

Gestión del Bienestar Laboral en las Organizaciones del Sector Salud.

Workplace Well-being Management in Health Sector Organizations

Autor 1 – Yineth Paola Ballesteros Torres
Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0296-6238>
Yineth.ballesteros@unad.edu.co

Autor 2 – Hermes Ramón González Acevedo
Enfermero. Esp en Seguridad y salud en el
trabajo Universidad Nacional Abierta y a Distancia
UNAD ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7741-5656>
hermes.gonzalez@unad.edu.co

Autor 3 – Wilman Yesid Ardila Barbosa
Ing. Petroleos. Mg en Gestión de prevención, calidad y medio ambiente
Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9314-2961>
wilman.ardila@unad.edu.co

RESUMEN.

La gestión del bienestar laboral es crítica en el sector salud debido a las demandas y desafíos específicos a los que se enfrenta el personal sanitario, lo que impacta en su salud mental y física y, en última instancia, en la calidad de la atención que brindan. Este artículo realiza una revisión sistemática de la literatura sobre la gestión del bienestar laboral en el sector salud, utilizando 23 estudios relevantes que analizan los factores clave de esta gestión y su importancia. Factores como la carga laboral, el agotamiento emocional, la cultura organizacional y el apoyo psicológico son fundamentales para mantener un ambiente laboral saludable. Los hallazgos indican que una adecuada gestión del bienestar no solo mejora la satisfacción y el compromiso organizacional, sino que también contribuye a reducir el burnout y aumentar la eficiencia en el servicio. Finalmente, se recomienda implementar políticas y prácticas de recursos humanos que prioricen el bienestar, dadas las implicaciones positivas tanto para los trabajadores como para los pacientes.

Palabras Clave.

Bienestar laboral; administración; sector salud; recursos humanos; burnout; psicología positiva.

ABSTRACT.

Workplace wellness management is critical in the healthcare sector due to the specific demands and challenges faced by healthcare workers, which impacts their mental and physical health and, ultimately, the quality of care they provide. This article conducts a systematic review of the literature on workplace wellness management in the healthcare sector, using 23 relevant studies that analyze the key factors of this management and their importance. Factors such as workload, emotional exhaustion, organizational culture and psychological support are fundamental to maintaining a healthy work environment. The findings indicate that proper wellness management not only improves organizational satisfaction and commitment, but also contributes to reducing burnout and increasing service efficiency. Finally, it is recommended to implement human resources policies and practices that prioritize well-being, given the positive implications for both workers and patients.

Keywords.

Workplace wellness; management; health sector; human resources; burnout; positive psychology.

INTRODUCCIÓN.

La gestión del recurso humana es un factor relevante en el cuidado de la salud protección y bienestar de los profesionales que lo rodean y afecta directamente a la calidad de la atención. Aunado a esta problemática, la demanda de servicios de salud crece año a año exponencialmente, por lo que se requieren medidas que permitan mejorar el desempeño de la organización y, a su vez, establecer un clima laboral sano y motivador. Según Shubham et al.(2024), las instituciones de salud, a través de una gobernanza y supervisión apropiados en la gestión de RH, deben funcionar eficientemente en la prestación de servicios y el control de operaciones organizacionales.

Así, el estudio realizado por Xingyou et al. (2024) muestra la importancia de comparar las prácticas de gestión de recursos humanos entre los principales

hospitales de todo el mundo. Según los autores, una gestión adecuada no solo mejora el rendimiento de la organización, sino también el bienestar de su personal.

La calidad de la atención y la satisfacción del cliente son aspectos cruciales para la organización de la atención de la salud. En este sentido, es fundamental que los hospitales dispongan de un sistema eficiente de gestión del recurso humano que optimice la fuerza laboral y el bienestar. Esto garantizará el rendimiento de la organización y la sostenibilidad a largo plazo.

En este orden de ideas, la planificación estratégica del capital humano resulta ser una herramienta clave para anticiparse a las necesidades de personal y asegurar, en todo caso, su formación, un aspecto indispensable para mantener un sistema de salud fuerte y eficaz. Sin embargo, no se debe perder de vista el factor humano en lo que respecta al bienestar emocional y las condiciones laborales. La pandemia del coronavirus ha demostrado que se debe proporcionar servicios de apoyo al personal de la salud. Estos profesionales se ven sometidos a una gran presión y agotamiento físico. Por lo tanto, no es viable que las empresas del sector de la salud diseñen políticas que garanticen un servicio de calidad a los usuarios sin tener en cuenta el bienestar de los trabajadores. (Organización Panamericana de la Salud [OPS] & Organización Mundial de la Salud [OMS], 2024).

DESARROLLO.

En los últimos años, el bienestar laboral en el sector salud se ha vuelto un tema de interés importante, considerando que las condiciones laborales de los trabajadores influyen en su salud mental y física como en la calidad del servicio que puedan brindar (Arrieta et al., 2019). La satisfacción, la motivación, la salud mental, entre otros aspectos, son sin duda factores que reducen la ineficiencia y los altos índices de absentismo (Bakker y Demerouti, 2017). Dada la alta demanda de trabajo en el sector salud, fomentar entornos de trabajo saludables es un aspecto crucial para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, reduciendo el estrés emocional y físico (Cáceres-Lozano et al., 2023).

Recientes estudios han indicado que una cultura organizacional positiva y el soporte del área de recursos humanos (RR.HH) son esenciales para el desarrollo de una organización saludable. Así mismo la gestión del bienestar ocupacional debe convertirse en un componente estratégico de la política de RR.HH en las instituciones de salud para promover el rendimiento de los individuos y asegurar un

nivel de alta calidad en la prestación de servicio a los usuarios (Guest, 2017; Shubham et al., 2024).

Cultura Organizacional y Bienestar Laboral.

La cultura organizacional tiene un impacto directo en el bienestar de los trabajadores de la salud. Calderón Hernández et al. (2003) señalan que una cultura organizacional positiva que implica el apoyo y el reconocimiento de parte de los jefes y el personal es fundamental para reducir el estrés y mantener la cohesión del equipo. Además, Arrieta et al (2019). considera que el bienestar en el trabajo en las organizaciones educativas está fuertemente relacionado con el apoyo gerencial percibido. Esta afirmación también se aplica al sector de la salud, en el que el trabajo en equipo es especialmente fundamental.

En cuanto a la aplicación adecuada para el entorno de trabajo del sector salud, Mosquera Castro et al. (2021) , señalaron que el modelo de bienestar de Ryff, enfocado en el bienestar psicológico, puede ser una buena herramienta para facilitar las políticas de bienestar. Además, la cultura de apoyo organizacional se asegura de tener empleados más resilientes y con un sentimiento de comunidad, estos factores son elementales para construir una organización saludable (Cvenkel, 2020).

Demandas Laborales y Recursos de Apoyo.

El modelo de demandas y recursos laborales, desarrollado por Bakker y Demerouti (2017), constituye un punto de referencia clave en relación con la forma en que las altas demandas, es decir, las cargas de trabajo y el agotamiento emocional, alteran el bienestar del personal sanitario. Dadas las elevadas demandas emocionales en el sector, los trabajadores de la salud deben tener acceso a suficientes recursos de apoyo (Page & Vella-Brodrick, 2009).

Estudios como el llevado a cabo por Koon y Pun (2018) indican que la falta de recursos para lidiar con la presión laboral tiende a provocar agotamiento y a reducir la satisfacción laboral, lo que repercute en la calidad del trabajo realizado. De acuerdo con Nielsen y Miraglia (2017), los programas de apoyo organizacional deben diseñarse y gestionarse en función de las necesidades específicas de cada grupo para mejorar su efectividad. Por su parte, Méndez Arana (2024) corrobora que, en contextos locales, el impacto positivo de los recursos de apoyo parece

innegable en la reducción del estrés y el burnout, especialmente cuando se facilita la desconexión saludable del trabajo (Medrano & Trogolo, 2018).

Psicología Positiva y Bienestar Laboral.

La psicología positiva en el trabajo es esencial para hacer que el entorno laboral sea sostenible y saludable. Como lo señalan Hernández Rincón et al. (2022) la psicología positiva no solo promueve la resiliencia sino también facilita a los trabajadores descubrir sus fortalezas y atenuar los efectos del estrés, lo que conlleva un aumento significativo en la satisfacción laboral. Castañeda-Santillán y Sánchez-Macías (2022) confirman que el burnout es común en muchos trabajadores de la salud y se puede controlar desde el marco de la psicología positiva, que les proporciona a las personas habilidades para controlar las emociones.

Bartels et al. (2019) demuestran que el bienestar eudaimónico, centrado en la finalidad y realización personal de los individuos, también es efectivo para mejorar el bienestar percibido en el ámbito laboral de la salud. Esto se ve reflejado en la consecución de experiencias significativas por parte del personal de salud, lo cual se traduce en la disminución de la percepción de tiempo estresante y el aumento de la dedicación a sus lugares de trabajo (Rivera Ulloa et al., 2019).

Bienestar Laboral como Estrategia Organizacional.

El bienestar laboral de los colaboradores es un enfoque organizacional que no solo eleva la eficiencia, sino que también fomenta la sustentabilidad de la compañía. Bhoir y Sinha (2024) mencionan que las políticas de recursos humanos sustentables tienen un efecto positivo en la retención y contribuyen a la disminución de la tasa de rotación. En su estudio Peccei et al. (2013) indicaron que la adopción de políticas sustentables en las instituciones de salud tuvo beneficios para los empleados y pacientes por igual. Las mismas implicaron la reducción de burnout entre los trabajadores y una mayor calidad de atención para los usuarios

Shiri y Bergbom (2023) subrayan que, dentro de las organizaciones multinacionales, es significativa una serie de barreras para la implementación de estrategias de bienestar, entre ellas, la ausencia de recursos o un alto índice de rotación de personal, que pueden abordarse a través de programas personalizados en función de las necesidades, diferencias culturales y los

recursos de cada región. Xingyou et al. (2024) descubren que “Las mejores prácticas de bienestar en los hospitales globales incluyen la incorporación de prácticas de salud ocupacional para reducir el estrés y mejorar la salud mental.

DISCUSIÓN Y RESULTADOS.

Como se puede observar en los resultados de esta revisión, el bienestar en el trabajo en el sector de la salud es un aspecto clave, tanto para mejorar la vida de los trabajadores como para garantizar una mayor eficacia organizacional. Un entorno favorable y las funciones de apoyo, tanto emocional como práctico, son necesarios para controlar el estrés y evitar el agotamiento en los trabajadores (Colín Flores, 2017) resalta el papel positivo del bienestar en el trabajo al reducir el agotamiento físico y mental y aumentar el compromiso de los trabajadores y la eficacia en un entorno laboral de alta presión (Page y Vella-Brodrick, 2009).

La comparación de estos resultados con otros sectores muestra que el sector sanitario se enfrenta a retos adicionales debido a la tensión emocional y física del sector. Los estudios analizados sugieren que, a diferencia de otros sectores, el apoyo eficaz a la gestión del bienestar de los trabajadores sanitarios se basa en el apoyo psicológico y la resiliencia emocional (Rivera Ulloa et al., 2019). Esto es fundamental en un sector en el que la calidad del servicio y la experiencia del paciente dependen en gran medida del estado físico y emocional del empleado.

Por otro lado, se pueden identificar obstáculos para la implementación exitosa de una gestión del bienestar en el sector salud. Entre estos obstáculos habría una falta de recursos tanto financieros como humanos y alta rotación entre los empleados. Sin embargo, con una gestión adecuada del área de recursos humanos, se puede disminuir los efectos de alta rotación y crear un entorno laboral que no solo posibilita una mejor calidad de vida para los empleados, sino que también contribuye a una mejor calidad del servicio (Guest, 2017).

CONCLUSIONES.

El bienestar laboral es una de las prioridades estratégicas en la gestión del sector sanitario. Su objetivo es mejorar el rendimiento laboral, reducir los niveles de estrés y burnout e incrementar la satisfacción del personal y el compromiso organizacional. Los resultados de la revisión demuestran que mantener una cultura organizacional favorable, acompañada de la puesta en marcha de la

psicología positiva y la política de recursos humanos adecuada, puede influir positivamente en la vida de los trabajadores y la eficiencia operativa de las empresas del sector salud.

Adicionalmente, la gestión hacia el bienestar no solo favorece a los trabajadores, sino que afecta forma positiva en los pacientes, además promueve que las personas que se desempeñan en este sector alcancen la mejor forma para aportar una atención de calidad. En definitiva, la adopción de prácticas con preferencia en el bienestar se vuelve una estrategia vital para la sostenibilidad de las empresas del área de la salud, permitiendo a las organizaciones mitigar los desafíos en que incurre un mercado laboral altamente exigente.

BIBLIOGRAFÍA

Arrieta, E. J., Cabarcas, M., & Rodríguez, C. A. (2019). Análisis de las necesidades de bienestar laboral de los empleados de universidades en la región caribe: Caso Barranquilla. *Adgnosis*, 8(8), 73–90.

<https://doi.org/10.21803/adgnosis.v8i8.365>

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

Bartels, A. L., Peterson, S. J., & Reina, C. S. (2019). Understanding well-being at work: Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale. *PLOS ONE*, 14(4), e0215957. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215957>

Bhoir, M., & Sinha, V. (2024). Employee well-being human resource practices: A systematic literature review and directions for future research. *Future Business Journal*, 10, 95. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00382-w>

Cáceres-Lozano, L. F., Acevedo-Cárdenas, J. A., Barrios-Martínez, V. A., Romero-Salinas, L. A., Pérez-Peña, A. G., & Contreras-Pacheco, F. (2023). Bienestar laboral y su correlación con el compromiso organizacional. *Revista Investigación en Salud Universidad de Boyacá*, 10(1), 94–111.

<https://doi.org/10.24267/23897325.742>

Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M., & Torres Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109–137. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>

Castañeda-Santillán, L. L., & Sánchez-Macías, A. (2022). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos: Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 230–246. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.03>

Colín Flores, C. G. (2017). Bienestar laboral, sentido del rol y la ejecución de la estrategia. *The Anáhuac Journal*, 17(1), 1–12. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2017v17n1.01>

Cvenkel, N. (2020). *Well-Being in the workplace: Governance and sustainability insights to promote workplace health*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-3619-9>

Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>

Hernández Rincón, S. P., Aguilar Bustamante, M. C., & Peña-Sarmiento, M. (2022). Aportes de la psicología positiva a la creación y soporte de organizaciones saludables: Revisión de alcance. *Estudios Gerenciales*, 38(163), 250–260. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.163.4967>

Koon, V. Y., & Pun, P. Y. (2018). The mediating role of emotional exhaustion and job satisfaction on the relationship between job demands and instigated workplace incivility. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(2), 187–207. <https://doi.org/10.1177/0021886317749163>

Méndez Arana, C. E. (2024). El impacto del bienestar laboral en el desempeño de los trabajadores de los gobiernos locales de la región Nor-oriente. *Revista Académica CUNZAC*, 7(1), 200–212. <https://revistas.csuca.org/Record/CUNZAC126/Details>

Medrano, L. A., & Trogolo, M. A. (2018). Bienestar laboral y satisfacción vital en Argentina: El rol del distanciamiento psicológico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(2), 69–81. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a9>

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 Ad-Gnosis*, 10(10), 83–101. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.10.10.471>

Nielsen, K., & Miraglia, M. (2017). What works for whom in which circumstances? On the need to move beyond the 'what works?' question in organizational

intervention research. *Human Relations*, 70(1), 40–62.
<https://doi.org/10.1177/0018726716670226>

Organización Panamericana de la Salud, & Organización Mundial de la Salud. (2024, 1 de noviembre). *Campus Virtual de Salud Pública*.
<https://campus.paho.org/es/curso/gestion-condiciones-trabajo-recurso-humano>

Page, K. M., & Vella-Brodrick, D. A. (2009). The 'What', 'Why' and 'How' of employee well-being: A new model. *Social Indicators Research*, 90(3), 441–458.
<https://doi.org/10.1007/s11205-008-9270-3>

Peccei, R., Van De Voorde, K., & Van Veldhoven, M. (2013). HRM, well-being and performance: A theoretical and empirical review. In J. Paauwe, D. E. Guest, & P. M. Wright (Eds.), *HRM and performance: Achievements and challenges* (pp. 15–46). Wiley. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1748-8583.12254>

Rivera Ulloa, K., Tarride, M. I., & León Vásquez, F. (2019). El bienestar en el trabajo como una estrategia organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(1), 1–12.
https://www.researchgate.net/publication/333296162_El_bienestar_en_el_trabajo_como_una_estrategia_organizacional

Shiri, R., & Bergbom, B. (2023). Work ability and well-being management and its barriers and facilitators in multinational organizations: A scoping review. *Healthcare*, 11(7), 978. <https://doi.org/10.3390/healthcare11070978>

Shubham, K., Anurag, L., Mishra, A., Vdprakash, G., & Pruthviraj, S. (2024). Recursos humanos en el sector de la salud. *Revista del Instituto Datta Meghe de la Universidad de Ciencias Médicas*, 214–218.
https://doi.org/10.4103/jdmimsu.jdmimsu_586_22

Xingyou, W., Szewei, W. R., Yu-Ni, H., Heng-Chia, C., & Bing-Long, W. (2024). Exploring human resource management in the top five global hospitals: A comparative study. *Frontiers in Public Health*, 11.
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1307823>