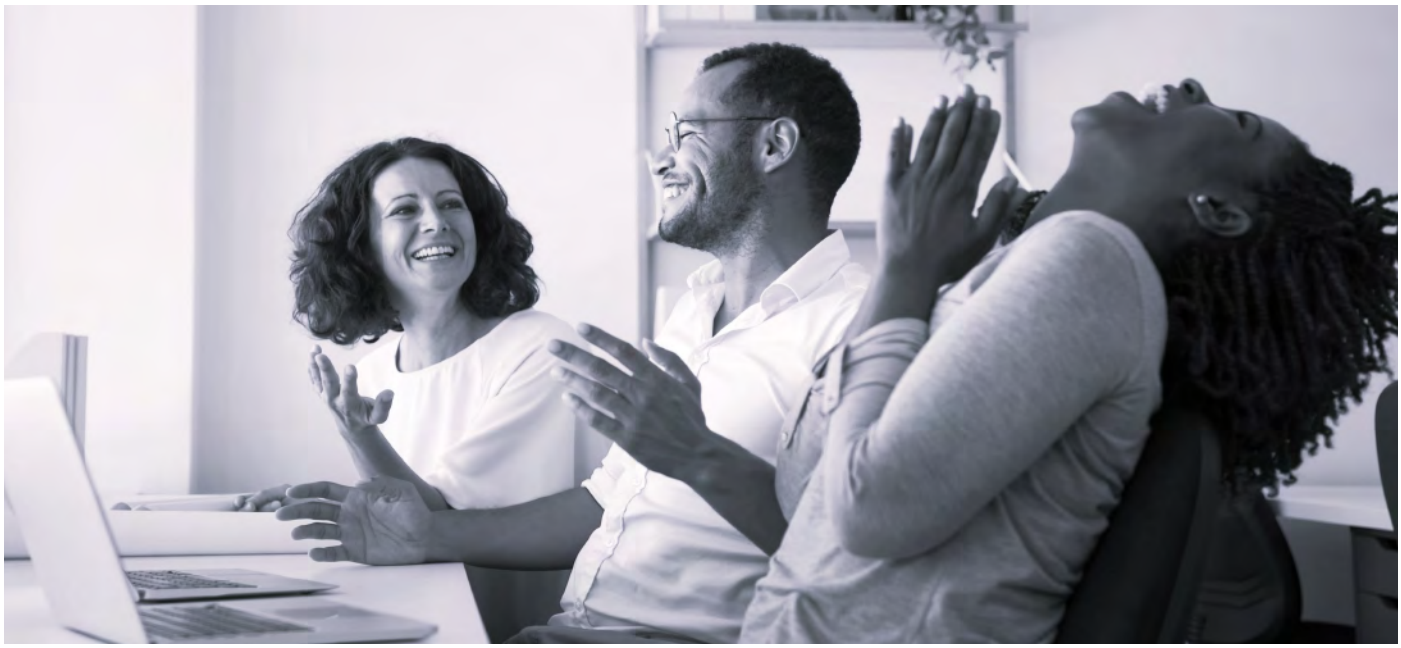
Bienestar emocional, experiencia del colaborador y engagement: factores clave para la permanencia laboral



Resumen:

La investigación analiza el bienestar emocional, la experiencia del colaborador y el engagement como factores clave en la permanencia laboral. Explica cómo influyen en la satisfacción, el compromiso y la decisión de permanecer en una organización. Asimismo, plantea que su adecuada gestión contribuye a reducir la rotación y fortalecer entornos laborales saludables, especialmente en la seguridad y salud en el trabajo (SST).

Introducción

En los últimos años, la retención de talento se ha convertido en un reto para las empresas. Por ello, resulta fundamental crear un entorno laboral que promueva una **cultura de pertenencia,** que **equilibre la vida laboral y personal,** que brinde **flexibilidad y oportunidades de crecimiento,** y que mejore la experiencia del colaborador para favorecer su permanencia.



No contar con una estrategia orientada a satisfacer la experiencia laboral incrementa la rotación, lo que a su vez genera pérdidas de productividad y mayores costos organizacionales.

> ***Según un estudio de Gallup (Tatel & Wigert, 2024), el 45% de la rotación es prevenible, y un porcentaje similar de colaboradores que dejaron la organización no discutieron su satisfacción laboral con sus líderes en los tres meses previos.***

Asimismo, aunque la compensación es un factor importante, el 70% de los participantes del estudio, indicó que su salida estuvo relacionada con la gestión e interacción diaria dentro de la empresa.

> *En **América Latina,** el 47% de las organizaciones enfrenta **dificultades para retener talento** (Michael Page, 2024).*

> *A nivel mundial, **Perú ocupa el puesto 59** en el Ranking Mundial de Talento debido a su **baja competitividad y a los desafíos para atraer y retener talento** (Marquina et al., 2024).*

Además, a raíz de la pandemia, han surgido nuevas normativas, expectativas y prioridades laborales, como la demanda por empleos flexibles y la búsqueda de mayores beneficios sociales, lo que obliga a las empresas a adaptarse a este nuevo contexto (Ferdiana, Khan y Ray, 2023).

En este escenario, cobran especial relevancia conceptos como el **bienestar emocional, la experiencia del colaborador y el engagement,** los cuales permiten comprender de manera integral las razones detrás de la permanencia laboral. En ese sentido, el propósito de este trabajo es analizar cómo estos tres factores influyen en la permanencia laboral, identificando su relación y el impacto que generan en la retención del talento dentro de las organizaciones actuales.

a. Bienestar emocional

Se entiende como el **estado psicológico y emocional de una persona.** En el ámbito laboral, incluye aspectos como el manejo del estrés, los sentimientos de satisfacción o frustración y el equilibrio entre la vida personal y laboral.



Un adecuado bienestar emocional mejora el rendimiento y la eficiencia organizacional, fomenta la creatividad e innovación y fortalece las relaciones interpersonales. Además, contribuye a la retención del talento, reduce el ausentismo y promueve una mayor estabilidad organizacional.

> *Un bajo bienestar emocional puede generar desmotivación, agotamiento y una mayor intención de rotación. En este sentido, constituye un* ***aspecto psicológico*** *que actúa como la base o causa dentro de la experiencia laboral (Sánchez y López, 2021).*

b. Experiencia del colaborador

Se refiere a la suma de todas las vivencias que una persona tiene dentro de su entorno laboral, desde el proceso de selección hasta su desarrollo dentro de la organización, incluyendo el ambiente de trabajo, la relación con líderes y compañeros, y las oportunidades de crecimiento (SAP, s.f.).



> *En este contexto, cobra relevancia el concepto de* ***salario emocional,*** *entendido como los beneficios no monetarios que contribuyen al bienestar emocional y psicológico del trabajador (García y Martínez, 2020).*

En los últimos años, estos beneficios han ganado importancia debido a su impacto en la motivación y el compromiso laboral, ya que fomentan la **motivación intrínseca, mejoran el desempeño y reducen el estrés** (Gómez, 2022). Una experiencia positiva, enriquecida por el salario emocional, se asocia con una mayor satisfacción y, en consecuencia, con una mayor permanencia en la empresa, constituyendo así un **aspecto ambiental** dentro del entorno organizacional.

c. Engagement

También conocido como compromiso laboral, es el nivel de conexión emocional, motivación y vínculo que un colaborador desarrolla con su trabajo y organización, reflejado en el sentido de pertenencia, la iniciativa y la proactividad. En los últimos años ha cobrado gran relevancia por su impacto en la productividad, el clima laboral y la retención del talento.

*Los colaboradores comprometidos muestran una **conexión energética y afectiva con sus actividades** y se perciben capaces de desempeñarse de manera óptima (Pinela y Armijos, 2022).*

Es por ello, que el engagement constituye el resultado de las acciones, decisiones y prácticas que la empresa implementa en su relación con el colaborador.

En el estudio realizado por Rafiq et al., (2019), se observa que un mayor nivel de compromiso de los trabajadores con su organización se relaciona con una menor intención de rotación.

A nivel de **Seguridad y Salud en el Trabajo (SST),** el bienestar emocional, la experiencia del colaborador y el engagement constituyen pilares fundamentales para prevenir riesgos psicosociales y promover entornos laborales saludables. En este sentido, diversos estudios han evidenciado que la **adecuada gestión de estos factores contribuye a reducir el estrés laboral, mejorar el clima organizacional y disminuir la rotación del personal.**



Por ejemplo, el estudio de Ayyashi et al. (2024) encontró que los factores psicosociales del trabajo se asocian significativamente con el bienestar mental y el engagement de los empleados (SST), evidenciando la importancia de gestionar estos riesgos para promover entornos saludables.

De la misma manera, un estudio publicado en Future Business Journal, encontró que las prácticas de seguridad y salud en el trabajo, como la capacitación en riesgos y la gestión de seguridad activa, fortalecen el compromiso organizacional, lo que contribuye a una mayor permanencia laboral y, por ende, a una cultura de trabajo más segura y estable (Sam-Mensah, et al., 2025).

Conclusiones:

- El análisis evidencia que el bienestar emocional, la experiencia del colaborador y el engagement son factores clave en la permanencia laboral. No solo influyen en la satisfacción del trabajador, sino también en su nivel de compromiso e identificación con la organización. En conjunto, se confirma que, **a mejores condiciones emocionales y organizacionales, menor es la intención de rotación.**

- Estos hallazgos pueden aplicarse en el **diseño de estrategias organizacionales enfocadas en el bienestar,** la mejora de la experiencia del empleado y el fortalecimiento del compromiso. Asimismo, abren la posibilidad de futuras investigaciones que analicen estos factores en distintos contextos empresariales para optimizar la gestión del talento humano.

Referencias bibliográficas:

Ayyashi, N., Alshowkan, A., & Shdaifat, E. (2024). Exploring the relationship between psychosocial factors, work engagement, and mental health: A structural equation modeling analysis among faculty in Saudi Arabia. BMC Public Health, 24. https://doi.org/10.1186/s12889-024-19114-4

Ferdiana, S., Khan, Z., & Ray, S. (2023). Investigating the Impact of Career Development, Organizational Commitment, and Organizational Support on Employee Retention. Journal of Management Studies and Development, 2(02), 117–128. https://doi.org/10.56741/jmsd.v2i02.108

García, J., & Martínez, A. (2020). Salario emocional y su impacto en la motivación laboral. Revista de Psicología Organizacional, 15(1), 27-39.

Marquina, P., Avolio, B. E., Del Carpio, L. A., y Calsina, J. (2024). Ranking mundial del talento 2024. CENTRUM PUCP. https://centrumthink.pucp.edu.pe/indices/ranking-mundial-deltalento-2024/

Michael Page. (2024). Talent trends LATAM 2024: La brecha en las expectativas. https://www.michaelpage.pe/sites/michaelpage.pe/files/protected-documents/2024-05/talent_trends_2024_regional_report.pdf

Pinela, N. y Armijos, M. (2022). El compromiso laboral y el comportamiento innovador de los empleados: Revision de literatura. Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administracion, 9(1), 1-10. DOI: 10.46677/compendium.v9i1.1005

Rafiq, M., Wu, W., Chin, T., Nasir, M. (2019). The psychological mechanism linking employee work engagement and turnover intention: A moderated mediation study. Work, 62(4), 615–628. doi:10.3233/WOR-192894

Sam Mensah, R., Bingab, B.B.B., Boakye, K.O., y Boateng, R.K. (2025). Safety first, retention forever: Enhancing commitment and reducing turnover through safety practices. Future Business Journal, (11)52. https://doi.org/10.1186/s43093 025 00475 0

Sánchez, R., & López, A. (2021). El impacto del salario emocional en la productividad laboral. Revista de Recursos Humanos, 8(4), 123-135

SAP. (s. f.). ¿Qué es la experiencia del empleado? https://www.sap.com/latinamerica/products/hcm/workzone-hr/what-is-employee-experience.html

Tatel, C. y Wigert, B. (2024, 10 de julio). 42% of Employee Turnover Is Preventable but Often Ignored. Gallup. https://www.gallup.com/workplace/646538/employeeturnover-preventable-often-ignored.aspx

Elaborado por:



Ximena Zamora Finocetti
Recursos Humanos
azamora@corebusinesscorp.com

Core Business Corp.