

El Papel del Bienestar Organizacional en las Empresas: una Revisión Conceptual de la Literatura

María del Carmen Sandoval Caraveo
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México
<https://orcid.org/0000-0002-5482-3032>
maria.sandoval@ujat.mx

Resumen

El bienestar organizacional abarca un conjunto de factores que influyen en la salud física y mental de los empleados dentro del entorno laboral. Denota un clima organizacional positivo que promueve la calidad de vida en el trabajo y surge cuando las personas experimentan satisfacción tanto en el ámbito profesional como en el personal, lo que conduce a un mejor desempeño y productividad.

Este artículo presenta una revisión teórica del concepto, con el propósito de explicar sus orígenes, principales definiciones y la relevancia de su implementación en las empresas. Asimismo, analiza estudios empíricos realizados por diversos investigadores que examinaron la relación entre el bienestar organizacional y otras variables del entorno laboral. La investigación siguió un enfoque documental e interpretativo, basado en una amplia revisión de literatura proveniente de bases de datos reconocidas como Scielo, Scopus, Google Scholar, Dialnet y Redalyc.

La contribución teórica de este trabajo radica en el desarrollo de un marco conceptual que profundiza la comprensión del bienestar organizacional. En el plano práctico, sirve como base para diseñar estrategias corporativas que fortalezcan el desarrollo de los empleados y mejoren la productividad.

Los hallazgos sugieren que el bienestar laboral se relaciona estrechamente con variables como el clima organizacional, la cultura, el compromiso, la satisfacción y el estrés. En consecuencia, las organizaciones saludables son aquellas que promueven el bienestar físico, psicológico y ocupacional de sus miembros, reforzando así tanto la realización individual como el desempeño colectivo.

Palabras clave: Satisfacción laboral, clima organizacional, cultura organizacional, calidad de vida laboral.

Introducción

El bienestar organizacional (BO) ha adquirido una creciente atención académica y gerencial en los últimos años debido a su influencia en el desempeño laboral, la salud mental y la retención del talento dentro de las organizaciones. También denominado bienestar laboral, este constructo ha evolucionado desde modelos centrados en la mejora de las condiciones físicas de trabajo hacia marcos que integran dimensiones psicológicas, emocionales y sociales.

El BO ha pasado de ser considerado un tema secundario a convertirse en una prioridad estratégica para las organizaciones contemporáneas. La evidencia empírica demuestra su impacto directo en la innovación, la productividad y la sostenibilidad organizacional. Autores como Grajales (2023) proponen entender el BO como un conjunto de competencias que permiten a los empleados tomar decisiones acertadas y autónomas, mejorando así su calidad de vida y satisfaciendo sus necesidades personales y profesionales en entornos dinámicos.

De forma similar, Cáceres-Lozano et al. (2023) conceptualizan el BO como un proceso continuo orientado a mejorar y mantener condiciones laborales adecuadas, con el objetivo de crear ambientes saludables y armónicos que consideren la interconexión entre empleados, familias y sociedad. Calderón (2016) relaciona el bienestar laboral con la salud mental, las relaciones positivas, el propósito vital y la autonomía, destacando que refleja el equilibrio emocional y la salud física derivados de la satisfacción laboral.

Castañeda et al. (2017) sostienen que el bienestar de los empleados proviene de entornos de trabajo seguros y saludables que fomentan la estabilidad mental, la calidad de vida y la productividad. Los autores enfatizan la necesidad de que las personas experimenten bienestar, el cual surge cuando las organizaciones previenen condiciones que dificultan la realización de las tareas y promueven actitudes positivas. Dicho entorno reduce los obstáculos y fomenta el entusiasmo, la gratitud y la satisfacción entre los trabajadores.

Por tanto, el bienestar organizacional resulta de estrategias y acciones empresariales moldeadas por factores psicológicos y por el grado en que los empleados participan en procesos organizacionales que promueven la satisfacción dentro del equipo de trabajo. Los investigadores han abordado este constructo desde una perspectiva psicológica —centrada en la motivación, la percepción y la emoción— y desde un enfoque gerencial que abarca el clima y la cultura organizacional (Bedoya et al., 2016).

Al referirse al bienestar laboral, Blanco y Moros (2020) afirman que las organizaciones saludables desarrollan y mantienen el bienestar mental, social y físico de sus empleados mediante procesos, métodos y entornos de trabajo eficaces, lo cual conduce a altos niveles de eficiencia y productividad. Los autores sostienen que el bienestar de los empleados se correlaciona directamente con la salud organizacional. Estas organizaciones dependen de la interacción dinámica entre la salud, el rendimiento y el bienestar laboral; por ello, fortalecer esta conexión se vuelve esencial para mejorar el desempeño a través de tareas bien definidas y con propósito (Angulo et al., 2021).

El propósito de este estudio consiste en describir los orígenes, fundamentos conceptuales y relevancia del bienestar organizacional para las empresas, así como analizar investigaciones empíricas que han demostrado su relación con otras variables organizacionales. En consonancia con este objetivo, las siguientes preguntas de investigación orientaron el estudio: ¿Cuáles son los orígenes y definiciones conceptuales del bienestar organizacional? ¿Qué componentes lo constituyen? ¿Por qué es importante para las organizaciones y cómo se relaciona con otras variables en los estudios empíricos?

Desde el punto de vista teórico, este estudio desarrolla un marco conceptual que profundiza en la comprensión del bienestar organizacional al destacar sus orígenes, clarificar sus principales definiciones y examinar los factores sociales, psicológicos, físicos, culturales y organizacionales que lo conforman y lo vinculan con la productividad empresarial. Desde una perspectiva práctica, la investigación respalda el diseño de estrategias empresariales orientadas a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y fortalecer la productividad organizacional.

Para alcanzar el objetivo planteado, se realizó una exhaustiva revisión de la literatura utilizando bases de datos reconocidas como Scielo, Scopus, Google Scholar, Dialnet y Redalyc. Los criterios de inclusión abarcaron artículos arbitrados e indexados publicados entre 2015 y 2025 en inglés y español, libros clásicos relevantes para los estudios de gestión, actas de congresos internacionales con revisión por pares y tesis doctorales de la última década. Los criterios de exclusión eliminaron tesis de pregrado y maestría, blogs, artículos no revisados por pares, publicaciones indexadas con más de diez años y cualquier material no perteneciente a revistas científicas.

Limitaciones metodológicas

Dado que este estudio sigue un enfoque teórico, presenta ciertas limitaciones inherentes a este tipo de investigación. La revisión de la literatura se centró en artículos redactados en inglés y español, lo que pudo haber excluido información relevante publicada en otros idiomas. La búsqueda abarcó estudios publicados entre 2015 y 2025; por lo tanto, contribuciones anteriores que podrían haber enriquecido el análisis quedaron fuera del alcance de la revisión. Finalmente, la interpretación de la bibliografía consultada se basó en el juicio del propio autor, lo cual podría introducir un sesgo teórico en la presentación de los hallazgos.

Antecedentes y fundamentos conceptuales del bienestar organizacional

El bienestar organizacional tiene sus orígenes en los estudios sobre organizaciones desarrollados dentro de la Escuela de Relaciones Humanas, particularmente a través de los experimentos de Elton Mayo realizados entre 1927 y 1932 en la planta Hawthorne de la Western Electric Company. Antes de estas investigaciones, el Consejo Nacional de Investigación de los Estados Unidos había llevado a cabo un estudio orientado a identificar los efectos de la iluminación y otras condiciones físicas sobre la productividad de los empleados (Koontz & Wehrich, 2004).

Los resultados revelaron que los cambios en la iluminación, los períodos de descanso, las horas de trabajo y los incentivos salariales no lograban explicar las variaciones en la productividad. Mayo y sus colaboradores concluyeron que los aumentos en la productividad provenían de factores sociales, tales como la moral del trabajador, las relaciones satisfactorias entre los

miembros del grupo de trabajo y la capacidad de la dirección para comprender tanto el comportamiento individual como el grupal —guiándolo mediante la motivación, la comunicación, la orientación y un liderazgo efectivo— (Koontz & Wehrich, 2004).

Según Castro (2018), la noción de bienestar se originó en la psicología y se relaciona con el sentimiento de pertenencia y comodidad dentro de una comunidad. Este tipo de bienestar se expande desde el ámbito personal hacia un contexto social más amplio, derivando del cumplimiento de necesidades esenciales como la educación, la salud, las relaciones familiares, el trabajo, los ingresos y la satisfacción personal. Cuando estos factores se satisfacen adecuadamente, las personas experimentan bienestar. Desde esta perspectiva psicológica, las organizaciones buscan crear entornos laborales que fortalezcan tanto las dimensiones individuales como las colectivas de autenticidad, con el fin de alcanzar un bienestar genuino.

El término bienestar psicológico ha aparecido con frecuencia en la literatura como sinónimo de felicidad (Chumaceiro et al., 2023; Colín, 2017). Sin embargo, Martins et al. (2023) diferencian ambos conceptos, argumentando que la felicidad se refiere al predominio del placer sobre las emociones negativas, mientras que el bienestar representa un constructo más amplio que abarca tanto el placer como el crecimiento personal.

Por tanto, el bienestar organizacional comprende dimensiones psicológicas que se extienden desde el nivel individual hasta el social. Implica un sentido de realización personal y colectiva, y depende de factores como la educación, la salud, el trabajo, la familia, la satisfacción personal y los ingresos.

El concepto trasciende los aspectos económicos, ya que integra múltiples dimensiones humanas —familiares, ocupacionales, culturales y espirituales— que, aunque no están directamente relacionadas con los conocimientos o habilidades de los empleados, influyen indirectamente en el desempeño individual y, en consecuencia, en los resultados organizacionales (Arrieta et al., 2019).

De igual forma, Patlán (2016) define el bienestar laboral como un estado emocional positivo experimentado por los empleados dentro de su entorno de trabajo, reflejado en su nivel de vitalidad y en la satisfacción derivada de la realización de sus tareas.

En este sentido, el bienestar laboral involucra las evaluaciones y emociones que los trabajadores experimentan según su nivel de satisfacción en el entorno laboral. Se alinea con otros factores que fomentan estados positivos no solo para el individuo, sino también para su familia, su comunidad y la organización a la que pertenece (Espinoza-Romo et al., 2021).

El bienestar laboral constituye un constructo clave en el estudio del comportamiento organizacional, ya que forma parte de los factores socioculturales que configuran la dinámica organizacional. Por consiguiente, resulta esencial para la gestión de equipos de trabajo y estructuras empresariales. Los investigadores lo han examinado desde múltiples perspectivas —como la satisfacción laboral, el capital psicológico, el compromiso y la motivación—, las cuales reflejan en conjunto cómo las personas funcionan en su entorno profesional y cómo perciben su calidad de vida laboral (Jiménez et al., 2020).

Desde una perspectiva más amplia, Shertzer et al. (2022) sostienen que el concepto de bienestar organizacional integra tres dimensiones esenciales.

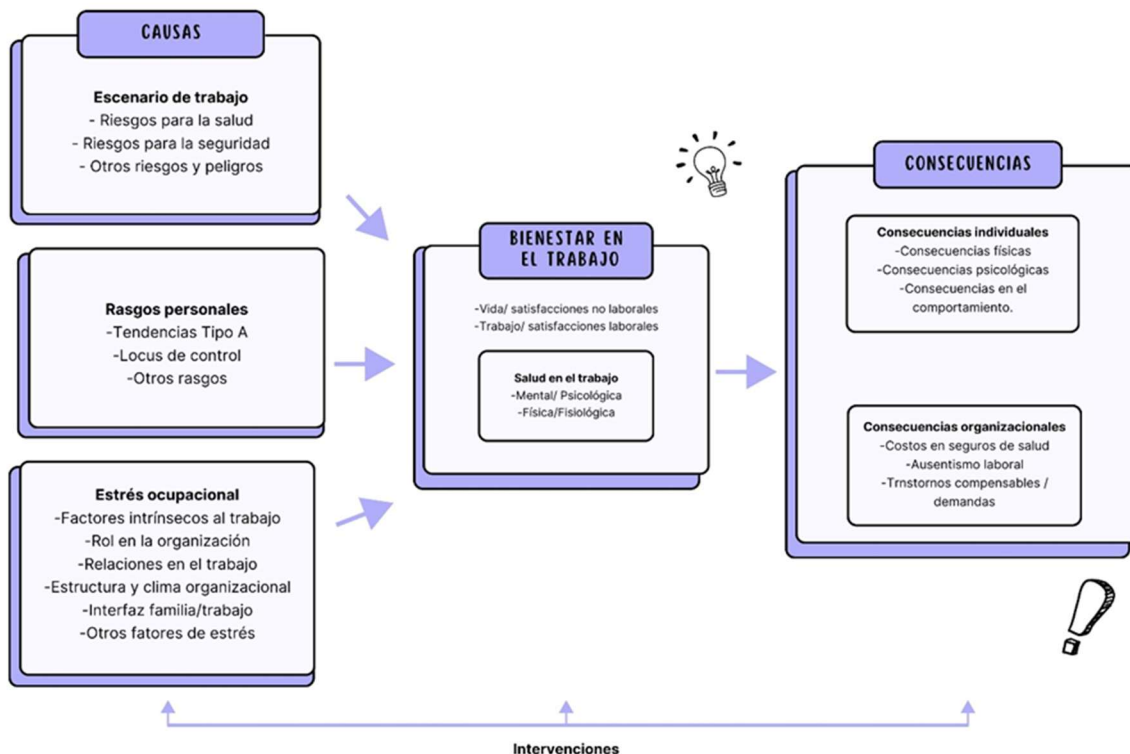
La primera se refiere a las actividades que promueven el placer y la diversión de los empleados en el lugar de trabajo mediante diversas prácticas, como iniciativas de trabajo en equipo, jornadas recreativas y eventos similares que estimulan la motivación laboral.

La segunda dimensión alude a la experiencia del empleado, centrada en crear vivencias positivas y atractivas a lo largo de todas las etapas del ciclo laboral, desde la contratación hasta la evaluación del desempeño.

Finalmente, la tercera dimensión se relaciona con los beneficios no monetarios que, aunque no forman parte del salario, incrementan la motivación, como programas deportivos, actividades de ocio o descuentos en productos.

Autores como Danna y Griffin (1999, citados en Arrieta et al., 2019) señalan que el bienestar laboral se origina en múltiples causas que, a su vez, generan resultados específicos, como se ilustra en la Figura 1.

Figura 1. Diagrama del bienestar en el centro de trabajo o bienestar laboral



Fuente: Arrieta et al. (2019, p. 75), adaptado de Danna y Griffin (1999).

La Figura 1 ilustra el modelo de bienestar laboral, influenciado por tres factores clave: el entorno de trabajo, los rasgos personales y el estrés ocupacional.

En cuanto al entorno de trabajo, pueden presentarse diversos riesgos —peligros para la salud, amenazas a la seguridad y otros factores propios del ambiente laboral— que generan condiciones inseguras y afectan negativamente la salud de los empleados.

Los rasgos personales comprenden características fisiológicas, conductuales, cognitivas y emocionales que se manifiestan en situaciones desafiantes, comúnmente denominadas tendencias de tipo A. Dentro de estos atributos de personalidad también se incluye la creencia en la propia capacidad para controlar los acontecimientos (locus de control). Estos rasgos individuales desempeñan un papel crucial en la configuración del bienestar y la salud ocupacional dentro de la organización.

Por su parte, el estrés ocupacional abarca aspectos relacionados con el trabajo, tales como los roles laborales, la posición organizacional, las relaciones interpersonales, el clima organizacional y la interacción entre el entorno familiar y el laboral (Arrieta et al., 2019).

La importancia del bienestar organizacional

Suárez (2024) enfatiza la relevancia del bienestar de los empleados para las organizaciones que buscan alcanzar sus objetivos, y plantea las siguientes proposiciones clave:

- El bienestar de los empleados influye directamente en la productividad y el desempeño. Por ello, las organizaciones deben implementar programas que reduzcan el estrés y mejoren la salud de los trabajadores, lo que a su vez fomenta el compromiso, la eficiencia y un ambiente laboral positivo.
- Un entorno laboral que promueve el bienestar fortalece la resiliencia. Este tipo de ambiente permite que los empleados enfrenten los desafíos de manera efectiva y estimula la innovación en contextos competitivos.
- La alineación entre la vida laboral y personal, junto con una atención médica adecuada, reduce la rotación de personal. Esta armonía incrementa la lealtad y prolonga la permanencia de los trabajadores dentro de la organización.
- Fomentar una cultura de bienestar cultiva equipos de trabajo cohesionados. Promueve la cooperación, minimiza los conflictos y contribuye a la creación de ambientes laborales saludables, factores que en conjunto facilitan el logro de los objetivos organizacionales.

La importancia del bienestar laboral radica en su reconocimiento como un proceso orientado a optimizar las condiciones de los empleados dentro de las organizaciones, fomentando su desarrollo integral tanto en las dimensiones internas como externas. Internamente, el bienestar incrementa la satisfacción laboral, refuerza la identidad organizacional y fortalece el sentido de pertenencia hacia la empresa. Externamente, promueve una relación recíproca entre el empleado,

el entorno laboral y el ámbito familiar, contribuyendo así al desarrollo organizacional y social mediante una mayor eficiencia y un mejor desempeño.

De esta manera, el bienestar laboral adquiere relevancia tanto para los empleados como para las organizaciones, ya que permite a las personas alcanzar un equilibrio en los planos físico, emocional, mental y espiritual, generando satisfacción personal y familiar. En este contexto, el bienestar laboral se consolida como un elemento esencial no solo para los trabajadores, sino también para la organización en su conjunto (Arrieta et al., 2019).

Diversos autores han destacado la importancia del bienestar laboral al analizar su relación con otras variables organizacionales, tales como el clima organizacional y el compromiso laboral (García-Moncada et al., 2023; Gómez et al., 2019; Viitala et al., 2015); el empoderamiento (Blanco & Moros, 2020); la cultura organizacional (Joshi & Jaffer, 2024; Alarcón & Cubas, 2019; Chaparro, 2017); la retención del talento (Sameh et al., 2025); la satisfacción laboral y vital (Weziak-Bialowolska et al., 2020); y el estrés organizacional (Martínez et al., 2022; Martínez-Mejía, 2022), entre otras.

Estos estudios evidencian una estrecha relación entre el bienestar laboral y dichas variables, confirmando su papel central en la dinámica organizacional contemporánea.

Tabla 1. Bienestar Organizacional

Dimensión	Descripción
Origen	– Psicológico: sensación de bienestar personal y social. – Social: moral, relaciones satisfactorias, motivación, comunicación y liderazgo. – Cultural.
Conceptos	– Actividades orientadas a mejorar las condiciones laborales y crear entornos saludables. – Estado emocional en el trabajo reflejado en la satisfacción laboral. – Aspectos psicológicos individuales y sociales que dependen de factores como la educación, la salud, el trabajo, la familia, la satisfacción personal y los ingresos.
Importancia	– Interna: promueve la satisfacción laboral, la identidad y el sentido de pertenencia; estimula un mayor desempeño de los empleados. – Externa: fomenta las relaciones entre el empleado, el entorno laboral y el contexto familiar.
Enfoques	– Modelos asociados con variables psicológicas, emocionales y sociales. – Estructuras organizacionales que abarcan la satisfacción laboral, el capital psicológico, el compromiso y la motivación.
Resultados	Salud mental positiva, sentido de propósito, autonomía, satisfacción, estabilidad laboral, calidad de vida y productividad.

Estudios empíricos sobre el bienestar organizacional

Entre los estudios que han demostrado la relación entre el bienestar organizacional y otras variables, Gómez et al. (2019) realizaron un análisis en una empresa de paquetería con el objetivo de comprobar estadísticamente la correlación entre el clima organizacional, el bienestar laboral y el compromiso organizacional. La investigación siguió un diseño cuantitativo, correlacional y de corte transversal. Los resultados mostraron que las dimensiones del clima organizacional y

del compromiso laboral se correlacionaron significativamente con el bienestar laboral. Los autores concluyeron que tanto los niveles de bienestar como de compromiso aumentan cuando predomina un clima organizacional positivo.

Un estudio ilustrativo de Weziak-Bialowolska et al. (2020) se desarrolló en una fábrica de confecciones mexicana perteneciente a una marca global. Los investigadores buscaron profundizar en la comprensión de cómo los factores de bienestar interactúan entre los ámbitos de la vida y el trabajo. Participaron 954 empleados, quienes completaron la Worker Well-Being Survey bajo un diseño cuantitativo y longitudinal. Se recopilaban datos sobre satisfacción con la vida, satisfacción laboral, felicidad, salud y relaciones sociales. Los hallazgos revelaron vínculos significativos entre la satisfacción con la vida y la satisfacción laboral, entre la felicidad y la satisfacción laboral, así como entre el bienestar en la vida y el bienestar en el trabajo en relación con la depresión y el sentido de propósito. El estudio también identificó efectos del bienestar laboral sobre el bienestar vital a través de las relaciones sociales. Los autores destacaron que este tipo de estudios resulta esencial para comprender el ecosistema vida–trabajo del bienestar y para desarrollar intervenciones organizacionales efectivas.

Por su parte, Joshi y Jaffer (2024) analizaron la influencia de la cultura organizacional sobre el estrés laboral y el bienestar del profesorado en instituciones de educación superior, con el propósito de aportar conocimientos útiles para crear un entorno favorable que mejore la calidad de la enseñanza y la investigación. Mediante un enfoque mixto, recopilaron datos a través de encuestas y entrevistas aplicadas a profesores de varias instituciones. El cuestionario presentó una alta confiabilidad, verificada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, lo que garantizó la validez de los resultados. Un análisis factorial confirmatorio arrojó índices de ajuste aceptables, indicando que el modelo propuesto representaba adecuadamente la estructura de los datos. Los hallazgos destacaron que factores culturales como el liderazgo positivo, la comunicación efectiva y las políticas laborales sólidas influyen significativamente en el bienestar docente. Además, la autonomía en la toma de decisiones, la colaboración, el desarrollo profesional, los espacios físicos seguros y la estabilidad laboral afectaron positivamente el bienestar de los profesores.

Otra contribución destacada fue la de Shertzer et al. (2022), quienes comprobaron la hipótesis de una correlación entre las actividades de bienestar organizacional y la satisfacción laboral en empresas de alta tecnología en Israel. A través de un muestreo por conveniencia, encuestaron a empleados hombres y mujeres utilizando dos cuestionarios —uno sobre actividades de bienestar organizacional y otro sobre satisfacción laboral— distribuidos mediante una red social de gerentes de recursos humanos de dichas compañías. Los resultados confirmaron la hipótesis planteada, mostrando correlaciones significativas entre los ítems de los cuestionarios.

En conjunto, estos estudios empíricos demuestran que el bienestar de los empleados se correlaciona positivamente con el clima organizacional, la cultura, el compromiso laboral, la satisfacción con la vida y el trabajo, las relaciones sociales, las políticas efectivas, la calidad del liderazgo, las condiciones laborales y el desarrollo profesional, entre otras variables. La evidencia sugiere que el bienestar organizacional comprende un conjunto de acciones deliberadas que las empresas deben implementar para fomentar la productividad, la eficiencia y la calidad.

Conclusiones

En los contextos organizacionales contemporáneos, el bienestar actúa como un determinante clave de la productividad. La investigación empírica ha establecido su relación con la salud de los empleados, la eficiencia laboral, la estabilidad en el empleo, los entornos armoniosos, la autonomía, la satisfacción personal y laboral, la innovación, la sostenibilidad, los ingresos, la educación y el equilibrio familiar.

En consecuencia, las organizaciones deben diseñar e implementar estrategias que promuevan el bienestar de los trabajadores mediante su participación activa en los procesos organizacionales, incrementando así la satisfacción laboral. Este enfoque exige integrar la cultura y el clima organizacional como elementos fundamentales del desarrollo institucional.

Las instituciones que priorizan el bienestar de sus colaboradores se describen como organizaciones saludables, caracterizadas por empleados eficientes que mantienen tanto la salud física como mental, resultado de ambientes laborales positivos y de procesos bien definidos y transparentes.

La relevancia del bienestar laboral también reside en su estrecha vinculación con la productividad y en su capacidad para fomentar actitudes resilientes frente a los desafíos del entorno. Dichas actitudes refuerzan la identidad, promueven la colaboración y fortalecen el trabajo en equipo como respuesta a la mejora de las condiciones laborales.

Finalmente, los líderes, directivos y tomadores de decisiones que aspiran a garantizar el crecimiento organizacional, la permanencia en el mercado y el éxito a largo plazo deben incorporar el bienestar de los empleados como un pilar estratégico dentro de su agenda de gestión.

Líneas futuras de investigación

Al término de este estudio, se identifican diversas oportunidades para investigaciones futuras. Sería valioso incluir estudios anteriores y actuales desarrollados en diferentes contextos organizacionales y culturales con el fin de profundizar en la comprensión del bienestar organizacional.

Asimismo, se recomienda realizar estudios prácticos que apliquen los conceptos abordados en este trabajo mediante metodologías cuantitativas y cualitativas, con el propósito de aportar evidencia empírica que respalde los modelos teóricos existentes.

Finalmente, resulta pertinente desarrollar modelos integradores que combinen las distintas dimensiones del bienestar organizacional, lo que constituiría un paso importante para fomentar su implementación y promover su aplicación en las iniciativas de mejora empresarial.

Referencias

- Alarcón, G. y Cubas, J.I. (2019). Cultura organizacional y bienestar laboral en las empresas de saneamiento del norte del Perú. *Horizonte Empresarial*, 6(1), 1-11. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1083>
- Angulo, S., Fuster, D., Sánchez, A., Bautista, E., y Cabezas, T. (2021). Características predominantes del aprendizaje organizacional que influyen en el bienestar laboral de los docentes del Perú. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), e1035. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1035>
- Arrieta E., Cabarcas, M. y Rodríguez C. (2019). Análisis de las necesidades de bienestar laboral de los empleados de universidades en la región caribe: Caso barranquilla. *Ad-gnosis*, 8(8), 73-90. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v8i8.365>
- Bedoya, M. A., Posada, D., Quintero, M. C., y Zea, J. D. (2016). Factores influyentes en el bienestar de los individuos en un contexto laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), 1-9. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326978>
- Blanco, Y. y Moros, H. (2020). Empoderamiento organizacional: Factor protector del bienestar laboral. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 21(2), 60-5. <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/154>
- Colín, C.G. (2017, del 27 al 29 de septiembre). Estudio exploratorio sobre la correlación del bienestar laboral con la ejecución de la estrategia. *XXII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Ciudad Universitaria, Ciudad de México. <https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2017/3.02.pdf>
- Cáceres-Lozano, L.F., Acevedo-Cárdenas, J.A., Barrios-Martínez, V.A., Romero-Salinas, L.A., Pérez-Peña, A.G., y Contreras-Pacheco, F. (2023). Bienestar laboral y su correlación con el compromiso organizacional. *Revista en Investigación en Salud Universidad de Boyacá*, 10(1), 94-111. <https://doi.org/10.24267/23897325.742>
- Calderón, J.L. (2016). Socialización y compromiso organizacional: Una revisión a partir del bienestar laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21 (3), 239-247. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29248182003.pdf>
- Castañeda, Y., Betancur, J., Salazar, N. L., y Mora Martínez, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Revista Electrónica Psyconex*, 9(14), 1-13. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547>
- Castro, A. (2018). Bienestar como fuente de actuación organizacional. *Enfoque Disciplinario*, 3(1), 1-18. <https://enfoquedisciplinario.org/revista/index.php/cglobal/article/view/256>
- Chaparro, Z.Z. (2017). *Bienestar, ambiente laboral y cultura organizacional de la UGEL 8, Cañete, 2016*. Tesis Doctoral. Universidad César Vallejo. Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8481>
- Chumaceiro, A. C., Hernández, J. J., y Velazco, J. C. (2023). Políticas públicas para la gestión de la felicidad organizacional. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(4), 125-138. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i4.41240>
- Espinoza-Romo, A.V., Méndez-Puga, A. M., Rivera-Heredia, M. E. y Calderón-Mafud, J. L. (2021). Bienestar laboral en época de pandemia. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 3(2), 239-248. <https://revistacneipne.org/index.php/cneip/article/view/124>
- García-Moncada, G. del P., Chávez-Ojeda, M. Z., Herrera-Espinoza, K. C., y Yparraguirre-Villanueva, A. R. (2023). Bienestar laboral y compromiso docente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(16), 55-70. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2518>

- Gómez, R. V., Pando, M., Valdez, I. de la A., Rubio, S. M., Aranda, C., y León, S. G. (2019). Clima organizacional, bienestar laboral y work engagement en una empresa de paquetería. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 3(7), 37–47. <https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/301>
- Grajales, P. A. (2023). El bienestar organizacional: una invitación a promover el desarrollo autónomo de los individuos. *Revista Perspectiva Empresarial*, 9(2), 3–5. <https://doi.org/10.16967/23898186.789>
- Jiménez, D., Ortiz, M., Monsalve, M., y Gómez, M. (2020). “Felicidad” asociada al bienestar laboral: categorización de variables. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 462-476. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/32393>
- Joshi, R. & Jaffer, S. (2024). Impact of organizational culture on job stress and well-being among Higher Education Faculty. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(5) 13975 - 13985. <https://kuey.net/index.php/kuey/article/view/6170/4465>
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2004). *Administración Una perspectiva global*. (12ª. ed.) México: McGraw Hill.
- Martins, P., Proenca, T. y Carozzo-Todaro, M.A. (2023). A systematic review on well-being and ill-being in working contexts: contributions of self-determination theory. *Personnel Review*, 53 (2): 375–419. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2021-0812>
- Martínez, G. M., Guerrero, J. A., y Pedraza, N. A. (2022). El clima y estrés organizacional en el bienestar laboral. *VinculaTégical, EFAN*, 8(4), 26–38. <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-203>
- Martínez-Mejía, E. (2022). Modelos de estrés laboral: funcionamiento e implicaciones para el bienestar psicosocial en las organizaciones. *Revista Electrónica de Psicología de la FES Zaragoza-UNAM*, 12 (24), 17-28. [https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/2022/Publicaciones/revistas/Rev_Elec_Psico/Vol12_No_24/REP12\(24\).pdf#page=17](https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/2022/Publicaciones/revistas/Rev_Elec_Psico/Vol12_No_24/REP12(24).pdf#page=17)
- Patlán, J. (2016). Derechos laborales: una mirada al derecho a la calidad de vida en el trabajo. *Ciencia Ergo Sum*, 23 (2), 121-133. <https://www.redalyc.org/pdf/104/10446094004.pdf>
- Suárez, P. (2024). El rol del bienestar organizacional en rendimiento empresarial. *Revista Recursos Humanos*. <https://revistarecursoshumanos.com/2024/12/20/el-rol-del-bienestar-organizacional-en-rendimiento-empresarial/>
- Sameh, E., Mohamed, S., Metwally, M., Hassan, S., & Sameh, I. (2025). Nurses retention: the impact of transformational leadership, career growth, work well-being, and work-life Balance. *BMC Nursing*, 24 (148), 1-15. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-02762-1>
- Shertzer, Y., Zur, Y., & Ragonés, C. (2022). Fun Fun Fun—The relationship between well-being activities and job satisfaction in high-tech companies. *Human Resources Management and Services*, 4(1), 3448. <https://doi.org/10.18282/hrms.v4i1.3448>
- Viitala, R., Tanskanen, J. & Säntti, R. (2015). The connection between organizational climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*, 23 (4), 606–620. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2013-0716>
- Weziak-Bialowolska, D., Bialowolski, P., Luigi, P., VanderWeele, T. J., & McNeely, E. (2020). Well-Being in life and well-being at work: which comes first? evidence from a longitudinal study. *Frontiers in Public Health*, (8),1-12. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00103>