios, agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal), basado en los aportes de Maslach et al. (1996) y Domínguez (2004).

Los hallazgos indican la presencia de niveles moderados de estrés, asociados principalmente a las demandas propias de las tareas laborales. Asimismo, se constató que las mujeres en las primeras etapas de su desarrollo profesional, con alta carga docente y sin responsabilidades en la gestión universitaria, presentan una mayor propensión a experimentar niveles elevados de estrés. En este sentido, las profesoras manifiestan mayores niveles de estrés laboral general, sin embargo, obtienen puntajes más bajos en el subdimensión de despersonalización en comparación con sus pares varones.

Por su parte, Baez Matinez y Kwan Chung (2024), analizaron la influencia del estrés laboral en la productividad de los colaboradores de una empresa consultora en Paraguay.

La investigación se basó en un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, de corte transversal, descriptivo y explicativo. Para la recolección de datos se administró a través de WhatsApp a 21 colaboradores de la empresa consultora, un cuestionario de 24 preguntas por conveniencia, dentro de las cuales fueron 21 preguntas cerradas y 3 sociodemográficas.

Como resultado se obtuvo que el 55 % de los colaboradores refirió haber experimentado en el último mes señales físicas relacionadas al estrés y un 53 % ha experimentado una disminución tanto en la motivación como en el entusiasmo para la realización de sus tareas y el 52 % no ha notado cambios en el rendimiento laboral.

A partir de los datos obtenidos, los autores sugieren que la reducción de la motivación junto a otros síntomas, como consecuencia del estrés laboral pueden afectar la actitud y el compromiso de las personas en su lugar de trabajo, disminuyendo de esta manera la cantidad y la calidad del trabajo.

En la misma línea, Zubairi et al. (2024), realizaron un estudio que tuvo como propósito analizar la influencia del estrés laboral sobre los niveles de motivación en los inicios de la trayectoria laboral de profesionales recién graduados de Selangor.

Este estudio de tipo cuantitativo empleó un diseño de investigación descriptivo y utilizó un análisis de regresión lineal para examinar la relación entre las variables. La muestra estuvo compuesta por 127 encuestados, seleccionados mediante un método de muestreo no probabilístico y para la recolección de datos se utilizó el Cuestionario de Estrés Laboral, WSQ, (Frantz y Holmgren, 2019), mientras que la motivación laboral fue evaluada a través de la Escala de Motivación en el Trabajo, R- MAWS (Gagné et al., 2010).

El análisis de los resultados indicó que el 65,4 % de los participantes presentó niveles moderados de estrés laboral, mientras que el 33,1 % manifestó niveles elevados y solo el 1,6 % reportó niveles bajos, evidenciando una predominancia de estrés laboral moderado a alto entre los recién graduados. De manera similar, el 65,4 % de los encuestados mostró niveles moderados de motivación laboral, el 33,1 % niveles altos y el 1,6 % niveles bajos, lo que sugiere que, a medida que se incrementa el estrés laboral, la motivación laboral tiende a disminuir. No obstante, un nivel moderado de estrés laboral puede actuar como un factor motivador que mejora la motivación laboral y el desempeño, a diferencia de lo que ocurre cuando este es excesivo.

En este contexto, la investigación realizada por Campos Ramírez (2024), tuvo como objetivo conocer en qué medida la motivación y la autoestima docente pueden predecir el estrés laboral, en profesores de UGEL N° 6, Ate, Vitarte, Lima, Peru.

El trabajo se enmarca en una investigación con enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, correlacional y transversal. Para la recolección de datos se administró a una muestra de 170 docentes, el Cuestionario de la variable Motivación, Cuestionario-encuesta, utilizado por Sumiri Carbajal, (2018), compuesto por una escala tipo Likert de 17 ítems de motivación (intrínseca y extrínseca), la escala de autoestima de Rosemberg (1965) de 10 ítems, la cual permite determinar tres niveles de autoestima (baja, media y elevada) y el cuestionario de estrés Laboral, JSS, (Vagg y Spielberger, 1999). Los datos obtenidos arrojaron como resultado que la motivación docente, tanto intrínseca como extrínseca predice en 1.2% el comportamiento del estrés laboral, observándose un 1.1% de coeficiente correlacional. Asimismo, se identificó una asociación estadísticamente significativa entre el nivel de estrés laboral y el sexo de los docentes, lo que sugiere que existen diferencias en función de esta variable sociodemográfica, posiblemente asociadas a los distintos roles y demandas laborales y familiares vinculadas al género.

Por lo cual la autora concluye que la motivación docente no predice el estrés laboral, sino más bien predice su ausencia, vale decir, que cuanto mayor es la motivación docente, en sus dos dimensiones (intrínseca y extrínseca), menor es el nivel de estrés laboral.

En relación con esta temática, Edin et al. (2024), centraron su investigación en la evaluación de la relación entre el estrés y la motivación laborales en profesionales de la imagenología médica, en Adis Abeba, Etiopía.

La investigación correspondió a un enfoque cuantitativo de tipo transversal, con una muestra poblacional de 420 profesionales de la imagenología médica que prestan servicio en el sector de radiología, quienes fueron seleccionados de forma aleatoria.

La recolección de datos se realizó a partir de un cuestionario preevaluado y estructurado ad hoc, el cual fue adaptado de la literatura que se alineaba con los objetivos del estudio, dividido en 4 partes, 9 preguntas sociodemográficas, 6 relacionadas con la organización, 13 ítems para medir el estrés laboral y 16 preguntas para evaluar la motivación.

Los resultados fueron de un 54 % en relación con el nivel general de estrés laboral, es decir, que más de la mitad de la muestra poblacional expresó haber experimentado estrés laboral y un 53,6 % de nivel general de motivación laboral (participantes que reportaron estar motivados para realizar sus tareas).

En base a los datos, los autores detectaron una correlación negativa entre las variables de estrés y motivación laboral, ya que encontraron que el estrés laboral era significativamente alto, mientras que la motivación laboral, por el contrario, era significativamente baja. Además, el estudio reveló que el sexo, entre otros factores, se asocian significativamente con el estrés laboral, encontrando que las mujeres tienen una probabilidad mucho mayor de experimentar estrés en comparación con los varones.

En este sentido, Vivanco-Anchayhua e Izaguirre-Sotomayor (2025), realizaron una investigación cuyo objetivo fue analizar la relación existente entre el estrés laboral y la motivación del personal asistencial de un Centro de Salud de Lima.

El estudio se caracterizó por ser de tipo cuantitativo, de diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo integrada por 126 trabajadores, personal asistencial de un Centro de Salud de Lima, a quienes se les administró dos cuestionarios: uno para evaluar el estrés laboral, mediante el Maslach Burnout Inventory, MBI y otro ad hoc, destinado a medir la motivación laboral.

Los datos obtenidos evidenciaron que el 35,7 % del personal asistencial presentó niveles altos de estrés laboral, mientras que el 42,1 % se ubicó en un nivel medio. En relación con la motivación laboral, el 51,6 % de los trabajadores manifestó una baja

motivación, en tanto que el 35,7 % presentó alta motivación y el 12,7 % un nivel medio.

Los autores concluyen que el estrés laboral se relaciona de manera significativa con la motivación del personal asistencial y con sus principales componentes (agotamiento emocional, despersonalización y realización personal), observándose una asociación de carácter negativo entre el estrés y la motivación, de modo que a mayores niveles de estrés laboral corresponden menores niveles de motivación, y viceversa.

Por último, Adyllon et al. (2025) realizaron recientemente una investigación en el Hospital Siloam Kebon Jeruk, en el oeste de Yakarta, con el objetivo de analizar la influencia del estrés laboral, el entorno y la motivación laborales en la lealtad del personal.

El trabajo se enmarca en una investigación de enfoque cuantitativo, con un diseño de corte transversal, con la participación de 192 empleados, seleccionados mediante muestreo aleatorio simple. La recolección de datos se llevó a cabo mediante un cuestionario administrado a través de Google Forms, compuesto por instrumentos estandarizados y estructurado bajo una escala tipo Likert. En primer lugar, se aplicó un cuestionario de estrés laboral elaborado a partir del modelo propuesto por Cooper y Marshall (2018), el cual evalúa cinco dimensiones: factores intrínsecos del trabajo, rol del individuo dentro de la organización, desarrollo profesional, relación del trabajador con sus tareas y estructura y clima organizacional. Asimismo, se utilizó un cuestionario de ambiente laboral basado en el modelo de Haynes (2008), orientado a evaluar tanto el ambiente físico como el no físico del lugar de trabajo. Por otra parte, la motivación laboral fue medida a partir de las dimensiones propuestas por Chowdary (2014), que comprenden el deseo de trabajar, la intensidad del esfuerzo y la permanencia. Finalmente, se incluyó un cuestionario de lealtad del personal cuya medición se fundamentó en las dimensiones planteadas por Ouchi y Jaeger (1978).

El estudio puso de manifiesto que los niveles de estrés eran relativamente bajos, mientras que la motivación laboral se mantenía elevada, lo que sugiere que el estrés laboral presenta una relación positiva y significativa con la motivación en el trabajo, al igual que entre estas variables y la lealtad de los trabajadores. Esto señala que, a medida que mejora el nivel de estrés laboral, aumenta la motivación del personal. Del mismo modo, se evidenció que un entorno laboral favorable se asocia de manera significativa tanto con la motivación y la lealtad de los trabajadores como con los niveles de estrés laboral, lo que pone de manifiesto la interacción conjunta de estos factores en el ámbito organizacional. Por tales motivos destacan la relevancia de promover condiciones laborales adecuadas y un control sistemático del estrés, ya que estas acciones favorecen la motivación laboral, fortalecen la lealtad del personal y contribuyen a la reducción de las tasas de rotación.

Marco Teórico

Estrés

Origen etimológico y evolución conceptual del estrés

Antes de abordar las conceptualizaciones científicas del estrés, resulta pertinente realizar una breve aproximación al origen etimológico y a la evolución inicial del término, con el fin de contextualizar su significado y comprender cómo fue incorporado progresivamente al ámbito científico.

El término estrés fue utilizado inicialmente con un sentido no técnico durante el siglo XIV, aludiendo a situaciones de dificultad, adversidad, aflicción o lucha.

Posteriormente, hacia finales del siglo XVII, el físico y biólogo británico Robert Hooke realizó un aporte relevante al introducir un análisis de tipo ingenieril del concepto. En sus estudios sobre el diseño de estructuras, como los puentes, analizó cómo estas debían construirse para soportar cargas elevadas sin colapsar frente a fuerzas

externas, tales como el viento, los movimientos sísmicos u otras presiones naturales. A partir de este enfoque, Hooke distingue tres nociones fundamentales: carga, estrés y tensión. La carga hacía referencia a las fuerzas externas aplicadas, como el peso; el estrés correspondía al área de la estructura sobre la cual actuaba dicha carga; y la tensión representaba la deformación resultante producto de la interacción entre la carga y el estrés. Estos conceptos fueron posteriormente trasladados al estudio del individuo, estableciendo una analogía en la que la carga se equipara a los estímulos externos estresantes, denominados estresores, mientras que la tensión se asocia a la respuesta o reacción de estrés. En este proceso de adaptación conceptual, los términos estrés y tensión adquirieron especial relevancia y continúan siendo utilizados en la actualidad para describir los cambios orgánicos y las respuestas del organismo frente a situaciones demandantes (Lazarus, 2000).

A comienzos del siglo XX, el fisiólogo estadounidense Walter Cannon llevó a cabo durante aproximadamente dos décadas investigaciones sobre las respuestas de animales y seres humanos frente a situaciones estresantes. A partir de estos estudios, observó que, ante condiciones de amenaza, ambos reaccionaban mediante respuestas adaptativas orientadas a la lucha o a la huida. Asimismo, identificó la influencia de factores emocionales en la liberación de adrenalina. En este marco, el término estrés fue empleado para referirse a aquellos estímulos capaces de desencadenar reacciones de lucha o huida, así como a los factores ambientales que exigen un esfuerzo extraordinario para mantener la homeostasis o equilibrio interno del organismo, según lo expuesto por Seva (1994).

Hans Selye, destacado médico, fisiólogo y endocrinólogo austrohúngaro, es considerado un autor fundamental en el campo del estudio del estrés, en tanto fue el responsable de la formulación inicial de este concepto y desarrollo la Teoría del Síndrome General de Adaptación (Selye, 1956). Este entiende al estrés como la respuesta inespecífica, que el individuo presenta ante cualquier situación que implique

una demanda específica, ya sea de origen interno o externo, y que amenace su homeostasis (equilibrio interno), movilizando un conjunto de reacciones orientadas a restablecerla. En su Teoría describe la respuesta fisiológica del cuerpo ante el estrés y su desarrollo en tres fases. La primera es la fase de alarma, en la que la persona presenta diversas alteraciones, conductas y actitudes como respuesta inicial ante una situación demandante. La segunda fase es la de resistencia, momento en el cual el individuo, en algunos casos, consigue adaptarse a la situación, lo que genera una reducción de las manifestaciones físicas y psicológicas. Y la tercera fase, de agotamiento, que ocurre cuando la adaptación no se logra, provocando consecuencias más graves y el posible desarrollo de enfermedades crónicas derivadas del estrés (Selye, 1956).

Si bien el modelo propuesto por Selye resulta fundamental, presenta algunas limitaciones al no tomar en cuenta las diferencias individuales en las respuestas psicofísicas al estrés, como así tampoco la interpretación subjetiva, tanto de la situación como de los recursos para afrontarla.

Algunos años más tarde, Lazarus y Folkman (1984, como se citó en Martín Hernández et al., 2003), desarrollan la teoría transaccional del estrés y afrontamiento, expresando que el estrés psicológico se entiende como una interacción entre el individuo y su entorno, la cual es interpretada por la persona como una situación que supera sus recursos disponibles y compromete su bienestar.

Los autores diferencian tres procesos de evaluación cognitiva: la evaluación primaria, la evaluación secundaria y la reevaluación.

- La evaluación primaria implica valorar si una situación es irrelevante, positiva o estresante, y en este último caso determinar si se la percibe como una amenaza potencial, un daño ya ocurrido o un desafío que puede implicar una posible ganancia.
- La evaluación secundaria se vincula con la apreciación de los recursos y alternativas de acción disponibles para afrontar la situación estresante.

- La reevaluación refiere a la modificación de estas valoraciones iniciales a partir de nueva información del entorno o de los propios procesos cognitivos de afrontamiento, permitiendo, por ejemplo, reinterpretar una situación inicialmente amenazante como un desafío.

En consecuencia, Lazarus y Folkman (1986), plantean en su modelo de estrés la existencia de dos variables intervinientes, cuya interacción determina el impacto del estrés en la persona y sus posibles consecuencias, más allá del acontecimiento en sí mismo. De este modo, el estrés en el ser humano no depende directamente de la situación externa, sino de la valoración que realiza entre la amenaza percibida y los recursos que considera tener para afrontarla. En este sentido, cuanto mayor sea la percepción de amenaza y menores los recursos evaluados, mayor será la vulnerabilidad del individuo y la probabilidad de manifestar alteraciones físicas o psicológicas.

Desde una concepción integral del estrés en las definiciones más actuales, se destaca la formulación de Trucco (2002), quien lo conceptualiza como un conjunto de procesos y respuestas que comprometen los sistemas neuroendocrino, inmunológico, emocional y conductual. Dichos sistemas se activan frente a situaciones que exigen del organismo una capacidad de adaptación mayor a la habitual o que son interpretadas por el individuo como amenazantes o peligrosas para su integridad física y/o psicológica.

Las respuestas al estrés suelen organizarse en tres grandes dimensiones: fisiológica, emocional y cognitiva. En el plano fisiológico, se incluyen las reacciones neuroendocrinas y aquellas vinculadas al funcionamiento del sistema nervioso autónomo, tales como el aumento de la presión arterial y de la frecuencia cardíaca, la activación de la actividad gastrointestinal, la dilatación pupilar, cefaleas, aceleración de la respiración, sensación de frialdad en manos y pies, sequedad bucal, entre otras manifestaciones. En el plano emocional, las respuestas al estrés incluyen experiencias subjetivas de malestar afectivo, entre las que se destacan el temor, la

ansiedad, la excitación, la cólera, la depresión, el miedo y la ira, entre otras. En el plano cognitivo, el estrés se manifiesta a través de tres tipos principales de respuestas: la preocupación, la sensación de pérdida de control y la negación. Estas suelen presentarse junto con dificultades como bloqueos mentales, fallas de memoria, percepción de irre realidad y procesos disociativos, que en conjunto impactan negativamente en el desempeño del individuo y en la calidad de sus vínculos interpersonales (Sandín, 1995, como se citó en Cassaretto et al., 2003).

En la misma línea, Tarqui (2007), describe al estrés como la reacción de adaptación del cuerpo frente a una situación que se percibe como una amenaza. Esta respuesta puede manifestarse ya sea enfrentando el problema o escapando de él, es decir, huyendo o luchando. En ambos casos, el organismo se activa y aparecen cambios fisiológicos, como aumento del ritmo cardíaco y respiratorio, mayor presión arterial, dilatación de las pupilas y tensión muscular, entre otros.

Por su parte Castro y Millan (2024), en relación con la Teoría Transaccional del Estrés, hacen referencia a que este enfoque considera al estrés como un fenómeno tanto individual como colectivo, aunque las demandas percibidas por cada persona dependen de la valoración cognitiva que haga del estresor. En este sentido, el estrés surge de una apreciación subjetiva donde un mismo estímulo puede ser interpretado de manera positiva por un individuo y de forma negativa por otro. Por lo tanto, las tensiones no provienen solamente de las exigencias del entorno, sino también de la manera en que la información es interpretada y procesada por cada individuo.

Clasificación del Estrés

A fin de precisar el abordaje teórico de la variable estrés, resulta pertinente presentar las principales clasificaciones propuestas en la literatura científica. En este sentido, el estrés puede analizarse desde distintas perspectivas: según su valencia, diferenciándose entre eustrés y distrés; según su temporalidad, distinguiéndose el estrés agudo, episódico y crónico; y, finalmente, a partir de las clasificaciones diagnósticas establecidas por los sistemas internacionales.

Selye (1974, como se citó en Kertész, 2016), realizó una diferenciación entre dos tipos de estrés: el estrés positivo o eustrés, vinculado a desafíos cognitivos que estimulan la motivación y el logro de objetivos, y el estrés negativo o distrés, asociado a experiencias de malestar como dolor, angustia o ira, con efectos perjudiciales para el individuo. Asimismo, señaló que el estrés genera múltiples repercusiones en el organismo, entre las que se incluyen el aumento del nivel de activación fisiológica, la aceleración del ritmo cardíaco, alteraciones del sueño, ansiedad y tensión muscular. Además, el estrés puede modificar los estados emocionales, dando lugar a sentimientos de desánimo, preocupación y temor. Desde el punto de vista fisiológico, implica una hiperactivación del sistema nervioso autónomo, en la que el hipotálamo desencadena la liberación de adrenalina y cortisol, hormonas que incrementan la frecuencia cardíaca, respiratoria y el metabolismo.

En este sentido, Koppmann et al. (2021), refiere que el distrés se percibe como desagradable porque supera los niveles de tolerancia del individuo que lo experimenta. La persona que lo padece suele sentir altos niveles de frustración al enfrentarse a demandas que exceden sus capacidades, generando presiones y esfuerzos excesivos que desregulan su actividad psicofisiológica. En estas situaciones, el individuo no logra adaptarse completamente a los factores del contexto percibidos como dañinos o amenazantes. Al hacer frente al distrés, la persona sobrepasa los límites de sus habilidades y recursos disponibles, lo que provoca una tensión perjudicial y agotadora.

A diferencia de éste, el eustrés es un elemento clave para el desarrollo humano, ya que favorece la autosuficiencia, la capacidad de tolerancia y el control interno sobre las circunstancias. Asimismo, estimula los procesos cognitivos, lo que contribuye a un mejor desempeño en las actividades. Este tipo de estrés resulta fundamental para alcanzar el éxito al enfrentar situaciones desafiantes (Saavedra, 2023).

Complementariamente, Naranjo Pereira (2009), señala que el tipo de estrés experimentado por una persona depende, en gran medida, de la manera en que los

acontecimientos son percibidos e interpretados. Una misma situación puede constituir una fuente de estrés negativo para un individuo y, en cambio, representar un estímulo positivo para otro, lo que evidencia que el impacto del estrés no está determinado por el hecho en sí, sino por la valoración subjetiva que se realiza de este. En relación con el nivel óptimo de estrés, Bensabat (1987, citado en Naranjo Pereira, 2009), señala que este corresponde a la cantidad biológicamente necesaria para cada persona, permitiéndole desenvolverse de forma armónica en condiciones compatibles con su personalidad y capacidad de adaptación. El estrés resulta inherente a la vida y surge como consecuencia de la actividad humana, sin embargo, cuando su intensidad se aleja de niveles adecuados, ya sea por exceso o por insuficiencia, se transforma en distrés, requiriendo una adaptación del organismo que excede los parámetros fisiológicos normales en los planos biológico, físico y psicológico.

Además, el estrés se puede clasificar en agudo, agudo episódico y crónico, de acuerdo con la duración de la respuesta fisiológica. Respecto a ello, la Asociación Americana de Psicología (APA, 2010), indica que el estrés agudo se caracteriza por su corta duración y por disiparse rápidamente. Suele manifestarse ante situaciones puntuales, como enfrentar una pendiente al esquiar, cumpliendo una función adaptativa al facilitar la gestión de riesgos. Asimismo, puede presentarse frente a desafíos novedosos o experiencias estimulantes, por lo que constituye una vivencia común en las personas. Se trata de una respuesta intensa y transitoria del organismo ante una demanda específica que, en niveles moderados, puede resultar funcional al favorecer el rendimiento y la prevención de peligros.

En cuanto al estrés agudo episódico, expresa que se relaciona con personas que presentan episodios reiterados de estrés agudo, lo que se refleja en una marcada desorganización, urgencia constante y sobrecarga de responsabilidades. La dificultad para planificar y gestionar las exigencias, junto con la activación emocional persistente, favorece estados de irritabilidad, ansiedad y tensión. Estas características

impactan negativamente en las relaciones interpersonales y, por lo tanto, convierten también al ámbito laboral en una fuente continua de malestar y estrés.

Asimismo, señala que el estrés crónico se prolonga en el tiempo y presenta mayores dificultades para resolverse como sucede en contextos de conflictos laborales persistentes. Cuando no es abordado de manera adecuada, puede derivar en diversas afecciones para la salud. Este tipo de estrés, de carácter desgastante y perjudicial, produce un deterioro progresivo del organismo. En síntesis, mientras el estrés agudo es breve, situacional y cumple una función adaptativa positiva, su mantenimiento prolongado conduce al estrés crónico, el cual impacta negativamente en la salud, el bienestar y la calidad de vida.

En cuanto a las nosologías oficiales, Berrio García y Mazo Zea (2012), manifiestan particularidades relevantes relacionadas a la clasificación de los síndromes de estrés. En este sentido, refieren que el Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales, DSM-IV (American Psychiatric Association [APA], 1994), incorpora el factor etiológico como parte de los criterios diagnósticos para los trastornos relacionados con el estrés, a diferencia de otras clasificaciones de los trastornos psiquiátricos, que se caracterizan por un enfoque ateorico, centrado principalmente en la evidencia sintomática y con escasa consideración de la etiología. En consecuencia, no es posible diagnosticar un trastorno por estrés si el acontecimiento estresante no se encuentra presente, aun cuando se cumplan otros criterios clínicos. Sin embargo, el DSM-IV (APA, 1994), no agrupa los síndromes de estrés en una categoría unificada, sino que los distribuye en distintas clasificaciones diagnósticas. Por su parte, la Clasificación Internacional de Enfermedades, CIE (Organización Mundial de la Salud [OMS], 1992), presenta criterios similares a los de la nosología norteamericana, contemplando entre los trastornos vinculados al estrés la reacción aguda de estrés, el trastorno de estrés postraumático, el cambio de personalidad posterior a experiencias catastróficas y los trastornos de adaptación.

Las clasificaciones diagnósticas actuales han reorganizado los trastornos relacionados con el estrés en categorías específicas. En el DSM-V (APA, 2013), estos cuadros se agrupan bajo el capítulo “Trastornos relacionados con traumas y factores de estrés”, el cual incluye el trastorno de estrés postraumático, el trastorno de estrés agudo y los trastornos de adaptación, entre otros, destacando como criterio central la exposición a un acontecimiento traumático o estresante y la respuesta psicológica posterior del individuo.

Por su parte, la CIE-11 (OMS, 2019), incorpora la categoría “Trastornos específicamente asociados al estrés”, ampliando la conceptualización previa. Dentro de esta clasificación se incluyen el trastorno de estrés postraumático, el trastorno de estrés postraumático complejo, el duelo prolongado y los trastornos de adaptación, entre otros. Esta versión introduce una diferenciación más precisa de las respuestas al estrés crónico y a experiencias traumáticas prolongadas, enfatizando el impacto sostenido del estresor en el funcionamiento psicológico y social del individuo.

Causas del Estrés

De manera general, Naranjo Pereira (2009), distingue dos fuentes principales del estrés. Por un lado, se encuentran los estresores de origen externo, derivados de distintos ámbitos del entorno del individuo, como el contexto familiar, laboral, académico o ambiental. Por otro lado, identifica una fuente interna de estrés, vinculada a las características personales del sujeto, especialmente a sus rasgos de personalidad y a los modos particulares que adopta para afrontar y resolver las situaciones problemáticas.

En relación con esto, la autora distingue tres patrones básicos de personalidad, denominados tipo A, B y C, aclarando que en la práctica existen perfiles intermedios que combinan características de más de un tipo. El patrón de personalidad tipo A se asocia a personas extrovertidas que manifiestan el estrés de forma externa, reaccionando con irritabilidad, impaciencia y conductas desproporcionadas frente a las contrariedades. Se caracterizan por su ambición, competitividad, perfeccionismo y una

constante presión por el tiempo, lo que las lleva a vivir en un estado permanente de tensión y a priorizar el desempeño por sobre otras áreas de la vida. En contraste, el tipo de personalidad C, corresponde a sujetos introvertidos que tienden a interiorizar el estrés, aparentando calma y resignación, aunque experimentan malestar emocional de forma silenciosa. Por su parte, el tipo de personalidad B representa un perfil intermedio e ideal, caracterizado por una adecuada regulación del estrés, una actitud serena, prudente y optimista frente a las demandas del entorno, siendo este último menos frecuente en la población general.

Por su parte, Melgosa (1995, citado en Naranjo Pereira, 2009), manifiesta que las causas del estrés pueden comprenderse a partir de diversas fuentes que abarcan tanto acontecimientos de gran impacto como situaciones cotidianas. Entre ellas se incluyen las experiencias traumáticas (derivadas de catástrofes naturales o de acciones humanas), que generan elevados niveles de estrés antes, durante y después del suceso, así como las molestias diarias que, cuando se repiten con frecuencia, pueden producir efectos similares a los de eventos altamente estresantes. Asimismo, el ambiente físico y social, caracterizado por factores como el exceso de ruido o la limitación del espacio vital, constituye otra fuente relevante de tensión. A ello se suman las elecciones conflictivas, que surgen cuando la persona debe decidir entre opciones con valencias positivas, negativas o ambivalentes, generando distintos tipos de conflicto psicológico. Finalmente, las relaciones humanas ocupan un lugar central como causa de estrés, dado que la necesidad de afecto, pertenencia y aceptación social puede convertirse en un factor significativo de presión emocional.

Consecuencias del Estrés

Según Adam (2016), el mantenimiento prolongado del estado de alerta provoca un agotamiento de los recursos del organismo y favorece la aparición de diversas alteraciones físicas y psicológicas, tales como trastornos cardiovasculares, ansiedad, depresión, inmunodeficiencia, tensión muscular, insomnio y dificultades atencionales. Cuando las demandas persisten sin resolución, el organismo permanece en una

activación continua que genera desgaste fisiológico, fatiga, daño corporal y una reducción de la capacidad de recuperación y defensa, lo que evidencia la estrecha relación entre el estrés y los problemas de salud. La autora refiere que las consecuencias del estrés pueden organizarse en distintas dimensiones:

- Consecuencias físicas: incluyen alteraciones corporales como cambios en el peso, caída del cabello, disminución del deseo sexual, fatiga persistente, trastornos menstruales, afecciones cutáneas, problemas del sueño, hipertensión, contracturas musculares, lesiones de columna y cefaleas, entre otras manifestaciones.
- Consecuencias psicológicas: se dividen en tres componentes:
 - Emocional: se expresan en estados de desánimo, depresión, frustración, pesimismo, insatisfacción, irritabilidad, apatía, inestabilidad emocional, ansiedad, temor y disminución de la autoestima.
 - Cognitivo: comprende dificultades en la concentración, la atención, la memoria, la toma de decisiones y la comprensión de la información.
 - Comportamental: se manifiestan a través de conductas disfuncionales como el consumo excesivo de sustancias o alimentos, actitudes defensivas o agresivas, descenso del rendimiento y desvalorización del desempeño de otros.
- Consecuencias sociales: refieren a conflictos interpersonales. En el área laboral estos conflictos se manifiestan con compañeros, superiores o clientes, aislamiento social, disputas de poder y respuestas irónicas o proyectivas.
- Consecuencias laborales: abarcan la insatisfacción con el trabajo, la disminución de la calidad del desempeño, el ausentismo, un clima organizacional competitivo o hostil, fallas en la comunicación, rumores informales y una reducción de la confianza en la organización.

Estrategias de afrontamiento

Desde el modelo transaccional de estrés y afrontamiento de Lazarus & Folkman (1984, citado en Rodríguez et al., 2016), se conceptualiza al afrontamiento como un proceso dinámico mediante el cual los individuos evalúan y reevalúan continuamente las estrategias disponibles para enfrentar situaciones percibidas como amenazantes o que exceden sus recursos, con el objetivo de disminuir o controlar los efectos del estrés psicológico.

Por lo tanto, frente a una situación estresante los individuos ponen en marcha estrategias de afrontamiento, es decir, esfuerzos de tipo cognitivo y conductual orientados a gestionar las demandas que la persona percibe como exigentes. Dichas estrategias pueden orientarse en dos direcciones (Lazarus y Folkman, 1984, citado en Gramajo, 2025).

Por un lado, pueden dirigirse a actuar sobre la situación que genera el malestar, intentando modificar o resolver las condiciones que originan la perturbación; este tipo de respuesta se denomina afrontamiento centrado en el problema. Por otro lado, pueden enfocarse en regular las reacciones emocionales que surgen ante la situación, procurando modificar la forma en que esta es interpretada y experimentada, con el propósito de disminuir el impacto de las emociones negativas; a esta modalidad se la conoce como afrontamiento centrado en la emoción.

En consecuencia, debido a que el afrontamiento puede influir en la valoración secundaria que realiza la persona, se considera que se trata de un proceso dinámico e interactivo.

Posteriormente Lazarus y Folkman (1986, citado en Figueroa Carrasco et al., 2020), plantean que los recursos con los que cuenta una persona influyen de manera significativa en la forma en que afronta las situaciones estresantes. Los autores señalan que la disponibilidad de determinados recursos personales y sociales

condiciona las estrategias de afrontamiento que el individuo puede poner en práctica ante una situación demandante.

- Salud y energía: el estado físico del individuo influye en su capacidad para afrontar el estrés. Las personas que se encuentran enfermas o con altos niveles de cansancio suelen disponer de menos recursos físicos para enfrentar situaciones exigentes en comparación con quienes gozan de buena salud.
- Creencias positivas: se relacionan con la valoración que la persona tiene de sí misma y con la confianza en sus propias capacidades para afrontar las dificultades.
- Habilidades para la resolución de problemas: comprenden la capacidad de obtener información relevante, analizar las situaciones, considerar alternativas, anticipar posibles resultados y seleccionar el curso de acción más adecuado para alcanzar los objetivos planteados.
- Habilidades sociales: hacen referencia a la capacidad de comunicarse e interactuar con otras personas de manera efectiva y socialmente adecuada.
- Apoyo social: implica la posibilidad de contar con otras personas que puedan brindar ayuda emocional, informativa o instrumental frente a situaciones estresantes.
- Recursos materiales: incluyen el dinero, los bienes y los servicios a los que una persona puede acceder, los cuales pueden facilitar el afrontamiento de situaciones demandantes.

En conjunto, estos recursos influyen en la evaluación que el individuo realiza de las situaciones y en la selección de las estrategias que utilizará para afrontar el estrés.

Conceptualización del estrés laboral

El estrés laboral ha sido definido desde distintos enfoques teóricos, lo que evidencia su carácter complejo y multidimensional. Ivancevich et al. (2006), señalan que, mientras en los antepasados prehistóricos el estrés surgía como respuesta a amenazas directas para la supervivencia, como el peligro representado por animales,

en la actualidad los factores estresores en el ámbito laboral se vinculan principalmente con demandas organizacionales. Los autores, desde una perspectiva centrada en la respuesta del individuo, definen al estrés como una respuesta adaptativa, modulada por las diferencias individuales, que surge ante acciones, situaciones o acontecimientos que imponen demandas particulares a la persona. En este marco, las condiciones del estímulo funcionan como estresores, especialmente aquellos propios del contexto organizacional, como exigencias poco habituales, la asignación de nuevas tareas, cambios en la supervisión o la comisión de errores laborales. Asimismo, para que un estímulo sea experimentado como estresante resulta clave la percepción subjetiva del individuo, influida por factores personales como la personalidad, los hábitos de conducta, la alimentación y el apoyo social. Asimismo, la duración de las demandas adquiere especial relevancia, ya que la exposición prolongada incrementa el nivel de estrés y puede derivar en formas crónicas o en el desarrollo del síndrome de burnout.

Para Brookes et al. (2013), el estrés laboral es una respuesta negativa a las demandas impuestas por el entorno laboral a los empleados, es decir, a las obligaciones que presenta el trabajo. Además, se concibe como un estado psicológico que refleja la interacción entre la persona y su lugar de trabajo, siendo sus consecuencias más frecuentes los trastornos psicológicos, como la depresión y la ansiedad, así como enfermedades físicas, principalmente del sistema cardiovascular y afecciones que pueden desarrollarse de forma crónica a largo plazo.

Por su parte, Patlán Pérez (2019), define el estrés laboral como un conjunto de respuestas fisiológicas que se activan frente a la exposición a agentes nocivos presentes en el entorno. En el contexto laboral, los individuos pueden atravesar alguna de las etapas del Síndrome General de Adaptación (Selye, 1956), dado que las situaciones propias del trabajo pueden funcionar como señales de alarma capaces de alterar el equilibrio interno del organismo. Frente a estas demandas, el cuerpo

procura restablecer su estabilidad; sin embargo, en algunos casos no logra recuperar el equilibrio, permaneciendo en las fases de adaptación y resistencia. La prolongación de este estado puede conducir al agotamiento fisiológico, debilitando al organismo y favoreciendo la aparición de conflictos y alteraciones en la salud, con afecciones como la gastritis, las enfermedades coronarias, la hipertensión, el cáncer y la diabetes, entre otras.

Principales modelos teóricos del estrés laboral

- Modelo de esfuerzo–recompensa: propuesto por Siegrist (1996, citado en Morales Mesa, 2020), quien sostiene que el estrés laboral surge del desequilibrio entre el esfuerzo que realiza el trabajador y las recompensas que recibe, las cuales pueden manifestarse en términos económicos, de reconocimiento o de oportunidades de desarrollo profesional.
- Modelo de demandas y control: Karasek (1979, citado en Morales Mesa, 2020), plantea que el estrés depende de la interacción entre las exigencias psicológicas del trabajo y el grado de control, autonomía y posibilidad de desarrollar habilidades que posee el trabajador para afrontar dichas demandas.
- Modelo de demandas, control y apoyo social: Johnson y Hall (1988, citados en Morales Mesa, 2020), amplían el modelo anterior al incorporar el apoyo social de superiores y compañeros como un factor moderador del estrés laboral, cuya ausencia puede incrementar significativamente el nivel de malestar en el entorno de trabajo.

Causas del estrés laboral

Diversos autores han señalado que el estrés laboral no responde a una única causa, sino que surge de la interacción de múltiples factores presentes tanto en el entorno de trabajo como fuera de él. En este sentido, Peiró (1991, como se citó en Guantay, 2024), propone una clasificación de las principales fuentes de estrés en el contexto laboral, las cuales se detallan a continuación.

- Factores inherentes a la tarea, que comprenden las condiciones físicas del puesto de trabajo, así como las demandas y exigencias propias de la actividad laboral, capaces de generar sobrecarga o tensión en el trabajador.
- Factores asociados al desempeño de roles, vinculados a situaciones como la falta de claridad en las funciones asignadas, la presencia de conflictos entre distintos roles, la responsabilidad sobre otras personas, la escasa participación en la toma de decisiones y la insuficiencia de apoyo por parte de los niveles directivos.
- Factores relacionados con las relaciones interpersonales en el trabajo, que incluyen los vínculos establecidos con superiores jerárquicos, subordinados y compañeros de igual nivel, los cuales pueden constituirse en fuentes de conflicto o malestar.
- Factores vinculados al desarrollo de la carrera profesional, tales como las oportunidades de promoción, las discrepancias entre la formación del trabajador y el puesto que ocupa, así como la percepción de inestabilidad o inseguridad laboral.
- Factores derivados de la estructura y el clima organizacional, entre los que se destacan la limitada participación en las decisiones, las restricciones en la conducta laboral, los estilos de supervisión excesivamente controladores y la falta de autonomía en el desempeño de las tareas.
- Factores externos a la organización, pero con impacto directo en el trabajador, como las dificultades familiares, las crisis personales, los problemas económicos y las creencias o valores individuales, entre otros aspectos.

En consonancia con lo planteado anteriormente, Ortiz Guzman (2020), señala que el estrés representa un fenómeno de carácter complejo y de etiología múltiple, asociado a variables como la elevada responsabilidad laboral, la sobrecarga de tareas, las dificultades en las relaciones interpersonales y condiciones de trabajo inadecuadas. No obstante, su impacto no es homogéneo, dado que la respuesta al estrés presenta un marcado carácter subjetivo. En este sentido, ante una misma carga laboral,

algunas personas logran adaptarse de manera eficaz, mientras que otras experimentan mayores dificultades para afrontar niveles elevados de exigencia. Incluso, se ha evidenciado que determinados trabajadores pueden optimizar su desempeño cuando se enfrentan a desafíos que implican mayores responsabilidades. Asimismo, existen ocupaciones que, por su propia naturaleza, conllevan una mayor carga emocional o psicológica, lo que incrementa su potencial estresante. La forma en que cada individuo enfrenta y se recupera del estrés depende de la interacción de múltiples factores internos y externos, tales como la personalidad, las experiencias previas, las estrategias de afrontamiento adquiridas y el contexto en el que se desempeña. Comprender estas diferencias resulta fundamental para promover entornos laborales y sociales más saludables, que posibiliten la implementación de estrategias adecuadas de prevención y gestión del estrés.

Consecuencias del estrés laboral

El estrés laboral puede analizarse desde diferentes enfoques, considerando tanto sus efectos en el trabajador como sus repercusiones en la organización. En este sentido, Guzmán (2020), desde la perspectiva del trabajador, el estrés laboral puede generar múltiples consecuencias negativas, entre ellas el desarrollo de diversas enfermedades y afecciones físicas, alteraciones en el funcionamiento motor y en los procesos cognitivos, así como la aparición de distintos trastornos que pueden abarcar desde disfunciones del sistema inmunológico hasta problemas de índole sexual. Asimismo, en los casos de mayor gravedad, el estrés laboral puede derivar en trastornos psicológicos severos que, en situaciones extremas, pueden conducir a conductas suicidas. Desde el punto de vista organizacional, expresando que el estrés laboral constituye un factor de riesgo que impacta negativamente en el desempeño y funcionamiento de la empresa. Entre sus principales consecuencias se destacan el descenso significativo de la productividad, el aumento del ausentismo y la elevada rotación de personal, lo cual dificulta la consolidación de una cultura organizacional

sólida y favorable. Del mismo modo, estas condiciones inciden en la disminución de la calidad de los productos y servicios, afectando tanto la eficiencia interna como la satisfacción de los usuarios.

En concordancia, Buitrago-Orjuela et al. (2021), manifiestan que la presencia de estrés en los trabajadores se evidencia tanto en el plano individual como en el organizacional, ya que la exposición prolongada a situaciones o contextos estresantes produce efectos adversos de diversa naturaleza. En el ámbito físico, el estrés laboral se asocia con la aparición de enfermedades cardiovasculares, cefaleas y trastornos musculoesqueléticos, entre otros. En el plano psicológico, puede manifestarse mediante síntomas como depresión, ansiedad, despersonalización y alteraciones del sueño. Asimismo, la exposición a eventos laborales traumáticos puede ocasionar dificultades cognitivas y emocionales, así como favorecer el desarrollo de trastornos psiquiátricos, lo que incrementa el ausentismo, la ocurrencia de enfermedades y los accidentes laborales. En estas condiciones, a los trabajadores les resulta complejo mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, pudiendo incluso derivar en conductas de riesgo, como el consumo de tabaco, alcohol u otras sustancias. Entre las afecciones más comúnmente vinculadas al estrés laboral se encuentran los trastornos del sueño, los problemas gastrointestinales, el malestar musculoesquelético (principalmente en cuello, hombros, espalda y extremidades superiores), las alteraciones psicológicas y los dolores de cabeza, todos ellos con un impacto negativo significativo en la calidad de vida del trabajador

Motivación

Conceptualización y origen de la motivación

En cuanto a la motivación, Delgado (1999), la define como el proceso en el que las personas, al realizar una actividad determinada deciden emplear esfuerzos orientados a alcanzar metas y objetivos específicos, con el propósito de cubrir una necesidad o

expectativa. El grado en que estas se vean satisfechas dependerá de la intensidad del esfuerzo que la persona decida invertir en sus futuras acciones.

Asimismo, Carrillo et al. (2009), expresan que el concepto de motivación proviene del latín *motivus*, que significa relativo al movimiento, es decir, que es aquello que impulsa o tiene la capacidad de impulsar, funcionando como el motor que guía el comportamiento humano. El interés por realizar una actividad se encuentra condicionado por la necesidad de satisfacer un deseo, que actúa como un mecanismo que puede inducir la acción en los planos fisiológico y psicológico. Cuando la persona percibe una carencia, el organismo entra en un estado de desequilibrio que genera frustración e incomodidad, lo que lleva a desplegar conductas orientadas a reducir esa tensión y restablecer el equilibrio.

Robbins y Judge (2009), refieren que la motivación puede entenderse como el conjunto de procesos que influyen en la intensidad, la dirección y la persistencia del esfuerzo que una persona realiza para alcanzar un objetivo. La intensidad alude al grado de energía con el que se ejecuta una acción; no obstante, un alto nivel de esfuerzo no garantiza un desempeño eficaz si no se orienta hacia fines coherentes con los objetivos organizacionales. En este sentido, resulta relevante considerar no sólo la magnitud del esfuerzo, sino también su adecuada dirección. Asimismo, la motivación implica una dimensión de persistencia, entendida como el tiempo durante el cual el individuo sostiene su esfuerzo hasta lograr la meta propuesta.

Según Fernández Abascal y Palmero Cantero (2006, como se citó en De la Iglesia & Iantorno, 2012), la motivación constituye el proceso que inicia, orienta y energiza la conducta, explicando los motivos que subyacen al comportamiento humano. Se trata de una experiencia subjetiva que se expresa a través de manifestaciones conductuales, fisiológicas y cognitivas, y que permite comprender aspectos observables de la conducta, tales como su inicio, mantenimiento, intensidad, dirección hacia un objetivo y finalización.

Los autores expresan que se trata de un proceso de carácter complejo y lo abordan a través del análisis de sus múltiples determinantes.

- Los determinantes internos comprenden factores intrínsecos que influyen en la motivación, entre los que se destacan la herencia, entendida como programas genéticos estables que predisponen respuestas innatas sin necesidad de aprendizaje previo; la homeostasis, que impulsa la conducta orientada a mantener el equilibrio interno; el crecimiento, vinculado a la tendencia a desarrollar el máximo potencial biológico y psicológico para adaptarse al entorno; y los procesos cognitivos, que incluyen planes, metas, expectativas, atribuciones y la disonancia cognitiva, y que permiten interpretar la información y orientar el comportamiento.
- Los determinantes externos aluden a factores del entorno que influyen en la motivación, entre los cuales se incluyen el aprendizaje, mediante el cual los comportamientos motivados se adquieren y mantienen en distintos contextos sociales; el hedonismo, que refiere a la tendencia a orientarse hacia conductas que generan placer y a evitar aquellas que producen displacer o dolor; y la interacción social, cuyo peso resulta significativo en la motivación, especialmente a través de la influencia de los grupos y las figuras de autoridad.
- La intención constituye un factor motivacional central que orienta y activa la conducta, regulando el proceso motivacional a través de mecanismos de retroalimentación que permiten ajustar la intensidad, la dirección o la finalización de las acciones en función de la interacción con el entorno. Dicha intención se configura a partir de la interacción entre determinantes internos y externos, la actitud hacia la conducta y las creencias asociadas, así como de la motivación para actuar conforme a las normas percibidas. En este sentido, la intención se sustenta en dos componentes principales: la actitud hacia la conducta, entendida como la valoración personal positiva o negativa de sus consecuencias, y la norma subjetiva, que refiere a la percepción de la presión social y a la motivación para adecuarse o no a las

expectativas de otros. Las creencias del individuo influyen directamente en estas actitudes y normas, y, en consecuencia, en sus intenciones y comportamientos.

- La activación emocional constituye una variable fundamental de la conducta motivada, ya que influye en su inicio, mantenimiento, intensidad y finalización. Sus efectos se expresan en tres factores principales: la producción, vinculada al comienzo o cese del comportamiento según el nivel de activación; el mantenimiento, que favorece la persistencia de la conducta en el tiempo; y la intensidad, que se relaciona de manera directa con la fuerza con la que se ejecuta el comportamiento.
- La dirección del comportamiento es la tendencia a acercarse o evitar determinados objetivos o metas. Para que este componente orientador contribuya a la motivación junto con la activación emocional, es necesario seleccionar las actividades y los fines hacia los cuales se dirige la conducta. En este sentido, la dirección integra tanto objetivos de base genética, vinculados a necesidades biológicas y de funcionamiento automático, como metas auto propuestas, construidas a partir de la historia de aprendizaje individual y responsables de otorgar una orientación particular al comportamiento. A medida que la persona crece y se desarrolla, aumenta la capacidad de autodirección de la conducta.
- El motivo se define como una disposición relativamente estable que orienta al individuo a ejecutar determinados tipos de acciones, expresándose como una tendencia que impulsa la conducta hacia objetivos específicos. Esta disposición se construye a lo largo de la historia personal del sujeto, en interacción con su contexto sociocultural y sus características de personalidad. Los motivos pueden agruparse en dos categorías: los motivos primarios, de origen innato o fisiológico, presentes desde el nacimiento y vinculados a la supervivencia y la adaptación, regulados por la herencia, la homeostasis y el hedonismo; y los motivos secundarios o sociales, que constituyen necesidades adquiridas a partir del aprendizaje y del contexto sociocultural e histórico, y que impulsan conductas de interacción social, como los motivos de logro o de poder.

Dentro de los procesos psíquicos, la motivación se configura como un constructo de especial relevancia, al constituir una de las integraciones conceptuales más complejas y ampliamente abordadas por diversas disciplinas, en particular por la Psicología. Su importancia reside en que permite describir y anticipar los procesos mediante los cuales el ser humano, a lo largo de su desarrollo histórico, ha orientado su energía hacia metas con sentido y finalidad, en función de la satisfacción de necesidades no cubiertas (Curione y Huertas, 2016, citados en Baró y Rudoni, 2021). Dichas necesidades abarcan desde las más básicas, como las fisiológicas, hasta aquellas de mayor complejidad, tales como las sociales, la autoestima y la autorrealización, entre otras, tal como lo plantea la jerarquía propuesta por Maslow (1991, citado en Baró y Rudoni, 2021).

Clasificación de la motivación

Dentro de las diversas clasificaciones posibles de la motivación, se distingue, por un lado, la amotivación, motivación intrínseca y extrínseca, en relación con el impulso motivacional, y, por otro lado, la motivación positiva y negativa, de acuerdo con la naturaleza de los estímulos o consecuencias que orientan la conducta.

En el marco de las teorías contemporáneas de la motivación, la teoría de la autodeterminación (TAD), constituye un enfoque fundamental para comprender la regulación de la conducta. Esta teoría sostiene que las personas poseen tres necesidades psicológicas básicas, la necesidad de sentirse competentes, es decir, capaces de lograr resultados de forma eficaz; la necesidad de autonomía, actuando con libertad y tomando decisiones propias y la necesidad de relación, vinculada a experimentar conexión y aceptación por parte de otros significativo. Cuando estas necesidades se satisfacen, se promueve una motivación más autodeterminada y se generan efectos positivos en los planos cognitivo, emocional y conductual, es decir, favorecen el bienestar, el rendimiento y el compromiso; en cambio, su frustración se asocia con malestar, desmotivación y peores resultados. En conclusión, los contextos

sociales pueden favorecer o frustrar la satisfacción de estas tres necesidades básicas, influyendo de forma directa en la calidad de la motivación de las personas (Deci y Ryan, 2000, citados en Dominguez Hernández et al., 2021).

La teoría de la autodeterminación, de Deci y Ryan (1985, citados en Moreno y Martínez, 2006), constituye una macro teoría de la motivación humana vinculada al desarrollo y funcionamiento de la personalidad en contextos sociales. Este enfoque analiza el grado en que las conductas son voluntarias o autodeterminadas, es decir, el nivel en que las personas actúan de manera reflexiva y con sentido de elección en sus acciones. Desde esta perspectiva, la motivación se organiza en un continuo que abarca distintos tipos motivacionales, determinados por procesos reguladores como valores, recompensas, autocontrol, intereses y satisfacción personal.

En un extremo del continuo se encuentra la amotivación o desmotivación, caracterizada por la ausencia de intención para actuar, que se produce cuando el individuo no percibe valor en la actividad (Deci y Ryan, 2000, 2002, citados en Moreno y Martínez 2006). Asimismo, Pelletier et al. (1998, citados en Moreno y Martínez 2006) distinguen cuatro formas de amotivación vinculadas a creencias cognitivas del individuo. Estas incluyen la percepción de falta de capacidad para realizar la conducta, la creencia de que la estrategia adoptada no producirá los resultados esperados, la percepción de que la tarea requiere un esfuerzo excesivo, y la sensación de impotencia, donde el individuo considera que su esfuerzo no tendrá impacto significativo frente a la magnitud de la tarea.

En una posición intermedia se sitúa la motivación extrínseca, determinada por incentivos o demandas externas, la cual incluye distintos niveles de regulación: regulación externa, introyectada, identificada e integrada. La regulación externa representa la forma menos autodeterminada de motivación extrínseca, en la que la conducta se realiza para obtener recompensas o evitar castigos. La regulación

introyectada se vincula con la autoaprobación, la evitación de la culpa o ansiedad y el mantenimiento del ego. La regulación identificada implica que el individuo reconoce y valora la conducta, percibiendo mayor autonomía en su realización. Finalmente, la regulación integrada constituye el nivel más autodeterminado de la motivación extrínseca, en el cual la conducta se realiza de manera congruente con los valores y necesidades personales (Deci y Ryan, 2000, 2002, citados en Moreno y Martínez 2006).

En el otro extremo del continuo se ubica la motivación intrínseca, la cual representa la manifestación plena de la autodeterminación, ya que implica una sensación total de libertad de elección, en la que la persona percibe que actúa de acuerdo con lo que realmente desea, sin presión alguna. La acción nace de la propia voluntad del individuo (Deci y Ryan, 2000, 2002, citados en Moreno y Martínez 2006). Además, Vallerand et al. (1989, 1993) proponen que la motivación intrínseca se subdivide en tres tipos: la motivación intrínseca orientada al conocimiento, vinculada al placer de aprender; la motivación intrínseca orientada a la ejecución, asociada al disfrute de superarse y mejorar el desempeño; y la motivación intrínseca orientada a la estimulación, relacionada con la búsqueda de sensaciones y experiencias derivadas de la actividad.

En la misma línea, Azogue Barrera (2020), señala que la motivación intrínseca hace referencia al beneficio que la persona experimenta al realizar una actividad de manera autónoma. Representa la capacidad de autogestión y decisión del individuo, ya que surge del interés personal y voluntario por llevar a cabo determinadas tareas, generando satisfacción a partir de la propia ejecución.

Por el contrario, la motivación extrínseca según García et al. (2022), se origina a partir de elementos externos a la persona, como recompensas, reconocimientos sociales o materiales o premios. Estos incentivos impulsan al individuo a actuar y

generan satisfacción al hacerlo. Su finalidad principal es que la persona obtenga valoración o distinción por parte de los demás.

Otra clasificación posible es la señalada por Gray (2008), quien sostiene que, en su sentido más amplio, motivar significa provocar movimiento o impulsar a la acción, y realiza una distinción de la motivación en positiva y negativa. La motivación positiva se caracteriza por el impulso constante de superación, con un enfoque favorable hacia la acción y puede ser tanto intrínseca como extrínseca, e incluso cuando la consecución de un objetivo no aporta un beneficio directo la persona actúa motivada, y si el objetivo genera un beneficio, se refuerza esta motivación. Contrariamente, la motivación negativa surge de la obligación, inducida por castigos, amenazas u otras presiones familiares o sociales, llevando al individuo a actuar no por interés propio, sino para cumplir con expectativas ajenas.

Conceptualización de la motivación Laboral

Según Pinder (2014), la motivación laboral se comprende como la energía y el deseo de los trabajadores para alcanzar los objetivos que establece una organización, lo que contribuye a sostener un buen nivel de desempeño. Además, influye de forma directa tanto en la eficacia como en el sentido de responsabilidad de los empleados, favoreciendo de esta forma un clima laboral positivo. Este concepto se conforma por múltiples factores que buscan satisfacer diferentes necesidades, tales como la obtención de dinero, el reconocimiento y el desarrollo profesional, entre otros.

Asimismo, Peña Rivas y Villon Perero (2018), expresan que la motivación laboral puede comprenderse como el resultado de la interacción entre la persona y los estímulos que la organización establece con el propósito de incentivar y orientar al trabajador a que logre los objetivos. Representa la disposición del individuo para esforzarse y alcanzar las metas organizacionales, en consonancia con la búsqueda de satisfacer sus propias necesidades. En este sentido, constituye el impulso que lleva al empleado a responder a sus motivaciones, en relación con la autorrealización.

Según Merchán Morales y Vera Álvarez (2022), la motivación laboral puede definirse como el impulso interno que orienta y sostiene la realización de una tarea, implicando la asignación voluntaria de recursos físicos y mentales con el fin de alcanzar objetivos específicos. Este impulso posee una dirección clara hacia la consecución de metas y se manifiesta en la intensidad y la persistencia del esfuerzo invertido, de modo que niveles más elevados de motivación se asocia con mayor compromiso y perseverancia. Asimismo, la motivación laboral genera efectos ampliamente positivos, ya que favorece la satisfacción con la tarea y con las propias capacidades, incrementa el rendimiento, la productividad y la competitividad, mejora el clima laboral y promueve la autonomía y la autorrealización personal, resultando beneficioso tanto para el trabajador como para la organización.

Principales teorías de la motivación laboral

La motivación laboral ha sido analizada desde diversas perspectivas teóricas a lo largo del tiempo, consolidándose como un eje central para la comprensión del comportamiento humano en el ámbito del trabajo. En función de distintos contextos históricos y enfoques conceptuales, las teorías motivacionales han buscado explicar los factores que impulsan a las personas a iniciar, sostener y orientar su desempeño laboral.

Entre las principales teorías de la motivación se encuentra la teoría de la autodeterminación, cuyo desarrollo se ha abordado previamente dada la relevancia de la clasificación que propone en relación con los tipos de motivación analizados en este estudio, constituyéndose además como el marco teórico que guía la presente investigación.

En este marco, Chiavenato (2009), propone una clasificación de las teorías de la motivación en tres grandes enfoques. En primer lugar, las teorías de contenido, centradas en los factores internos del individuo y en la forma en que estos influyen en

la activación, orientación, mantenimiento o inhibición de la conducta, a partir de necesidades específicas. En segundo término, las teorías de proceso, que analizan las etapas mediante las cuales se inicia, dirige y sostiene el comportamiento. Finalmente, la teoría del refuerzo, la cual se fundamentan en las consecuencias que se derivan de un comportamiento, ya sea exitoso o no.

- **Teorías de contenido**

Seguidamente, se describen las principales teorías de contenido de la motivación, a partir del desarrollo teórico propuesto en el trabajo de investigación de Andrade et al. (2021).

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

Esta teoría se fundamenta en una jerarquía de necesidades propuesta por el psicólogo Abraham Maslow (1943, citado en Andrade et al., 2021), según la cual la motivación humana se organiza de manera progresiva. En primer lugar, se encuentran las necesidades fisiológicas, vinculadas a la supervivencia básica, como la alimentación, el descanso y la oxigenación, las cuales, en el ámbito laboral, se relacionan con condiciones tales como el salario y las vacaciones. En un nivel posterior, se sitúan las necesidades de seguridad, asociadas al deseo de estabilidad y protección, que en el contexto del trabajo se expresan a través de la estabilidad laboral, los sistemas de jubilación y los seguros. A continuación, se identifican las necesidades de pertenencia, referidas a la afiliación y la aceptación social, las cuales se manifiestan en comportamientos laborales orientados al trabajo en equipo, las relaciones entre compañeros y la conformación de grupos informales. En niveles superiores se ubican las necesidades de estima, relacionadas con el reconocimiento, el estatus y el logro, que se reflejan en aspiraciones de promoción, poder o prestigio dentro de la organización. Finalmente, se encuentran las necesidades de autorrealización, entendidas como la búsqueda del desarrollo pleno del potencial

personal, las cuales pueden satisfacerse mediante la realización de tareas profesionales significativas, el establecimiento de metas laborales y la consecución de objetivos que favorezcan el crecimiento personal. Desde esta perspectiva, se sostiene que cada nivel de necesidades debe alcanzar un grado mínimo de satisfacción antes de que el nivel siguiente adquiera relevancia motivacional para el individuo.

Teoría de los dos factores de Herzberg

Esta teoría, distingue dos tipos de factores que influyen en la motivación laboral. Por un lado, los factores motivadores, vinculados al contenido del trabajo, como el reconocimiento, el logro, la responsabilidad y la tarea en sí misma, cuya presencia genera satisfacción laboral. Por otro lado, se encuentran los factores higiénicos, relacionados con aspectos extrínsecos y contextuales del trabajo, tales como el salario, el ambiente laboral y la administración de la organización, cuya función principal es reducir la insatisfacción. Desde este enfoque, los factores que producen satisfacción no son los mismos que aquellos que generan insatisfacción; en consecuencia, la ausencia de satisfacción no implica necesariamente insatisfacción, así como la ausencia de insatisfacción no equivale a satisfacción laboral (Herzberg et al., 1959, citado en Andrade et al., 2021).

Teoría X e Y de McGregor

La teoría de McGregor (1960, citado en Andrade et al., 2021), plantea una transición desde la teoría motivacional clásica de orientación racional-económica, en la cual los individuos son concebidos como agentes pasivos que requieren control por parte de la organización (teoría X), hacia un enfoque de carácter humanista que sostiene una visión más positiva de la naturaleza del trabajo humano. Desde esta perspectiva, se asigna a la gerencia la responsabilidad de diseñar políticas y generar condiciones adecuadas que permitan a los trabajadores y a la organización satisfacer de manera conjunta sus respectivas necesidades (teoría Y).

Modelo ERC de Alderfer

Alderfer (1969, citado en Andrade et al., 2021), sostiene que no resulta imprescindible la satisfacción plena de una necesidad de nivel inferior para que una necesidad de orden superior emerja como fuerza motivadora. Desde esta perspectiva, el autor, plantea que las necesidades motivacionales pueden agruparse en tres grandes categorías: las necesidades de existencia, vinculadas a los requerimientos fisiológicos y materiales básicos; las necesidades de relación interpersonal, asociadas a los vínculos sociales y al sentido de pertenencia y las necesidades de crecimiento o desarrollo personal, relacionadas con el logro, la autorrealización y la expansión del potencial individual, conformando así el modelo ERC, existencia, relación y crecimiento.

Teoría de las necesidades sociales de McClelland

Por su parte, McClelland (1961, citado en Andrade et al., 2021), desarrolló su enfoque a partir del análisis de aquellas necesidades que emergen de la interacción social y de las relaciones interpersonales, identificando tres motivos fundamentales que influyen en la conducta y el desempeño laboral. En primer lugar, la necesidad de logro, entendida como el impulso por alcanzar estándares elevados de desempeño, mejorar de manera continua los resultados y evitar el fracaso. En segundo término, la necesidad de afiliación, vinculada a la búsqueda de aceptación social, vínculos interpersonales y relaciones afectivas satisfactorias dentro del contexto organizacional. Finalmente, la necesidad de poder, asociada al deseo de ejercer influencia, control o impacto sobre otras personas en el ámbito laboral. Estos tres motivos constituyen los principales determinantes motivacionales propuestos por el autor para explicar el comportamiento en el trabajo.

- **Teorías de proceso**

A continuación, se exponen las principales teorías de proceso de la motivación, tomando como base el desarrollo teórico presentado en el trabajo de investigación de Padovan (2020).

Teoría de la equidad y justicia organizacional

La teoría de la equidad, desarrollada por Adams (1965, citado en Padovan, 2020), sostiene que los individuos evalúan su situación laboral mediante la comparación entre los aportes que realizan a la organización (como esfuerzo, experiencia, formación y competencias) y las recompensas que reciben (salario, beneficios o reconocimiento), en relación con las de otras personas. Esta evaluación se basa en la razón entre insumos (lo que aporta) y resultados (lo que obtiene), la cual puede generar percepciones de equidad, inequidad positiva (cuando se recibe más de lo que se aporta) o inequidad negativa (cuando se recibe menos de lo que se aporta). Dichas comparaciones pueden efectuarse consigo mismo dentro de la organización actual, con experiencias previas en otras organizaciones, con otros miembros de la misma institución o con personas de organizaciones distintas. Cuando se percibe una situación de inequidad, especialmente negativa, el individuo experimenta malestar emocional y tiende a poner en marcha conductas conscientes o inconscientes orientadas a restablecer el equilibrio, como por ejemplo reducir el esfuerzo o la calidad de su trabajo, dado que existe una menor tolerancia a la inequidad negativa que a la positiva.

Cabe señalar, que la justicia constituye un factor relevante en el funcionamiento de las organizaciones. La percepción de justicia incide de manera directa en variables como el compromiso organizacional, la satisfacción laboral, la intención de desvinculación y el comportamiento de los trabajadores. En el contexto organizacional, la justicia incluye el principio de equidad y posee tres componentes, la justicia distributiva que se percibe en el resultado, la de procesamiento, la que se percibe del proceso que permitió llegar a ese resultado y la de interacción, relacionado al trato digno y respetuoso (Padovan, 2020).

Teoría del establecimiento de metas

De acuerdo con Padovan (2020), la teoría del establecimiento de metas, desarrollada por Edwin Locke en Estados Unidos durante la década de 1960, constituye en la actualidad una de las teorías motivacionales con mayor respaldo

empírico y aplicación en el ámbito directivo. En el contexto organizacional, el establecimiento de metas orienta a los miembros de la organización a emprender acciones dirigidas al logro de objetivos, siempre que dichas metas presenten determinadas características, como ser específicas, desafiantes pero alcanzables, aceptadas por quienes deben cumplirlas y delimitadas en el tiempo, dado que las metas excesivamente simples tienden a disminuir el rendimiento, entre otras. Asimismo, la eficacia de las metas se encuentra moderada por factores como el compromiso, la retroalimentación, la complejidad de la tarea y la autoeficacia, los cuales pueden influir positiva o negativamente en el desempeño de los empleados y en el logro de los objetivos organizacionales.

Teoría de las expectativas

La teoría VIE (valencia, instrumentalidad y expectativa), desarrollada por Vroom (1964, citado en Padovan, 2020), plantea que la motivación laboral se incrementa cuando los individuos perciben una alta probabilidad de que el esfuerzo realizado conduzca a un desempeño adecuado y que este contribuya al logro de metas personales mediante recompensas valoradas. La relación esfuerzo–desempeño es llamada expectativa, entendida como la creencia de que un determinado nivel de esfuerzo por parte del empleado derivará en un desempeño específico. La relación desempeño–recompensa es llamada instrumentalidad, es decir, la percepción de que el desempeño actúa como medio o instrumento para alcanzar una recompensa determinada. Finalmente, la relación recompensas–metas personales es llamada valencia, la cual se define como el valor subjetivo que el trabajador asigna a la retribución en función de su capacidad para satisfacer metas personales, reconociendo que las necesidades individuales pueden ser tanto tangibles como intangibles.

Padovan (2020), señala que las distintas teorías presentan una comprensión parcial de la realidad. Al explicar la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de los empleados, los autores recurren a conceptos como necesidades, metas,

recompensas, castigos y otros procesos motivacionales. En este sentido, los diferentes enfoques no resultan contradictorios ni se superponen, sino que ofrecen perspectivas complementarias para el análisis del fenómeno.

- **Teoría de reforzamiento**

Según Padovan (2020), esta teoría fue formulada por el psicólogo estadounidense Skinner a comienzos de los años 1930. Desde esta perspectiva, la motivación de los empleados no se fundamenta en el conocimiento de sus necesidades, expectativas ni en la percepción de justicia organizacional, sino en la comprensión de que toda acción genera una consecuencia. En este marco, se propone reforzar las conductas consideradas positivas, tales como un alto nivel de productividad, el uso adecuado de herramientas específicas o la participación en instancias de capacitación, y sancionar aquellas conductas no deseadas, como el robo, las llegadas tardías o el ausentismo.

Para ello, los mecanismos de control del comportamiento propuestos por esta teoría se estructuran en cuatro modalidades: refuerzo positivo, refuerzo negativo, castigo positivo y castigo negativo. El refuerzo positivo se basa en la incorporación de estímulos favorables con el propósito de incrementar la probabilidad de que una conducta deseable vuelva a presentarse. El refuerzo negativo, en cambio, consiste en la supresión de estímulos aversivos para fortalecer comportamientos adecuados. Por otro lado, el castigo positivo implica la aplicación de consecuencias desfavorables ante conductas no deseadas, con el objetivo de reducir su frecuencia, mientras que el castigo negativo se orienta a la retirada de estímulos gratificantes para desalentar la repetición de conductas inadecuadas.

Clasificación de la motivación laboral

Como se mencionó en apartados anteriores, los factores motivacionales que influyen en una persona pueden clasificarse en internos y externos. En el ámbito laboral los factores internos, se relacionan con la motivación del trabajador vinculadas al logro, el poder, la afiliación, la autorrealización y el reconocimiento. Por su parte, los factores

externos comprenden aquellos elementos del contexto organizacional que resultan relevantes para el empleado y sobre los cuales se generan determinadas expectativas. Entre ellos se destacan la supervisión, entendida como la evaluación y el reconocimiento justo del desempeño; el grupo de trabajo, en tanto posibilita relaciones interpersonales productivas; el contenido del trabajo, asociado a actividades que promuevan la creatividad y eviten la monotonía; el salario, referido a la retribución económica vinculada al desempeño del puesto; y la promoción, relacionada con la posibilidad de ascensos que impliquen mayores niveles de responsabilidad dentro de la organización (Toro, 1992, citado en García Correa et al., 2017)).

Relación estrés y motivación laboral

En cuanto a la relación entre estrés y motivación laboral, Núñez Soriano y Valencia Chavez (2022), por un lado, expresan que el estrés laboral se entiende como una experiencia con carga negativa que lleva al individuo a evitar aquellos contextos o circunstancias que puedan reproducir emociones adversas en el futuro. Esta reacción es resultado de la evaluación subjetiva de la persona, quien percibe la situación como amenazante, riesgosa o difícil de afrontar por la carencia de recursos personales en ese momento. De este modo, se establece una interacción dinámica entre los procesos cognitivos y las conductas de evitación de escenarios considerados displacenteros. Por otro lado, los autores refieren que la motivación en el ámbito laboral se vincula con las características individuales de cada trabajador, como las percepciones, habilidades, intereses y capacidades, a partir de las cuales se determina de manera consciente qué actividades desempeñar, durante cuánto tiempo y con qué nivel de esfuerzo. Por lo tanto, estrés y motivación laborales son el resultado de una evaluación subjetiva del trabajador en relación con el contexto laboral, que determinará las conductas.

Método

Diseño

Con el propósito de dar respuesta a la pregunta de investigación y lograr los objetivos del estudio se utilizó un diseño cuantitativo, de tipo no experimental, de corte transversal y diseño correlacional (Hernández Sampieri et al, 2014).

Por lo tanto, se puso a prueba la validez de las hipótesis planteadas dentro de un contexto específico, con el fin de conocer la relación entre dos variables, estrés y motivación laboral, en un tiempo determinado, por lo que la recolección de datos se realizó en un solo momento.

Participantes

En el presente estudio, se utilizó una muestra de tipo no probabilística, intencional, ya que, según Hernández Sampieri et al., (2014), en este tipo de muestras, los casos no se eligen por probabilidad, sino por criterios asociados a la naturaleza de la investigación o a los objetivos que persigue quien la lleva a cabo.

Dicha muestra se conformó basada en los criterios de inclusión de los participantes, cuyo requisito es ser trabajador en relación de dependencia del Poder Judicial de la Nación, con una antigüedad mínima de 3 años. Las unidades de análisis que conformaron la muestra fueron 70 empleados del Poder Judicial de la Nación, de ambos sexos, con un rango etario de 21 a 75 años, cuya participación estuvo determinada tanto por la accesibilidad al contacto como por la disposición voluntaria a participar.

Se empleó un muestreo en cadena, también conocido como “bola de nieve”, que Hernández Sampieri et al., (2014), definen como el proceso de seleccionar inicialmente a participantes clave y, a partir de ellos, incorporar nuevas personas sugeridas que cumplan con los criterios de la investigación, lo que permite ampliar progresivamente la muestra y acceder a más información.

Técnicas de recolección de datos

El proceso de recolección de datos se inició con la aplicación de un cuestionario de datos sociodemográficos, compuesto por preguntas cerradas, cuyo objetivo fue obtener información personal de cada uno de los participantes de la investigación.

Seguidamente, se administró el Cuestionario de Estrés Percibido (CEP) de Levenstein et al. (1993). El instrumento se sustenta en el modelo transaccional del estrés desarrollado por Lazarus y Folkman (1984), el cual plantea que el estrés es el resultado de la interacción entre las demandas del entorno y la evaluación cognitiva que realiza el individuo de ellas y de sus recursos para afrontarlas. Esta escala fue elaborada inicialmente con el propósito de ofrecer una perspectiva distinta en el análisis del estrés y sus efectos en relación con lo somático. Los autores partieron de que las investigaciones se enfocan únicamente en asociar la presencia de acontecimientos vitales estresantes con la aparición de síntomas somáticos, dejando de lado las experiencias subjetivas y percepciones de los pacientes. Por ello, crearon este instrumento con el fin de medir el estrés percibido en una situación particular, considerando tanto las respuestas cognitivas como las emocionales que la persona manifiesta ante un evento estresante.

La escala fue validada en Argentina por Moretti y Medrano (2014), a partir de la versión española del CEP (Sanz-Carillo et al., 2002), en una muestra de estudiantes universitarios cordobeses. A partir del análisis factorial exploratorio realizado obtuvieron tres factores, tensión y agotamiento (percepción de estados de tensión, falta de energía y niveles de agotamiento), sobrecarga (percepción de sobrecarga en tareas, de falta de tiempo y de demandas externas), e indefensión (circunstancias evaluadas como estados de indefensión, desesperanza y frustración). La misma se conforma por 30 ítems en una escala de tipo Likert de 4 puntos, que va desde 1 es igual a “casi nunca” a 4 “generalmente”, en relación con la frecuencia con que experimentan respuestas cognitivas y emocionales asociadas al estrés.

Finalmente, se administró la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS) originalmente realizada por Gagné et al. y más tarde adaptada al idioma español por el mismo autor (Gagné et al. 2010, 2014). Este instrumento se fundamenta en la Teoría de la Autodeterminación propuesta por Deci y Ryan (2000), la cual sostiene que la motivación humana se organiza en un continuo que varía según el grado de autodeterminación con que las personas regulan su conducta. Desde esta perspectiva, la motivación laboral puede manifestarse en diferentes formas, que van desde la amotivación, hasta la motivación intrínseca, pasando por distintos tipos de regulación extrínseca. Se trata de una herramienta de evaluación multidimensional de la motivación en el contexto laboral, la cual posibilita medir no solo el grado de motivación al llevar a cabo una actividad, sino también la calidad de motivación que se encuentra presente en los trabajadores que conforman la muestra del estudio. Este cuestionario fue validado en Perú por Gastañaduy Fiestas (2013), y fue utilizado en Argentina por Piedimonte y Depaula (2018) y Contreras (2023), entre otros.

La misma está compuesta por 19 ítems autoadministrables, en una escala tipo Likert que va de 1 (nada de acuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo). Inicialmente estudiaba 4 dimensiones, y como consecuencia de su validación en 10 idiomas, se agregó una 5ta dimensión. Los 19 ítems de esta versión adaptada y validada al idioma español se obtuvieron realizando un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), que dio como resultado las dimensiones: Motivación Intrínseca (3 ítems), Regulación Externa (6 ítems), Regulación Identificada (3 ítems), Regulación Introyectada (4 ítems) y Desmotivación (3 ítems).

Procedimiento

Con la finalidad de indagar sobre la relación entre estrés y motivación laboral se enviaron por WhatsApp, las escalas mencionadas con anterioridad a través de un cuestionario en Google Forms, a empleados del Poder Judicial de la Nación, los que fueron contactados a través de una red conformada a partir de personas conocidas que trabajan en dicho lugar.

Además, los participantes fueron informados sobre el propósito académico de la investigación, así como sobre su derecho a desistir de continuar con la participación en cualquier etapa del proceso. Asimismo, se les comunicó que el estudio tuvo como objetivo obtener resultados a nivel grupal y no individual, garantizando dicha información mediante la firma del consentimiento informado. También se les informó acerca del tiempo estimado requerido para completar las encuestas, el cual fue de aproximadamente 10 minutos.

Cabe señalar que se puso especial énfasis en la confidencialidad y que fueron brindados los datos del responsable a cargo de la investigación.

Una vez finalizada la recolección de los datos, se procedió a su procesamiento y análisis mediante técnicas estadísticas, con el objetivo de obtener resultados que permitan dar respuesta a las hipótesis planteadas, utilizando el programa IBM SPSS Statistics 26.

Resultados

En función de los objetivos del presente trabajo de investigación, se presentan de manera sintética los resultados obtenidos.

En primer lugar, se evaluaron los valores descriptivos de las variables sociodemográficas de la muestra (Tabla 1).

Tabla 1

Variables sociodemográficas de la muestra.

Variables	Rango	Media	Desviación Típica
Edad	21-71	41.51	12.6
Años de antigüedad en el Poder Judicial de la Nación	2-41	13.1	10.29
Variables	Modalidades	N (70)	Porcentaje (%)
Genero	Hombres	36	51,4
	Mujeres	34	48,6
Estado civil	Soltero	28,0	40,0
	Casado	27,0	38,6
	Divorciado	6,0	8,6
	Conviviente	8,0	11,4
	Viudo	1,0	1,4
Nivel de Estudios alcanzados	Secundario	32	45,7
	Terciario/Universitario	21	30,0
	Postgrado	17	24,3

Fuente: Se utilizó datos obtenidos del Cuestionario Sociodemográfico utilizando el software estadístico IBM SPSS Statistics 26.

La muestra estuvo compuesta por 70 participantes. La edad osciló entre 21 y 71 años ($M = 41.51$; $DT = 12.6$), y la antigüedad laboral entre 2 y 41 años ($M = 13.1$; $DT = 10.29$). Las distribuciones correspondientes a género, estado civil y nivel educativo se presentan en la tabla.

Seguidamente, se evaluaron los estadísticos descriptivos de las variables de trabajo incluidas en el estudio (Tabla 2).

Tabla 2

Estadísticos descriptivos de las variables de trabajo

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
CEP					
Estrés total	70	38,00	93	63,32	13,0
Tensión-agotamiento	70	14,00	35	24,32	4,6
Sobrecarga	70	11,00	32	22,52	5,29
Indefensión	70	10,00	32	18,47	5,57
R-MAWS					
Desmotivación	70	3,00	14	4,44	2,55
Regulación externa	70	6,00	37	18,02	7,59
Regulación introyectada	70	6,00	28	18,28	5,09
Regulación identificada	70	6,00	21	15,87	3,75
Motivación intrínseca	70	3,00	21	13,82	4,03

Fuente: Se utilizó datos obtenidos del Cuestionario de Estrés Percibido (CEP) creado por Levenstein et al. (1993) y la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS), creada por Gagne et al. (2010), utilizando el software estadístico IBM SPSS Statistics 26.

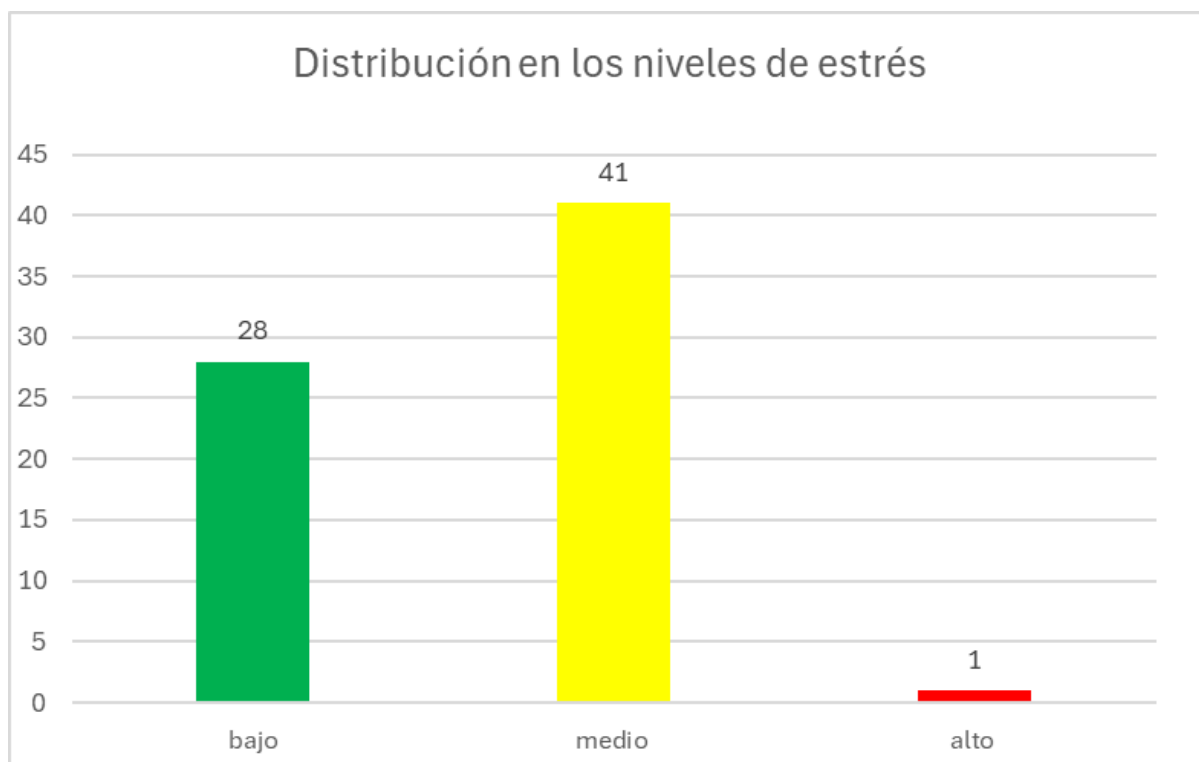
En relación con las variables de estrés, el Estrés total presentó una media de 63,32 (DT = 13,0), mientras que, entre sus dimensiones, Tensión-agotamiento mostró la media más elevada (M = 24,32; DT = 4,6), seguida por Sobrecarga (M = 22,52; DT = 5,29) e Indefensión (M = 18,47; DT = 5,57).

Respecto de las variables motivacionales, la mayor media correspondió a Regulación introyectada (M = 18,28; DT = 5,09), seguida por Regulación externa (M = 18,02; DT = 7,59), Regulación identificada (M = 15,87; DT = 3,75) y Motivación intrínseca (M = 13,82; DT = 4,03), mientras que Desmotivación presentó la media más baja (M = 4,44; DT = 2,55).

A continuación, se analizaron los niveles de estrés de la muestra, cuya distribución se presenta en la Figura 1.

Figura 1

Distribución de los niveles de estrés en la muestra.



Fuente: Elaboración propia (2026), a partir de los datos obtenidos del Cuestionario de Estrés Percibido (CEP) creado por Levenstein et al. (1993) y la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS), creada por Gagne et al. (2010), utilizando el software estadístico IBM SPSS Statistics 26.

En relación con los niveles de estrés, el 58.6% de la muestra ($n = 41$) presentó un nivel medio, el 40.0% ($n = 28$) un nivel bajo y el 1.4% ($n = 1$) un nivel alto. Se observa un predominio del nivel medio de estrés en la muestra estudiada.

Posteriormente, para determinar la posible relación entre las dimensiones de estrés y las dimensiones de la motivación se empleó una correlación de Pearson (ver Tabla 3).

Tabla 3

Correlación de las variables de estudio.

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10	11
1. Edad	1	,748**	-,383**	-,230	-,368**	-,354**	-,031	-,187	-,205	,030	,161
2. Años de antigüedad		1	-,117	-,082	-,134	-,078	,097	-,020	-,001	,115	,034
3. Estrés total			1	,831**	,823**	,863**	,150	,398**	,267*	,036	-,265*
4. Tensión-agotamiento				1	,527**	,612**	,129	,314**	,031	-,182	-,334**
5. Sobrecarga					1	,534**	,045	,310**	,286*	0,35	-,061
6. Indefensión						1	,202	,374**	,326**	0,31	-,283*
7. Desmotivación							1	,236*	-,187	-,383	-,514**
8. Regulación externa								1	,384**	,036	-,075
9. Regulación introyectada									1	,601**	,415**
10. Regulación identificada										1	,633**
11. Motivación intrínseca											1

Fuente: Se utilizó datos obtenidos del Cuestionario de Estrés Percibido (CEP) creado por Levenstein et al. (1993) y la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS), creada por Gagne et al. (2010), utilizando el software estadístico IBM SPSS Statistics 26.

Los resultados revelaron correlaciones significativas de distinta magnitud y dirección entre las variables estudiadas.

En primer lugar, se observó que la edad se asocia de manera positiva y significativa con los años de antigüedad ($r = .74$, $p < .01$), así como negativamente con el estrés total ($r = -.38$, $p < .01$), la tensión-agotamiento ($r = -.36$, $p < .01$), la sobrecarga ($r = -.35$, $p < .01$) y la indefensión ($r = -.23$, $p < .05$).

En relación con la antigüedad laboral, no se observaron asociaciones estadísticamente significativas con las variables de estrés ni de motivación (todas las $p > .05$).

Respecto a las variables centrales del estudio, se observó que el Estrés total presenta asociaciones positivas fuertes y estadísticamente significativas con la Indefensión ($r = .86$, $p < .01$), la Tensión-agotamiento ($r = .83$, $p < .01$) y la Sobrecarga ($r = .82$, $p < .01$). Asimismo, destaca una correlación positiva entre el Estrés total y la Regulación externa ($r = .40$, $p < .01$).

En cuanto a la motivación, se observó una relación positiva y significativa entre la Motivación intrínseca y la Regulación identificada ($r = .63, p < .01$), así como entre esta última y la Regulación introyectada ($r = .60, p < .01$).

Por otra parte, se hallaron correlaciones negativas significativas entre Motivación intrínseca y Desmotivación ($r = -.51, p < .01$), como así también con Tensión-agotamiento ($r = -.33, p < .01$) y Estrés total ($r = -.27, p < .05$).

Finalmente, para determinar la existencia de diferencias significativas en las variables estudiadas se empleó una prueba t de Student para muestras independientes (Tabla 4).

Tabla 4

Diferencias en las variables según el género.

	Hombres n=36		Mujeres n=34				
Variables	Media	DE	Media	DE	gl	t	p
Estrés total	61,97	14,18	64,76	11,65	68	-,897	,373
Tensión_agotamiento	4,06	24,0	24,67	4,53	68	-,611	,543
Sobrecarga	20,13	5,94	20,94	4,57	68	-,630	,531
Indefensión	17,83	5,41	19,14	5,75	68	-,984	,328
Desmotivación	4,69	2,8	4,17	2,27	68	,845	,401
Regulación externa	16,75	7,42	19,38	7,65	68	-1,461	,149
Regulación introyectada	18,0	5,26	18,58	4,96	68	-,480	,632
Regulación identificada	15,66	3,82	16,08	3,72	68	-,467	,642
Motivación intrínseca	13,55	3,93	14,11	4,18	68	-,579	,564

Fuente: Se utilizó datos obtenidos del Cuestionario de Estrés Percibido (CEP) creado por Levenstein et al. (1993) y la Escala de Motivación en el Trabajo (R-MAWS), creada por Gagne et al. (2010), utilizando el software estadístico IBM SPSS Statistics 26.

Como se puede observar los resultados indican que no se encontraron diferencias significativas entre mujeres y hombres en las variables estudiadas.

Discusión

El análisis de los datos evidencia la existencia de relaciones significativas entre el estrés laboral y los distintos tipos de motivación en empleados del Poder Judicial de la Nación. En particular, se observa que a medida que aumenta el estrés laboral disminuye la motivación intrínseca, mientras que se incrementan las formas de motivación más controladas, especialmente la regulación externa. Estos resultados confirman lo planteado en las hipótesis y sugieren que el estrés tiende a debilitar las formas de motivación más autónomas, favoreciendo aquellas dependientes de presiones internas y externas.

En cuanto al estrés laboral, se identificó un predominio de niveles medios en la muestra, con escasa presencia de niveles altos. Este resultado no confirma plenamente lo esperado en relación con una alta prevalencia de estrés, aunque sí da cuenta de su presencia sostenida en niveles intermedios. A su vez, la dimensión de tensión-agotamiento presentó los valores más elevados, lo que sugiere que el desgaste emocional y físico constituye el componente más relevante en la experiencia de estrés de los participantes.

Respecto de la motivación laboral, se observó, tal como se anticipa, un predominio de formas de motivación extrínseca, principalmente de regulación introyectada y externa, por sobre la motivación intrínseca. Este patrón indica una mayor dependencia

de presiones internas o externas en la regulación de la conducta laboral, en detrimento del interés propio por la tarea.

Por otra parte, en contraste con lo esperado, no se encontraron diferencias significativas según género en los niveles de estrés ni en los tipos de motivación, lo que sugiere que estas variables se distribuyen de manera similar entre hombres y mujeres en la muestra analizada.

Finalmente, se destacan hallazgos relevantes en relación con variables sociodemográficas. En particular, la edad se asoció negativamente con el estrés y sus dimensiones, indicando que los participantes de mayor edad tienden a experimentar menores niveles de estrés, lo cual constituye un resultado significativo y no anticipado. En contraste, la antigüedad laboral no mostró asociaciones significativas con las variables estudiadas, lo que resulta llamativo dada su estrecha relación con la edad y se aleja de lo que podría esperarse en función de la experiencia laboral acumulada.

En términos teóricos, estos hallazgos pueden comprenderse a la luz de la teoría transaccional del estrés, la cual plantea que el estrés surge de la interacción entre el individuo y su entorno cuando las demandas son evaluadas como superiores a los recursos disponibles (Lazarus y Folkman, 1984, citado en Martín Hernández et al., 2003). Desde esta perspectiva, el aumento del estrés observado puede interpretarse como el resultado de una evaluación de las exigencias laborales como desbordantes, lo cual impacta en el modo en que los individuos regulan su conducta. En este sentido, la teoría de la autodeterminación sostiene que la motivación se organiza en un continuo que va desde formas más autónomas hasta formas más controladas, en función del grado de autodeterminación de la conducta (Deci y Ryan, 1985, citados en Moreno y Martínez, 2006). En consonancia con ello, los resultados obtenidos sugieren que, en contextos de mayor estrés, la regulación motivacional tiende a desplazarse hacia formas menos autónomas, en detrimento de la motivación intrínseca.

En relación con los antecedentes, los resultados obtenidos se encuentran, en términos generales, en línea con diversos estudios que han señalado una asociación negativa entre el estrés laboral y la motivación (Prada-Ospina, 2019; Edin et al., 2024; Vivanco-Anchayhua e Izaguirre-Sotomayor, 2025). En este sentido, los hallazgos del presente estudio coinciden con aquellos que indican que el incremento del estrés se vincula con una disminución de formas más autónomas de motivación.

En la misma línea, estudios como los de Baez Matinez y Kwan Chung (2024) y Campos Ramírez (2024) refuerzan esta relación al señalar que el estrés laboral se asocia con una reducción en la motivación y viceversa, es decir, que, al disminuir la motivación, aumenta el estrés laboral. Además, se ha observado que mayores niveles de motivación intrínseca se vinculan con menores niveles de estrés, en concordancia con los resultados aquí obtenidos.

No obstante, algunos antecedentes presentan resultados divergentes. En particular, Panchalo et al. (2021) quienes no encontraron evidencia suficiente para sostener que la motivación esté influida por el estrés laboral, mientras que Moirano et al. (2021) observaron un incremento del estrés sin modificaciones significativas en la motivación, lo que sugiere la posible intervención de variables contextuales o individuales.

Por otra parte, los resultados vinculados a la intensidad del estrés encuentran respaldo en estudios que destacan la importancia de diferenciar entre niveles de estrés. En este sentido, Zubairi et al. (2024) señalan que niveles moderados de estrés pueden coexistir con distintas formas de motivación laboral y que, en determinados contextos, un nivel adecuado de estrés puede actuar como un factor motivador, mientras que niveles excesivos tienden a generar efectos negativos sobre la motivación y el desempeño. En la misma línea, Ayllón et al. (2025) concluyen que a medida que disminuyen los niveles de estrés, se observa un incremento en la motivación.

Finalmente, en relación con las diferencias según género, los resultados del presente estudio contrastan con aquellos antecedentes que han identificado variaciones significativas en función de esta variable. En particular, Garcés-Delgado et al. (2013) y Edin et al. (2024) señalan que las mujeres tienden a experimentar mayores niveles de estrés laboral en comparación con los varones, mientras que Campos Ramírez (2024), también encontró asociaciones significativas entre el estrés y el género. Por el contrario, en este estudio no se observaron diferencias significativas, lo que sugiere que el género podría no constituir un factor determinante en todos los contextos laborales.

Conclusión

Los resultados del presente estudio permiten establecer que, a medida que aumentan los niveles de estrés laboral, disminuye la motivación intrínseca y adquieren mayor predominio formas de regulación más controladas, como la regulación externa. En este marco, el predominio de niveles medios de estrés en la muestra se acompaña de un perfil motivacional caracterizado por una mayor presencia de regulaciones extrínsecas. En conjunto, estos hallazgos evidencian que el estrés laboral se asocia con un predominio de formas de motivación más controladas en detrimento de la motivación intrínseca, aportando elementos para una comprensión más integral de su relación con la motivación en el ámbito laboral.

Aportes y contribuciones de la investigación

La presente investigación aporta evidencia empírica sobre la relación entre el estrés laboral y los distintos tipos de motivación en empleados del Poder Judicial de la Nación, un ámbito poco explorado en la literatura local. Los hallazgos permiten profundizar en la comprensión de cómo los niveles de estrés se asocian diferencialmente con formas más autónomas o controladas de motivación, contribuyendo así al campo de la psicología organizacional. Asimismo, los resultados pueden servir como base para futuras investigaciones y para el diseño de

intervenciones orientadas a mejorar el bienestar laboral y el desempeño de los trabajadores.

Limitaciones de la investigación

Una de las principales limitaciones del presente estudio radica en el tamaño de la muestra, el cual resulta acotado, por lo que podría no ser suficiente para representar la totalidad de los empleados del Poder Judicial de la Nación.

Asimismo, la utilización de un instrumento autoadministrado mediante Google Forms pudo haber introducido sesgos en las respuestas, ya sea por la forma en que los participantes interpretaron los ítems o por la tendencia a responder de manera socialmente deseable. Esta modalidad también limita la posibilidad de aclarar dudas al momento de la respuesta, lo que podría afectar la precisión y veracidad de los datos recolectados.

Por último, los resultados obtenidos presentan una limitada capacidad de generalización a otros ámbitos laborales, dado que el estudio se centra en un contexto institucional específico, con características propias que pueden diferir de otras organizaciones.

Propuestas de intervención

A partir de los resultados obtenidos, se sugiere implementar programas de intervención orientados a la reducción del estrés laboral y la promoción de formas más autónomas de motivación. Entre ellos, pueden incluirse talleres de manejo del estrés, estrategias de afrontamiento y talleres de motivación y compromiso laboral.

Asimismo, se recomienda fomentar condiciones laborales que favorezcan la autonomía, el reconocimiento y el sentido del trabajo, con el objetivo de fortalecer la motivación intrínseca de los empleados. Estas acciones podrían contribuir no solo a mejorar la calidad de vida laboral, sino también a optimizar el rendimiento organizacional.

Referencias bibliográficas

- Adam, G. (2016). *El trabajo y los riesgos de accidentarse o enfermarse* [Material de cátedra de la asignatura Intervenciones en Organizaciones Empresariales]. Universidad de Flores.
- Adyllon, D., Nugroho, N., & Liana, D. (2025). The job stress, work environment, and motivation predicted the staff loyalty. *International Journal of Health and Nursing Services (IJHNS)*, 8(2). <https://doi.org/10.35654/ijnhs.v8i2.823>
- American Psychiatric Association. (1994). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders (4th ed.)*. American Psychiatric Association.
- American Psychological Association. (2010). *Los distintos tipos de estrés*. <https://www.apa.org/topics/stress/tipos>
- American Psychiatric Association. (2013). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders (5th ed.)*. American Psychiatric Association.
- Andrade, M. S., Chong, M. L., & Cobo, E. T. (2021). Importancia de la motivación en los entornos laborales de las empresas. *Revista Tecnológica Ciencia y Educación Edwards Deming*, 5(2). <https://revistaedwardsdeming.com/index.php/es/article/view/83>
- Azogue Punina, J. G., & Barrera Erreyes, H. M. (2020). La motivación intrínseca en el aprendizaje significativo. *Polo del Conocimiento*, 5(6), 99–116. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1469/2691>
- Báez Martínez, J. R., & Kwan Chung, C. K. (2024). Influencia del estrés laboral en la productividad de los colaboradores de una empresa consultora en Paraguay. *Investigatio*, (22). <https://doi.org/10.31095/investigatio.2024.22.4>

Baró, S., & Rudoni, N. (2022). Motivación y actividad física durante la pandemia de COVID-19 en adultos del AMBA. *Calidad de Vida y Salud*, 15(2), 43–50.

<http://revistacdvs.uflo.edu.ar/index.php/CdVUFLO/article/view/360>

Berrio García, N., & Mazo Zea, R. (2012). Estrés académico. *Revista de Psicología Universidad de Antioquia*, 3(2), 55–82. <https://doi.org/10.17533/udea.rp.11369>

Brookes, K., Limbert, C., Deacy, C., O'Reilly, A., Scott, S., & Thirlaway, K. (2013). Systematic review: Work-related stress and the HSE management standards. *Occupational Medicine*, 63(7), 463–472. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqt078>

Buitrago-Orjuela, L. A., Barrera-Verdugo, M. A., Plazas-Serrano, L. Y., & Chaparro-Penagos, C. (2021). Estrés laboral: Una revisión de las principales causas, consecuencias y estrategias de prevención. *Revista Investigación en Salud Universidad de Boyacá*, 8(2), 131–146. <https://doi.org/10.24267/23897325.553>

Camacho, R., Gaspar, M., & Rivas, C. (2021). Síndrome de burnout y estrés laboral por COVID-19 en docentes universitarios ecuatorianos. *Revista GICOS*, 6(4), 166–177.

Campos Ramírez, M. (2024). Motivación, autoestima y estrés laboral en los docentes de la UGEL N.º 6, Ate Vitarte, Lima, Perú, 2022. *Paidagogo*, 6(1), 3–26. <https://doi.org/10.52936/p.v6i1.238>

Caprarulo, H. (2007). *El estrés: Pandemia del siglo XXI*. Akadia.

Capuzzi, D. E. (2024). *El estrés laboral y estrategias de afrontamiento en personal de la salud no médico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires* [Trabajo final integrador, Universidad de Flores]. Repositorio Institucional de la Universidad de Flores. <https://hdl.handle.net/20.500.14340/1526>

- Carrillo, M., Padilla, J., Rosero, T., & Villagómez, M. S. (2009). La motivación y el aprendizaje. *Alteridad*, 4(1), 20–33.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467746249004>
- Cassaretto, M., Chau, C., Oblitas, H., & Valdéz, N. (2003). Estrés y afrontamiento en estudiantes de psicología. *Revista de Psicología*, 21(2), 363–392.
<https://doi.org/10.18800/psico.200302.006>
- Castro, C., & Millán, R. (2024). *Estrés académico y afrontamiento al estrés en estudiantes de una universidad privada de la ciudad de Huancayo - 2022* [Tesis de grado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Universidad Continental. <https://repositorio.continental.edu.pe/>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chowdary, N. V. (2014). Cost of employee loyalty. *Effective Executive*, 17(4), 5–6.
- Contreras, S. D. (2023). *Prácticas culturales iniciantes de hostigamiento en el ámbito del petróleo, y su influencia en la motivación* [Trabajo final integrador, Universidad de Flores]. Repositorio Institucional de la Universidad de Flores.
<https://hdl.handle.net/20.500.14340/1716>
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (2018). *Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health*. En *Managerial, occupational and organizational stress research* (pp. 3–20). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315227979-1>
- De la Iglesia, M. I., & Iantorno, A. (2012). *Psicología Siglo XXI: Accediendo a la ciencia de la mente*. Universidad de Flores.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self-integration in personality. En R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation: 1990* (Vol. 38, pp. 237–288). University of Nebraska Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Intrinsic motivation and extrinsic motivation: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Delgado, N. (1999). *Los estilos de enseñanza en educación física* [Tesis doctoral, Universidad de Granada]. Repositorio de la Universidad de Granada.
- Díaz Naranjo, D. L. (2011). Estrés laboral y sus factores de riesgo psicosocial (Work stress and psychosocial risk factors). *CES Salud Pública*, 2(1), 80–84. https://revistas.ces.edu.co/index.php/ces_salud_publica/article/view/1451
- Domínguez, J. A. (2004). Estrés en el profesorado universitario: Estudio piloto en dos centros de la Universidad de Huelva (España). *Salud de los Trabajadores*, 12(1), 5–25.
- Domínguez Hernández, D. V., Gene Morales, J., González García, R. J., & Pérez Campos, C. (2021). Análisis del grado de motivación en el área de educación física: Relación con la teoría de la autodeterminación en período post COVID-19. *Calidad de Vida y Salud*, 14(2), 33–44. <http://revistacdvs.uflo.edu.ar/index.php/CdVUFLO/article/view/355>
- Edin, A., Ali, H., Molla, Y., Gelchu, M., Beyene, A., & Ayele, A. (2024). *From burnout to progress: Understanding the nexus between work stress and motivation among medical imaging professionals*. *Frontiers in Public Health*, 12, 1447853. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1447853>

Figueroa Carrasco, D. S., Luengo Jara, C. H., & Rebolledo Hernández, P. N. (2020).

Repercusiones psicosociales y afectivas en madres e hijos/as víctimas de adopciones ilegales en Chile, ocurridas en la región del Biobío [Tesis de pregrado, Universidad de Concepción]. Repositorio Institucional Universidad de Concepción. <https://repositorio.udec.cl/handle/11594/11553>

Frantz, A., & Holmgren, K. (2019). The Work Stress Questionnaire (WSQ) – Reliability and face validity among workers. *BMC Public Health*, 19(1), 1–10.

<https://doi.org/10.1186/s12889-019-6642-1>

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646.

<https://doi.org/10.1177/0013164409355698>

Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspel, A. K., & Westbye, C. (2014). The multidimensional work motivation scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2), 178–196.

<https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>

Garcés-Delgado, Y., García-Álvarez, E., López-Aguilar, D., & Álvarez-Pérez, P. R.

(2023). Incidencia del género en el estrés laboral y burnout del profesorado universitario. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 21(3), 41–60. <https://doi.org/10.15366/reice2023.21.3.003>

García, V., Ruiz, E., Cruz, J., & Gómez, C. (2022). Análisis de la motivación extrínseca y la retroalimentación afectiva en la interacción profesor-alumno. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 8(1).

<https://doi.org/10.22402/j.rdipycs.unam.e.8.01.2022.376>

- García Correa, D. A., Londoño Bolívar, C., & Ortiz Pérez, L. (2017). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), 1–9. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326981>
- Gastañaduy Fiestas, K. (2013). *Motivación intrínseca, extrínseca y bienestar psicológico en trabajadores remunerados y voluntarios* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/5012>
- Gramajo, M. (2025). *Estrategias de afrontamiento al estrés laboral en personal de salud no asistencial en un sanatorio de Ramos Mejía, Buenos Aires* [Trabajo final integrador, Universidad de Flores]. Repositorio Institucional de la Universidad de Flores. <https://hdl.handle.net/20.500.14340/3173>
- Gray, P. (2008). *Psicología: Una nueva perspectiva* (5.^a ed.). Once Ríos Editores.
- Guantay, M. J. (2024). *Factores multicausales del estrés laboral en educadores que desempeñan su función en un hogar de niños en situación judicial de la ciudad de Neuquén Capital* [Trabajo final integrador, Universidad de Flores]. Repositorio Institucional de la Universidad de Flores.
- Haynes, B. P. (2008). An evaluation of the impact of the office environment on productivity. *Facilities*, 26(5–6), 178–195. <https://doi.org/10.1108/02632770810864970>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Kertész, R. (2016). *Coaching transaccional*. Universidad de Flores.

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (13.^a ed.). McGraw-Hill.
- Koppmann, A., Cantillano, V., & Alessandri, C. (2021). Distrés moral y burnout en el personal de salud durante la crisis por COVID-19. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 32(1), 75–80. <https://doi.org/10.1016/j.rmcl.2020.12.009>
- Lazarus, R. S. (2000). *Estrés y emoción*. Desclée de Brouwer.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Martínez Roca.
- Levenstein, S., Prantera, C., Varvo, V., Scribano, M. L., Berto, E., Luzi, C., & Andreoli, A. (1993). Development of the perceived stress questionnaire: A new tool for psychosomatic research. *Journal of Psychosomatic Research*, 37(1), 19–32. [https://doi.org/10.1016/0022-3999\(93\)90120-5](https://doi.org/10.1016/0022-3999(93)90120-5)
- Martín Hernández, P., Salanova Soria, M., & Peiró Silla, J. M. (2003). El estrés laboral: ¿Un concepto cajón-de-sastre? Proyecto Social: *Revista de Relaciones Laborales*, 10–11(167–185).
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout inventory manual* (2nd ed.). Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual*. Consulting Psychologists Press.
- McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Cambridge University Press. <https://books.google.co.ve/books?id=3fKGr602DTcC>
- Merchán Morales, A. M., & Vera Alvarez, A. del R. (2022). Teorías de motivación y su relación en el ámbito laboral. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo:*

Generando Productividad Institucional, 10(2), 81–86.

<https://doi.org/10.34070/rif.v10.i2.36>

Moirano, R., Ibarra, L., Riera, V., & Baritoli, F. (2021). Impacto del teletrabajo y el aislamiento social en el estrés laboral: Un diagnóstico preliminar para la Argentina. *Escritos Contables y de Administración*, 12(1), 72–102.

<https://doi.org/10.52292/j.eca.2021.2109>

Morales Mesa, D. (2020). *Relación entre el estrés y la motivación en el ámbito laboral, con hincapié en el personal sanitario durante la declaración de alerta sanitaria por COVID-19* [Trabajo de fin de grado, Universidad de La Laguna].

Moreno, J. A., & Martínez, A. (2006). Importancia de la teoría de la autodeterminación en la práctica físico-deportiva: Fundamentos e implicaciones prácticas. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 6(2), 39–54.

Moretti, L. S., & Medrano, L. A. (2014). Estructura factorial del cuestionario de estrés percibido en la población universitaria. *Evaluar*, 14(1).

<https://doi.org/10.35670/1667-4545.v14.n1.11518>

Naranjo Pereira, M. L. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 171–190.

Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento organizacional: El comportamiento humano en el trabajo* (13.^a ed.). McGraw-Hill.

Neyra Ruíz, Y. I. (2019). *Estrés laboral y motivación laboral del personal asistencial de salud, Microred Sayán, 2018* [Tesis de grado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Institucional UNJFSC.

Núñez Soriano, G. A., & Valencia Chávez, A. Y. (2022). *Relación entre el estrés laboral y la motivación laboral* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de

Lima]. Repositorio Institucional de la Universidad de Lima.

<https://hdl.handle.net/20.500.12724/15843>

Organización Mundial de la Salud. (1992). Clasificación internacional de enfermedades y problemas relacionados con la salud (CIE-10). Organización Mundial de la Salud. <https://icd.who.int/browse10/2019/es>

Organización Mundial de la Salud. (2019). Clasificación internacional de enfermedades para estadísticas de mortalidad y morbilidad (CIE-11). Organización Mundial de la Salud. <https://icd.who.int/>

Organización Mundial de la Salud. (2023, 21 de febrero). *Estrés*. <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/stress>

Ortiz Guzmán, A. (2020). El estrés laboral: Origen, consecuencias y cómo combatirlo. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(3), 1–19.

Ouchi, W. G., & Jaeger, A. M. (1978). Type Z organization: Stability in the midst of mobility. *Academy of Management Review*, 3(2), 305–314.

Padovan, I. (2020). *Teorías de la motivación: aplicación práctica* [Tesina de grado, Universidad Nacional de Cuyo]. Biblioteca Digital UNCuyo. <https://bdigital.uncu.edu.ar/15664>

Panchalo, L. Y., Morales, D. L., Restrepo, J. F., & Ocampo, Y. M. (2021). Niveles de estrés y motivación laboral en los patrulleros de la Policía adscritos a la seccional de inteligencia policial que no aprobaron el ascenso a subintendentes. *Poliantea*, 16(28), 32–38.

Patlán Pérez, J. (2019). ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo? *Salud Uninorte*, 35(1), 156–184. <https://doi.org/10.14482/sun.35.1.158.72>

- Peiró, J. M. (2009). *Nuevas tendencias en la investigación sobre estrés laboral y sus implicaciones para el análisis y prevención de los riesgos psicosociales*. Universitat de València.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación laboral: Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Científic*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Piedimonte, F. R., & Depaula, P. D. (2018). Motivación y valores relativos al trabajo en bomberos voluntarios y remunerados argentinos. *LIBERABIT: Revista Peruana de Psicología*, 24(2), 277–294. <https://doi.org/10.24265/liberabit.2018.v24n2.08>
- Pinder, C. (2014). *Work motivation in organizational behavior (2nd ed.)*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781315734606>
- Prada-Ospina, R. (2019). Social psychological factors and their relation to work-related stress as a generating effect of burnout. *Interdisciplinaria: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 36(2), 39–54.
- Puma, M., & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45–53. <https://doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional (13.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Rodríguez, A., Zúñiga, P., Contreras, K., Gana, S., & Fortunato, J. (2016). Revisión teórica de las estrategias de afrontamiento (coping) según el modelo transaccional de estrés y afrontamiento de Lazarus y Folkman en pacientes quirúrgicos bariátricos, lumbares y plásticos. *Revista El Dolor*, 66(1), 14–23.
- Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image*. Princeton University Press.

- Saavedra, C. (2023). Eustrés y distrés: Revisión sistemática de la literatura. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 22(2), 1–17.
<https://doi.org/10.18270/chps.v22i2.4415>
- Sanz-Carrillo, C., García-Campayo, J., Rubio, A., Santed, M. A., & Montoro, M. (2002). Validation of the Spanish version of the perceived stress questionnaire. *Journal of Psychosomatic Research*, 52(3), 167–172. [https://doi.org/10.1016/S0022-3999\(01\)00275-6](https://doi.org/10.1016/S0022-3999(01)00275-6)
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. McGraw-Hill.
- Seva, A. (1994). *Psicología médica*. INO Reproducciones.
- Sumiri Carbajal, M. (2018). *Motivación y desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porres Gráficos, Alto Selva Alegre, Arequipa, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez].
http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/1775/T036_29457101.pdf
- Tarqui, L. (2007). *El estrés en el deporte* [Tesis de grado, Universidad del Azuay].
<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/1145>
- Trucco, M. (2002). Estrés y trastornos mentales: Aspectos neurobiológicos y psicosociales. *Revista Chilena de Neuropsiquiatría*, 40(Supl. 2), 8–19.
<https://doi.org/10.4067/S0717-92272002000600002>
- Vagg, P. R., & Spielberger, C. D. (1999). Job Stress Survey: Assessing perceived severity and frequency of occurrence of generic sources of stress in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(3), 288–292.
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.4.3.288>

Vivanco-Anchayhua, A., & Izaguirre-Sotomayor, M. (2025). Estrés laboral y motivación en el personal asistencial de un centro de salud, Lima 2024. *Revista Científica Ágora*, 12(1), 16–22. <https://revistaagora.com/index.php/cieUMA/article/view/279>

Voices! & WIN International. (2024). *Día Mundial de la Salud 2024: Informe global de salud, estrés y sueño*. <https://www.voicesconsultancy.com/Informes/Dia-Mundial-de-la-Salud-2024-Informe-WIN-Voices>

Zubairi, A. A., Khairun Nidzam, H. B., & Idris, R. (2024). Young and stressed: Work pressure versus motivation among fresh graduates in Selangor. *Quantum Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(6), 105–112. <https://doi.org/10.55197/qjssh.v5i6.479>

Anexos

1-Breve explicación de la tesis para los encuestados:

¡Hola! Mi nombre es Carolina Derocco (legajo 26957), y me encuentro realizando mi tesina para la Licenciatura en Psicología, en la Universidad de Flores. Si recibiste este formulario, es porque has coincidido con los requisitos para poder ser partícipe. Esta investigación busca conocer la relación entre el estrés y la motivación laboral, en empleados del Poder Judicial de la Nación. A continuación, dejo un breve consentimiento, que expresa la participación voluntaria, y la confidencialidad de los datos brindados. ¡Muchas gracias por tu participación!

2-



FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO	
Me ha sido explicado que los miembros de la Facultad de de UFLO Universidad, desean conocer Es por esta razón que se está realizando un trabajo de investigación cuya finalidad es conocer e indagar sobre Mi participación en la investigación consiste en responder con sinceridad a la administración de los cuestionarios que se me entregarán en el marco de la investigación. La participación es voluntaria y en cualquier momento puedo dejar sin efecto la presente autorización, retirándome del presente acto. Se me ha dicho que mis respuestas u opiniones serán confidenciales y sólo de conocimiento para el equipo de investigación, resguardando mi privacidad y los resultados no serán ligados a mi información que se coloca al pie del presente consentimiento. Asimismo, se me ha explicado que los resultados globales de la investigación serán presentados en la Facultad y que podrán ser expuestos también en congresos y/o publicados en revistas científicas preservándose siempre mi identidad, conforme a la ley 25.326. Entiendo que los resultados de la investigación me serán proporcionados si los solicito y que en caso de que tenga alguna pregunta acerca del estudio o sobre mis derechos a participar en el mismo, puedo contactar a la Secretaría de Investigación y Desarrollo UFLO, a sinvestydes@uflo.edu.ar. Habiendo comprendido lo que se me ha explicado, acepto participar en este trabajo de investigación.	
Firma:	Firma Profesional Informante:
Aclaración:	Aclaración:
DNI:	DNI:
Fecha:	Protocolo N°:


 Arq. Ruth Fische
 Rectora
 UFLO

3-Cuestionario de datos sociodemográficos:

- Edad.
- Género.
- Estado civil.
- Hijos.
- Nivel de estudios alcanzado
- Años de antigüedad en el Poder Judicial de la Nación

4- Cuestionario de estrés percibido CEP (Levenstein, 1993)

ESCALA PARA MEDIR EL NIVEL DE ESTRÉS DE LEVENSTEIN Y COLS.
A continuación encontraras una serie de cuestionamientos, te pedimos que constes con la mayor veracidad posible marcando con una "X" en la columna de tu opción.

Ítems	1 Casi Nunca	2 A veces	3 A menudo	4 Por lo general
1. Se siente descansado.				
2. Siente que se le hacen demasiadas peticiones.				
3. Está irritable o malhumorado.				
4. Tiene demasiadas cosas que hacer.				
5. Se siente solo o aislado.				
6. Se encuentra sometido a situaciones conflictivas.				
7. Siente que está haciendo cosas que realmente le gustan.				
8. Se siente cansado.				
9. Teme que no pueda alcanzar todas sus metas.				
10. Se siente tranquilo.				
11. Tiene que tomar demasiadas decisiones.				
12. Se siente frustrado.				
13. Se siente lleno de energía.				
14. Se siente tenso.				
15. Sus problemas parecen multiplicarse.				
16. Siente que tiene prisa.				
17. Se siente seguro y protegido.				
18. Tiene muchas preocupaciones.				
19. Esta bajo la presión de otras personas.				
20. Se siente desanimado.				
21. Se divierte.				
22. Tiene miedo del futuro.				
23. Siente que hace cosas por obligación, no porque quiera hacerlas.				
24. Se siente criticado o juzgado.				
25. Se siente alegre.				
26. Se siente agotado mentalmente.				
27. Tiene problemas para relajarse.				
28. Se siente agobiado por la responsabilidad.				
29. Tiene tiempo suficiente para usted.				
30. Se siente presionado por los plazos de tiempo.				

5-Encuesta de Motivación en el Trabajo R-MAWS (Gagné et al. 2010)

-Instrucciones: Indique en qué medida el enunciado corresponde actualmente a una de las razones por las que usted está haciendo su trabajo.

-Coloque una ASPA (x) sobre la letra de su elección, y trate de contestar sin consultar a otra persona y de acuerdo con el enunciado que mejor lo describa. No existen respuestas correctas o incorrectas.

¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo en general?	TD	DA	LA	I	LD	ED	TA
1. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo.							
2. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.							
3. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros del trabajo, la familia, los clientes, etc.)							
4. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.							
5. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
6. Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
7. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.							
8. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.							

9. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros del trabajo, la familia, los clientes, etc.)							
10. Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros del trabajo, la familia, los clientes, etc.)							
11. Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo.							
12. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.							
13. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.							
14. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.							
15. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.							
16. No sé, por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.							
17. Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.							
18. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí.							
19. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.							

6-Link encuesta:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSezXdBu1XuQf4pIIK0t9cYZDxdeOQawrdPPCgNsowExRMowVg/viewform?usp=header>