

**Influencia de los programas de bienestar laboral en la productividad de los
colaboradores en las PYMES de Latinoamerica**

Autores

Mayra Alejandra Padilla Lezama

Daniela Lozano Ramirez

Director

Pedro Leon Cruz Aguilar

Título por el que opta

Administrador de empresas

Facultad de Ciencias Economicas y Empresariales

Administración de empresas

Universidad Santiago de Cali

Santiago de Cali - Colombia

2025

Resumen

El presente artículo analiza la influencia de los programas de bienestar laboral en la productividad de los colaboradores en las PYMES de Latinoamérica. En un entorno empresarial cada vez más competitivo, el bienestar de los empleados se ha consolidado como un factor clave para mejorar el desempeño y reducir el estrés y el agotamiento laboral. A pesar de la creciente adopción de estas iniciativas, muchas PYMES aún enfrentan dificultades para diseñar e implementar estrategias efectivas que integren las necesidades del personal con los objetivos corporativos. El problema central de esta investigación es cómo las PYMES pueden desarrollar programas de bienestar laboral que fortalezcan la salud mental de los empleados y, al mismo tiempo, aumenten la productividad. Para responder a esta pregunta, se aplicó una metodología de revisión bibliográfica sistemática basada en el análisis de estudios publicados entre 2012 y 2025 en bases académicas como Scopus y Dialnet. Se examinaron diversas estrategias, entre ellas la promoción de la salud mental, el equilibrio vida-trabajo, la prevención del acoso y el modelo HERO. Los resultados muestran que los programas bien estructurados generan beneficios significativos, como mayor motivación, compromiso y retención del talento, además de reducir el ausentismo y mejorar la eficiencia y la satisfacción laboral. No obstante, se evidencian desafíos, especialmente en las PYMES, donde las limitaciones presupuestarias, organizacionales y culturales dificultan la implementación efectiva de estas estrategias. El artículo concluye que, pese a estos retos, es posible alcanzar resultados positivos mediante intervenciones adaptadas al contexto y con enfoque integral.

Palabras clave: bienestar laboral en pymes, productividad, salud mental, clima organizacional, estrategias organizacionales, equilibrio de vida -trabajo, talento humano, empresas y bienestar, motivación laboral, compromiso organizacional.

Abstract

This article analyzes the influence of workplace wellness programs on employee productivity in SMEs across Latin America. In an increasingly competitive business environment, employee well-being has become a key factor in improving performance and reducing stress and burnout. Despite the growing adoption of wellness initiatives, many SMEs still face challenges in designing and implementing effective strategies that align employee needs with corporate goals. The central issue guiding this study is how SMEs can develop wellness programs that significantly enhance employees' mental health while also increasing productivity. To address this question, the study follows a systematic literature review methodology, analyzing academic sources published between 2012 and 2025 from databases such as Scopus and Dialnet. The review examines various strategies, including mental health promotion, work-life balance, harassment prevention, and the HERO model. The results demonstrate that well-structured wellness programs offer significant benefits, such as increased motivation, employee commitment, and talent retention, while also reducing absenteeism and improving operational efficiency and job satisfaction. However, challenges persist, particularly in SMEs, where financial, organizational, and cultural limitations hinder the effective implementation of these strategies. The article concludes that, despite these obstacles, it is possible to achieve positive outcomes through wellness interventions tailored to the specific context of each organization and guided by a comprehensive and sustainable approach.

Keywords: workplace well-being, productivity, mental health, organizational climate, organizational strategies, work-life balance, human talent, businesses and well-being, work motivation, organizational commitment.

Introducción

En los entornos laborales actuales, la salud mental y el bienestar de los empleados han adquirido una importancia estratégica dentro de las PYMES, que buscan cada vez más establecer entornos laborales saludables, productivos y sostenibles. La transformación responde a la creciente evidencia científica que relaciona directamente el bienestar de los trabajadores con su rendimiento laboral, el compromiso organizacional y el éxito a largo plazo de las empresas (Oswald et al., 2015) En un mercado cada vez más competitivo y globalizado, las PYMES en Latinoamérica ya no solo compiten por posicionamiento y resultados económicos, sino también por atraer y retener talento humano altamente capacitado, motivado y emocionalmente estable.

Los programas de bienestar laboral, en el contexto actual, se han convertido en una estrategia clave para alcanzar múltiples objetivos: reducir el estrés, mejorar el clima organizacional, aumentar la motivación, y, por supuesto, elevar la productividad. Los programas incluyen desde acciones básicas como pausas activas, asesoría psicológica, horarios flexibles o programas de salud física, hasta modelos complejos como el Modelo HERO (Healthy & Resilient Organizations), que integra dimensiones emocionales, sociales y organizacionales para fomentar un entorno laboral resiliente (Acosta et al., 2015).

Diversos estudios confirman que la relación entre bienestar laboral y productividad es significativa. Según el World Economic Forum (2013), por cada dólar invertido en programas de bienestar, las PYMES pueden obtener un retorno de hasta de dos dólares, no

solo por la mejora en indicadores económicos, sino por la reducción del ausentismo, el presentismo, la rotación laboral y los costos asociados a enfermedades relacionadas con el trabajo. De igual manera, la investigación de Bellini, Fornara y Bonaiuto (2015) demuestra cómo la percepción de un entorno positivo puede mediar el vínculo entre el bienestar psicológico de los empleados y su satisfacción laboral, actuando como factor protector ante los efectos negativos del estrés organizacional.

No obstante, el simple hecho de implementar programas de bienestar no garantiza el éxito. Tal como lo advierten Martínez-Vargas y Rivera-Porras (2019), cuando las iniciativas no están alineadas con las necesidades reales de los colaboradores o carecen de continuidad y liderazgo efectivo, pueden volverse ineficientes o incluso contraproducentes, generando frustración en los empleados. Además, factores como la sobrecarga laboral, la presión por resultados y la falta de participación en la toma de decisiones siguen siendo barreras estructurales para el bienestar en muchas empresas.

El artículo se propone analizar la influencia de los programas de bienestar laboral en la productividad de los colaboradores, a partir de una revisión sistemática de literatura científica extraída de bases de datos como Scopus, Dialnet, ScienceDirect y Web of Science (WOS). Se consideraron artículos publicados entre los años 2012 y 2025, centrándose en investigaciones empíricas y teóricas que aborden modelos, estrategias y resultados de las iniciativas en distintos contextos empresariales. Se presta especial atención a los casos de implementación en pequeñas y medianas empresas (PYMES), donde los recursos limitados

representan un desafío particular, pero donde los beneficios también pueden ser altamente significativos (Patiño & Sánchez, 2024).

Entre las estrategias analizadas se encuentran aquellas orientadas al equilibrio entre la vida personal y laboral, la prevención del acoso, el fortalecimiento de la comunicación interna, la promoción de la salud mental y física, y la formación en habilidades socioemocionales. Las estrategias, según diversos autores, no solo contribuyen al desarrollo personal de los colaboradores, sino que generan entornos organizacionales más colaborativos, empáticos y productivos (Rubio Leal et al., 2023; Rothbard & Wilk, 2011).

El estudio pretende además aportar a la gestión del talento humano desde una visión humanista, proponiendo que la productividad no debe entenderse exclusivamente como un indicador económico, sino como un resultado integral del bienestar físico, emocional y profesional de los empleados. Tal como lo sostienen Peñalver, Salanova y Martínez (2023), un entorno de trabajo saludable no solo beneficia al individuo, sino que también constituye una fuente de ventaja competitiva para la organización.

Finalmente, es importante reconocer las limitaciones propias del estudio. Por un lado, existe una brecha en la literatura relacionada con las PYMES, donde las experiencias documentadas son escasas en comparación con las grandes empresas. Por otro, el acceso restringido a bases de datos académicas puede haber limitado la inclusión de fuentes relevantes, especialmente estudios cualitativos no indexados o publicados en medios

alternativos (Méndez, 2020). Aun así, los hallazgos presentados ofrecen una base sólida para el diseño e implementación de políticas organizacionales orientadas al bienestar, la salud mental y la productividad sostenible.

1. Materiales y métodos

Este análisis se desarrolló bajo un enfoque descriptivo y con un diseño de revisión bibliográfica sistemática, orientado a analizar la influencia de los programas de bienestar laboral en la productividad de los colaboradores, especialmente en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Latinoamérica. Según Hernández et al. (2014), los estudios descriptivos buscan detallar las propiedades, características y perfiles de fenómenos observables, sin intervenir en ellos. Por su parte, Méndez (2020) plantea que este tipo de investigaciones permite establecer relaciones entre variables y explicar comportamientos mediante la identificación de comportamientos a través de proposiciones

El objetivo fue identificar las prácticas más efectivas implementadas en programas de bienestar laboral, así como las limitaciones más frecuentes que enfrentan las PYMES al aplicarlas. Para ello, se utilizó la técnica de revisión documental, definida por Hurtado (2010) como “un proceso que abarca la ubicación, recopilación, selección, revisión, análisis, extracción y registro de información contenida en documentos” (p. 849). En este sentido, la búsqueda se realizó en bases de datos reconocidas como Scopus, Dialnet, ScienceDirect y Web of Science (WOS), con artículos publicados entre 2012 y 2025, utilizando términos clave como “*programas de bienestar laboral en pymes*”, “*salud mental en el trabajo*” y “*productividad de empleados*”.

Inicialmente, se identificaron 180 artículos científicos relacionados con el tema. Estos fueron filtrados cuidadosamente según criterios de inclusión y exclusión. Los criterios de

inclusión contemplaron publicaciones en inglés o español, disponibilidad de acceso completo al texto, un enfoque explícito en el ámbito laboral, relación directa con el bienestar de los empleados y la productividad, así como un análisis metodológico claro de las estrategias implementadas. Por el contrario, se excluyeron los estudios que no presentaban un diseño metodológico definido, carecían de rigor científico, o no abordaban el impacto directo de las estrategias de bienestar en la productividad en las pymes (Martínez, 2011).

Una vez aplicada esta depuración, se seleccionó una muestra final de 60 artículos relevantes, priorizando aquellos con enfoques cualitativos o mixtos, ya que permiten una comprensión más profunda de los fenómenos humanos en contextos organizacionales. En este sentido, la literatura revisada incluyó estudios de caso, revisiones sistemáticas, meta análisis y artículos teóricos que abordan experiencias tanto en grandes corporaciones como en pequeñas y medianas empresas (PYMES).

El análisis de los datos se llevó a cabo mediante la aplicación del método inductivo, el cual, según Unibagué (2023), permite la identificación de patrones y relaciones dentro de la información recopilada, facilitando la generación de conclusiones basadas en evidencia. Este enfoque metodológico es especialmente útil para investigaciones que, como la presente, buscan construir conocimiento a partir del análisis de múltiples fuentes documentales, sin la necesidad de manipular variables o intervenir directamente en el entorno de estudio.

En este estudio, se analizaron estrategias como el modelo HERO, programas de prevención del acoso, promoción de la salud mental, implementación de pausas activas,

espacios para la escucha emocional, así como políticas orientadas al equilibrio entre vida personal y laboral. Estas estrategias fueron agrupadas y categorizadas con base en su impacto en variables como motivación, desempeño, satisfacción laboral y retención del talento humano. Además, se tuvo en cuenta el contexto económico y cultural de las organizaciones evaluadas, especialmente en el caso de las PYMES, donde las limitaciones presupuestarias representan un desafío relevante para la implementación de estos programas. Como lo indica Marqués (2019), la adaptación de estas estrategias a la capacidad financiera de las organizaciones es un factor crítico para su viabilidad y éxito.

Finalmente, se construyó una matriz de análisis que permitió comparar y contrastar los hallazgos de cada estudio, estableciendo similitudes, divergencias y recomendaciones aplicables. Esta herramienta de sistematización facilitó la organización de la información y la elaboración de conclusiones coherentes con los objetivos del estudio, fortaleciendo así la validez del análisis realizado.

Figura 1

Proceso de selección de artículos incluidos en la revisión bibliográfica

Nota. La figura muestra el procedimiento aplicado para la búsqueda, filtrado y selección de los artículos utilizados en la presente revisión. *Elaboración propia.*

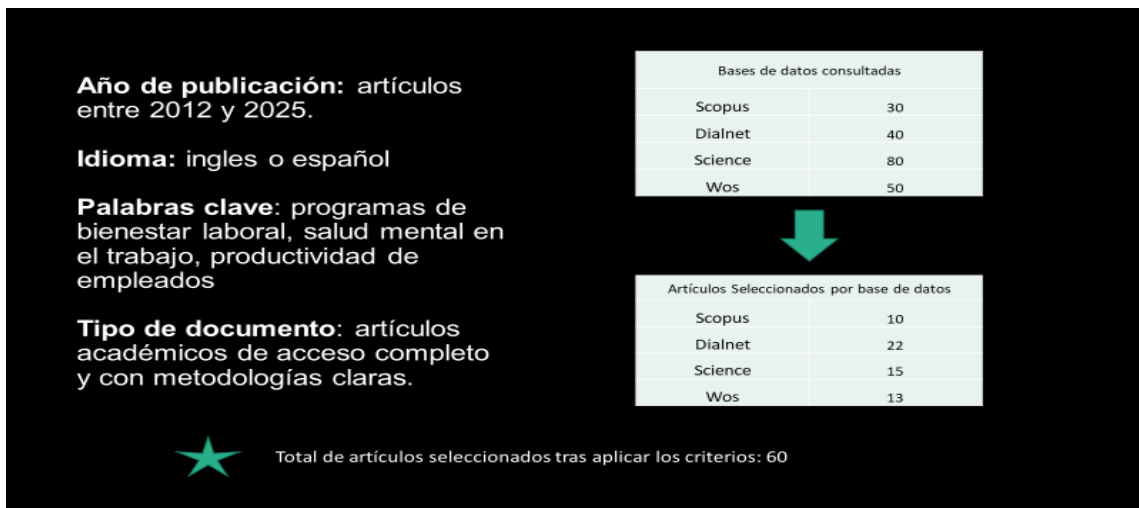


TABLA 1

Síntesis de estudios sobre estrategias de bienestar laboral y su impacto en la productividad

Autor(es)	Año	Tipo de empresa	Estrategias de bienestar laboral	Impacto en la productividad	Resultados clave	Limitaciones observadas
Acosta et al.	2015	Empresa privada	Modelo HERO (salud psicosocial, equilibrio vida-trabajo, prevención del acoso)	Aumento del compromiso y confianza	Mejora en trabajo en equipo y motivación	Requiere liderazgo fuerte para implementación
Martínez-Vargas & Rivera-Porras	2019	PYMES	Apoyo emocional, jornadas flexibles	Disminución del estrés, aumento de eficiencia	Mayor satisfacción del colaborador	Presupuesto limitado
World Economic Forum	2013	Multinacionales	Programas integrales de salud mental	ROI positivo (doble de la inversión)	Mejora general del clima organizacional	Falta de seguimiento a largo plazo
Rubio Leal et al.	2023	Variado	Capacitación en prevención del acoso y gestión emocional	Productividad sostenida	Clima laboral más saludable	Requiere cultura organizacional favorable
Peñalver et al.	2023	Empresas tecnológicas	Promoción de la felicidad laboral	Incremento en desempeño grupal	“Trabajadores felices, más productivos”	Difícil medir con precisión la felicidad
Marquès	2019	PYMES	Adaptación de programas de salud al presupuesto	Mejora moderada en productividad	Buen retorno en mediano plazo	Falta de recursos financieros

Nota. La tabla presenta una recopilación de estudios relevantes que analizan diversas estrategias de bienestar laboral implementadas en distintos tipos de empresas. Se incluye el tipo de empresa, el año de publicación, las estrategias aplicadas, su impacto en la productividad, los resultados clave y las principales limitaciones observadas en cada caso. Esta síntesis permite identificar buenas prácticas, así como desafíos comunes que tienen los programas de bienestar laboral. *Elaboración propia.*

2. Desarrollo

Los programas de bienestar laboral han sido durante varios años objeto de estudio en cuanto a su impacto, beneficios y su influencia en la productividad organizacional, por lo tanto, se realizará el análisis basado en la revisión de estudios bibliográficos sobre los diferentes programas de bienestar laboral que actualmente se implementan y su afectación en el desempeño de las PYMES en Latinoamérica.

2.1. Bienestar laboral

Actualmente existen diversas modalidades de programas de bienestar laboral dependiendo de la visión y perspectiva que cada organización aplica en sus estrategias, como lo plantea Mosquera et al (2021), “existe una doble visión de lo que podemos entender como bienestar” (p. 86), refiriéndose a visiones estudiadas por filósofos históricos, sin embargo, el bienestar psicológico es el que más se tiene en cuenta por las PYMES al momento de ejecutar estrategias de bienestar laboral, ya que, abarca la satisfacción laboral y la evalúan mediante aspectos cognitivos y afectivos, afirmando por ese medio que todos los factores (bienestar familiar, personal, compañerismo, economía etc) son esenciales para el manejo del estrés y rendimiento laboral (Pecino et al., 2017, p. 68). Las PYMES que tienen un enfoque en la psicología organizacional y un liderazgo inclusivo reflejan interés por el personal y su bienestar por medio de acciones como escuchar sus necesidades, dificultades o propuestas, también los incentivos que hacen sentir a los colaboradores que sus aportes son importantes

y son tenidos en cuenta, generan que se manifieste una mayor dedicación en su trabajo (Rueda et al., 2024, p. 4).

Después de comprender los factores que las pequeñas empresas deben de impactar en sus colaboradores, es importante estudiar cada perfil, ya que, las necesidades de cada uno dependen de la edad, sexo y cultura (Mosquera et al. 2021, p. 89). Para Benzoni y Richinho (2024), las necesidades no solo dependen de lo mencionado anteriormente sino de la calidad de vida de cada colaborador, ya que, esto influye en la percepción que cada uno tiene sobre el estrés y las dificultades que se puedan presentar de forma laboral o personal. Sin embargo, las PYMES y organizaciones en general buscan generar entornos positivos en los cuales se fortalezcan las relaciones interpersonales generando una satisfacción a los colaboradores en forma de motivación para laborar con entusiasmo y positivismo (Rueda et al., 2024, p. 4). Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, en los entornos en donde predominan las relaciones interpersonales el positivismo y negativismo se contagian constantemente dependiendo de la intensidad con la que los colaboradores consumen sus recursos individuales como los físicos y mentales (Bellini et al., 2014, p. 267) , por ende, es esencial para cada empresa implementar actividades que potencien relaciones positivas y pongan como prioridad la salud mental de los recursos humanos construyendo inteligencia emocional para que estos no se agoten fácilmente. Lopez et al. (2016) hacen énfasis en el liderazgo transformacional y afirman que “los líderes transformacionales comunican entusiasmo y visión, tienen una actitud positiva, utilizan la percepción intuitiva y muestran gran

competencia emocional” (p. 524), es decir, la base del bienestar laboral es la influencia del liderazgo que cada organización implemente en sus estrategias para llegar a una mejor productividad con colaboradores que sean inteligentes emocionalmente y con capacidades para equilibrar la vida con el trabajo generando entornos positivos tanto en su vida laboral como personal.

El bienestar laboral aplicado con éxito es una ventaja competitiva para las PYMES, ya que, según Acosta et al (2015) “las organizaciones que invierten en salud, resiliencia y motivación de sus empleados y equipos de trabajo han sido denominadas organizaciones saludables y resilientes” (p. 337), adicional de todos los efectos positivos que trae a la empresa y a cada uno de los objetivos.

2.2. Tipos de programas de bienestar laboral en las PYMES de Latinoamérica

En las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Latinoamérica, los programas de bienestar laboral han tomado diversas formas dependiendo del sector, los recursos disponibles y la cultura organizacional. Aunque estas empresas enfrentan limitaciones financieras y estructurales frente a las grandes corporaciones, muchas han comenzado a adoptar iniciativas de bienestar ajustadas a su realidad, reconociendo su impacto positivo en la productividad, la retención de talento y el clima organizacional (Patiño & Sánchez, 2024).

Los programas más comunes identificados en la literatura revisada pueden clasificarse en:

Bienestar físico: Incluye iniciativas orientadas al cuidado de la salud corporal de los colaboradores, tales como pausas activas, ergonomía laboral, campañas de salud preventiva (vacunación, control de peso, chequeos médicos) y convenios con centros deportivos o servicios de medicina general. Este tipo de iniciativas son ampliamente valoradas por su bajo costo y alto impacto en la reducción del ausentismo laboral (De Neve & Oswald, 2012).

Bienestar emocional y mental: Este tipo de programas contempla acciones como asesoría psicológica, jornadas de manejo del estrés, espacios de escucha activa, y fomento del equilibrio entre vida personal y laboral. Según la OMS (2022), el cuidado de la salud mental se ha convertido en una necesidad urgente para las organizaciones, dado su efecto directo en la motivación y el desempeño.

Bienestar social: Estas estrategias fomentan la integración del equipo y fortalecen las relaciones interpersonales. Incluyen actividades como celebraciones internas, reconocimientos al desempeño, eventos recreativos, voluntariado corporativo, y espacios para la convivencia. Estos programas contribuyen al sentido de pertenencia y al fortalecimiento del capital social dentro de la empresa (Rubio Leal et al., 2023).

Bienestar organizacional: Se refiere a acciones que impactan directamente en el entorno de trabajo y en la cultura interna de la organización. Comprende mejoras en la comunicación interna, establecimiento de canales de retroalimentación, promoción del

liderazgo participativo y prevención del acoso laboral. Estas estrategias son clave para generar confianza, compromiso y sentido de justicia organizacional (Acosta et al., 2015).

Bienestar profesional: Abarca el desarrollo de competencias, la formación continua y los planes de carrera. Las PYMES que ofrecen capacitación y oportunidades de crecimiento profesional logran mayores niveles de satisfacción y compromiso de sus empleados, lo que se traduce en un desempeño más sólido y en menor rotación del talento (Chiavenato, 2019).

Aunque no todas las PYMES pueden implementar programas integrales debido a sus limitaciones operativas, la literatura demuestra que incluso intervenciones básicas como flexibilización horaria o reconocimiento verbal generan impactos positivos cuando están alineadas con las necesidades de los colaboradores (Marquès, 2019). La clave radica en la adaptabilidad, la continuidad y el liderazgo en la implementación de estas iniciativas.

2.3.Relación entre bienestar laboral y productividad

Los programas de bienestar laboral contribuyen significativamente a la productividad de las PYMES en Latinoamérica, como lo afirma Baicker et al. (2010) indicando que la inversión en programas de bienestar laboral disminuye el ausentismo laboral por causas médicas y monetariamente se ahorran 3.27 por cada dólar invertido en dichas actividades beneficiosas para la salud de los colaboradores. También se debe recalcar que recibir incentivos por las tareas realizadas influye en la motivación de los colaboradores para realizar sus actividades con positivismo y mayor efectividad, ya que, se construyen trabajadores

felices y se puede evidenciar en la investigación realizada por Peñalver et al. (2023) en la cual los grupos felices y productivos contribuyen en un porcentaje de 41.8% a los resultados positivos de la empresa, en comparación a colaboradores infelices e improductivos y los felices improductivos. Existen más comparaciones de la influencia positiva del bienestar en el desempeño de la organización como lo menciona Naranjo et al. (2016) sobre la importancia de crear una cultura organizacional, ya que, permite que la organización genere innovación fácilmente para un mejor desempeño gracias a que de forma integrada todos pueden impulsar positivamente la empresa. También se menciona que la cultura organizacional es parte de la esencia de cada empresa, es por eso la importancia que tiene al momento de crear nuevas estrategias en las organizaciones, ya que, un ambiente laboral en el cual todos trabajen con inteligencia emocional y con incentivos por su labor, genera que todos estén remando en la misma dirección hacia el incremento del cumplimiento de los objetivos de la empresa por medio de intensa productividad, participación de los recursos humanos en las decisiones y un equipo transformacional.

En el bienestar laboral se tiene un aspecto importante como lo es el entorno físico, es decir, las condiciones en las cuales se practican las actividades laborales. En el personal de las PYMES del área de la salud, se realizan constantes análisis debido a que es considerada una labor estresante, por lo cual, se obtuvieron resultados que confirman que “los hospitales con mejores condiciones físicas se asocian con niveles más altos de satisfacción laboral y

percepciones de la unidad de cuidado, lo que subraya la importancia de mejorar los entornos físicos en el ámbito de la salud” (Campos et al., 2013, p. 107).

La OMS es un ente importante en la implementación de estas estrategias, por ende, mencionan que en Latinoamérica las pequeñas organizaciones de la salud que promueven el bienestar laboral pueden incrementar su productividad hasta en un 20% y disminuir la rotación de personal hasta en un 25% (Vorecol, 2022). Teniendo en cuenta eso, se puede afirmar en ese y más casos que todos los factores que generen satisfacción laboral como los entornos físicos adecuados y las relaciones interpersonales son sumamente importantes para evidenciar una afectación positiva o negativa en la productividad y en la satisfacción del colaborador con la organización.

2.4. Desafíos y barreras de los programas de bienestar en las PYMES de Latinoamérica

A pesar de los beneficios ampliamente reconocidos de los programas de bienestar laboral, su implementación en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Latinoamérica enfrenta múltiples desafíos estructurales, económicos y culturales. Estas barreras limitan la sostenibilidad y el alcance de las iniciativas de bienestar, lo cual repercute en su impacto sobre la productividad y el compromiso de los colaboradores.

Uno de los principales obstáculos es la limitación presupuestaria. Las PYMES suelen operar con márgenes financieros ajustados, lo que dificulta asignar recursos a programas

considerados no esenciales frente a otras prioridades operativas. Marquès (2019) señala que muchas empresas de menor tamaño carecen de presupuesto específico para bienestar laboral y deben adaptar sus iniciativas a un enfoque de bajo costo, lo cual reduce la profundidad y alcance de las estrategias aplicadas. Otra barrera crítica es la ausencia de departamentos especializados en recursos humanos, lo que impide diseñar, monitorear y evaluar adecuadamente programas estructurados de bienestar. Esto conlleva a una implementación fragmentada, ocasional o sin continuidad, dificultando la medición de resultados y la mejora continua (Martínez-Vargas & Rivera-Porras, 2019).

A nivel cultural, también se identifican retos relevantes. En muchas organizaciones, aún persiste una visión tradicional que asocia la productividad únicamente con la presión por resultados, sin considerar la salud mental, el clima organizacional o el equilibrio vida-trabajo como factores determinantes del desempeño. Esta perspectiva genera resistencia a implementar cambios organizacionales orientados al bienestar (Patiño & Sánchez, 2024). Otra barrera crítica es la ausencia de departamentos especializados en recursos humanos, lo que impide diseñar, monitorear y evaluar adecuadamente programas estructurados de bienestar. Esto conlleva a una implementación fragmentada, ocasional o sin continuidad, dificultando la medición de resultados y la mejora continua (Martínez Vargas & Rivera-Porras, 2019).

Además, la falta de conocimiento técnico y de formación en gestión del bienestar impide que las PYMES accedan a modelos y metodologías efectivas. A menudo, los

programas se limitan a acciones reactivas, como actividades recreativas o pausas activas ocasionales, sin un enfoque estratégico basado en diagnósticos y objetivos organizacionales claros (Rubio Leal et al., 2023). Superar estos desafíos requiere no solo voluntad institucional, sino también apoyo público y privado que promueva la capacitación, el acceso a recursos y la formalización de prácticas orientadas al bienestar en el entorno de las PYMES latinoamericanas.

3. Discusión

El presente artículo de revisión indica que los programas de bienestar laboral cuentan con una influencia significativa y positiva para la productividad de los colaboradores en las pequeñas y medianas empresas de Latinoamérica. Como lo menciona Morales et al. (2020) En diversos estudios y análisis de diferentes autores, se logra evidenciar como enfatizan en los incentivos enfocados en la salud física y mental, mejorando el clima organizacional, el compromiso y sobre todo el rendimiento laboral.

Un hallazgo relevante es la variedad de enfoques utilizados por las PYMES, desde iniciativas de bajo costo como pausas activas y asesoría emocional, hasta programas más estructurados basados en modelos como el HERO. Esta diversidad refleja la capacidad de adaptación de las empresas pequeñas a sus contextos específicos, lo cual coincide con lo señalado por Patiño y Sánchez (2024) respecto a la necesidad de flexibilidad para lograr impacto con recursos limitados.

No obstante, también se identificaron barreras que afectan negativamente la implementación y sostenibilidad de estas iniciativas. Las limitaciones presupuestarias, la falta de personal especializado en gestión humana y la ausencia de una cultura organizacional orientada al bienestar son factores que limitan el alcance de los programas en muchas PYMES (Marquès, 2019; Martínez-Vargas & Rivera-Porras, 2019). Además, se evidencia

una brecha entre el diseño teórico de las estrategias y su aplicación práctica, especialmente cuando no existen mecanismos de seguimiento o evaluación.

Sin embargo, es importante resaltar como a pesar de eso, en países como Colombia y Perú, Ramirez & Soto (2019) afirman que varias PYMES implementaron sus debidas estrategias como actividades de desarrollo personal y emocional, horarios flexibles e incentivos por cumplimiento, y lograron reducir el ausentismo, aumentando de la misma manera la motivación de los colaboradores para la realización de las labores. Hernandez et al. (2022) destaca que el bienestar del colaborador se relaciona de forma directa con una menor rotación y una mayor eficiencia operativa, lo cual, nos confirma que las PYMES lo que han buscado mediante las estrategias de bienestar laboral es disminuir la rotación principalmente.

Las PYMES en Latinoamérica presentan limitaciones en cuanto a costos por ser pequeñas o medianas en su operación, sin embargo, existen estudios como el de Lopez & Martinez (2021) en el cual, el reconocimiento en publico de las habilidades o labores realizadas satisfactoriamente y la escucha activa, son factores que generan impacto positivo en la productividad, pasando por encima de las limitaciones económicas que pueden llegar a frenar el proceso de las estrategias para la implementación de los programas de bienestar laboral.

En el desarrollo del artículo se menciona que la cultura organizacional es la esencia de la empresa para realizar cualquier tipo de acción, por eso, es importante resaltar que sin una visión estratégica y una alineación con los objetivos de la organización, los esfuerzos que se realicen no se van a percibir como un aporte significativo a la empresa y aún más en una PYME, ya que, al ser un lugar mediano o pequeño, las acciones intervienen fácilmente y de cada persona depende si es positiva o negativamente (Vargas & León, 2018).

Teniendo en cuenta el impacto que puede generar una estrategia bien o mal diseñada, Torres & Mendez (2021) identificaron mediante un estudio, que el bienestar laboral es fundamental, ya que, funciona como mediador para la satisfacción personal y la satisfacción en el lugar de trabajo, permitiendo colaboradores innovadores que son partícipes del cumplimiento de los objetivos en un entorno sumamente competitivo como en el que se encuentran actualmente las PYMES en los países potenciales de Latinoamérica. Los colaboradores cuando sienten de son escuchados, entendidos y que sus emociones son tenidas en cuenta dentro de la empresa, tienden a demostrar niveles de compromiso y colaboración mas altos de lo habitual (Luna & Ortega, 2020).

Finalmente, se concluye que los programas de bienestar laboral en las PYMES de Latinoamérica que aplican estrategias cimentadas y estructuradas bajo un enfoque integral, en base a sus limitaciones y capacidades, representan una inversión con retorno positivo dentro de la competitividad en la que se encuentran actualmente por su entorno, y sin dejar de un lado que una cultura organizacional orientada al bienestar y a la satisfacción del

colaborador, posiciona a las PYMES e impulsa la productividad, creando espacios humanizados y sostenibles frente al entorno actual de las PYMES en Latinoamérica.

4. Conclusiones

La revisión sistemática confirma que los programas de bienestar laboral son una herramienta fundamental para mejorar la productividad de los colaboradores, especialmente en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Latinoamérica. A través del análisis de diversos estudios, se evidenció que estrategias enfocadas en el bienestar físico, emocional, social, organizacional y profesional de los trabajadores no solo contribuyen al desarrollo integral de las personas, sino que generan impactos tangibles en el rendimiento, la satisfacción laboral y la retención del talento humano. Los hallazgos permiten afirmar que existe una correlación clara entre el bienestar de los empleados y su desempeño, lo que valida que una inversión en programas bien estructurados y sostenibles, son beneficios para cualquier empresa. Sin embargo, esta implementación enfrenta desafíos importantes en el entorno pyme latinoamericano, como la escasez de recursos financieros, la falta de personal especializado, la informalidad laboral, y la limitada cultura organizacional en torno al cuidado de la salud mental y emocional.

A pesar de estas limitaciones, la literatura revisada demuestra que es posible desarrollar programas de bienestar efectivos con intervenciones de bajo costo, siempre que estén alineadas con las características y necesidades específicas de la empresa y sus colaboradores. La clave está en el compromiso del liderazgo, la participación del personal y la continuidad de las acciones a lo largo del tiempo.

5. Referencias

- Acosta, H., Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Llorens, S. (2015). Healthy organization: analysing its meaning based on the HERO Model / Organizaciones saludables: analizando su significado desde el Modelo HERO. *Revista de Psicología Social*, 30(2), 323–350. <https://doi.org/10.1080/21711976.2015.1016751>
- Marqués Marqués, F. (2019). Los programas de salud y bienestar en el trabajo como palanca para la sostenibilidad empresarial. *Boletín Económico de ICE*, 3119. <https://doi.org/10.32796/bice.2020.3119.6955>
- Martínez-Vargas, J. A., & Rivera-Porras, D. (2019). Factores que influyen en el bienestar de las personas dentro de su contexto laboral. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(2), 77–81. <https://doi.org/10.15649/2346030x.559>
- Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., & Rosano-Ortega, G. (2017). *La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. Estudios Gerenciales. México.* <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Bellini, D., Fornara, F., & Bonaiuto, M. (2015). *Ambiente positivo en el lugar de trabajo: el caso del papel mediador del compromiso laboral entre la restauración y la satisfacción laboral. Revista Bilingüe de Psicología Ambiental. Italia.* <https://doi.org/10.1080/21711976.2015.1026078>

Patiño Oleas, J. P., & Sánchez, F. M. (2024). Análisis del Bienestar Laboral, la Productividad y la Retención del Talento Humano en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Analysis of Workplace Well-being, Productivity, and Human Talent Retention in Small and Medium Enterprises (PYMES). *Revista Científica Multidisciplinar Generando*, 5(1). <https://doi.org/10.60100/rcmg.v5i1.231>

Haddon, J. (2018). *El impacto del bienestar de los empleados en el desempeño en el lugar de trabajo*. *Revisión estratégica de recursos humanos*, 17(2), 72-75. <https://doi.org/10.1108/SHR-01-2018-0009> 2. Harvard B.

Rubio Leal, YL, Olivas-Luján, M., y Yusoff, MY (2023). Las empresas podrían beneficiarse si se centran en el bienestar de los empleados y el medio ambiente: una revisión sistemática de la gestión sostenible de los recursos humanos . *Sustainability*, 15 (6), 5435. <https://doi.org/10.3390/su15065435>

Blanco Prieto, A., & Alonso Domínguez, Á. (2020). Regulación del bienestar ocupacional: entre la legislación y la responsabilidad social empresarial. *Revista española de sociología*, 29(2), 363–380. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.20>

Peñalver, J., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2023). ¿Todos los grupos felices son productivos? Interacción entre el afecto positivo grupal y el desempeño laboral grupal: estudio exploratorio. *CES Psicología*, 16(3), 97–108. <https://doi.org/10.21615/cesp.7130>

Mosquera Castro, A., Leal Céspedes, J. & Montoya Monsalve, J. (2021). El bienestar como práctica de alto rendimiento en la Organización. Una mirada desde el modelo de Ryff. Revista ADGNOSIS, 10(10). p. 83-101.
<https://doi.org/10.21803/adgnosis.10.10.471>

Francisco Marqués Marqués (2020). Revista ICE. Revista ICE, 3119, p. 31-40.
<https://doi.org/10.32796/bice.2020.3119.6955>

Antonio Blanco Prieto, Angel Alonso Dominguez (2020). Revista Española de Sociología. Revista Española de Sociología, 2, p. 367-384.
<https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.20>

Juan Pablo Patiño Oleas, Fabian Marcelo Sanchez Vega (2024). Revista Científica Multidisciplinar. Revista Científica Multidisciplinar, 1, p. 878-896.
<https://doi.org/10.60100/rcmg.v5i1.231>

Jonathan Peñalver, Marisa Salanova, Isabel M. Martínez (2023). Revista CES Psicología. Revista CES Psicología, 3, p. 98-108. <http://dx.doi.org/10.21615/cesp.7130>

Hombre Cao, Zhao Yixuan, Shuming Zhao (2022). Revista Internacional de Recursos Humanos. Revista Internacional de Recursos Humanos, 11, p. 2305-2330.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2077126>

Fiona Edgar, Alan Geare, Maria Halhgem, Kate Reese, Christian Thoresen (2015). Revista Internacional de Recursos Humanos. Revista Internacional de Recursos Humanos, 15, p. 1983-1994. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1041760>

Hedy Acosta, Valeria Cruz-Ortiz, Marisa Salanova, and Susana Llorens (2015). Revista Internacional de Psicología Social. Revista Internacional de Psicología Social, 2, p. 323-334. <https://doi.org/10.1080/21711976.2015.1016751>

O. Meggeneder, R. Sochert (1999). Promotion & Education. Promotion & Education, 3, p. 42-43. <https://doi.org/10.1177/102538239900600328>

Isabel Correia, Ana-Raquel Lopes, Patrícia Alcântara, and Hélder Alves (2017). Revista de Psicología Social. Revista de Psicología Social, 3, p. 462-470. <https://doi.org/10.1080/02134748.2017.1352168>

José Alejandro Martínez-Vargas, Diego Rivera-Porras (2019). Aibi revista de investigación, administración e ingeniería. Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, 2, p. 77-81. <https://doi.org/10.15649/2346030X.559>

Valeria Cruz-Ortiz, Marisa Salanova E Isabel M. Martinez (2014). Revista de Psicología Social. Revista de Psicología Social, 2, p. 183-196. <https://doi.org/10.1174/021347413806196762>

Shagini Udayar, Ieva Urbanaviciute, Christian Maggiori, Jérôme Rossier (2024).. REVISTA INTERNACIONAL DE ORIENTACIÓN EDUCATIVA Y PROFESIONAL, 2, p. 1-27.. <https://doi.org/10.1007/s10775-024-09694-3>

Aida Soriano Ripoll, Malgorzata Kozusznik, Josep Maria Peiró Silla (2015). Anuari de psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia. Anuari de psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia, 2, p. 195-202. <https://doi.org/10.7203/anuari.psicologia.16.2.195>

Alba Lucía Mosquera Castro, Juan Carlos Leal Céspedes, Juan Nicolás Montoya Monsalve (2021). Revista ADGNOSIS. Revista ADGNOSIS, 10, p. 83-101. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.10.10.471>

Yaulilahua-Huacho, Russbelt (2023). Journal of Economic and Social Science Research. Journal of Economic and Social Science Research, 3, p. 25-38. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/71>

Alberto Fernández Liria, María Jesús García Álvarez (2004). Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría. Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría, 90, p. 131-141. <https://www.revistaaen.es/index.php/aen/article/view/15886>

- Andrea Castro-Martínez, Cristina Pérez-Ordóñez, Belén Moreno-Albarracín (2024). methaodos.revista de ciencias sociales. methaodos.revista de ciencias sociales, 1, p. 1-20.. <https://doi.org/10.17502/mrcs.v12i1.758>
- ERNST R. BERNDT (2000). Estudios de Economía. Estudios de Economía, 2, p. 181-198. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=22127201>
- Andrea Castro-Martínez, Pablo Díaz-Morilla (2021). OBRA DIGITAL. OBRA DIGITAL, 20, p. 131-148. <https://doi.org/10.25029/od.2021.293.20>
- Francisco Javier Hinojo Lucena, Inmaculada Aznar Díaz, José María Romero Rodríguez (2020). INNOVAR. INNOVAR, 76, p. 51-61. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85194>
- Ester Grau-Alberola (2022). Bienestar en el entorno laboral: *prevención y salud*. Nueva revista de política, cultura y arte, 183, p. 62-68. <https://www.nuevarevista.net/bienestar-en-el-entorno-laboral-prevencion-y-salud-nueva-revista/>
- Ramón Rueda López, Jaime Aja-Valle, Lucía García-García, María J. Vázquez-García (2024). Revista Galega de Economía. Revista Galega de Economía, 1, p. 1-5.. <https://doi.org/10.15304/rge.33.1.9412>

Paulo Eduardo Benzoni, Andréa Richinho Silveira Cruz (2024). Prometeica - Revista de Filosofía y Ciencias. Prometeica - Revista de Filosofía y Ciencias, N/A, p. 262-272.

<https://doi.org/10.34024/prometeica.2024.29.16250>

Hernández-Gracia, Tirso Javier (2023). Revista Venezolana de Gerencia. Revista Venezolana de Gerencia, 101, p. 8-9.. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.1>

Calogero Lo Destro, Daniela Di Santo, Antonio Pierro, Alessandra Talamo, Guido Alessandri, Gian Vittorio Caprara (00:00:00). Revista Internacional de Psicología Socia. Revista Internacional de Psicología Socia, 3, p. 487 - 509.

<https://doi.org/10.1080/02134748.2021.1940704>

Luis M. Arciniega & Luis González. Revista Internacional de Psicología Social . Revista Internacional de Psicología Social , 3, p. 35 - 50.

<https://doi.org/10.1174/021347406775322269>

sana Mumtaz, Misbah Tariq, Muhammad Abbas. Estudios en psicología. Estudios en psicología, 2, p. 321 - 352. <https://doi.org/10.1080/02109395.2023.2252253>

Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres, C. P. M. (2014). Metodología de la investigación.

Álvarez, C. E. M. (2020). *Metodología de la investigación: Diseño y desarrollo del proceso de investigación en ciencias empresariales*. Alpha Editorial.

Benzoni, P. E., & Richinho Silveira Cruz, A. (2024). Estresse ocupacional e bem-estar: Um recorte da cidade de Franca (SP) em comparação com o Brasil. *Prometeica - Revista de Filosofia y Ciencias*, 29, 262–272.
<https://doi.org/10.34024/prometeica.2024.29.16250>

Tirso Javier, H. G. (2023). Editorial: Desempeño laboral y bienestar social en las organizaciones. *Revista venezolana de gerencia*, 28(101), 8–9.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.1>

Lo Destro, C., Di Santo, D., Pierro, A., Talamo, A., Alessandri, G., & Caprara, G.-V. (2021). How people feel about their job: effects of regulatory mode on positivity and job satisfaction (*¿Cómo se sienten las personas sobre su trabajo?: los efectos del modo regulatorio en la positividad y la satisfacción laboral*). *Revista de Psicología Social*, 36(3), 487–509. <https://doi.org/10.1080/02134748.2021.1940704>

Bellini, D., Fornara, F., & Bonaiuto, M. (2015). Positive environment in the workplace: the case of the mediating role of work engagement between restorativeness and job satisfaction / El entorno positivo en el ámbito laboral: el papel mediador del compromiso laboral entre la restauración y la satisfacción laboral. *Psychology*, 6(2), 252–286. <https://doi.org/10.1080/21711976.2015.1026078>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3.ª ed.). McGraw-Hill.

<https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>

Vorecol. (2024). Implementación de programas de bienestar laboral y su efecto en la productividad de las empresas. *Vorecol*. <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-implementation-de-programas-de-bienestar-laboral-y-su-efecto-en-la-productividad-de-las-empresas-2481>

Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2022). *Mental health at work: Policy brief*.

<https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>

Guevara Albán, G. P., Verdesoto Arguello, A., & Castro Molina, N. E. (2020).

Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación-acción). *Recimundo: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163–173.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7591592>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014).

Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

de C.V. ISBN: 978-1-4562-2396-0.

https://books.google.com/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n.html?id=SJR2zgECAAJ

Medina Romero, M. Á., Rojas León, C. R., Bustamante Hoces, W., Loaiza Carrasco, R. M., Martel Carranza, C. P., & Castillo Acobo, R. Y. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. ISBN: 978-612-5069-70-2.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=922884>

Barrera Bermúdez, J. H., Arango Tovar, A. D., & Porras Gómez, K. E. (2021). *Bienestar laboral y su efecto en la productividad de los colaboradores de 3 empresas del sector manufacturero producción de plásticos y farmacéutica en el 2021 en la ciudad de Bogotá*. Bogotá. <https://hdl.handle.net/20.500.12962/2052>

Marquès Marquès, F. (2019). Los programas de salud y bienestar en el trabajo como palanca para la sostenibilidad empresarial. *Boletín Económico de ICE*, (3119).
<https://doi.org/10.32796/bice.2020.3119.6955>

Blanco Prieto, A., & Alonso Domínguez, Á. (2020). Regulación del bienestar ocupacional: entre la legislación y la responsabilidad social empresarial. *Revista Española de Sociología*, 29(2), 363–380. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.20>