

Artículo de reflexión no derivado de investigación

Análisis teórico de la relación entre felicidad y bienestar laboral en el contexto de la gestión estratégica del talento humano

Theoretical analysis of workplace happiness and well-being for strategic human talent management

Autora:

Sandra Patricia
Hernández-Rincón^{1*}

Recibido: 25-09-2025

Aceptado: 04-11-2025

Publicado: 22-12-2025

Palabras clave:

Felicidad, bienestar,
organizaciones, gestión del
talento humano.

Key words:

Happiness, well-being,
organizations, human talent
management.

Forma de citar este artículo:

Hernández-Rincón, SP. Análisis teórico de la relación entre felicidad y bienestar laboral en el contexto de la gestión estratégica del talento humano. Salud, Trab. Sosten. (Cons. Colomb. Segur). 2025. 2(2): 23-36. <https://doi.org/10.63434/30286999.155>

Resumen

Este artículo de reflexión explora la relación entre felicidad y bienestar laboral como pilares del éxito empresarial, desde una perspectiva de gestión del talento humano. El objetivo de este análisis fue examinar las principales contribuciones conceptuales de la felicidad y el bienestar laboral, con el fin de reflexionar sobre aplicaciones prácticas en el contexto organizacional.

Se propone un marco teórico-conceptual de referencia que conecta los dos conceptos clave, a partir de una revisión narrativa con enfoque cualitativo, enfocándose en antecedentes, conceptualización de la relación felicidad-bienestar laboral, asociación con indicadores de productividad, alcances, relevancia y conclusiones de la indagación.

Se observa creciente reconocimiento de la felicidad y el bienestar laboral como abordajes cruciales para el mejoramiento de la productividad empresarial, el fortalecimiento de la salud mental laboral y la mitigación de niveles de estrés, ansiedad y agotamiento laboral. Se concluye que la promoción de un entorno de bienestar y felicidad laboral constituye un factor de ventaja competitiva y sostenible para las empresas colombianas.

Abstract

This reflection article explores the relationship between happiness and well-being at work, as pillars of business success, from a human talent management perspective. The objective of this analysis was to examine the main conceptual contributions of happiness and well-being at work, in order to reflect on practical applications in the organizational context. A theoretical and conceptual reference framework is proposed that connects the two key concepts, based on a narrative review with a qualitative approach, focusing on background, conceptualization of the happiness-well-being at work relationship, scope and relevance and conclusions of the inquiry. There is a growing recognition that happiness and well-being at work are crucial approaches to improving business productivity, improving workplace mental health; and reducing levels of stress, anxiety and burnout. It is concluded that the promotion of an environment of well-being and happiness at work constitutes a source of competitive and sustainable advantage for Colombian companies.

^{1*} Ph. D. en Psicología. Docente de la Fundación Universitaria del Área Andina y de la Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano Colombia. CvLAC: https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001600617 Correo: spatriciahr@gmail.com. Autor de correspondencia.

Introducción

El mundo laboral contemporáneo se encuentra en un estado de cambio constante y acelerado, caracterizado principalmente por un auge tecnológico evidenciado por la implementación creciente de la inteligencia artificial (IA). La incorporación de nuevas infraestructuras tecnológicas, la masificación del uso de redes sociales y la difusión acelerada de información en medios de comunicación se han integrado de manera innegable en la cotidianidad de las empresas (1), aún más en el contexto de postpandemia por la COVID-19.

Esta presión, a su vez, se ve agravada por fenómenos como la sobrecarga de información, el aislamiento social, la inseguridad laboral, el tecnoestrés y otros factores que afectan directamente la salud de los trabajadores (2).

Por otra parte, las organizaciones se ven impactadas por las transformaciones en la estructura familiar de sus trabajadores (3). El concepto de familia ha evolucionado hacia modelos más diversos como familias monoparentales, parejas sin hijos, multigeneracionales o reconstituidas, y cada uno de estos tipos de familia supone un reto y unas demandas particulares para los individuos.

Estas dinámicas tienen repercusiones significativas en las políticas organizacionales, el diseño de puestos de trabajo, las oportunidades de crecimiento e, inclusive, la salud mental de los trabajadores (4). Por consiguiente, esta diversidad social obliga a las organizaciones a diseñar entornos y políticas que se adapten a las demandas y valores altamente individualizados de sus trabajadores ya que, en este contexto, la relación entre la diversidad social y la felicidad laboral se convierte

en un factor crítico de diseño organizacional y sostenibilidad del talento.

Desde otro ángulo, la incorporación de nuevas generaciones al mercado laboral ha traído consigo valores y expectativas distintos a los de sus predecesores. De acuerdo con Díaz et al. (5), los jóvenes de hoy buscan desarrollar sus talentos, prosperar en su trabajo y mantener una alta competitividad en el mercado laboral. Priorizan el equilibrio entre la vida personal y la carrera profesional y aspiran a trabajar en entornos donde sus valores sean respetados. Ante estos desafíos, es fundamental que las empresas adopten modelos alternativos para atraer y retener el talento humano que tengan en cuenta las necesidades generacionales (6).

En el presente contexto, la gestión de la felicidad laboral enfrenta varios obstáculos y persisten retos estructurales como el incremento de la precariedad laboral, el auto empleo sin protección y las falencias en el desarrollo de habilidades interpersonales necesarias para una gestión de equipos efectivos. Esta compleja gama de desafíos no solo obliga a las empresas a adoptar y fortalecer sus estrategias de bienestar, sino también a gestionar un cambio de paradigma, permitiendo una movilización del objetivo puramente económico hacia la adopción de estrategias enfocadas en el bienestar y la felicidad laboral (7). En función de lo planteado, es esencial analizar la posible relación entre bienestar y felicidad laboral, contrastando los conceptos existentes disponibles en la literatura actual con el fin de identificar sus posibles implementaciones en el contexto organizacional.

En suma, los cambios tecnológicos, la diversidad social y la necesidad de estrategias de flexibilidad laboral son fenómenos que desa-

fían y obligan a actualizar sus marcos conceptuales existentes sobre la felicidad laboral y la gestión de talento humano (8). Esta realidad exige que el estudio no solo implique el abordaje de la felicidad laboral, sino también su relación con factores externos e internos para generar bienestar (9).

En función de esta necesidad, el objetivo de este artículo fue examinar la evolución de las principales teorías y modelos conceptuales de la relación entre felicidad y bienestar laboral, de modo que se aclaren las contribuciones conceptuales y teóricas en la gestión del talento humano en las organizaciones. Se propone un marco teórico-conceptual de referencia que conecta los dos conceptos clave, a partir de una revisión narrativa con enfoque cualitativo, enfocándose en antecedentes, conceptualización de la relación felicidad-bienestar laboral, asociación con indicadores de productividad, alcance, relevancia y conclusiones de la indagación.

Desarrollo del tema

Antecedentes

Para profundizar en el desarrollo de la felicidad en el trabajo es fundamental comprender el papel del trabajo en la sociedad. Gómez-Baggethun et al. (10) indican que el trabajo es una realidad social que estructura la relación de las personas con el mundo y los demás. De aquí que le permite al individuo vivir económicamente, prosperar y fomentar las conexiones sociales. Por ejemplo, en el siglo XIX, el trabajo tuvo un fuerte impacto en la mentalidad de las personas; este siglo se caracterizó por importantes revueltas obreras debido a su insatisfacción con las precarias condiciones laborales. Según los autores (10), las tareas eran agotadoras, las horas de

trabajo excesivas, los salarios muy bajos, la mala higiene era una característica de los puestos de trabajo, las relaciones con los superiores a menudo eran humillantes y el uso de las máquinas era peligroso.

Desde esa fecha y tras las oleadas de protestas obreras, se han adquirido diversos derechos como la reducción de la jornada de trabajo, la protección de la salud, normatividad laboral asociada al esclarecimiento de relaciones, derechos, condiciones, garantías y beneficios (11). Ahora bien, no solo se trata de normas que regulen las condiciones laborales o de remuneración económica, sino también de obtener un entendimiento más claro de las condiciones para facilitar una percepción de satisfacción, valoración y compromiso con la actividad laboral y con la organización (12). En este contexto, un ambiente laboral sano fomenta el bienestar de los trabajadores lo que, a su vez, impacta positivamente en su desempeño y en los resultados empresariales (13).

Las condiciones laborales son el pilar que sostiene la percepción que tiene un trabajador frente a un empleo que satisface las necesidades y expectativas del individuo (14). Pero ¿cómo definir la felicidad laboral? y ¿cómo abordar la intrínseca relación existente entre felicidad y bienestar laboral? La respuesta a estos cuestionamientos obliga a realizar un ejercicio retrospectivo, interdisciplinar y multinivel, teniendo presente que indagar sobre este tema podría suponer un esfuerzo por rastrear históricamente hasta la antigua Grecia y considerar, por ejemplo, diversas miradas disciplinares desde escenarios económicos, sociológicos y psicológicos, así como ampliar la mirada del fenómeno desde los niveles de percepción individual, grupal y empresarial (15).

En este cometido, vale la pena tener presente la definición propuesta por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en 1946, sobre «salud» como la suma de condiciones de bienestar que rebasan los indicadores físicos y que se extienden a las consideraciones de desarrollo individual y social de cada persona. Precizando, la OMS define la «salud» como un estado de "completo bienestar físico, mental y social" que no se basa únicamente en la ausencia de enfermedades o dolencias (16). Desde esta perspectiva, bienestar y felicidad podrían entenderse como condiciones en las cuales la persona puede alcanzar su máximo potencial, afrontar las exigencias diarias de la vida, trabajar productivamente y contribuir a su entorno (17).

El «bienestar» se define como un estado psicológico positivo (18). El individuo se considerará en un estado de bienestar cuando las manifestaciones positivas superen a las negativas y podría traducirse en satisfacción general con la vida, el estado de ánimo, las emociones o, incluso, la salud psicológica. El bienestar también podría definirse como un estado psicológico resultante de una relación positiva con los demás, con el tiempo y con el entorno físico de trabajo (19).

Relación entre felicidad y bienestar laboral

Antes de definir el concepto de «felicidad» es vital abordar la obligatoriedad en la indagación del concepto de bienestar laboral, ya que implica la experiencia subjetiva y duradera de la misma. La relación se basa en la distinción entre un estado sostenible y una emoción temporal. Especialmente debido a que el concepto de bienestar podría referirse a otros conceptos similares, como calidad de vida (15), satisfacción (20), afectos positivos

(21), salud mental (22) o salud psicológica en el trabajo (11).

El objeto último del deseo humano que daría sentido a la existencia, la felicidad, se relacionaría más con la esfera privada, la moral, la ética o, incluso, la espiritualidad debido a su dimensión profundamente íntima (23). Este concepto podría considerarse socialmente construido e influenciado por factores históricos, geográficos, económicos, normas culturales, sociales y políticas, entre otros.

Cabe mencionar que el bienestar y la felicidad son dos nociones diferentes, aunque estrechamente relacionadas. El bienestar es una sensación más estable, mientras que la felicidad es transitoria; no obstante, el bienestar es inseparable del fenómeno de la felicidad. Muriel et al., (24) mencionan que estos dos términos suelen usarse como sinónimos en la literatura académica, por lo que es prudente aclarar que el bienestar es un estado más duradero, al igual que la calidad de vida, mientras que la felicidad es un constructo que se ve afectado por diferentes aspectos de la vida y es el resultado final de la plenitud vital en general.

Por lo tanto, existen dos diferencias importantes entre el bienestar y la felicidad. En primer lugar, la felicidad es efímera y propensa a cambios rápidos; en contraste, el bienestar es una sensación que se mantiene constante en el corto o mediano plazo (13,17). En segundo lugar, la felicidad está ligada al estado de ánimo, experimentando variaciones, incluso, sin un evento específico, mientras que el bienestar es una sensación más profunda y menos arraigada al estado emocional del individuo (23).

Sumado a ello, Moraga (23), Muriel et al. (24) y Sahai et al. (22) afirman que el bienestar influye en la felicidad y que elementos como la calidad de vida y la salud están asociados. Autores como Poggi et al. (13) sostienen que estas variables pueden evaluarse tanto positiva como negativamente. Las valoraciones desfavorables provocan malestar psicológico, mientras que las valoraciones favorables afectan positivamente el bienestar, la satisfacción y la felicidad laboral.

Ahora bien, de acuerdo con Sánchez-Vázquez et al. (25), la definición de felicidad varía considerablemente según criterios individuales; los autores precisan que los teóricos de la felicidad la caracterizan en cuatro tipos, que combinan diferente intensidad y duración: (a) placer (hedonismo), presentado como sensación subjetiva fugaz; (b) percepción de satisfacción duradera en diferentes áreas de ajuste vital; (c) una experiencia cumbre de éxtasis o gozo intenso y fugaz; (d) la satisfacción de vivir la vida como un todo, que se une a la concepción eudaimónica de la felicidad duradera.

De aquí que Lyubomirsky (26) señala que estos diferentes niveles arrojan luz sobre las diferencias entre los conceptos relacionados con la felicidad. El modelo propuesto por el autora precisa tres componentes: (1) la predisposición genética, (2) las circunstancias y (3) las actividades intencionales. Esta diferenciación conceptual permite distinguir entre la felicidad general y la felicidad momentánea. Esta última, no solo dependería de la capacidad del individuo de experimentar placer, sino también de participar en experiencias enriquecedoras y dar sentido a la existencia. La autora argumenta que la felicidad soste-

nible o el bienestar subjetivo a largo plazo, depende en gran medida de las actividades intencionales, definidas como las acciones específicas que una persona elige realizar de forma voluntaria y consciente para mejorar su bienestar y aumentar su felicidad a largo plazo (24).

Ahora bien, el bienestar y la felicidad son elementos estrechamente relacionados, al punto que se podría afirmar que los programas y estrategias orientadas a mejorar la salud integral del trabajador se construyen sobre esta base conceptual. En este sentido, Diener et al. (27) aluden que la felicidad contribuye directamente a este estado positivo, y experimentar este sentimiento con frecuencia es un indicador clave de que el individuo goza de una adecuada calidad de vida laboral.

En cuanto al concepto de bienestar laboral, Malluk (28) señala cuatro ejes principales de análisis a saber: (a) bienestar físico y mental: un ambiente de trabajo seguro, que promueve el manejo asertivo del estrés y fomenta el equilibrio entre la vida profesional y personal; (b) bienestar social: relaciones positivas y de respeto con los superiores y colegas; (c) bienestar laboral y profesional: sentido de propósito, desarrollo de habilidades y oportunidades de crecimiento; y (d) bienestar financiero: salario justo, beneficios y seguridad laboral. Así pues, la felicidad laboral actúa como un indicador que evidencia si el trabajador percibe un entorno beneficioso y satisfactorio que contribuye con su éxito profesional.

Ahora bien, la vida productiva está llena de desafíos y de múltiples interacciones donde los seres humanos evolucionan y, por ende, el trabajador autoevalúa las variables contextuales de su entorno. De hecho, conforme

a Lyubomirsky (26), el bienestar psicológico es un ámbito vital en sí mismo y presenta características específicas acordes al tipo de relaciones interpersonales —que pueden ser horizontales y verticales— y que podrían estar ciertamente reguladas por medio de los contratos laborales que tienen implícita una relación de subordinación.

Conforme a Jiménez et al. (19), la percepción de felicidad laboral es susceptible de diferencias individuales, dado que el cumplimiento de condiciones de satisfacción, placer, sensación de seguridad y logro, depende de la autorrealización y las motivaciones que cada colaborador vincula a su actividad laboral (29). De ello se entiende que cada persona tiene móviles diferentes para ejecutar sus compromisos laborales.

Aunque Sánchez-Vázquez et al. (25) también mencionan que algunas personas consideran la felicidad laboral una utopía, se podría deducir que el trabajo podría ser gratificante para una persona, pero agotador para otra. Para algunos individuos, el trabajo es fuente de felicidad y permite un equilibrio en la vida (30); así mismo, los investigadores afirman que no hay bienestar sin hacer algo bien, por lo que de nada sirve abordar la calidad de vida en el trabajo si la organización no se centra primero en la calidad del trabajo desarrollado por los empleados.

La felicidad y la productividad en el contexto del bienestar laboral

La felicidad es un concepto reciente en el ámbito de la investigación sobre las experiencias profesionales de las personas en las organizaciones. Los estudios de Muriel et al. (24) y de Sahai et al. (22) demuestran que existe una

correlación entre la felicidad en el trabajo y el rendimiento empresarial. Esta conexión es evidente cuando la estrategia de una organización motiva a los trabajadores, generando un entusiasmo colectivo que los lleva a movilizarse a fin de alcanzar el éxito empresarial, aprovechando la valoración, la motivación y la adherencia con sus actividades laborales (31).

La felicidad laboral no solo aumenta la productividad y el rendimiento organizacional, sino que también mejora el ambiente de trabajo y ayuda a reducir el absentismo y las bajas, dos factores que tienen un coste significativo en un contexto de escasez de mano de obra (20). Los empleados comprometidos con su empresa mejoran la calidad del servicio al cliente, fomentan su fidelización, aumentan la productividad y generan mayores beneficios (32).

No obstante, es preciso comprender que los trabajadores tienen necesidades básicas que deben ser satisfechas en un entorno laboral, tales como sentirse seguros, confiar en los demás, disfrutar de los desafíos en equipo y que sus contribuciones sean reconocidas (27). Atender estas necesidades va más allá de los resultados financieros y se convierte en un pilar clave para la cultura organizacional sostenible. Un liderazgo que se preocupa por el bienestar de sus equipos, que promueve la autonomía y el respeto, no solo contribuye a una fuerza laboral más sana, sino que también ejerce un efecto positivo en la sociedad. Un empleado feliz y conectado con el propósito de su organización es más productivo, más creativo, más resiliente y, en últimas, un activo invaluable (19).

Dado que los líderes de talento humano tienen un gran interés en fomentar la felicidad

en el trabajo, se presentan a continuación algunos elementos que se podrían implementar para crear un ambiente que contribuya a felicidad laboral: establecer una cultura empresarial sana, respetuosa y solidaria (22), ejercer un liderazgo ejemplar y tratar a las personas de manera justa (33), garantizar la seguridad del personal y mostrar reconocimiento (34), dar autonomía al personal y fomentar la retroalimentación (35), crear y ofrecer puestos de trabajo interesantes y estimulantes (36), promover el desarrollo de habilidades y contribuir al crecimiento profesional (37), seleccionar talentos cuyos perfiles coincidan con la misión de la organización (21), realizar entrevistas de trabajo estableciendo objetivos realistas (38), promover estrategias que permitan aumentar la cantidad de momentos en el día en los que el trabajador experimente energía y sentido de propósito (27) y generar bienestar para todos los empleados, eliminando disparidades innecesarias (35).

La búsqueda de un entorno de trabajo que sea coherente con los valores personales del individuo, donde este se sienta respetado y pueda mantener un equilibrio en todas las aristas de su vida se ha vuelto fundamental (25, 28). Ya no basta con tener un buen salario o un puesto importante. Las personas buscan que su trabajo les permita contribuir a un mundo mejor (39) y esta conexión entre el propósito personal y el laboral es la clave para sentirse felices y plenos. En este contexto, los líderes son los que pueden crear y promover culturas laborales saludables, diseñar entornos positivos e implementar estrategias que promuevan la felicidad laboral (9).

Alcance y relevancia de la relación entre felicidad y bienestar laboral

Como se mencionó anteriormente, la promoción del bienestar y la salud en el trabajo es un tema crucial en el campo organizacional y, aunque sus inicios fueron fragmentados y carentes de marcos claros, se evidencia cómo desde hace menos de 30 años tomó mayor relevancia en el ámbito empresarial (37). Durante su periodo inicial, las empresas comenzaron a diseñar estrategias para tratar los hábitos de los trabajadores, entre los cuales se encuentran el consumo de alcohol, el tabaquismo, malas prácticas alimentarias y el sedentarismo, intentando que cada individuo asumiera la responsabilidad de su bienestar general. Estos hechos propiciaron que existiera un acercamiento y colaboración diferente con los profesionales de la salud laboral y que se implementaran estrategias y políticas diferentes que permitieran a las empresas adoptar una cultura de promoción de salud y bienestar que beneficiara tanto a los empleados como a la propia organización (40).

Desde la perspectiva anterior, las empresas y los líderes han mostrado interés en la felicidad a través de políticas y estrategias que priorizan el diálogo, la construcción de confianza y el trabajo en equipo, y que sitúan a los trabajadores en el centro de los valores organizacionales (41). Este cambio de paradigma ha originado roles innovadores como las áreas de felicidad, que reflejan el compromiso de las organizaciones con el bienestar integral de los empleados. Aunque esta orientación solo se ha adoptado en una minoría de empresas, podría responder a una necesidad real y buscar soluciones a problemas recurrentes en el ámbito laboral como la baja

productividad, el presentismo, la renuncia silenciosa o la alta rotación del personal (37, 42).

Aunque hoy se valora más el bienestar laboral, aún existen grandes desafíos y resistencia al implementar cambios en el entorno empresarial. Si bien, las encuestas sobre bienestar o sobre clima laboral suelen evidenciar resultados positivos, es vital ir más allá de los promedios, ya que algunas de estas cifras podrían ocultar variaciones importantes dentro de las compañías. La persistencia de riesgos psicosociales es una realidad alarmante (11). Elementos como el agotamiento, la sobrecarga de trabajo, la ambigüedad en los roles, la falta de control sobre las tareas y procesos, el estrés y el acoso laboral son realidades que afectan la salud mental de los trabajadores. Una de las paradojas más alarmantes es la escasa atención a la salud mental no solo de los equipos de trabajo, sino de los propios directivos (34). A menudo se exige una alta resiliencia y una disponibilidad total en la ejecución de labores, sin reconocer las intensas presiones y, por consiguiente, la insatisfacción laboral que ello conlleva.

Ante esta realidad, la necesidad de contar con empleados felices se vuelve esencial, así como la adopción de mejores prácticas de gestión. Castrillón et al. (33), Diener (18), Muriel et al. (24) y Muñoz et al. (35) coinciden en que existen tres elementos que ayudan a las organizaciones a alcanzar condiciones de bienestar y felicidad laboral desde una perspectiva individual, entre las que se encuentran: (a) la implicación emocional y cognitiva del empleado que permite que se conecte con su labor; (b) la satisfacción laboral, vinculada con un estado emocional positivo frente a sus experiencias laborales y (c) el sentido de

pertenencia, así como la alineación entre los valores personales y organizacionales.

En este contexto, cabe recordar, como se mencionó al inicio de este artículo, que la felicidad laboral es la percepción que tiene el trabajador entre lo que el empleado espera o necesita de su trabajo y lo que realmente obtiene. Ramírez-Gañan et al. (20) plantean que, entre algunos elementos a considerar, se encuentran: (a) la evaluación cognitiva y consciente que realiza el trabajador de las diferentes facetas de su actividad laboral; (b) y los factores externos como el salario, los beneficios, las condiciones del trabajo, las políticas de la empresa, la relación con el jefe y compañeros de trabajo, así como las oportunidades de crecimiento y formación, entre otros.

Por lo tanto, contar con un paquete de beneficios genérico ya no es suficiente. Las empresas, además de ofrecer horarios flexibles, teletrabajo, jornadas comprimidas o banco de horas, deben pensar también en crear políticas que promuevan, por ejemplo, la desconexión digital, la reducción de los niveles de estrés y el burnout, crear programas de bienestar y brindar permisos a sus colaboradores para el cuidado de sus familias. Es vital fomentar una cultura donde los líderes y compañeros respeten las diversas realidades familiares de los trabajadores, promoviendo la comunicación y el apoyo mutuo (36).

Conclusiones

La felicidad y el bienestar laboral se han convertido en objetivo de estudio reciente en el contexto empresarial (43). En este sentido, se observa cómo durante los últimos años, diversos sectores, investigadores y empresas han cambiado el paradigma

para dar prioridad a tales indagaciones. Desde esta perspectiva, este artículo pretende concientizar a las organizaciones, los líderes y responsables del talento humano de que centrarse en la felicidad no es una consideración descabellada ni meramente sentimental (26, 44). Una empresa que se enfoca en aumentar la felicidad podría, simultáneamente, aumentar su capital social, reducir sus factores de bajo rendimiento y crear entornos laborales sanos, seguros, motivadores y constructivos para sus trabajadores. Esto implica otorgar un papel verdaderamente estratégico a las políticas, estrategias y planes de talento humano (37).

Aunque las investigaciones realizadas por Diener et al. (45) y Lyubomirsky (26) revelan que la felicidad está fuertemente correlacionada con el bienestar laboral y aunque sus estudios sobre la felicidad en este ámbito se originaron inicialmente en el contexto norteamericano, ahora están llamando la atención de la comunidad académica a nivel internacional. El enfoque de la psicología positiva para abordar la felicidad constituye una alternativa para responder a las futuras necesidades de bienestar laboral en países como Colombia.

Es innegable que se está presenciando un cambio de paradigma en la forma en que se percibe el capital humano dentro de las organizaciones (41). A pesar de las mejoras en las condiciones laborales, persisten obstáculos importantes. Un desafío creciente es el resurgimiento de condiciones de precariedad laboral, con condiciones atípicas como el trabajo informal, el autoempleo no registrado, economías subterráneas y el empleo con escasa protección

en términos de derechos de seguridad social (46).

Además, existen otros elementos que impactan directamente la felicidad laboral, como la dificultad en habilidades interpersonales esenciales para gestionar eficazmente el bienestar de los equipos. A esto se le suma un desajuste entre los valores personales y los de la empresa, lo que genera expectativas defraudadas que puede afectar el compromiso y la salud de todos los integrantes de los equipos de trabajo.

Aunque para Kondo et al. (47), las perspectivas de la felicidad en entornos laborales parecen desalentadoras, y según Díaz et al. (5), a pesar de que los individuos pasan gran parte de su vida trabajando, para muchos este tiempo se ha convertido en la faceta menos gratificante. Igualmente, con el propósito de fomentar una auténtica felicidad laboral, es esencial adoptar enfoques holísticos que identifiquen y aborden las deficiencias culturales y estructurales (48). Es fundamental, reconocer la salud y la felicidad laboral como un propósito genuino donde se priorice el bienestar de los empleados (24).

Las actividades aisladas como clases de yoga, gimnasia o disponibilidad de frutas en la oficina no resuelven los problemas sistemáticos y subyacentes de la organización (49). Los empleados son el corazón de cualquier empresa y su felicidad tiene un impacto directo en el rendimiento laboral, la productividad y la imagen del negocio (23). Los empleados motivados, que se sienten valorados y que se identifican con la cultura corporativa darán lo mejor de sí mismos para ayudar a la empresa a alcanzar los objetivos; la felicidad laboral es la clave del éxito. Por tanto, contribuir a

alcanzar este estado, especialmente ante las expectativas de las nuevas generaciones, no es solo un acto de responsabilidad social, sino que debe ser una estrategia esencial para la sostenibilidad y el éxito de cualquier organización (50).

Conflicto de intereses

La autora declara que no existe ningún conflicto de intereses de naturaleza personal, económica o institucional que pudiera influir

en el análisis, los resultados, las interpretaciones o las conclusiones de este artículo de reflexión.

Financiación

La realización de este artículo se llevó a cabo sin haber recibido ninguna financiación externa por parte de algún proyecto, institución o entidad pública o privada. El desarrollo del presente trabajo fue financiado exclusivamente con recursos propios de la autora.

Referencias bibliográficas

1. Pazmiño RS, Andrade A, Montalvo F. Disrupción tecnológica en la gestión del talento humano. *Journal of Science and Research*. 2023;8(1):178-97. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7746347>
2. Martín Rodríguez O. El tecnoestrés como factor de riesgo para la seguridad y salud del trabajador. *Lan Harremanak*. 2021;(44):164-83. <https://doi.org/10.1387/lan-harremanak.22239>
3. Gabini S. Articulación trabajo-familia y satisfacción laboral: el rol del compromiso afectivo. *Liberabit*. 2020;26(1):e352. <https://doi.org/10.24265/liberabit.2020.v26n1.06>
4. Gómez-Urrutia V, Jiménez-Figueroa A. Género y trabajo: hacia una agenda nacional de equilibrio trabajo-familia en Chile. *Convergencia*. 2019;26(79). <https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss33.7>
5. Díaz AM, Salas LM. Brecha de habilidades de los jóvenes en el mercado laboral colombiano [Internet]. Bogotá: CAF; 2020. [citado 2025 Nov 19]. Disponible en: <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1613>
6. De Báez GIP. Evolución histórica de la gestión del talento humano, año 2023. *Latam: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*. 2024;5(1):75. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.979>
7. Úbeda M, Cabasés MÀ, Pardell A. Empleos de calidad para las personas jóvenes: una inversión de presente y de futuro. *Cuadernos de relaciones laborales*. 2020;38(1):39. <https://doi.org/10.5209/crla.68867>
8. Guillermo T. Los programas de bienestar organizacional, su impacto en la felicidad laboral y organizacional. *Ciencia, Economía y Negocios*. 2024;8(1):5-14. <https://doi.org/10.22206/ceyn.2024.v8i1.3284>
9. Sánchez Henríquez JA, Neira Cortés P, Veliz Alcaíno JA. La felicidad en el trabajo. *Revista Venezolana de Gerencia*. 2023;28(103):1361-80. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.27>
10. Gómez-Baggethun E, Naredo JM. El mito del trabajo: origen, evolución y perspectivas. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*. 2020;(150):9-22. https://doi.org/10.26754/ojs_revistas/papeles/751
11. León JAM, Cantisano GT, Ael CG. *Psicosociología aplicada a la prevención de riesgos laborales*. Madrid: Editorial Sanz y Torres SL; 2019.
12. Bohórquez E, Pérez M, Caiche W, Benavides Rodríguez A. La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad* [Internet]. 2020 [citado 2025 Nov 19];12(3):385-90. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
13. Poggi A, Villosio C. Subjective well-being at the workplace. En: Holtgrewe U, Kirov V, Ramioul M, editores. *Hard Work in New Jobs*. Londres: Palgrave Macmillan; 2015. p. 110-30. https://doi.org/10.1057/9781137461087_5
14. Jebb AT, Morrison M, Tay L, Diener E. Subjective well-being around the world: trends and predictors across the life span. *Psychological science*. 2020;31(3):293-305. <https://doi.org/10.1177/0956797619898826>
15. Aparicio Cabrera A. Economía y felicidad: ¿importa lo que las personas entienden por felicidad? *Revista Chilena de Economía y Sociedad* [Internet]. 2019 [citado 2025 Nov 19];13(2). Disponible en: <https://rches.utem.cl/wp-content/uploads/sites/8/2020/01/revista-CHES-vol13-n2-2019-Aparicio.pdf>

16. Gamboa LEH, Pascacio SDRC. ¿Qué es salud? Revisión histórica del concepto a partir de la definición de la OMS en 1948. *Revista Anales de Medicina Universitaria*. 2022;1(02):111-6. <https://doi.org/10.55944/ramu.v1n02.111-116>
17. Rangel JV, Alonso L. El estudio del bienestar psicológico subjetivo. Una breve revisión teórica. *Educere* [Internet]. 2010 [citado 2025 Nov 19];14(49):265-75. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/356/35617102003.pdf>
18. Diener E. Subjective well-being in cross-cultural perspective. En: *key issues in cross-cultural psychology*. Nueva York: Garland Science; 2021. p. 319-30. <https://doi.org/10.1201/9781003077442-31>
19. Jiménez Sierra D, Ortiz Padilla M, Monsalve Perdomo M, Gómez García M. "Felicidad" asociada al bienestar laboral: categorización de variables. 2020. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i90.32393>
20. Ramírez-Gañan AE, Orozco-Quintero D, Garzón-Castrillón MA. Gestión de la felicidad, bienestar subjetivo y la satisfacción laboral. *Dimensión empresarial*. 2020;18(2):118-38. <https://doi.org/10.15665/dem.v18i2.2057>
21. Seligman ME. Positive psychology: a personal history. *Annual review of clinical psychology*. 2019;15(1):1-23. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-050718-095551>
22. Sahai A, Mahapatra M. Subjective well-being at workplace: a review on its implications. *Journal of Critical Reviews*. 2020;7(11):807-10. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.11.1442>
23. Moraga SAC. Desde la felicidad al bienestar: una mirada desde la psicología positiva. *Revista reflexión e investigación educacional*. 2020;3(1):137-48. <https://doi.org/10.22320/reined.v3i1.4507>
24. Muriel Quintanilla CA, del Junco JG, Ibáñez Valero E. Revisión sistemática de la felicidad en el ámbito laboral de las organizaciones Iberoamericanas. *RAN-Revista Academia & Negocios*. 2022;8(2). <https://doi.org/10.29393/RAN8-20RSCE30020>
25. Sánchez-Vázquez JF, Sánchez-Ordóñez R. Happiness Management»: Revisión de literatura científica en el marco de la felicidad en el trabajo. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*. 2019;9(18):259-71. <https://doi.org/10.17163/ret.n18.2019.05>
26. Lyubomirsky S. *La ciencia de la felicidad*. Barcelona: Ediciones Urano; 2021.
27. Diener E, Sim JH. Happiness/Subjective well-being. En: *emotion theory: the routledge comprehensive guide*. Nueva York: Routledge; 2024. p. 199-217. <https://doi.org/10.4324/9781003469018-13>
28. Malluk A. Felicidad organizacional: mediación entre la valoración del empleado y la productividad. Una mirada a su gestión en el sector estatal. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*. 2018;17(33):215-50. <https://doi.org/10.22395/angr.v17n33a11>
29. Madero Gómez S. Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y administración*. 2023;68(1):235-59. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3416>
30. Grant AM, O'Connor SA, Studholme I. Towards a positive psychology of buildings and workplace community: the positive built workplace environment. *Int J Appl Posit Psychol*. 2019;4:67-89. <https://doi.org/10.1007/s41042-019-00019-2>

31. Vigil ALR, Núñez JBA, Soto JMS. Integración de happiness management y teoría de la autodeterminación en el contexto laboral. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica*. 2024;8(2):120-40. <https://doi.org/10.36003/Rev.investig.cient.tecnol>
32. Morales AMM. Teorías de motivación y su relación en el ámbito laboral. *Revista de investigación, formación y desarrollo: Generando productividad institucional*. 2022;10(2):81-6. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8625447>
33. Castrillón MAG, Quintero DO, Gañan AER. Management of happiness, subjective well-being and job satisfaction. *Dimensión empresarial*. 2020;18(2):7. <https://doi.org/10.15665/dem.v18i2.2152>
34. Vieira-Salazar JA, Tamayo-González S, Sánchez-Carvajal RA. Felicidad en el trabajo y salud mental de empleados: análisis bibliométrico y tendencias de investigación. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. 2025;(74):253-95. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n74a10>
35. Muñoz PAE, Casallas MIR. Relación entre felicidad en el trabajo y desempeño laboral: análisis bibliométrico, evolución y tendencias. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. 2021;(64):241-80. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n64a10>
36. Valdés DH, Chindoy JAC, Bedoya MÁM. Aproximaciones a los conceptos de felicidad, bienestar y florecimiento humano en Latinoamérica. *Revista Luna Azul*. 2020;(50):66-84. <https://doi.org/10.17151/luaz.2020.50.4>
37. Foncillas RR. *Felicidad organizacional: cuando el camino son las personas*. Canopus Editorial Digital Sa; 2023.
38. Nelson RE, Ricotta DN. Leadership & professional development: cultivating microcultures of well-being. *Journal of Hospital Medicine*. 2021;16(7):416. <https://doi.org/10.12788/jhm.2021.0020>
39. Compton WC, Hoffman E. *Positive psychology: the science of happiness and flourishing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications; 2019.
40. Vicente-Herrero M, de la Torre RI, Victoria M, Capdevila-García L. La promoción de la salud en el trabajo. Un paso más en prevención de riesgos laborales. Revisión. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*. 2022;31(3):300-9. <https://doi.org/10.4321/S1132-62552022000300008>
41. Andrade MS, Chong ML, Cobo ET. Importance of motivation in business work environments. *Revista Tecnológica, Ciencia y Educación Edwards Deming [Internet]*. 2021 [citado 2025 Nov 19];5(2). Disponible en: <https://revista-edwardsdeming.com/index.php/es/article/view/83>
42. Kour J, El-Den J, Sriratanaviriyakul N. The role of positive psychology in improving employees' performance and organizational productivity: An experimental study. *Procedia Computer Science*. 2019;161:226-32. <http://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.118>
43. Bard EM. *Herramientas para mejorar tu bienestar en el trabajo: consejos sobre la actitud y la gestión personal*. Barcelona: Editorial AMAT; 2023.
44. Miller K. How positive psychology helps leaders create inclusive, better-performing organizations. *Leader to Leader*. 2023;2023(107):46-51. <http://doi.org/10.1002/ltl.20691>
45. Diener E, Oishi S, Tay L. Advances in subjective well-being research. *Nat Hum Behav*. 2018;2:253-60. <http://doi.org/10.1038/s41562-018-0307-6>

46. King ML. Promoción de la salud en los lugares de trabajo: conceptos y desafíos. En: salud y seguridad en el trabajo: aproximaciones, perspectivas y reflexiones. Medellín: Editorial XYZ; 2024.
47. Kondo M, Sonenshein S. La felicidad en el trabajo. Madrid: Aguilar; 2020.
48. Domínguez-Bolaños RE, Cruz EI. La psicología positiva: un nuevo enfoque para el estudio de la felicidad. Razón y Palabra [Internet]. 2017 [citado 2025 Nov 19];21(1_96):660-79. Disponible en: <https://revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/865>
49. Fleming WJ. Employee well-being outcomes from individual-level mental health interventions: Cross-sectional evidence from the United Kingdom. *Industrial Relations Journal*. 2024;55(2):162-82. <https://doi.org/10.1111/irj.12450>
50. Salazar de Lemos J. Gestión del bienestar y felicidad laboral como medio de desarrollo personal y grupal. *PsicoInnova*. 2024;8(1):1-25. <https://doi.org/10.54376/psicoinnova.v8i1.201>