**Salud mental y gestión de recursos humanos.**

Ariane Poppe

Universidad Católica Boliviana [[1]](#footnote-1)

Cochabamba- Bolivia

Diciembre de 2023

Recibido: 8 de diciembre

Aprobado: 14 de diciembre

**Resumen**

El presente trabajo tiene como objetivo realizar una revisión bibliográfica sobre la relación de la salud mental y la gestión de recursos humanos en las empresas y organizaciones, para ello se recurrieron a bases de datos bibliográficas y buscadores académicos para identificar y obtener la bibliografía más relevante sobre el tema. La revisión bibliográfica resalta que la gestión efectiva de salud mental es esencial para el bienestar de los empleados y el éxito de las empresas y organizaciones sugiriendo que se estos deben considerar con mayor seriedad este aspecto ya que repercute en la productividad, economía y el bienestar de la sociedad en su conjunto.

***Palabras clave:*** Salud mental, recursos humanos, empresa, productividad

**Mental health and human resource management.**

**Abstract**

The aim of this paper is to conduct a literature review on the relationship between mental health and human resource management in companies and organisations, using bibliographic databases and academic search engines to identify and obtain the most relevant literature on the subject. The literature review highlights that effective mental health management is essential to the wellbeing of employees and the success of organisations, suggesting that organisations need to take this issue more seriously as it impacts on productivity, the economy and the wellbeing of society as a whole.

***Keywords:*** Mental health, human resources, enterprise, productivity

**Introducción**

La gestión efectiva de recursos humanos (RRHH) juega un rol fundamental en el mundo laboral actual, y su impacto se extiende más allá de las fronteras de las empresas u organizaciones, alcanzando el bienestar general de las personas y la dinámica socioeconómica en general.

En este contexto, la salud mental se presenta como un elemento esencial que afecta directamente la productividad, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida de los trabajadores. La correlación entre la salud mental y la gestión de RRHH cobra gran importancia en el escenario actual, donde los desafíos y las exigencias del entorno laboral pueden tener un impacto directo en la salud mental de los trabajadores.

La salud mental no solo repercute en el rendimiento individual, sino que también influye en el clima organizacional y en los resultados generales de la empresa. Por lo tanto, es fundamental que los responsables de Recursos Humanos incorporen esta dimensión en las estrategias y acciones de gestión para obtener mejores resultados.

En este sentido, el propósito principal de este trabajo de investigación es explorar, mediante una revisión bibliográfica, a fondo la relación entre la salud mental y la gestión de RRHH, abordando aspectos clave como la comprensión de su importancia, su aplicación práctica, la evaluación de su impacto, las tipologías relevantes, así como las ventajas y las conexiones fundamentales. Al profundizar en estos aspectos, se busca generar evidencias sobre la influencia que la salud mental tiene en el ámbito laboral y su repercusión más amplia en la economía y la sociedad en su conjunto. Finalmente, también con este trabajo se busca contribuir al conocimiento existente, ofreciendo perspectivas valiosas para la mejora continua de la gestión de RRHH y la promoción de entornos laborales más saludables en las empresas y organizaciones.

# **Revisión bibliográfica sobre el tema**

# **Concepto de salud mental**

De acuerdo con la revisión bibliográfica efectuada se puede afirmar que existe un sinnúmero de conceptos de salud mental en general, uno de ellos es aquel que define a la salud mental como “(…) un derivado del derecho a la salud, que según la Organización Mundial de la Salud se define como un estado de completo bienestar físico, mental y social, que no hace referencia solamente a la ausencia de malestar físico.” (Hernández Paz et al., 2016, pág. 91)

Lopera (2014, pág. 14) afirma que “salud mental es un estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad”

Por su parte, Bertolote (2014, pág. 113) afirma que salud mental es:

(…) es una condición, sometida a fluctuaciones debido a factores biológicos y sociales, que permite al individuo alcanzar una síntesis satisfactoria de sus propios instintos, potencialmente conflictivos; formar y mantener relaciones armónicas con terceros, y participar en cambios constructivos en su entorno social y físico.

Complementando a las anteriores definiciones, autores como Melgosa (2017) hablan de la salud mental como algo esencial para el bienestar integral, y aunque su mantenimiento puede resultar desafiante, es posible ejercer control sobre nuestros pensamientos y emociones y genera consejos a partir de cultivar la paz mental, destacando la importancia de la actividad consciente y equilibrada, relaciones interpersonales saludables, manejo positivo de pensamientos, gestión adecuada del sentimiento de culpa y la práctica del altruismo.

Como se pudo observar la mayoría de los autores afirman básicamente que la salud mental es un estado dinámico y equilibrado en el cual una persona es capaz de gestionar efectivamente sus pensamientos, emociones y relaciones, y se caracteriza por la resiliencia ante los desafíos, la capacidad de mantener relaciones interpersonales positivas, la adopción de pensamientos constructivos y la habilidad para enfrentar el estrés de manera adaptativa.

En este estado, la persona experimenta un bienestar emocional sostenible, se relaciona de manera saludable con su entorno y se esfuerza por cultivar una percepción positiva de sí misma y de los demás.

# **Concepto de RRHH**

Tras conocer que el concepto de salud mental está muy ligado al ámbito humano y por ende puede relacionarse con los recursos humanos, en ese sentido exploraremos el concepto de RRHH para próximamente poder relacionar ambos conceptos.

De acuerdo con la bibliografía existente se puede afirmar que RRHH es:

(…) la unidad operativa que funciona como un área del staff; es decir, como elemento que presta servicios en el terreno del reclutamiento, la selección, la formación, la remuneración, la comunicación, la higiene y la seguridad en el trabajo, las prestaciones, etcétera.

Es la forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo. (Chiavenato, 2009, pág. 2)

Por su parte Kotler & Armstrong (2017) afirman que los empleados son un recurso fundamental para el éxito de una organización. Sugieren que una empresa debe centrarse no solo en la satisfacción del cliente externo, sino también en la satisfacción y el desarrollo de sus empleados. La gestión efectiva de recursos humanos implica no solo la contratación y capacitación adecuadas, sino también la creación de un entorno de trabajo que fomente la motivación, la creatividad y la lealtad entre los empleados.

Por su parte otros autores ven al recurso humano desde una perspectiva de activos para la empresa:

(…) un activo diferenciador y escaso que permite mayores niveles de productividad y, a la vez, aporta al desarrollo de ventajas competitivas sostenibles en las organizaciones, mediante la innovación y el desarrollo de nuevos conocimientos. Es decir, ya no se administran trabajadores como fuerza de trabajo, sino que se gestiona el capital humano en beneficio de la organización y, en teoría, en beneficio de las personas mismas, a través de un nivel de ingresos acordes con sus aportes y productividad (cadena virtuosa del capital humano). (Rebolledo & Vega, 2021, pág. 54)

Por último, algunos autores hablan de la importancia de las prácticas de recursos humanos (RRHH) para fomentar el comportamiento emprendedor dentro de una organización. Propone un modelo de evaluación con tres dimensiones: distinción (visibilidad y comprensibilidad), consistencia (coherencia entre intenciones y acciones) y consenso (colaboración y equidad). Se hipotetiza que la fuerza del sistema de RRHH influye positivamente en el comportamiento emprendedor (Rebolledo & Vega, 2021)

# **Relación entre salud mental y la gestión de recursos humanos**

A partir de los argumentos expuestos anteriormente, se puede identificar una relación entre la salud mental y la gestión de recursos humanos, un estudio realizado en el ICA de Lima Perú. El cual buscó determinar una correlación entre la salud mental y la gestión de recursos humanos, tuvo como principales conclusiones las siguientes:

(…) de manera general, en la muestra estudiada se encuentra que existe relación positiva entre las variables gestión de recursos humanos y salud mental en trabajadores de centros de salud, es decir que a mayores estrategias adecuadas de GRH mayor nivel de salud mental positiva.

Se encontró que la relación es positiva de grado alto y altamente significativa entre la variable GRH y satisfacción personal.

Se encontró que la relación es positiva de grado moderado entre la variable GRH y autocontrol. (Paro Vargas, 2023, pág. 34)

Por otro lado, algunos autores afirman que la relación entre salud mental y gestión de recursos humanos es esencial en el entorno laboral. La gestión de RRHH impacta en la salud mental al promover un ambiente de trabajo saludable, implementar programas de bienestar, abordar el estrés laboral, fomentar la comunicación abierta, ofrecer capacitación sobre salud mental, proporcionar flexibilidad laboral, prevenir el acoso y facilitar el acceso a recursos de salud mental. Las acciones de RRHH influyen directamente en el bienestar emocional de los empleados y contribuyen a un entorno laboral favorable para la salud mental. (Porras, 2017)

Finalmente, Robbins & Judge (2017) afirman que la relación entre salud mental y gestión de recursos humanos, según los principios generales, implica la creación de un ambiente de trabajo saludable, la implementación de políticas y prácticas favorables, la promoción de la comunicación efectiva y liderazgo comprensivo, la inversión en capacitación y desarrollo, y la facilitación del equilibrio trabajo-vida. La gestión de recursos humanos juega un papel clave al diseñar un entorno laboral que respalde la salud mental de los empleados, influir en políticas organizacionales y promover prácticas que contribuyan al bienestar emocional y profesional.

A partir de esta revisión, se puede deducir que la gestión de recursos humanos influye directamente en la salud mental de los empleados al crear un entorno laboral favorable mediante políticas inclusivas, liderazgo comprensivo y programas de desarrollo. Factores como la carga laboral, el apoyo social y la atención a necesidades individuales son clave para prevenir problemas de salud mental.

# **Relación entre salud mental y el bienestar**

La salud mental puede tener una relación directa con el bienestar general de los individuos, de hecho, son conceptos sinónimos entre sí.

En primer lugar, algunos autores coinciden en que la salud mental y el bienestar están interrelacionados y se influyen directamente. La salud mental aborda el estado emocional y psicológico, mientras que el bienestar abarca la satisfacción y calidad de vida, es este sentido, mantener una buena salud mental contribuye positivamente al bienestar, promoviendo actitudes positivas, relaciones saludables y resiliencia, a su vez, un alto nivel de bienestar puede favorecer la salud mental al proporcionar un entorno propicio para el desarrollo personal y la satisfacción en la vida. (García et al., 2020)

Según un estudio realizado a los estudiantes universitarios de primer ingreso de la Región Altos Norte de Jalisco, en relación con la salud mental y el bienestar psicológico, se afirma que “La salud mental y el bienestar psicológico de los estudiantes que recién ingresan a la universidad son esenciales para un óptimo desarrollo en esta etapa de su vida.” (Pérez et al., 2010, pág. 31) dándonos a entender que es importante la salud mental para el bienestar del ser humano.

Por otro lado, otros autores desde el punto de vista organizacional afirman que:

El bienestar laboral constituye una necesidad primordial para el logro de los objetivos de cualquier organización, es por esto que el entorno en el cual vive y trabaja el hombre es un determinante en la productividad y calidad del trabajo que realiza, las grandes organizaciones integran por medio de la participación un clima organizacional favorable en el que se genere n factores como la confianza, el optimismo motivación para el trabajo entre otros, dejando de lado las actitudes negativas que impiden el crecimiento tanto individual como organizacional. (Castañeda et al., 2017, pág. 12)

Por su parte, Suárez & Mendoza (2014) hablan de dicha relación en el ámbito empresarial, tocando puntos como ser el rendimiento y la productividad, afirmando que un entorno laboral que promueve una buena salud mental contribuye a un mayor bienestar de los empleados, es decir, cuando los empleados gozan de buena salud mental en el trabajo, están más comprometidos, son más productivos y tienen relaciones laborales más saludables. Un ambiente laboral que reconoce y aborda las necesidades de salud mental también puede reducir el ausentismo y mejorar la retención de talento. Además, la promoción de prácticas de trabajo equilibradas y el apoyo a la salud mental contribuyen a un ambiente laboral positivo y sostenible, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa u organización en su conjunto.

# **La importancia de la salud mental para el ámbito laboral**

Desde el punto de vista de Rocha et al., (2010) la salud mental es de suma importancia en el ámbito laboral, ya que afecta directamente al bienestar y rendimiento de los empleados. Un entorno laboral que promueve la salud mental contribuye a la satisfacción laboral, la productividad y la retención del talento, los empleados que se sienten respaldados en términos de salud mental son más propensos a estar comprometidos con su trabajo y a enfrentar desafíos laborales de manera más efectiva, además, un enfoque proactivo en la salud mental puede ayudar a reducir el estrés, prevenir el agotamiento y fomentar un clima laboral positivo.

Por otro lado, la salud mental en el ámbito laboral puede llegar a convertirse en un riesgo laboral al ser una rama de la salud del individuo, tal como lo afirma un estudio realizado con el objetivo de determinar los daños de salud mental provocados por la pandemia del COVID 19 en el ámbito laboral de la universidad Eloy Alfaro:

“Los principales hallazgos evidenciaron una afectación a la salud mental de la población estudiada, y fueron los más prevalentes aquellos cuadros que reflejaron síntomas de trastorno somatomorfos y cognitivos. Los datos permitieron obtener referencias para prevenir riesgos laborales que profundicen las afectaciones a la salud mental, ante el retorno laboral presencial progresivo iniciado en Ecuador, en el ámbito de la educación superior.” (Álvarez, 2022, pág. 51)

Por su parte, Fernández & García (2004) afirman que un entorno que promueve la salud mental contribuye a la productividad, relaciones laborales saludables y prevención del agotamiento. Priorizar la salud mental no solo beneficia a los trabajadores individualmente, sino que también fortalece la cultura organizacional y puede mejorar el rendimiento general de la empresa.

Por otro lado, Porras (2013) aborda el tema desde un punto de vista de la importancia que tomó la psicología en el ámbito laboral, y como está llega a englobar conceptos psicológicos, entre ellos la salud mental, llegando a afirmar que la psicología en el ámbito laboral desempeña un papel crucial al comprender y optimizar el comportamiento humano en el entorno de trabajo, se ocupa de aspectos como la motivación, la satisfacción laboral, la gestión del estrés y la comunicación efectiva.

Finalmente Cea (2021) habla de la importancia de la salud mental en el ámbito laboral, desde el punto de vista de la inclusión laboral y afirma que la salud mental es crucial en el ámbito laboral, especialmente para fomentar la inclusión, promover entornos comprensivos y accesibles contribuye al bienestar y la productividad.

# Conclusiones

El presente trabajo tuvo como objetivo realizar una revisión bibliográfica sobre la gestión de la salud mental en RRHH, se puede concluir que la salud mental es esencial para el bienestar de los empleados y el éxito organizacional. Al reconocer y abordar los desafíos relacionados con la salud mental en el entorno laboral, las empresas pueden mejorar la satisfacción de los trabajadores, aumentar la productividad y fomentar un clima laboral con un ambiente positivo y esta a su vez puede tener repercusiones positivas en la economía y el bienestar de la sociedad en su conjunto

La implementación de prácticas efectivas de RRHH en este sentido no solo beneficia a los trabajadores individualmente, sino que también fortalece la posición competitiva de la empresa en el mercado, es fundamental que las empresas y organizaciones promuevan una cultura inclusiva y de apoyo, eliminando el estigma asociado con la salud mental y proporcionando recursos necesarios.

Para avanzar en esta dirección, se requiere un compromiso continuo, la adopción de políticas progresivas y la sensibilización sobre la importancia de la salud mental en el ámbito laboral.

La gestión efectiva de la salud mental en recursos humanos no solo contribuye al bienestar individual de los empleados, sino que también impacta positivamente en la dinámica y la productividad organizacional. Al priorizar la salud mental, las empresas pueden crear un entorno laboral más positivo, reducir el estrés, mejorar la satisfacción de los empleados y fomentar la retención del talento. Además, al reconocer la importancia de la inclusión laboral y la eliminación de estigmas relacionados con la salud mental, las empresas pueden construir equipos más diversos y resilientes. En última instancia, invertir en la salud mental a través de prácticas de RRHH efectivas no solo es ético, sino también estratégico para el éxito sostenible de la empresa en el competitivo panorama laboral.

# **Referencias bibliográficas**

Álvarez, G. (2022). Riesgos Laborales En Salud Mental En El Personal De La Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí, Por La Pandemia De Covid-19. *Chakiñan, Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades*, *2022*(18), 50–64. https://doi.org/10.37135/chk.002.18.03

Bertolote, J. (2014). Raíces del concepto de salud mental. *Department of Mental Health*, *4*, 113–116. https://www.academia.edu/7184707/Origenes\_del\_concepto\_de\_salud\_mental

Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, N., & Mora, A. (2017). Bienestar Laboral Y Salud Mental En Las Organizaciones. *Psyconex*, *9*(14), 1–13. https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547/20785360

Cea Madrid, J. (2021). Estrategias de inclusión laboral de la comunidad de trabajo “locooperativa”: laboratorio de ciudadanía social en salud mental. *Psicología e Sociedade, Universidad de Chile*, *33*. https://doi.org/10.1590/1807-0310/2021V33237548

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (M. P. Brito Guzmán & J. L. Tepezano Rodríguez (eds.); 3rd ed.).

Fernández, A., & García, J. (2004). Medio laboral y salud mental. *Revista de La Asociación Española de Neuropsiquiatría*, *90*, 131–141. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265019660009

García, D., Hernández, J., Espinosa, J., & Soler, M. (2020). Salud mental en la adolescencia montevideana una mirada desde el bienestar psicológico. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, *39*(2), 182–190. https://www.revistaavft.com/images/revistas/2020/avft\_2\_2020/7\_salud\_mental.pdf

Hernández Paz, M., De La Torre, J., & Espinosa Gómez, M. D. C. (2016). El concepto de salud mental desde la visión del Estado mexicano.  *Educación y Desarrollo*, 37, 89–93. https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu\_desarrollo/anteriores/37/37\_HdzPaz.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13th ed.).

Lopera, J. (2014). El concepto de salud mental en algunos instrumentos de políticas públicas de la OMS. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*. https://revistas.udea.edu.co/index.php/fnsp/article/view/19792

Melgosa, J. (2017). Preservando la salud mental. *Apuntes Universitarios*, *7*(2), 84–89. https://doi.org/10.17162/au.v7i2.198

Paro, D. (2023). Gestión de recursos humanos y salud mental en trabajadores de centros de salud Ica. In S. W. Ríos & S. V. Sánchez (Eds.), *Repositorio Universidad César Vallejo*. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/108955

Pérez, M., Ponce, A., Hernández, J., & Márquez, B. (2010). Salud Mental y bienestar psicológico en los estudiantes universitarios. *Revista de Educación y Desarrollo*, 31–37. http://repositorio.cualtos.udg.mx:8080/jspui/handle/123456789/975

Porras, N. (2013). Inserción laboral y salud mental. *Revista Tesis Psicológica*, *8*(2), 98–117. https://www.redalyc.org/pdf/1390/139029743008.pdf

Porras, N. (2017). Análisis de la relación entre la salud mental y el malestar humano en el trabajo. *Equidad y Desarrollo*, *29*, 161–178. https://doi.org/10.19052/ed.4173

Rebolledo, O., & Vega, D. (2021). La evolución del concepto de capital humano y los desafíos para la gestión estratégica de recursos humanos en chile. *Revista Gestión de Las Personas y Tecnología*, *40*, 78–93. https://scielo.conicyt.cl/pdf/gpt/v14n40/0718-5693-gpt-14-40-78.pdf

Robbins, S., & Judge, T. (2017). Comportamiento Organizacional. In *Primera edition* (17th ed., Issue 1105). Pearson Educación de México, S.A. de. https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bk-taster.pdf

Rocha, K. B., Pérez, K., Rodríguez, M., Borrell, C., & Obiols, J. (2010). Prevalencia de problemas de salud mental y su asociación con variables socioeconómicas, de trabajo y salud: Resultados de la Encuesta Nacional de Salud de España. *Psicothema*, *22*(3), 389–395. https://www.redalyc.org/pdf/727/72714400006.pdf

Suárez, Y., & Mendoza, J. (2014). Indicadores de salud mental y engagement en empleados de una empresa promotora del desarrollo económico. *Económicas CUC*, *35*(2), 133–148. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5085529

1. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas. Contacto: [ines.poppe@ucb.edu.bo](mailto:ines.poppe@ucb.edu.bo)

   El contenido del presente documento es de exclusiva responsabilidad de la autora. [↑](#footnote-ref-1)