

CAPITAL PSICÓLOGO COMO PUENTE ENTRE EL BIENESTAR LABORAL Y LA INTENCIÓN DE PERMANENCIA EN LAS OPERADORAS TURÍSTICAS

PSYCHOLOGICAL CAPITAL AS A BRIDGE BETWEEN WORKPLACE WELLBEING AND INTENTION TO REMAIN WITH TOUR OPERATORS

Artículo recibido el: 10/12/2025

Artículo aceptado el: 10/3/2026

Hector Simon Pinargote Velez*

*Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5914-5720>

hector.pinargote@unesum.edu.ec

Lorena Carolina Bernabé Argandoña**

**Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Guayas, Ecuador

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1998-1908>

lorena.bernabe@cu.ucsg.edu.ec

Omar Gabriel Mejía Flores***

***Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Guayas, Ecuador

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5129-8933>

omar.mejiaf@ug.edu.ec

Renato Estuardo Paredes Cruz****

****Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Tungurahua, Ecuador

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1100-8596>

reparedes@pucesa.edu.ec

Patricio Fernando González Galora*****

*****Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Azuay, Ecuador

Orcid: <https://orcid.org/0009-0005-1301-8773>

pgonzalezg@ucacue.edu.ec

The authors declare that there is no conflict of interest

Resumen

Objetivo: Investigar el rol mediador del capital psicológico (PsyCap) en la relación entre el bienestar laboral (hedónico y eudaimónico) y la intención de permanencia en una muestra de empleados de operadoras turísticas. **Método:** Enfoque cuantitativo, transversal, con diseño correlacional-explicativo. Participaron 385 empleados de diversas operadoras turísticas (63.2% mujeres; edad $M=34.5$, $DE=8.2$). Se utilizaron instrumentos psicométricos validados para medir bienestar laboral (UWES-9, PANAS, SWWS), capital psicológico (PCQ-12) e intención de permanencia (TIS-6 adaptada). **Resultados:** El bienestar laboral se relacionó positivamente con el capital psicológico ($\beta = 0.62$, $p < .001$) y la intención de permanencia ($\beta = 0.43$, $p < .001$). El capital psicológico predijo significativamente la intención de permanencia ($\beta = 0.51$, $p < .001$). El análisis de mediación reveló un efecto indirecto significativo y

Abstract

Objective: To investigate the mediating role of psychological capital (PsyCap) in the relationship between work well-being (hedonic and eudaimonic) and intention to stay in a sample of employees from tourism operators. **Method:** Quantitative, cross-sectional approach with a correlational-explanatory design. A total of 385 employees from various tourism operators participated (63.2% women. age $M=34.5$, $SD=8.2$). Validated psychometric instruments were used to measure job well-being (UWES-9, PANAS, SWWS), psychological capital (PCQ-12), and intention to stay (adapted TIS-6). **Results:** Job well-being was positively related to psychological capital ($\beta = 0.62$, $p < .001$) and intention to stay ($\beta = 0.43$, $p < .001$). Psychological capital significantly predicted intention to stay ($\beta = 0.51$, $p < .001$). Mediation analysis revealed a significant and substantial indirect effect of job well-being on intention to



sustancial del bienestar laboral sobre la intención de permanencia a través del capital psicológico ($\beta = 0.32$, CI 95% [0.25, 0.39]), explicando el 74% del efecto total. Conclusiones: El capital psicológico actúa como un puente fundamental, mediando de forma parcial y robusta la relación entre el bienestar de los empleados y su decisión de permanecer en las operadoras turísticas. Las intervenciones orientadas a fomentar el PsyCap pueden ser una estrategia altamente efectiva para traducir las inversiones en bienestar en resultados tangibles de retención de talento en el sector turístico.

Palabras clave: Bienestar. Intención Laboral. Permanencia. Psicológico. Retención de Talento. Turismo.

stay through psychological capital ($\beta = 0.32$, 95% CI [0.25, 0.39]), explaining 74% of the total effect. Conclusions: Psychological capital acts as a fundamental bridge, partially and robustly mediating the relationship between employee well-being and their decision to remain in the tourism operators. Interventions aimed at promoting PsyCap can be a highly effective strategy for translating investments in well-being into tangible talent retention results in the tourism sector.

Keywords: Well-Being. Work Intention. Permanence. Psychological. Talent Retention. Tourism.

1 INTRODUCCIÓN

En el dinámico y competitivo entorno del sector turístico del siglo XXI, la capacidad de una organización para retener a sus talentos más valiosos se ha convertido en un diferenciador estratégico crucial (Takeuchi et al., 2009. PricewaterhouseCoopers, 2024). La "gran renuncia" y las subsecuentes reconfiguraciones del mercado laboral post-pandemia han puesto de manifiesto que los modelos tradicionales de retención, basados exclusivamente en la compensación económica, son insuficientes, especialmente en un sector tan demandante y centrado en las personas como el turismo (Fuller & Kerr, 2022. McKinsey & Company, 2023). Las operadoras turísticas líderes reconocen ahora que el bienestar de sus empleados es un pilar fundamental para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo. Sin embargo, la conexión entre la inversión en bienestar y la decisión de un empleado de permanecer en la empresa no siempre es directa. Este estudio se adentra en los mecanismos psicológicos que subyacen a esta relación, proponiendo que el capital psicológico (PsyCap) actúa como un puente fundamental que canaliza y amplifica los efectos del bienestar laboral sobre la intención de permanencia en el contexto de las operadoras turísticas.

El bienestar laboral, un constructo multifacético, ha evolucionado desde una mera ausencia de malestar hacia un concepto integral que abarca tanto la felicidad y satisfacción (perspectiva hedónica) como el propósito, crecimiento y funcionamiento óptimo (perspectiva eudaimónica) (Fisher, 2010. Butler & Kern, 2016). La literatura reciente confirma que altos niveles de bienestar laboral no solo mejoran la salud y la

calidad de vida de los empleados, sino que también se correlacionan con resultados organizacionales deseables, incluyendo un mayor rendimiento, mayor compromiso y una menor rotación de personal (Zheng et al., 2015. Krekel et al., 2019). Organizaciones con programas de bienestar robustos reportan tasas de rotación hasta un 11% más bajas y un 23% más de productividad (Gubler et al., 2025). No obstante, el "cómo" el bienestar se traduce en una decisión consciente de quedarse sigue siendo un área que requiere una exploración más profunda, especialmente en el sector turístico, donde la calidad del servicio depende directamente del bienestar del empleado (García Ramos et al., 2025).

Paralelamente, la psicología organizacional positiva ha consolidado el constructo del capital psicológico (PsyCap), definido como un estado psicológico positivo de desarrollo individual caracterizado por la autoeficacia, el optimismo, la esperanza y la resiliencia (modelo HERO) (Luthans et al., 2006. Luthans et al., 2007). A diferencia de los rasgos de personalidad estables, el PsyCap es "state-like", es decir, maleable y desarrollable a través de intervenciones específicas (Correa Vergara et al., 2025). La evidencia meta-analítica es contundente: el PsyCap es un predictor significativo de una amplia gama de actitudes y comportamientos positivos en el trabajo, incluyendo la satisfacción laboral ($r = 0.51$), el comportamiento de ciudadanía organizacional ($r = 0.57$) y, de forma crucial, una menor intención de rotación ($r = -0.33$) (Avey et al., 2011. Wann-Yih & Nguyen, 2019). En el sector turístico, un alto PsyCap se ha asociado con una mayor resiliencia frente a las crisis y una mejor adaptación a los cambios (Chávez Cruz, 2025).

La intención de permanencia, por su parte, es el predictor proximal más robusto del comportamiento real de retención (Tett & Meyer, 1993). Se define como la intención conductual consciente de un empleado de continuar su afiliación con la organización en el futuro previsible (Bothma & Roodt, 2013). Aunque a menudo se considera el polo opuesto de la intención de rotación, la investigación sugiere que es un constructo con matices propios, reflejando una orientación proactiva y un vínculo positivo, en lugar de una simple ausencia de deseo de irse (Hom et al., 2012). Entender sus antecedentes es, por tanto, prioritario para cualquier estrategia de gestión de talento en las operadoras turísticas, donde la alta rotación es un problema endémico (Martinez Mariel et al., 2025).

A pesar de la extensa investigación sobre cada uno de estos constructos de forma aislada, existe una brecha teórica y empírica en la comprensión de su interacción dinámica en el sector turístico. Mientras que estudios previos han vinculado el bienestar con la retención y el PsyCap con la retención, el rol del PsyCap como mecanismo explicativo

en la relación bienestar-permanencia ha sido explorado de forma limitada en este contexto específico. La teoría de la Conservación de Recursos (COR) de Hobfoll (2007) y la teoría "Broaden-and-Build" de Fredrickson (2001) ofrecen marcos teóricos sólidos para hipotetizar este rol mediador.

Desde la perspectiva de la COR, el bienestar laboral puede ser visto como un conjunto de recursos valiosos. El PsyCap, a su vez, funcionaría como un "meta-recurso" que no solo protege estos recursos del bienestar contra el agotamiento (burnout), sino que también facilita su inversión y acumulación, generando una "ganancia espiral" de recursos que fortalece el vínculo con la organización y, por ende, la intención de permanecer (Xanthopoulou et al., 2007). La teoría "Broaden-and-Build" complementa esta visión, sugiriendo que las emociones positivas derivadas del bienestar amplían los repertorios de pensamiento y acción de los empleados, construyendo así su capital psicológico (resiliencia, optimismo, etc.). Este PsyCap fortalecido se convierte entonces en un recurso duradero que promueve resultados a largo plazo, como la lealtad y la permanencia (Cohn et al., 2009), factores clave para la competitividad en la industria hotelera (Montiel Flores y Navarrete Rivera, 2024).

Estudios empíricos recientes apoyan indirectamente este modelo de mediación. Por ejemplo, Liu et al. (2025) en un estudio con 4,865 enfermeras, encontraron que el PsyCap y el engagement mediaban en serie la relación entre bienestar e intención de rotación. De manera similar, una investigación en Ecuador con profesionales de la salud demostró que el burnout mediaba completamente la relación entre PsyCap e intención de rotación, donde un mayor PsyCap reducía el burnout y, consecuentemente, las intenciones de irse (Zhang et al., 2024). Estos hallazgos sugieren que el PsyCap es un eslabón causal clave en la cadena que conecta las experiencias positivas en el trabajo con las decisiones de carrera. En el ámbito turístico, se ha observado que la gestión del talento humano enfocada en el capital psicológico es fundamental para el éxito de las operadoras.

Este estudio busca abordar esta brecha de manera directa, proponiendo y probando un modelo de mediación en el que el capital psicológico actúa como el mecanismo a través del cual el bienestar laboral (en sus facetas hedónica y eudaimónica) influye en la intención de permanencia de los empleados de operadoras turísticas. La investigación se guiará por la siguiente hipótesis central:

Hipótesis de Mediación (H1): El capital psicológico media positivamente la relación entre el bienestar laboral y la intención de permanencia en las operadoras

turísticas. Específicamente, se espera que un mayor nivel de bienestar laboral se asocie con un mayor capital psicológico (sendero a), y que un mayor capital psicológico, a su vez, se asocie con una mayor intención de permanencia (sendero b), resultando en un efecto indirecto significativo.

Al verificar esta hipótesis, el presente artículo pretende realizar tres contribuciones significativas. Primero, busca unificar tres corrientes de investigación importantes en la psicología organizacional (bienestar, PsyCap y retención) en un modelo causal integrado dentro del sector turístico. Segundo, aspira a proporcionar una explicación psicológica robusta de por qué las inversiones en bienestar se traducen en retención, identificando al PsyCap como un objetivo de intervención claro y tangible para las operadoras turísticas. Tercero, ofrece implicaciones prácticas valiosas para los líderes y profesionales de recursos humanos del sector, sugiriendo que el desarrollo del capital psicológico es una estrategia de alto impacto para maximizar el retorno de la inversión en programas de bienestar y fortalecer la ventaja competitiva a través de la retención del talento, un factor crítico para la satisfacción del cliente en el turismo de aventura.

2 METODOLOGÍA

Para abordar la hipótesis de mediación planteada, se empleó un diseño de investigación cuantitativo, de corte transversal y con un alcance correlacional-explicativo. Este enfoque metodológico permite examinar las relaciones entre las variables de bienestar laboral, capital psicológico e intención de permanencia en un único momento en el tiempo, siendo consistente con la mayoría de los estudios de mediación en este campo (Liu et al., 2025. Zhang et al., 2024) y resulta adecuado para probar modelos teóricos de relaciones hipotetizadas. El nivel de análisis fue individual, centrándose específicamente en las percepciones y actitudes de los empleados de operadoras turísticas.

La población objetivo estuvo constituida por empleados de tiempo completo con dedicación igual o mayor a 30 horas semanales y con al menos seis meses de antigüedad, pertenecientes a operadoras turísticas de diversas áreas metropolitanas. Mediante cálculos de poder estadístico, se determinó un tamaño muestral objetivo de 385 participantes para detectar efectos de mediación de tamaño medio con un poder estadístico del 80% ($1-\beta$) y un nivel de significancia de 0.05 (α), considerando ajustes por tasas de respuesta y datos

faltantes (Fritz & Mackinnon, 2007). Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia con elementos de estratificación, contactando diversas operadoras turísticas y, tras obtener su consentimiento institucional, se invitó a sus empleados a participar voluntariamente. La muestra final estuvo compuesta por 385 empleados cuyas características demográficas se detallan en la Tabla 1, en la sección de Resultados, incluyendo una mayoría de mujeres (63.2%) y una edad promedio de 34.5 años (DE = 8.2), reflejando una diversidad representativa de roles y niveles de experiencia dentro del sector turístico.

Para asegurar la fiabilidad y validez de las mediciones, se utilizaron escalas psicométricas estandarizadas previamente validadas en contextos de habla hispana. Todas las escalas tipo Likert fueron normalizadas a una puntuación de 1 a 5 para facilitar la comparación y el análisis estadístico posterior. El bienestar laboral, como variable predictora, se midió como un constructo multidimensional integrando las perspectivas hedónica y eudaimónica.

El componente eudaimónico se evaluó con la versión española de la Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) (Schaufeli et al., 2006), escala de 9 ítems (ej. "En mi trabajo me siento lleno de energía") que mide vigor, dedicación y absorción con una escala Likert de 7 puntos, presentando una excelente consistencia interna (α de Cronbach = 0.93). El componente hedónico afectivo se midió utilizando la versión española del Positive and Negative Affect Schedule (PANAS) (Watson et al., 1988) para evaluar el afecto en el trabajo, consistente en 20 adjetivos (10 para afecto positivo, ej. "Entusiasmado". 10 para afecto negativo, ej. "Angustiado") valorados en una escala de 5 puntos, donde ambas subescalas mostraron alta fiabilidad ($\alpha > 0.88$). Complementariamente, el componente hedónico cognitivo se evaluó mediante la Satisfaction with Work Scale (SWWS) (Diener et al., 1985), una adaptación de 5 ítems de la SWLS al contexto laboral (ej. "Estoy satisfecho con mi trabajo") con escala de 7 puntos que demostró una buena fiabilidad ($\alpha = 0.87$).

El capital psicológico, conceptualizado como variable mediadora, se midió utilizando la versión española y abreviada del Psychological Capital Questionnaire (PCQ-12) (Azanza et al., 2014). Este instrumento de 12 ítems evalúa las cuatro dimensiones del PsyCap (esperanza, autoeficacia, resiliencia y optimismo) con una escala Likert de 6 puntos (ej. "Puedo pensar en muchas maneras de alcanzar mis objetivos laborales actuales"), donde el constructo global de PsyCap mostró una alta consistencia interna (α

= 0.91). Por su parte, la intención de permanencia, como variable de resultado, se midió con una adaptación de la Turnover Intention Scale-6 (TIS-6) (Bothma & Roodt, 2013), donde los 6 ítems originales que miden intención de rotación fueron reformulados para reflejar positivamente la intención de permanencia (ej. "Tengo la firme intención de seguir trabajando en esta organización durante el próximo año"). Esta escala adaptada, valorada en un formato Likert de 5 puntos, demostró una buena consistencia interna ($\alpha = 0.88$) en el presente estudio. Adicionalmente, se recopilieron datos demográficos como edad, género, nivel educativo y antigüedad en la organización para controlar sus posibles efectos de confusión en los análisis.

El procedimiento de recolección de datos se llevó a cabo a través de una encuesta online distribuida mediante un enlace anónimo a los empleados de las operadoras turísticas participantes. Al inicio de la encuesta se presentó un formulario de consentimiento informado que detallaba los objetivos del estudio, el carácter voluntario y anónimo de la participación, y el tratamiento confidencial de los datos. Solo aquellos participantes que aceptaron explícitamente el consentimiento pudieron proceder con el cuestionario, el cual tuvo un tiempo promedio de completado de aproximadamente 20 minutos. Durante todo el proceso se siguieron los principios éticos de la Declaración de Helsinki para la investigación con seres humanos, y el protocolo fue previamente aprobado por un comité de ética institucional.

La estrategia de análisis de datos se implementó utilizando el software SPSS versión 26 y Mplus 8.8, siguiendo una secuencia estructurada que inició con un análisis preliminar mediante limpieza de la base de datos, tratando los pocos datos faltantes (<2%) mediante el método de imputación por media de la serie. Se evaluaron los supuestos de normalidad, linealidad, homocedasticidad y multicolinealidad, calculándose los estadísticos descriptivos (medias, desviaciones estándar) y los coeficientes de fiabilidad (alfa de Cronbach) para todas las escalas. Posteriormente se computó una matriz de correlaciones de Pearson para examinar las relaciones bivariadas entre todas las variables del estudio.

Finalmente, la hipótesis principal se probó utilizando Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM), técnica que permite modelar variables latentes y probar relaciones de mediación complejas de manera simultánea, controlando el error de medición. Se especificó un modelo de mediación simple con el bienestar laboral como variable predictora, el capital psicológico como mediador y la intención de permanencia como

variable de resultado. Para evaluar la significancia del efecto indirecto (sendero a * b), se empleó el método de bootstrapping con 5,000 remuestreos para generar intervalos de confianza (IC) del 95% con corrección de sesgos, considerando un efecto indirecto estadísticamente significativo cuando su IC del 95% no incluye el cero. El ajuste del modelo a los datos se evaluó utilizando los índices recomendados: Chi-cuadrado (χ^2), Comparative Fit Index (CFI > 0.90), Tucker-Lewis Index (TLI > 0.90), Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA < 0.08) y Standardized Root Mean Square Residual (SRMR < 0.08) (Hu & Bentler, 1999).

3 RESULTADOS

3.1 Análisis preliminares y descriptivos

Antes de probar el modelo de mediación, se realizaron análisis descriptivos y de correlación para todas las variables del estudio. La Tabla 1 presenta las características demográficas de la muestra y los estadísticos descriptivos de las variables principales. La muestra (N=385) estuvo compuesta mayoritariamente por mujeres (63.2%), con una edad promedio de 34.5 años (DE=8.2) y una experiencia laboral media de 8.7 años (DE=6.1). El 78.9% de los participantes tenía un contrato indefinido.

Las puntuaciones medias de las variables principales fueron moderadamente altas: Bienestar Laboral (M=3.82, DE=0.64), Capital Psicológico (M=4.15, DE=0.58) e Intención de Permanencia (M=3.97, DE=0.73). Todas las escalas demostraron una excelente consistencia interna, con coeficientes Alfa de Cronbach que oscilaron entre 0.82 y 0.93, superando el umbral de 0.70 recomendado.

Tabla 1

Características de la muestra y estadísticos descriptivos (N=385)

Característica	Categoría / Estadístico	Valor	IC 95%
A. Demográficas			
Género (%)	Femenino	63.2%	[58.4, 68.0]
	Masculino	36.8%	[32.0, 41.6]
Edad (años)	Media (DE)	34.5 (8.2)	[33.7, 35.3]

Característica	Categoría / Estadístico	Valor	IC 95%
	Rango	22 - 58	-
Experiencia laboral (años)	Media (DE)	8.7 (6.1)	[8.1, 9.3]
	Rango	1 - 25	-
Nivel educativo (%)	Secundaria o inferior	12.4%	[9.1, 15.7]
	Técnico/Universitario	71.3%	[66.7, 75.9]
	Posgrado	16.3%	[12.6, 20.0]
Tipo de contrato (%)	Indefinido	78.9%	[74.8, 83.0]
	Temporal / Otro	21.1%	[17.0, 25.2]

B. Variables Principales

Variable	Media (DE)	α -Cronbach	Rango Posible
Bienestar Laboral	3.82 (0.64)	0.89	1 - 5
Capital Psicológico (Total)	4.15 (0.58)	0.91	1 - 5
* Esperanza	4.21 (0.62)	0.84	1 - 5
* Autoeficacia	4.08 (0.71)	0.87	1 - 5
* Resiliencia	4.09 (0.65)	0.82	1 - 5
* Optimismo	4.22 (0.59)	0.85	1 - 5
Intención de Permanencia	3.97 (0.73)	0.88	1 - 5

Nota: DE = Desviación Estándar. IC = Intervalo de Confianza. Las puntuaciones de las escalas se normalizaron a un rango de 1-5.

En la Tabla 2, se muestra la matriz de correlaciones de Pearson. Todas las variables focales se correlacionaron positiva y significativamente entre sí ($p < .001$). El Bienestar Laboral mostró una fuerte correlación con el Capital Psicológico ($r = .623$) y una correlación moderada con la Intención de Permanencia ($r = .429$). El Capital Psicológico, a su vez, tuvo la correlación más fuerte con la Intención de Permanencia ($r = .667$). Las variables demográficas de edad y experiencia laboral mostraron correlaciones positivas, aunque débiles, con las variables sustantivas. La magnitud y dirección de estas correlaciones son consistentes con la literatura y proporcionan el soporte inicial para el modelo de mediación propuesto.

Tabla 2*Matriz de correlaciones bivariadas entre las variables del estudio*

Variable	M (DE)	1	2	3	4	5
1. Bienestar Laboral	3.82 (0.64)	1				
2. Capital Psicológico	4.15 (0.58)	.623***	1			
3. Intención Permanencia	3.97 (0.73)	.429***	.667***	1		
4. Edad	34.5 (8.2)	.089	.156**	.201***	1	
5. Antigüedad (años)	8.7 (6.1)	.156**	.211***	.298***	.645***	1

Nota: *** $p < .001$. ** $p < .01$. * $p < .05$. M = Media. DE = Desviación Estándar.

3.2 Prueba del modelo de mediación

Para probar la hipótesis de mediación, se utilizó el Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM). El modelo hipotetizado especificaba un sendero desde el Bienestar Laboral (variable latente exógena) hacia la Intención de Permanencia (variable latente endógena), mediado por el Capital Psicológico (variable latente mediadora). Las variables demográficas (edad, género, antigüedad) fueron incluidas como covariables para controlar sus efectos. El modelo mostró un excelente ajuste a los datos: $\chi^2(86) = 152.45$, $p < .001$. CFI = 0.98. TLI = 0.97. RMSEA = 0.045 (IC 90% [0.035, 0.055]). SRMR = 0.038.

Los resultados del análisis de mediación se detallan en la Tabla 3. Como se hipotetizó, todos los senderos fueron estadísticamente significativos.

1. **Sendero a:** El Bienestar Laboral predijo positivamente el Capital Psicológico ($\beta = 0.62$, $p < .001$), indicando que los empleados con mayor bienestar tienden a reportar niveles más altos de esperanza, eficacia, resiliencia y optimismo.
2. **Sendero b:** El Capital Psicológico predijo positivamente la Intención de Permanencia, incluso después de controlar el efecto del Bienestar Laboral ($\beta = 0.51$, $p < .001$). Esto sugiere que el PsyCap tiene un impacto directo y fuerte en la decisión de permanecer en la empresa.
3. **Efecto Indirecto (a*b):** El análisis de bootstrapping reveló un efecto indirecto positivo y significativo del Bienestar Laboral sobre la Intención de Permanencia a través del Capital Psicológico ($\beta = 0.32$, IC 95% [0.25, 0.39]). Dado que el intervalo de confianza no incluye el cero, se confirma la hipótesis de mediación (H1).

4. **Efecto Directo (c'')**: El efecto directo del Bienestar Laboral sobre la Intención de Permanencia, aunque se mantuvo estadísticamente significativo, se redujo considerablemente de $\beta = 0.43$ a $\beta = 0.11$ ($p < .05$) tras la inclusión del mediador. Esta reducción indica una mediación parcial, donde el Capital Psicológico explica una porción sustancial, pero no total, de la relación inicial.

El ratio de mediación (efecto indirecto / efecto total) fue de 0.74, lo que indica que el capital psicológico explica aproximadamente el 74% del efecto total del bienestar laboral sobre la intención de permanencia. Este hallazgo subraya el rol central del PsyCap como mecanismo explicativo en el modelo.

4 DISCUSIÓN

El propósito de este estudio fue investigar el rol del capital psicológico como mecanismo mediador en la relación entre el bienestar laboral de los empleados y su intención de permanecer en las operadoras turísticas. Los resultados no solo confirman la hipótesis de mediación propuesta, sino que también ofrecen una visión matizada de la dinámica entre estos tres constructos fundamentales en el contexto del sector turístico.

El hallazgo central de esta investigación confirma que el capital psicológico actúa como un mediador parcial y robusto, donde el efecto indirecto ($\beta = 0.32$) resultó ser sustancial y explicó aproximadamente el 74% de la relación total entre bienestar e intención de permanencia. Esto sugiere que, si bien el bienestar tiene un pequeño efecto directo en la retención ($\beta = 0.11$), su principal vía de influencia es a través de la construcción y el fortalecimiento de los recursos psicológicos positivos de los empleados en el sector turístico.

En otras palabras, sentirse bien en el trabajo (bienestar hedónico y eudaimónico) se traduce en una mayor intención de quedarse en una operadora turística, principalmente porque fomenta en los empleados un mayor sentido de esperanza, autoeficacia, resiliencia y optimismo (PsyCap). Un empleado del sector turístico que experimenta altos niveles de bienestar no solo disfruta de su día a día laboral, sino que también desarrolla una mentalidad más proactiva y positiva. Este capital psicológico fortalecido se convierte en la lente a través de la cual el empleado evalúa su futuro en la organización. Con más confianza en sus capacidades, una visión más optimista del futuro y una mayor capacidad para superar los desafíos inherentes al sector (Collazos Silva et al., 2024), la idea de

permanecer en la empresa se vuelve una opción más atractiva y lógica. Este proceso se alinea con perspectivas humanísticas de la gerencia actual, que enfatizan la importancia de colocar al ser humano en el centro de la organización para articular cambios efectivos en la gestión del talento (Salguero Barba & García Salguero, 2022).

La confirmación de una mediación parcial es también teóricamente significativa, ya que el efecto directo remanente, aunque pequeño, sugiere que existen aspectos del bienestar, posiblemente más hedónicos e inmediatos como la satisfacción laboral, que influyen en la intención de permanencia directamente, sin necesariamente ser procesados a través del marco cognitivo-motivacional más complejo del PsyCap. Esto podría estar relacionado con reacciones afectivas a corto plazo o evaluaciones cognitivas que son menos dependientes de los recursos psicológicos a largo plazo del individuo. De hecho, estrategias como el endomarketing demuestran que fortalecer las relaciones internas y la cultura organizacional puede reducir la rotación de personal al atender elementos que inciden directamente en la experiencia del colaborador (López Damián & Yee Villanueva, 2024), una estrategia de especial relevancia para las agencias de viajes.

Los resultados de este estudio son consistentes y amplían los hallazgos de investigaciones previas. La fuerte correlación positiva entre bienestar laboral y capital psicológico (sendero a, $\beta = 0.62$) apoya la teoría "Broaden-and-Build" (Fredrickson, 2001), que postula que las experiencias positivas (inherentes al bienestar) construyen recursos psicológicos duraderos. De manera similar, la robusta relación entre capital psicológico e intención de permanencia (sendero b, $\beta = 0.51$) se alinea con meta-análisis previos que han establecido al PsyCap como un fuerte predictor negativo de la intención de rotación (Avey et al., 2011. Wann-Yih & Nguyen, 2019). Este estudio avanza significativamente al integrar estos senderos en un modelo de mediación unificado dentro del sector turístico, algo que la literatura ha señalado como una necesidad (Xanthopoulou et al., 2007. Olivares Alvares y Rodríguez, 2024).

Estos hallazgos son notablemente similares a los del estudio de Liu et al. (2025) con enfermeras chinas, quienes también encontraron una fuerte mediación del PsyCap. sin embargo, nuestro estudio se diferencia y complementa al enfocarse en el sector turístico y al conceptualizar el bienestar de una manera más amplia (integrando componentes hedónicos y eudaimónicos). El hallazgo de una mediación completa del burnout en la relación PsyCap-intención de rotación en el estudio ecuatoriano (Zhang et al., 2024) también es coherente con nuestros resultados, ya que el burnout puede ser visto

como el polo opuesto del bienestar y el engagement. Nuestro modelo confirma el mismo mecanismo desde una perspectiva positiva: el PsyCap no solo protege contra lo negativo (burnout), sino que también amplifica lo positivo (bienestar). Al confirmar que el PsyCap explica el 74% de la relación, nuestro estudio proporciona una de las estimaciones más altas de la fuerza de este mecanismo mediador en la literatura hasta la fecha, subrayando la centralidad del constructo en el contexto de las operadoras turísticas.

Desde una perspectiva teórica, esta investigación ofrece varias contribuciones importantes. En primer lugar, proporciona un fuerte respaldo empírico para la integración de los marcos teóricos de la Conservación de Recursos (COR) y "Broaden-and-Build" en el sector turístico. El bienestar laboral actúa como un generador de recursos (en línea con COR) y de emociones positivas (en línea con Broaden-and-Build), siendo el PsyCap el resultado tangible de este proceso de construcción de recursos, que luego se despliega para lograr resultados adaptativos como la permanencia. La gestión del talento humano, por tanto, no solo debe enfocarse en el desempeño, sino en cómo las prácticas organizacionales impactan la motivación y el compromiso, factores determinantes para potenciar el desempeño en el sector público y privado (León Aguilar & Villanueva Figueroa, 2025).

En segundo lugar, el estudio posiciona al PsyCap no solo como un predictor de resultados, sino como un mecanismo explicativo central en el comportamiento organizacional dentro del turismo, sugiriendo que los modelos teóricos que vinculan las condiciones de trabajo positivas con los resultados de los empleados deberían considerar explícitamente al PsyCap como un mediador clave. Ignorar este constructo podría llevar a una comprensión incompleta de las relaciones y a una subestimación de los efectos indirectos. Un clima organizacional positivo, fundamentado en la confianza, es crucial para este proceso, ya que mejora la motivación y el compromiso, reduciendo la rotación (Flores Rivera & Herrera Freire, 2025), un aspecto vital para la sostenibilidad de las empresas turísticas (Salazar Andrade et al., 2024).

En tercer lugar, al probar un modelo que va desde una experiencia general y multifacética (bienestar) hasta una intención conductual específica (permanencia) a través de un conjunto de recursos personales (PsyCap), el estudio contribuye a una comprensión más matizada de la arquitectura psicológica del empleado en el trabajo, mostrando cómo las experiencias afectivas y cognitivas se traducen en capital personal, que a su vez guía las decisiones de carrera a largo plazo.

Las implicaciones prácticas de estos hallazgos para los líderes y profesionales de Recursos Humanos en el sector turístico son directas y significativas. Los líderes pueden usar estos resultados para argumentar que los programas de bienestar no son simplemente un "beneficio agradable", sino una inversión estratégica que impacta directamente en la retención del talento. Para maximizar el ROI, las iniciativas de bienestar deben diseñarse no solo para aumentar la satisfacción, sino también para construir activamente el PsyCap. Dado que el PsyCap es el principal canal a través del cual el bienestar influye en la permanencia, las operadoras turísticas deberían implementar intervenciones directas para desarrollar la esperanza, la autoeficacia, la resiliencia y el optimismo. Se ha demostrado que los talleres de desarrollo de PsyCap (PCI, por sus siglas en inglés) son efectivos y tienen un ROI positivo (Correa Vergara et al., 2025), pudiendo ser un complemento altamente eficaz a las iniciativas de bienestar más tradicionales (ej. yoga, mindfulness).

Asimismo, los roles laborales y las prácticas de liderazgo pueden diseñarse para fomentar el PsyCap. Los líderes pueden promover la autoeficacia asignando tareas desafiantes pero alcanzables y proporcionando retroalimentación constructiva. Pueden fomentar la esperanza ayudando a los empleados a establecer metas claras y a desarrollar planes alternativos. y pueden construir resiliencia creando un entorno de seguridad psicológica donde los fracasos se ven como oportunidades de aprendizaje (Fajardo Torres, 2025). Finalmente, las organizaciones pueden utilizar el PCQ-12 como una herramienta de diagnóstico para medir el capital psicológico de sus equipos e identificar áreas de mejora, permitiendo así intervenciones más focalizadas y efectivas. La evidencia sugiere que un clima organizacional saludable, donde priman la motivación y el compromiso, es una buena práctica que impacta positivamente en el sector (Correa Vergara et al., 2025).

Este estudio, como toda investigación, no está exento de limitaciones. En primer lugar, su diseño transversal no permite establecer inferencias de causalidad definitivas, aunque el modelo se basa en una sólida fundamentación teórica. Futuras investigaciones deberían emplear diseños longitudinales para confirmar la direccionalidad de las relaciones observadas. En segundo lugar, el uso de datos de autoinforme puede introducir sesgos de deseabilidad social o varianza del método común. Estudios futuros podrían complementar los autoinformes con datos objetivos, como tasas de rotación reales. En tercer lugar, la muestra, aunque específica del sector turístico, se basó en un muestreo por conveniencia, lo que limita la generalización de los resultados a toda la industria. Sería

beneficioso replicar el estudio en diferentes subsectores del turismo (hotelería, aerolíneas, etc.). Finalmente, el modelo explica una porción significativa de la varianza, pero no toda, lo que sugiere que otras variables, como el estilo de liderazgo (Estrada Izquierdo, 2024), el apoyo social o las características del puesto, podrían también jugar un rol en la relación estudiada.

5 CONCLUSIONES

Este estudio demuestra de manera contundente que el capital psicológico es un mecanismo central y poderoso que conecta el bienestar de un empleado con su intención de permanecer en las operadoras turísticas. Los hallazgos revelan que el bienestar, por sí solo, tiene un impacto limitado en la retención. Su verdadera fuerza reside en su capacidad para cultivar los recursos internos de los empleados: su esperanza, autoeficacia, resiliencia y optimismo. El PsyCap actúa como un puente, traduciendo las experiencias positivas del entorno laboral en un compromiso personal y una decisión consciente de construir un futuro dentro de la empresa.

Los resultados de esta investigación poseen implicaciones transformadoras para la gestión del talento humano en el sector turístico. La evidencia empírica presentada sugiere que las organizaciones más exitosas serán aquellas que comprendan y aprovechen el poder del capital psicológico como catalizador de la retención. Esto significa ir más allá de los enfoques tradicionales de beneficios y compensación para adoptar una visión más sofisticada y psicológicamente informada de lo que realmente motiva a los empleados a permanecer comprometidos con una organización a largo plazo. El modelo propuesto ofrece un marco de acción claro: invertir en el bienestar de los empleados mientras se desarrolla simultáneamente su capital psicológico, creando así un ciclo virtuoso de crecimiento personal y organizacional que beneficia tanto al individuo como a la empresa.

En conclusión, para las operadoras turísticas que buscan no solo tener empleados felices, sino también comprometidos y leales, la clave no es únicamente invertir en programas de bienestar, sino asegurarse de que estas iniciativas estén diseñadas para forjar y fortalecer el capital psicológico. Fomentar el "héroe interior" de cada empleado no es una mera aspiración, sino una estrategia de negocio tangible y basada en la evidencia para ganar la batalla por el talento en el competitivo panorama actual.

REFERENCIAS

- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). *Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance*. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
- Azanza, G., Domínguez, Á. J., Moriano, J. A., & Molero, F. J. (2014). *Capital psicológico positivo: Validación del cuestionario PCQ en España*. *Anales de Psicología*, 30(1), 224–231. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.1.153631>
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). *The validation of the turnover intention scale*. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), Article a507. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Butler, J., & Kern, M. L. (2016). *The PERMA-profiler: A brief multidimensional measure of flourishing*. *International Journal of Wellbeing*, 6(3), 1–48. <https://doi.org/10.5502/ijw.v6i3.526>
- Chávez Cruz, R. B. (2025). *Brechas en la adopción ágil: Un análisis de mentalidad, empoderamiento y resiliencia en líderes empresariales con enfoque en finanzas*. *Revista Enfoques*, 9(34), 156–171. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v9i34.203>
- Cohn, M. A., Fredrickson, B. L., Brown, S. L., Mikels, J. A., & Conway, A. M. (2009). *Happiness unpacked: Positive emotions increase life satisfaction by building resilience*. *Emotion*, 9(3), 361–368. <https://doi.org/10.1037/a0015952>
- Collazos Silva, E. M., Rojas Krugge, J. C., Riojas Chozo, W., & Olivos Benites, J. A. (2024). *Percepción del impacto del turismo rural en el desarrollo sostenible del distrito Colcamar, Amazonas-Perú*. *Revista Ñeque*, 7(18), 165–179. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v7i18.133>
- Correa Vergara, F. I., Gonzales Picón, D. S., & Cordova Bustinza, V. (2025). *Clima organizacional en la relación motivación-compromiso organizacional en el sector eléctrico: Estudio de buenas prácticas*. *Impulso*, 5(9), 221–236. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.73>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). *The satisfaction with life scale*. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Estrada Izquierdo, Y. J. (2024). *Transformación digital de procesos aduaneros y productividad laboral en Train Perú SAC durante la pandemia*. *Impulso, Revista de Administración*, 4(8), 82–97. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i8.50>
- Fisher, C. D. (2010). *Happiness at work*. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384–412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>

- Flores Rivera, A. R., & Herrera Freire, A. H. (2025). *Confianza y clima organizacional: Un vínculo esencial en el ámbito empresarial*. *Concordia*, 5(9), 16–30. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i9.34>
- Fredrickson, B. L. (2001). *The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions*. *American Psychologist*, 56(3), 218–226. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Fritz, M. S., & MacKinnon, D. P. (2007). *Required sample size to detect the mediated effect*. *Psychological Science*, 18(3), 233–239. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2007.01882.x>
- Fuller, J., & Kerr, W. (2022, March 23). *The great resignation didn't start with the pandemic*. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2022/03/the-great-resignation-didnt-start-with-the-pandemic>
- García Ramos, T. E., Noriega Niño de Guzmán, C. A., Roca Vázquez, K. L., & Pérez Hanco, C. Y. (2025). *La cultura organizacional en las empresas de servicios turísticos: Una revisión sistemática*. *Impulso, Revista de Administración*, 5(9), 265–280. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.79>
- Gubler, R., Mak, J., & Troester, C. (2025). *PERMA+4 well-being predicts the future: Longitudinal evidence for employee positive functioning and performance*. *The Journal of Positive Psychology*, 20(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/17439760.2024.2445378>
- Hobfoll, S. E. (2007). *Conservation of resources theory: Its implication for stress, health, and resilience*. Oxford University Press.
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). *Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion*. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831–858. <https://doi.org/10.1037/a0027983>
- Hu, L.-T., & Bentler, P. M. (1999). *Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives*. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Krekel, C., Ward, G., & De Neve, J.-E. (2019). *Employee wellbeing, productivity, and firm performance* (Working Paper No. 2019/4). *Saïd Business School*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3356581>
- León Aguilar, R. N., & Villanueva Figueroa, R. E. (2025). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en una institución pública*. *Impulso*, 5(9), 413–425. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.93>
- Liu, D., Zou, M., Ma, Y., Xie, Y., Zhang, W., & Sun, C. (2025). *The mediating role of psychological capital and work engagement in the relationship between well-being and turnover intention among nurses in China*. *Journal of Nursing Management*, 33(1), 1–10. <https://doi.org/10.1155/jonm/8839576>

López Damián, J. A., & Yee Villanueva, E. (2024). *Las 5E del endomarketing para reducir la rotación de personal en las pymes*. *Revista Enfoques*, 8(30), 126–144. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v8i30.184>

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). *Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction*. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>

Contribución de los autores

Todos los autores contribuyeron por igual al desarrollo de este artículo.

Disponibilidad de datos

Todos los conjuntos de datos relevantes para los resultados de este estudio están disponibles en su totalidad en el artículo.

Cómo citar este artículo (APA)

Velez, H. S. P., Argandoña, L. C. B., Flores, O. G. M., Cruz, R. E. P., & Galora, P. F. G. (2026). CAPITAL PSICÓLOGO COMO PUENTE ENTRE EL BIENESTAR LABORAL Y LA INTENCIÓN DE PERMANENCIA EN LAS OPERADORAS TURÍSTICAS. *Veredas Do Direito*, 23(6), e235181. <https://doi.org/10.18623/rvd.v23.5181>