

Percepción de la influencia de la fatiga mental en el proceso de toma de decisiones de tripulantes de cabina chilenos

Perception of the influence of mental fatigue on the decision-making process of Chilean cabin crew

Rodolfo Soto-González¹  0000-0003-3061-6036

Mabel Embry-Retamal¹  0009-0009-5890-011X

Alexa Vera-Pohl¹  0009-0004-9707-2082

Paulina Morales-Ali¹  0009-0002-1431-0918

Sonia Briones-Maureira¹  0009-0002-8279-2533

¹Universidad de Las Américas, Facultad de Salud y Ciencias Sociales, Carrera de Psicología, Santiago, Chile.

Fechas · Dates

Recibido: 15/06/2026

Aceptado: 10/08/2026

Publicado: 15/10/2026

Correspondencia · Corresponding Author

Rodolfo Soto-González

rsotog@udla.cl

Resumen

Introducción: La fatiga mental, frecuente en tripulantes de cabina de aviación comercial, puede tener consecuencias para su salud y la seguridad de terceros. Como fenómeno asociado a los riesgos psicosociales, la fatiga mental requiere una comprensión más profunda en relación con los procesos de toma de decisiones que demanda el entorno de la aviación comercial. Los objetivos del estudio fueron analizar la percepción de los tripulantes de cabina chilenos respecto de las causas de la fatiga mental y su influencia en la toma de decisiones en situaciones propias de su contexto ocupacional, y caracterizar las estrategias que utilizan para abordar la toma de decisiones en condiciones de fatiga mental.

Método: El estudio adoptó un enfoque cualitativo con un diseño fenomenológico e incluyó a 10 tripulantes de cabina chilenos, quienes fueron entrevistados mediante una doble estructura, episódica y en profundidad, a partir de un guion validado. Las transcripciones fueron analizadas utilizando técnicas de codificación abierta, axial y selectiva con orientación fenomenológica.

Resultados: Los resultados presentan un esquema comprensivo de la percepción de los/as participantes sobre la influencia de la fatiga mental en la toma de decisiones, organizado

en categorías y componentes cognitivos, afectivos y relacionales articulados. Asimismo, se identificaron estrategias para afrontar la toma de decisiones en condiciones de fatiga mental, destacando la búsqueda y recepción de apoyo del equipo.

Conclusiones: Es necesario actualizar los modelos de toma de decisiones en el ámbito ocupacional, incorporando el contexto subjetivo generado por la fatiga mental y los componentes cognitivos, afectivos y relacionales implicados.

Palabras clave: Fatiga mental; Toma de decisiones; Tripulantes de cabina; Riesgos psicosociales; Aviación comercial.

Abstract

Introduction: Mental fatigue, which is common among commercial aviation cabin crew members, may have consequences for their health and the safety of others. As a phenomenon associated with psychosocial risks, mental fatigue requires a deeper understanding in relation to the decision-making processes demanded by the aviation environment. This study aimed to analyze Chilean cabin crew members' perceptions of the causes of mental fatigue and its influence on decision-making in situations inherent to their occupational context, and to characterize the strategies they report using to address decision-making under conditions of mental fatigue.

Method: The study adopted a qualitative approach with a phenomenological design and included 10 Chilean cabin crew members, who were interviewed using a dual interview structure combining episodic and in-depth approaches, based on a validated interview guide. Transcripts were analyzed using open, axial, and selective coding techniques with a phenomenological orientation.

Results: The results present a comprehensive framework of participants' perceptions regarding the influence of mental fatigue on decision-making, organized into interrelated cognitive, affective, and relational categories and components. In addition, strategies for coping with decision-making under conditions of mental fatigue were identified, with particular emphasis on seeking and receiving team support.

Conclusions: The findings highlight the need to update decision-making models in occupational contexts by incorporating the subjective context generated by mental fatigue, as well as the cognitive, affective, and relational components involved.

Keywords: Mental fatigue; Decision-making; Cabin crew; Psychosocial risks; Commercial aviation.

Introducción

La fatiga es un proceso complejo que surge por el desgaste energético de una persona al realizar un trabajo.⁽¹⁾ Este desgaste puede asociarse a diferentes tipos de exigencias laborales, tales como demandas físicas, emocionales o cognitivas, dando origen a distintas manifestaciones de fatiga. En particular, la fatiga mental se define como un estado psicobiológico de cansancio asociado a períodos prolongados de realización de actividades exigentes que inducen una carga cogniti-

va, reduciendo el rendimiento cognitivo.⁽²⁾ Por tanto, la toma de decisiones, como proceso inherente al rendimiento cognitivo, puede afectarse al experimentar fatiga mental.⁽³⁾ En un escenario laboral, esta relación entre la fatiga mental y el proceso de toma de decisiones puede conllevar al aumento de errores y accidentes.⁽⁴⁾

La fatiga mental es frecuente entre los tripulantes de cabina, o auxiliares de vuelo.⁽⁵⁻⁶⁾ Entre los factores que explican esta condición destacan el trabajo por turnos, las extensas jornadas de servicio, la exposición a múltiples husos horarios y los periodos insuficientes de recuperación,⁽⁷⁻⁸⁾ así como a la carga mental asociada a las tareas de cabina, que involucra demandas cognitivas como la atención sostenida, la toma de decisiones y el seguimiento de procedimientos.⁽⁹⁾ Estos factores pueden acentuar su impacto ante contingencias, tales como la pandemia de COVID-19.⁽¹⁰⁾ Las consecuencias potenciales de la fatiga mental en tripulantes de cabina atraviesan tanto su salud y bienestar como la seguridad de otros trabajadores y pasajeros.⁽¹¹⁾

En este contexto demandante que enfrentan los trabajadores de la aviación comercial,⁽¹²⁾ las estrategias organizacionales planificadas desempeñan un significativo papel en la mitigación de la fatiga mental.⁽¹³⁾ En el caso de los tripulantes de cabina, esta condición, tanto como riesgo psicosocial en sí mismo como factor desencadenante de otros, requiere una comprensión más profunda, en especial respecto de su vínculo con los complejos procesos de toma de decisiones que exige su entorno operativo. Esta comprensión resulta fundamental para ajustar las estrategias organizacionales orientadas a su atenuación.

Aunque la relación entre la fatiga mental y la toma de decisiones, desde la perspectiva de los tripulantes de cabina, reviste especial relevancia para la prevención de riesgos psicolaborales, la evidencia empírica disponible resulta aún limitada. La literatura se concentra en pilotos o en investigaciones cuantitativas que exploran la fatiga mental sin establecer una vinculación robusta con la toma de decisiones.⁽¹⁴⁻¹⁵⁾ Las investigaciones cualitativas sobre la fatiga mental en tripulación de cabina son escasas y, en general, no abordan explícitamente su relación con la toma de decisiones en contextos operativos específicos.⁽¹⁶⁾ Hasta donde alcanza la revisión efectuada, no se identifican estudios que profundicen en los procesos subjetivos que experimentan los tripulantes de cabina en situaciones operativas marcadas por fatiga mental.

Al considerar los antecedentes desarrollados, resulta necesario, desde una óptica tanto investigativa como práctica, estudiar, en el terreno ocupacional de la tripulación de cabina, los procesos de toma de decisiones que ocurren en situaciones de fatiga mental a partir de la mirada de quienes los experimentan. Así, se establecen como objetivos de esta investigación: a) analizar la percepción de los tripulantes de cabina chilenos respecto de las causas de la fatiga mental y su influencia en la toma de decisiones en situaciones propias del contexto ocupacional de la aviación comercial y b) caracterizar las estrategias para abordar el proceso de toma de decisiones en condiciones de fatiga mental que declaran utilizar.

Los objetivos planteados contribuyen al estado del conocimiento en dos sentidos. En primer lugar, el conocimiento derivado del estudio tiene un carácter situado en

lo que respecta a situaciones efectivamente experimentadas por los tripulantes de cabina en su quehacer típico. Segundo, las comprensiones alcanzadas rescatan las complejas relaciones subjetivas que se asocian a la toma de decisiones y a las situaciones de fatiga mental en contextos operacionales. Lo anterior resulta relevante en un contexto laboral donde la toma de decisiones de los tripulantes está guiada por protocolos de seguridad, procedimientos de emergencia y otras normativas destinadas a resguardar la seguridad, cuya aplicación implica una carga mental significativa.

Para encarar esta complejidad, la investigación se apoya en dos modelos teóricos complementarios que realizan planteamientos sobre el proceso de toma de decisiones en escenarios ocupacionales. La primera perspectiva corresponde al Modelo de Reconocimiento Primado de Gary Klein,⁽¹⁷⁾ que explica cómo en entornos reales las personas con experiencia pueden tomar decisiones sin comparar opciones, a partir de la evaluación de la situación y la simulación mental. La segunda perspectiva alude al Modelo de Pensamiento Reflexivo de John Dewey.⁽¹⁸⁾ En esta tradición, Donald Schön explica que este tipo de reflexión ocurre especialmente al enfrentar zonas indeterminadas de la práctica o aquellos momentos en los que se enfrenta situaciones complejas o ambiguas que no pueden ser resueltas mediante procedimientos predefinidos.⁽¹⁹⁾

Métodos

Este estudio exploratorio adoptó, desde un enfoque cualitativo, un diseño fenomenológico, dado que el foco está puesto en cómo la fatiga mental y la toma de decisiones, como fenómenos, son experimentados por los tripulantes de cabina.⁽²⁰⁾

Constituyeron la población de estudio los aproximadamente 3000 tripulantes de cabina de tres aerolíneas comerciales chilenas. Se utilizó una estrategia de muestreo intencional, empleando como criterios de inclusión: a) ejercer el cargo de tripulante de cabina, b) contar con al menos seis meses de antigüedad laboral, c) trabajar en una aerolínea comercial chilena, d) tener entre 20 y 65 años y e) obtener ≥ 5 puntos (de 7) en una adaptación ad hoc del The Samn-Perelli Crew Status Check, instrumento utilizado para medir fatiga en tripulación aérea y empleado a modo de tamizaje de elegibilidad, excluido del análisis investigativo.⁽⁷⁾ Se identificó a potenciales participantes elegibles mediante envío de un formulario a los correos electrónicos de los tripulantes, en el que se proporcionaba información sobre el estudio y se recogían los antecedentes necesarios para verificar el cumplimiento de los criterios de inclusión. Posteriormente, se seleccionó una muestra de ellos, quienes fueron contactados e invitados a participar voluntariamente en el estudio.

Participaron 10 tripulantes de cabina, ocho mujeres y dos hombres. Sus edades fluctuaron entre 24 y 32 años y su antigüedad laboral entre 1 y 8 años (Tabla 1). Las entrevistas se realizaron de forma online entre septiembre y octubre de 2025.

Tabla 1. Características de los 10 tripulantes de cabina que participaron en las entrevistas.

ID participante	Sexo	Edad (años)	Antigüedad en el puesto (años)
1	Mujer	29	8
2	Mujer	27	2
3	Mujer	28	5
4	Mujer	24	3
5	Mujer	26	4
6	Mujer	31	2
7	Mujer	28	1
8	Mujer	32	2
9	Hombre	29	1
10	Hombre	29	5

En general, los/as participantes desempeñaban sus funciones de forma integrada en equipos de cinco aproximadamente, en aeronaves de fuselaje estrecho de la familia A320-A321. Cada tripulante era responsable de alrededor de 50 pasajeros, bajo la supervisión de un jefe de cabina. Asimismo, los períodos de descanso entre servicios variaban entre 10 y 24 horas, según la duración del servicio previo.

Las entrevistas estaban compuestas por dos partes. La primera sección siguió los lineamientos de la entrevista episódica,⁽²¹⁾ permitiendo centrarse en experiencias personales y las interpretaciones de los/as participantes sobre tales vivencias. A través de esta técnica, se indagó en las situaciones de fatiga mental experimentadas y los procesos de toma de decisiones asociados. Se preguntó por episodios que exigen un proceso de toma de decisiones más familiar (asociado al Modelo de Reconocimiento Primado) y más incierto (asociado al Modelo de Pensamiento Reflexivo). La segunda parte se rigió por una lógica de entrevista en profundidad para explorar relaciones entre las situaciones de fatiga mental y la toma de decisiones.

Estas entrevistas se realizaron sobre la base de un guion sometido a una validación por juicio de expertos, quienes evaluaron su claridad, pertinencia y coherencia. Por medio de sus observaciones, se realizaron ajustes para adecuar el instrumento a los objetivos de la investigación. El panel estuvo conformado por tres psicólogas: dos con grado de magíster (clínica y organizacional) y una doctora en psicología, todas con experiencia en investigación cualitativa. Por ejemplo, una pregunta generadora de narración fue: "Quisiéramos que nos contara sobre un episodio laboral reciente que haya ocurrido en los últimos seis meses, en el que haya sentido un alto nivel de fatiga mental relacionado con su trabajo. Idealmente, nos interesa que sea una situación común para usted y que refleje cómo la fatiga mental suele manifestarse en su experiencia laboral". Las entrevistas fueron transcritas *verbatim*.

Las transcripciones se analizaron con técnicas propuestas por Strauss y Corbin⁽²²⁾ con un propósito descriptivo-interpretativo fenomenológico. Específicamente, se utilizó una codificación abierta, axial y selectiva con asistencia del programa

ATLAS.ti 25.⁽²³⁾ Se examinaron las situaciones de fatiga mental considerando los procesos decisionales asociados, sus condiciones, consecuencias y contexto. La codificación axial y selectiva permitió identificar conexiones para formular un esquema interpretativo.

La investigación se desarrolló atendiendo a consideraciones éticas. Todos/as los/as participantes firmaron su consentimiento informado, y se garantizó que comprendieran los objetivos del estudio y su derecho a retirarse en cualquier momento. Se aseguró la confidencialidad y anonimato de la información y los datos se utilizaron exclusivamente con fines académicos. El proyecto de investigación fue aprobado por la Comisión Ética-Científica de la Carrera de Psicología del Campus Santiago Centro, de la Universidad de las Américas, de Chile.

Resultados

Los resultados se organizan en dos apartados. El primero expone las categorías y relaciones derivadas del análisis de la percepción de los tripulantes de cabina chilenos sobre la influencia de la fatiga mental en la toma de decisiones en situaciones del contexto ocupacional de la aviación comercial. El segundo presenta las estrategias que declararon utilizar estos/as trabajadores/as para abordar la toma de decisiones en condiciones de fatiga mental.

Percepción de los tripulantes de cabina chilenos respecto a la influencia de la fatiga mental en la toma de decisiones

La Figura 1 muestra las categorías y relaciones relativas a la influencia percibida de la fatiga mental en la toma de decisiones, con tres áreas distinguidas en celeste: fatiga mental y sus factores causales, proceso de toma de decisiones y potenciales consecuencias.

El área de fatiga mental y factores causales (primer cuadro celeste, Figura 1) incluyó siete categorías. La categoría central de esta área es el déficit de sueño, identificado por los/as participantes como la causa principal de la fatiga mental. Este elemento se encuentra condicionado por dos factores: condiciones laborales que restringen la recuperación del sueño y situaciones extralaborales de impacto emocional. Aun así, los/as participantes afirmaron que el primero condiciona de manera más significativa el déficit de sueño, e incluye el trabajo por turnos, la extensión y frecuencia de las jornadas, los múltiples husos horarios y la insuficiente recuperación.

Las situaciones extralaborales apuntan a vicisitudes como la muerte de un familiar y conflictos familiares. El déficit de sueño se ve modulado por la alta demanda cognitiva y emocional asociada al rol de tripulante de cabina.

Pero, si yo no hubiese estado tal vez tan cansada de sueño, como agotada mentalmente, y mucho más por la sobrecarga laboral, hubiese sido mucho más sencillo identificar el problema de inmediato (Participante 1).

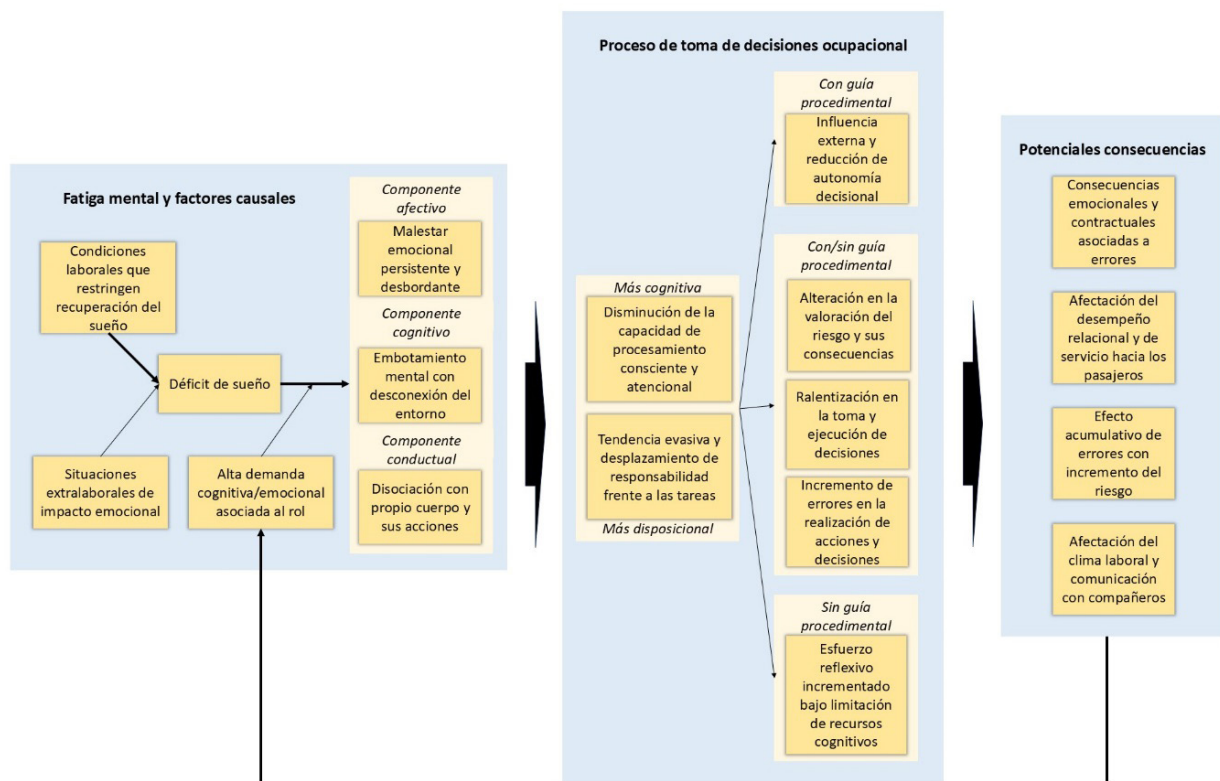


Figura 1. Esquema de la percepción de los tripulantes de cabina chilenos relativa a la influencia de la fatiga mental en la toma de decisiones.

Como se verá más adelante, esta demanda cognitiva está relacionada con las consecuencias derivadas de un proceso de toma de decisiones afectado por la fatiga mental. En condiciones de sueño, la sobrecarga laboral y el manejo de incidentes complejos aumentan los indicadores de fatiga mental que los/as participantes identifican.

Los componentes de la fatiga mental pueden clasificarse en tres: a) malestar emocional persistente y desbordante, b) embotamiento mental con desconexión del entorno y c) disociación con propio cuerpo y sus acciones. El primero se relaciona con irritabilidad, frustración e, incluso, llanto.

Bueno, quería como llorar, pero no lo hice (Participante 7).

El segundo está asociado a ensimismamiento con baja conciencia del contexto, y el tercero con un esfuerzo por realizar acciones y menor conciencia de estas. Estos tres componentes están relacionados con las dimensiones afectiva, cognitiva y conductual.

El proceso de toma de decisiones ocupacional (segundo cuadro celeste, figura 1) está influido por la fatiga mental. El núcleo de esta afectación tiene una doble

dimensión: cognitiva, referida a la disminución de la capacidad de procesamiento consciente y atencional y disposicional, asociada a una tendencia evasiva y desplazamiento de responsabilidad frente a las tareas. Los/as participantes sostenían vivenciar tanto una afectación en sus capacidades cognitivas en la dimensión atencional como una orientación a evitar responsabilidades y endosarlas en otros, por ejemplo, en sus pares.

Sí, afectó, porque no logré resolverlo en cuanto me di cuenta y no logré resolverlo de manera rápida, porque podría haberlo resuelto de una manera distinta. Quizás, si no estuviera la fatiga, lo hubiera podido resolver solo y no necesariamente con el equipo. Entonces tuve que entregarle actividades que eran mi responsabilidad y si hubiera estado sin fatiga, hubiera podido cumplir mi responsabilidad en el tema (Participante 9).

Se presentaron otras afectaciones específicas que aparecen o no según si se cuenta con protocolos para enfrentar situaciones bajo fatiga mental. Con guía procedimental, se identificó la categoría influencia externa y reducción de autonomía decisional, referida a que los/as participantes, ante situaciones familiares formalizadas en protocolos, tienden a actuar “en modo automático”, acatando irreflexivamente instrucciones. Ante situaciones más inciertas poco formalizadas, los tripulantes realizan un esfuerzo reflexivo incrementado bajo limitación de recursos cognitivos.

Me costó más procesarla, tuve que tener un momento reflexivo como para poder tomarla, creo que si no hubiera estado fatigada mentalmente hubiera sido quizá mucho más fácil poder decidir (Participante 6).

Independientemente de la existencia de guía procedimental, se encontraron afectaciones como: a) alteración en la valoración del riesgo y sus consecuencias, b) ralentización en la toma y ejecución de decisiones y c) incremento de errores en la realización de acciones y decisiones.

Estas afectaciones en la toma de decisiones tienen consecuencias (tercer cuadro celeste, Figura 1). Se construyeron cuatro categorías para reflejar estos efectos. Las dos primeras fueron: a) consecuencias emocionales y contractuales asociadas a errores y b) afectación del desempeño relacional y de servicio hacia los pasajeros.

Quizás no tener la mejor respuesta para los pasajeros, ni tampoco el mejor ánimo de cómo contestar a los pasajeros (Participante 3).

Las otras dos fueron: c) efecto acumulativo de errores con incremento del riesgo operacional y d) afectación del clima laboral y comunicación con compañeros. El impacto en el clima se explica principalmente por los errores generados en condiciones de fatiga mental y la externalización de la responsabilidad hacia los compañeros. Estas consecuencias retroalimentan el impacto de la fatiga mental al potenciar la alta demanda cognitiva/emocional asociada al rol.

Estrategias para abordar el proceso de toma de decisiones en condiciones de fatiga mental

Las estrategias empleadas por los/as participantes para abordar la toma de decisiones en condiciones de fatiga mental fueron clasificadas en ocho categorías (Tabla 2), que a su vez fueron organizadas en cinco categorías analíticas, según la utilidad de los protocolos para afrontar las situaciones bajo fatiga mental. Los protocolos comprenden procedimientos estandarizados aplicables a distintas fases de la operación aérea (incluyendo embarque, despegue, vuelo y desembarque), así como a situaciones excepcionales, tales como emergencias médicas, incidentes de seguridad y evacuaciones.

Tabla 2. Estrategias para abordar el proceso de toma de decisiones en condiciones de fatiga mental que declaran utilizar los tripulantes de cabina de aerolíneas comerciales.

Categoría analítica	Utilidad protocolos	Estrategia
Conocimiento de los procedimientos formalizados	Cuando se conocen y se tiene conciencia de los protocolos	Reajuste autorregulado ante errores detectados
Bloqueo mental en la recuperación de procedimientos	Cuando se conocen, pero no se tiene conciencia de los protocolos	Recordatorio intencional de procedimientos ante bloqueo mental
Insuficiencia de protocolos ante situaciones complejas con pasajeros	Cuando los protocolos no son suficientes y necesitan ser compensados	• Activación de recursos personales ante situaciones complejas • Autorregulación emocional por distanciamiento funcional
Novedad situacional y ausencia de referentes procedimentales	Cuando los protocolos no abordan las situaciones	Evaluación reflexiva de alternativas orientada a soluciones
Cualquier situación bajo fatiga mental	Transversal	• Desconexión breve orientada al descanso y recuperación mental • Inducción de alerta a través de acciones físicas o cognitivas • Búsqueda y recepción de apoyo del equipo en toma de decisiones

En primer lugar, cuando se cuenta con conocimiento sobre los procedimientos formalizados, esto es, cuando se conocen y se tiene conciencia de los protocolos, se aplica el reajuste autorregulado ante errores detectados. Así, se intenta enmendar conscientemente los errores generados por la propia actuación.

Intenté corregirlo de inmediato (Participante 9).

Segundo, aun cuando se experimenta fatiga mental y se conocen los protocolos, puede aparecer bloqueo mental en la recuperación de procedimientos. Esto sucede cuando se conocen, pero los conocimientos asociados a los protocolos no llegan a la conciencia. Para enfrentar dicho estado, los tripulantes realizan recordatorios intencionales de procedimientos ante el bloqueo mental.

Nosotros tenemos un manual de seguridad, todos nuestros procedimientos están establecidos ahí, me llevó a repasar estos procedimientos mentalmente, mientras me encontraba ahí todavía (Participante 4).

En tercer término, los tripulantes pueden vivenciar situaciones donde los protocolos resultan insuficientes y requieren ser compensados. La categoría que representa esta circunstancia se denomina "insuficiencia de protocolos ante situaciones complejas con pasajeros", pues se vincula con los desafíos psicosociales que surgen al interactuar con ellos. Las estrategias que se tienden a usar son la activación de recursos personales ante situaciones complejas y la autorregulación emocional por distanciamiento funcional. La primera consiste en utilizar las propias competencias, como las habilidades sociales, para compensar los alcances del protocolo. La segunda implica percibirse exclusivamente desde el rol formal, sin tomarse "personalmente" las situaciones experimentadas.

Saber dominar la situación, no tomártelo de una manera personal, sino que verlo como externamente. Tratar de no internalizar aquel problema (Participante 6).

En cuarto lugar, se implementan estrategias ante la novedad situacional y ausencia de referentes procedimentales, esto es, cuando los protocolos no abordan las situaciones laborales. La estrategia central ante tales escenarios corresponde a la evaluación reflexiva de alternativas orientada a soluciones. Los tripulantes de cabina deben desarrollar procesos reflexivos evaluativos complejos para resolver las problemáticas enfrentadas bajo los efectos de la fatiga mental.

Empecé a descartar cosas, como, por ejemplo, no sé, "¿está dentro de los rangos estables?, ¿está respirando?" Empezar a descartar cosas para poder entender la gravedad de lo que le estaba pasando (Participante 1).

Finalmente, ante cualquier tipo de situación, los/as participantes reconocen usar tres estrategias: a) desconexión breve orientada al descanso y recuperación mental, b) inducción de alerta a través de acciones físicas o cognitivas y c) búsqueda y recepción de apoyo del equipo en toma de decisiones. Esta última categoría tuvo más peso en los datos puesto que los/as participantes indicaron recibir ayuda de sus congéneres al solicitarla para así facilitar su toma de decisiones y encarar las situaciones laborales, especialmente por parte del supervisor. Las otras estrategias tuvieron menor presencia en los relatos y mostraron una distribución equilibrada.

Me he aferrado a mis compañeros: "me quedé en blanco, ayúdame". (Participante 8).

Discusión

Esta investigación ofrece un panorama integrado de las percepciones de los tripulantes de cabina chilenos respecto de la influencia de la fatiga mental en la toma de decisiones en el contexto ocupacional de la aviación comercial, y las estrategias que declaran utilizar para abordar este proceso al experimentar fatiga mental.

Una primera cuestión que destaca es la insuficiencia de las guías/protocolos para manejar situaciones donde la tripulación de cabina experimenta fatiga mental. Los resultados muestran que, bajo estas condiciones, los protocolos favorecen actuaciones automáticas poco reflexivas, se presentan dificultades de recuperación consciente, y resultan insuficientes ante escenarios complejos. Ello obliga a los tripulantes a compensarlos mediante recursos personales e incluso aparecen afectaciones aun contando con el apoyo de protocolos.

Esta primera cuestión tensiona modelos de toma de decisiones propuestos en el ámbito laboral. Por ejemplo, el Modelo de Reconocimiento Primado asume que la formación en protocolos facilita simulaciones mentales rápidas y eficaces.⁽¹⁷⁾ No obstante, las simulaciones mentales que, en situaciones familiares, deberían emerger, pueden no activarse producto de las limitaciones cognitivas y emocionales ligadas a la fatiga mental. El Modelo de Pensamiento Reflexivo⁽¹⁸⁻¹⁹⁾ también requiere matización al considerar la fatiga mental en los tripulantes de cabina. En particular, de acuerdo a este modelo, el desarrollo de una reflexión crítica de alternativas en situaciones inciertas (donde los protocolos no suelen ser útiles) puede verse restringido bajo fatiga mental. Por tanto, estos y otros modelos requieren ajustes al considerar la condición analizada.

La segunda cuestión se relaciona con la amenaza que constituye la fatiga mental para la calidad de la toma de decisiones en tripulantes de cabina. Como muestran los resultados, factores laborales asociados al déficit de sueño y las altas demandas cognitivas y emocionales contribuyen a la aparición de malestar emocional, embotamiento cognitivo y experiencias de desconexión, elementos similares al *burnout*.⁽²⁴⁾ Estas condiciones configuran un escenario desfavorable para el desempeño decisional. Como consecuencia, la toma de decisiones se ve afectada, generando dificultades en la evaluación de riesgos, ralentización del procesamiento y aumento de errores operacionales, en coherencia con estudios previos.⁽²⁵⁾ Así, la fatiga mental parece impactar simultáneamente la forma y el contenido del procesamiento decisional, que se ralentiza, y además se sustenta en información empobrecida debido a la menor implicación. Este doble deterioro incrementa la probabilidad de decisiones erróneas, aumentando el riesgo de errores operacionales y de una evaluación inadecuada de situaciones críticas. Este deterioro se intensifica bajo condiciones de déficit de sueño, aumentando los riesgos asociados.

Estos resultados resaltan factores o mecanismos subyacentes de carácter transversal asociados a la fatiga mental que impactan en la toma de decisiones, como el déficit de sueño y las altas demandas cognitivas. Desde esta perspectiva, variables de naturaleza más concreta, como la duración del vuelo, donde la evidencia disponible no es concluyente sobre su influencia en la fatiga mental,⁽⁷⁾ no actuarían

de forma directa en este fenómeno, sino que podría estar mediado por estos mecanismos.

La tercera cuestión aborda la dimensión interpersonal, mostrando que, aunque las relaciones se ven afectadas por la fatiga mental, también pueden mitigar sus efectos. En particular, el apoyo social emerge como la estrategia más transversal, adquiriendo especial relevancia al considerar que los entornos psicosociales desfavorables pueden promover el ocultamiento de dificultades, incluso de salud mental.⁽²⁶⁾ Así, nuestros hallazgos coinciden con la literatura al señalar que la seguridad psicológica en los equipos favorece la corrección de errores y previene fallos significativos, ya que las personas utilizan sus capacidades para razonar juntas sin ocultar errores.^(27,28) En entornos no punitivos, los errores se transforman en insumos de aprendizaje, fortalecen la autoeficacia del equipo al prevenir incidentes más serios, permitiendo que la tripulación se concentre en la tarea sin temor a sanciones. De este modo, se pone de relieve la necesidad de fomentar políticas institucionales que refuercen la seguridad psicológica, las prácticas de apoyo interpersonal y una gestión del error alineada con la seguridad operacional.

En conjunto, los antecedentes revisados evidencian importantes consecuencias para la salud mental del personal, como la insatisfacción y la desmotivación, lo que exige sostener estrategias preventivas en el ámbito. Entre ellas, se propone fortalecer el liderazgo (otorgando al supervisor un rol clave) y promover dinámicas colaborativas que desarrollen capacidades adaptativas en los equipos para anticipar escenarios complejos asociados a la fatiga mental. Resulta así necesario fortalecer la dimensión colaborativa de las instancias formativas, incorporando simulaciones operativas.

El rango acotado y la experiencia de los/as participantes constituyen una limitación. Por tanto, futuros estudios podrían incluir comparaciones entre grupos, con distintos grados de experiencia. Por otro lado, los hallazgos abren líneas de investigación relevantes, como la revisión crítica de los supuestos de los modelos ocupacionales de toma de decisiones en contextos de fatiga mental. Asimismo, se proyecta el estudio sistemático de las estrategias organizacionales destinadas a abordar la fatiga mental en la aviación comercial desde la perspectiva de los tripulantes de cabina.

Agradecimientos

Los autores agradecen a los tripulantes de cabina participantes por la generosidad de sus relatos, los que fueron fundamentales para la comprensión del fenómeno estudiado.

Bibliografía

1. Martínez JA. Fatiga. Tipos y causas. Rev Cub Med Deporte Cult Fís. 2013;8(3). doi: 10.31910/rdafd.v3.n2.2017.376
2. Tanaka M, Ishii A, Watanabe Y. Neural effects of mental fatigue caused by continuous attention load: a magnetoencephalography study. Brain Res. 2014;1561:60–66. doi:10.1016/j.brainres.2014.03.009

- 3.** Sjoerdsma J, Armitage CJ, Ritchie S. The impact of cognitive and physical effort exertion on decision making and subsequent performance. *Front Psychol.* 2021;12:645037. doi:10.3389/fpsyg.2021.645037
- 4.** Caldwell J, Caldwell J, Thompson L, Lieberman H. Fatigue and its management in the workplace. *Neurosci Biobehav Rev.* 2019;96:272–279. doi:10.1016/j.neubio-rev.2018.10.024
- 5.** Wen C, Nicholas C, Clarke-Errey S, Howard M, Trinder J, Jordan A. Health risks and potential predictors of fatigue and sleepiness in airline cabin crew. *Int J Environ Res Public Health.* 2020;18(1). doi:10.3390/ijerph18010013
- 6.** Omholt ML, Tveito TH, Ihlebæk C. Subjective health complaints, work-related stress and self-efficacy in Norwegian aircrew. *Occup Med (Lond).* 2017;67(2):135-142. doi:10.1093/occmed/kqw127
- 7.** Wen C, Cherian D, Schenker M, Jordan A. Fatigue and sleep in airline cabin crew: a scoping review. *Int J Environ Res Public Health.* 2023;20(3). doi:10.3390/ijerph20032652
- 8.** Fredes D, Olivares-Faúndez V, Peralta J, Morales-Gutiérrez J, Jélvez-Wilke C, Gatica-Chandía M. Diagnóstico de los factores psicosociales asociados a la fatiga en tripulantes de cabina de personas del sector aeronáutico. *Interciencia.* 2020;45(7):321-328. Disponible en: https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2020/08/03_6711_Com_Olivares_v45n7_8.pdf
- 9.** Widyanti A, Firdaus M. Assessment of mental workload of flight attendants based on flight duration: an effort to provide safe working condition. *Aviation.* 2019;23(3):97-103. doi:10.3846/aviation.2019.11847.
- 10.** Görlich Y, Stadelmann D. Mental health of flying cabin crews: depression, anxiety, and stress before and during the COVID-19 pandemic. *Front Psychol.* 2020;11:581496. doi:10.3389/fpsyg.2020.581496
- 11.** van den Berg MJ, Signal TL, Gander PH. Fatigue risk management for cabin crew: the importance of company support and sufficient rest for work-life balance—a qualitative study. *Ind Health.* 2020;58(1):2–24. doi:10.2486/indhealth.2018-0233
- 12.** Tamakloe S, Amponsah-Tawiah K, Mensah J. Safety climate and psychological well-being among workers in the Ghanaian aviation industry: does fatigue matter. *Occup Health Sci.* 2022;6(2):279–293. doi:10.1007/s41542-022-00110-2
- 13.** Lopes C, da Cruz K, Gomes K. Psychosocial risks and occupational health: fatigue and sleep disturbances among aviation professionals. *Appl Psychol Res.* 2024;3(2):1670. doi:10.59400/apr1670
- 14.** Avers K, Nei D, King J, Thomas S, Roberts C, Banks J, et al. Flight attendant fatigue: a quantitative review of flight attendant comments. Washington (DC): Federal Aviation Administration; 2011.

- 15.** Hamann A, Carstengerdes N. Assessing the development of mental fatigue during simulated flights with concurrent EEG-fNIRS measurement. *Sci Rep.* 2023;13:4738. doi:10.1038/s41598-023-31264-w
- 16.** Folke F, Melin M. Ramp-up in the air: impairing or repairing aviation crews' working conditions? A mixed-methods survey study on working conditions, health, and safety among cabin crew and pilots in Europe. *J Air Transp Manag.* 2024;119:102642. doi:10.1016/j.jairtraman.2024.102642
- 17.** Klein G. Sources of power: how people make decisions. Cambridge (MA): MIT Press; 2017.
- 18.** Dewey J. How we think: a restatement of the relation of reflective thinking to the educative process. Lexington: D.C. Heath; 1993.
- 19.** Schön DA. The reflective practitioner: how professionals think in action. New York: Basic Books; 1983.
- 20.** Vagle MD. Crafting phenomenological research. London: Routledge; 2018. doi:10.4324/9781315173474
- 21.** Flick U. Introducción a la investigación cualitativa. Madrid: Morata; 2007.
- 22.** Strauss A, Corbin J. Bases de la investigación cualitativa. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia; 2002.
- 23.** ATLAS.ti GmbH. Atlas.ti (Version 25) [computer software]. Berlin: ATLAS.ti GmbH; 2025. Available from: <https://atlasti.com/>
- 24.** Köse G, Kibritci O. Psychological processes of cabin crews and the effect of burnout on aviation. *J Ind Policy Technol Manag.* 2024;7(2):161–170. Disponible en: https://jipat.org/index.php/jipat/article/view/204/pdf_115
- 25.** Kim J, Yu M, Hyun S. Study on factors that influence human errors: focused on cabin crew. *Int J Environ Res Public Health.* 2022;19:5696. doi:10.3390/ijer-ph19095696
- 26.** Folke F, Sorjonen K, Melin M. Pilots' and cabin crews' psychosocial work environment in relation to mental health and fitness-to-fly safety behaviors: latent profile analyses. *Front Psychol.* 2026;17:1740908. doi:10.3389/fpsyg.2026.1740908
- 27.** Edmondson AC. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Adm Sci Q.* 1999;44(2):350–383. Disponible en: <http://www.jstor.org/stable/2666999>
- 28.** Helmreich RL, Foushee HC. Why crew resource management? Empirical and theoretical bases of human factors training in aviation. In: Kanki BJ, Helmreich RL, Anca J, editors. *Crew resource management*. San Diego: Academic Press; 2010. p. 3–57.