

**Mas allá del Rendimiento: Organizaciones Saludables, sus Definiciones y Estrategias. Una
revisión Sistemática de la Literatura.**

Beyond Performance: Healthy Organizations, Their Definitions and Strategies. A Systematic
Literature Review.

María José Gil Orozco, Juan Manuel Sierra Guerra

Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales

Universidad Popular del Cesar

Módulo: Seminario de Grado

Adriana Cristina Acosta Ramos

27 de mayo de 2026

Índice

Introducción	3
Método	5
<i>Figura 1 Flujograma PRISMA del proceso de selección de estudios</i>	6
Resultados	8
Tabla 1 Categorías Temáticas Identificadas	8
Tabla 2 <i>Hallazgos Principales</i>	11
Discusión.....	14
Conclusiones	17
Recomendaciones	19
Referencias Bibliográficas	21
Anexos	25

Introducción

Entender las organizaciones actuales requiere ir más allá de una perspectiva que se enfoque únicamente en la productividad, el rendimiento operativo o el cumplimiento de las normas, esto es así porque los cambios recientes en el ámbito laboral han visibilizado con mayor claridad los conflictos entre desempeño, bienestar y sostenibilidad para las personas. Ciertamente, el trabajo híbrido, la digitalización, la exposición a riesgos psicosociales, el aumento de problemas relacionados con la salud mental, la fatiga y el estrés, así como la presión por obtener resultados y las cargas laborales más intensas han alterado las exigencias que afrontan los departamentos de desarrollo organizacional y gestión humana. Bajo estas circunstancias, el término organización saludable cobra importancia debido a que posibilita examinar la salud laboral no solo como una mera ausencia de enfermedad o prevención de daño, sino como un estado estructural relacionado con el liderazgo, la cultura organizacional, la participación, el bienestar psíquico, las condiciones laborales y la sostenibilidad del rendimiento.

Sin embargo, a pesar de que el término "organización saludable" ha ido cobrando fuerza en la literatura científica reciente, su definición sigue siendo extensa y variada, hay quienes lo vinculan con la cultura de salud en el trabajo, otros con el liderazgo enfocado en la salud, las prácticas organizacionales saludables, la promoción de una buena salud laboral, el bienestar psicológico, el capital psicológico o los entornos laborales saludables. Por ejemplo, Hauff et al., (2022) estudian la función que tiene el liderazgo centrado en la salud dentro de la relación entre las prácticas de alto rendimiento y el bienestar de los empleados, mientras Ye et al., (2022) investigan las estrategias organizacionales relacionadas con la salud y su vínculo con el desempeño en el trabajo, la confianza y el bienestar mental. Esta variedad de conceptos posibilita comprender la riqueza del área; sin embargo, también revela una situación problemática: no siempre se tiene claridad acerca de qué dimensiones hacen que una organización sea considerada saludable o cuáles estrategias tienen más respaldo empírico para su construcción y fortalecimiento.

Desde este punto de vista, el problema no consiste en determinar si las organizaciones deben fomentar la salud laboral, ya que este principio tiene cada vez más aceptación en los estudios organizacionales contemporáneos. Más bien se trata de especificar cómo se está entendiendo este constructo y cómo se está implementando en prácticas específicas de gestión

humana. Por lo tanto, existe la posibilidad de que el concepto de organización saludable sea empleado retórica o institucionalmente, vinculado a discursos acerca del bienestar, la reputación corporativa o la responsabilidad social, sin que necesariamente se concrete en condiciones laborales, políticas y recursos coherentes. En esta dirección, Aust et al., (2023) subrayan que las intervenciones organizacionales son más relevantes cuando tienen impacto sobre la organización del trabajo, el entorno psicosocial y los factores estructurales que afectan la salud de los empleados. Por otro lado, Marenus et al., (2023) alertan acerca de lo importante que es reforzar la claridad metodológica y conceptual en relación a la cultura de salud laboral.

La relevancia de este análisis se ubica, por tanto, en dos planos complementarios, el primero desde un ámbito académico facilita la organización de un ámbito de conocimiento que se distingue por sus diferentes enfoques, categorías emergentes y métodos variados, lo cual es indispensable para entender las organizaciones saludables como un constructo con múltiples dimensiones. En la práctica, brinda recursos para que las áreas de gestión humana elaboren estrategias más completas, enfocadas no solo en el autocuidado personal, sino también en robustecer el liderazgo saludable, la intervención de los empleados, evitar riesgos psicosociales, la cultura preventiva, las políticas de bienestar y reestructurar las condiciones de trabajo. Así, la salud organizacional deja de ser considerada como un programa separado y se considera una responsabilidad estratégica, ética y sostenible en el marco del desarrollo organizacional.

En correspondencia con lo anterior, la presente revisión tiene como objetivo analizar las definiciones y estrategias sobre organizaciones saludables reportadas en la literatura científica reciente, desde el campo de la gestión humana y el desarrollo organizacional; por consiguiente, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo han sido definidas las organizaciones saludables y qué estrategias reporta la literatura científica reciente para su construcción y fortalecimiento desde la gestión humana y el desarrollo organizacional? Esta pregunta guía la revisión hacia las siguientes cuestiones: determinar los enfoques conceptuales más relevantes, caracterizar las estrategias organizacionales y comprender las dimensiones de gestión humana que contribuyen a fomentar ambientes laborales saludables.

Método

Esta investigación fue realizada a través de una revisión sistemática de la literatura, con un enfoque documental y alcance descriptivo-analítico, destinada a examinar las definiciones y tácticas acerca de organizaciones saludables reportadas en estudios científicos recientes desde el ámbito del desarrollo organizacional y la gestión humana. La búsqueda de documentos se llevó a cabo primordialmente en las bases de datos ScienceDirect y Scopus, por su importancia para la obtención de literatura científica indexada acerca de la salud laboral, el bienestar organizacional, la psicología del trabajo, el desarrollo organizacional y la gestión humana. Con el propósito de extender la cobertura de investigaciones vinculadas con el objeto de revisión, se recurrió a fuentes académicas como Google Académico, Dialnet, Frontiers, Taylor & Francis, SpringerLink y MDPI.

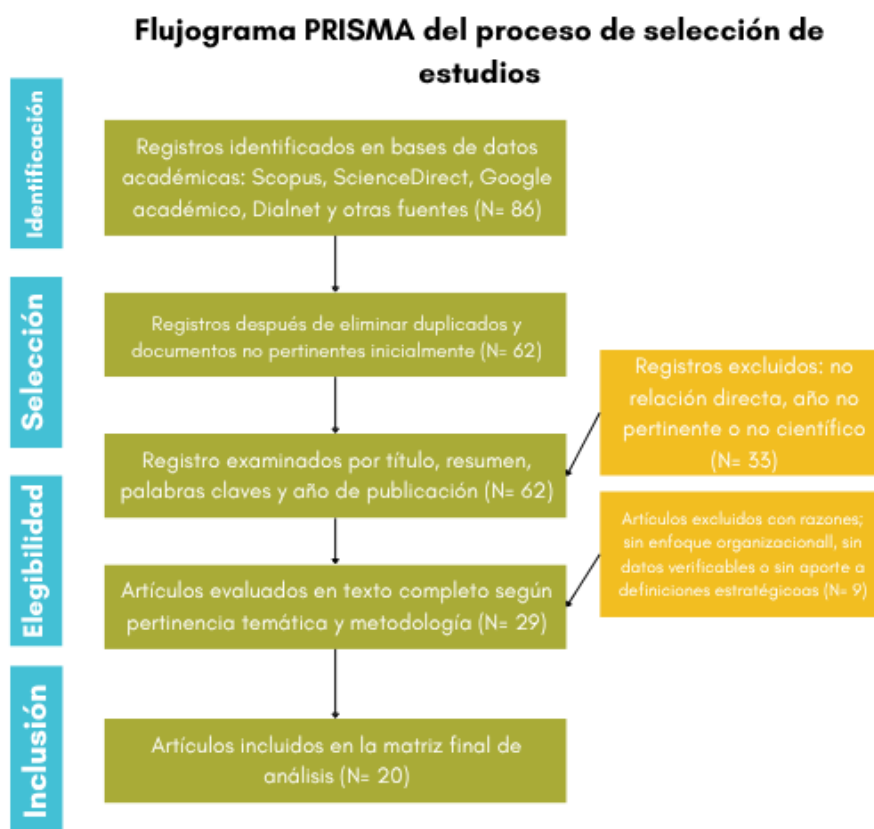
Para la búsqueda se emplearon descriptores en inglés y español, combinados mediante operadores booleanos. Entre las ecuaciones utilizadas se incluyeron: “*health-oriented leadership*” AND “*employee wellbeing*”, “*organizaciones saludables*” AND “*gestión humana*”, “*organizaciones saludables*” AND “*bienestar laboral*”.

La elección de los estudios se realizó según las fases generales del modelo PRISMA: detección, filtrado, elegibilidad e inclusión. En la identificación, se encontraron los registros en las bases de datos elegidas; en el cribado, se revisaron resúmenes, títulos, años de publicación y palabras clave; en la elegibilidad, los textos completos fueron analizados de acuerdo con su pertinencia metodológica y temática; finalmente, se incorporaron los artículos que cumplieran con los parámetros establecidos para la revisión.

En líneas generales, se incluyeron estudios científicos recientes que estaban disponibles en bases de datos indexadas o revistas académicas y que trataban sobre el bienestar laboral, las organizaciones saludables, la cultura organizacional saludable, el liderazgo orientado a la salud, la promoción de la salud en el trabajo y/o el desarrollo organizacional. Se descartaron documentos que no eran científicos, publicaciones anteriores a la fecha establecida, textos sin bibliografía verificable y trabajos de investigación que no se relacionaban directamente con el enfoque de organización saludable.

Figura 1

Flujograma PRISMA del proceso de selección de estudios



Nota. El flujograma representa el proceso de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de los estudios revisados. Los conteos corresponden al proceso de depuración documental realizado hasta consolidar una matriz final compuesta por 20 artículos científicos. Elaboración propia (2026).

Después de un proceso de búsqueda, selección y depuración de documentos, se añadieron 20 artículos científicos a la matriz final de análisis, por lo que, la información fue organizada con un formato bibliográfico, de modo que se pudieran sistematizar datos como el autor, el año, la revista, el DOI, los objetivos, la metodología empleada, las conclusiones y la discusión. Además, abarca aportaciones al área de estudio.

La categorización temática fue el procedimiento que se empleó para examinar los datos, basado en la revisión de las conclusiones, objetivos y resultados de los estudios incluidos. Las

categorías clave incluyeron: prácticas saludables en la organización, cultura de salud laboral, liderazgo enfocado en la salud, bienestar mental, prevención de riesgos psicosociales, sostenibilidad y responsabilidad social corporativa.

Resultados

La revisión sistemática fue compuesta por 20 estudios publicados recientemente, que tenían que ver con las siguientes temáticas: cultura organizacional, salud mental en el trabajo, liderazgo enfocado en la salud, organizaciones saludables, bienestar laboral, promoción de la salud en el trabajo y tácticas de gestión humana. Las investigaciones incluidas proceden de diversos países del mundo, como China, Estados Unidos, Colombia, Alemania, España, Arabia Saudita, Panamá, Australia y Portugal; además de revisiones con un alcance internacional. Esta distribución pone de manifiesto que las organizaciones saludables son un área de interés mundial, en particular por su vinculación con cuestiones actuales como el estrés en el trabajo, la retención del talento, el agotamiento laboral, el compromiso y la sostenibilidad a nivel organizacional.

Tabla 1

Categorías Temáticas Identificadas

Nº	Categoría	Descripción	Referencia	Nº de Art.
1	Liderazgo enfocado en la salud	Estrategias de liderazgo que promuevan el bienestar, la prevención del agotamiento y contextos de trabajo saludables.	• Hauff et al. (2022) • Friedrich et al. (2024) • Tautz et al. (2022) • Teetzen et al. (2023) • Gosch et al. (2023)	5
2	Cultura de salud organizacional	Dimensión que fomenta la prevención, el bienestar	• Madrid (2024)	5

		grupal y el óptimo clima de salud.	• Marenus et al. (2022) • Marenus et al. (2023) • Gaspar et al. (2023) • Gaspar et al. (2024)	
3	Bienestar y capital psicológico	Recursos personales (optimismo, resiliencia, engagement) que mantienen el desempeño y la salud psicológica.	• Hernández et al. (2022) • Ye et al. (2022) • Krick et al. (2024) • Téllez et al. (2025) • Wang et al. (2022)	5
4	Prevención de riesgos psicosociales e intervención organizacional	Diagnostico y gestión de factores de riesgo que influyen en la salud psicológica, estrés y el burnout.	• Aust et al. (2023) • Saud, J. y Rice, J. (2024) • Abad et al. (2025)	3

5	RSC, sostenibilidad y políticas de bienestar	Vinculación entre el bienestar laboral, responsabilidad social corporativa y sostenibilidad empresarial.	• Alonso-Nuez et al. (2022) • Gimeno Navarro (2024)	2
---	---	--	--	---

Nota: Elaboración propia (2026).

Los estudios analizados incorporan, en términos de metodología, revisiones sistemáticas, diseños cuantitativos, investigaciones documentales, validaciones instrumentales y estudios longitudinales. Esta variedad de métodos posibilita entender que el concepto de organización saludable no se examina desde un solo ángulo, sino desde perspectivas complementarias que incorporan variables estratégicas, culturales, relacionales e individuales. Por lo tanto, mientras que Marenus et al., (2022) estudian la conexión entre la cultura de salud en el trabajo y el bienestar emocional, Aust et al., (2023) investigan cómo las intervenciones organizativas afectan el entorno psicosocial, la salud y la permanencia de los empleados.

En lo que respecta a las definiciones identificadas, los estudios concuerdan en que una organización saludable no se debe concebir solamente como aquella que evita enfermedades, accidentes de trabajo o riesgos laborales, sino como un sistema que fomenta el bienestar, la participación, el liderazgo positivo, el respaldo psicosocial y la cultura preventiva. Hernández et al., (2022) relacionan este concepto con las contribuciones de la psicología positiva, enfatizando aspectos como el optimismo, la resiliencia, el bienestar y los recursos psicológicos positivos. Por su parte, Gaspar et al., (2023) también entienden los espacios laborales sanos como ecosistemas que combinan elementos organizacionales, culturales, psicosociales y físicos.

Según la literatura, las estrategias más comunes son: el liderazgo enfocado en la salud, fomentar una cultura organizacional sana, implementar políticas de bienestar, prevenir riesgos psicosociales, involucrar a los empleados, reformular las condiciones laborales e integrar la salud ocupacional con la responsabilidad social corporativa. Hauff et al., (2022) indican que el liderazgo enfocado en la salud puede contribuir al bienestar de los empleados si se combina con prácticas organizacionales de alto nivel; por otro lado, Alonso et al., (2022) apuntan que es

posible fusionar la promoción de la salud laboral con las responsabilidades sociales corporativas, lo que aumenta el alcance estratégico de las organizaciones saludables.

Además, los resultados hacen posible determinar cuatro dimensiones fundamentales relacionadas con el manejo de recursos humanos. La primera está vinculada con la dimensión individual, que tiene que ver con el bienestar mental, el autocuidado, el capital psicológico, la capacidad laboral y la recuperación. La segunda dimensión es la relacional, que está relacionada con la comunicación, el liderazgo, el apoyo social, la confianza y el trabajo en equipo. La tercera dimensión tiene que ver con la organización y está relacionada con el clima laboral, la cultura de salud, las condiciones psicosociales, la participación y las políticas institucionales. Por último, la cuarta dimensión es la estratégica, que comprende tomar decisiones fundamentadas en evidencia, medir la salud organizacional, ser inclusivos, ser responsables socialmente y tener en cuenta la sostenibilidad.

Tabla 2

Hallazgos Principales

Dimensión	Hallazgo Principal	Sustento Teórico	Efecto en la Organización
Liderazgo enfocado en la salud	El liderazgo disminuye el burnout y mejora el bienestar cuando se relaciona con prácticas organizacionales originales.	Hauff et al. (2022); Friedrich et al. (2024); Tautz et al. (2022)	Mejor compromiso, disminución del agotamiento y sostenibilidad del desempeño.
Cultura de salud organizacional	Al tener una cultura preventiva es condición para mejorar el bienestar y tener un impacto real.	Marenius et al. (2022;2023); Teetzen et al. (2023); Gaspar et al. (2023)	Clima laboral saludable, cultura preventiva y mayor retención.

Bienestar y capital psicológico	La resiliencia, optimismo y engagement son factores protectores en el colaborador.	Hernández et al. (2022); Krick et al. (2024); Téllez et al. (2025); Wang et al. (2022)	Mejor motivación y reducción del estrés.
Prevención de riesgos psicosociales	Las intervenciones organizacionales que actúan sobre el entorno psicosocial son mas pertinentes que los comportamientos individuales aislados.	Aust et al. (2023); Saud y Rice (2024); Abad Alzuman et al. (2025)	Disminución de conflictos, burnout y ausentismo.
RSC, sostenibilidad y políticas de bienestar	El bienestar laboral tiene que vincularse son la responsabilidad social para desarrollar un modelo integral y ético.	Alonso Nuez et al. (2022); Gimeno (2024); Ye et al. (2022)	Mayor reputación empresarial, productividad y sostenibilidad a largo plazo.

Nota: Elaboración propia (2026).

En términos generales, los estudios analizados demuestran que las organizaciones saludables producen ventajas a tres niveles, primeramente, a nivel individual, ayudan a la motivación, al bienestar mental, a la recuperación y a reducir el estrés; a nivel grupal, refuerzan el trabajo en equipo, la comunicación, la ayuda social y la colaboración; y a nivel organizacional, colaboran con el compromiso laboral, con mantener los puestos de trabajo ocupados durante más tiempo, con mantener un rendimiento sostenible y con crear culturas laborales que sean más

preventivas. Ye et al., (2022) enfatizan que las estrategias de la organización dirigidas a la salud tienen el potencial de contribuir al desempeño laboral, la confianza y el bienestar psicológico; Saud y Rice (2024), en cambio, indican que políticas de bienestar y trabajo en conjunto pueden disminuir cómo el estrés afecta al burnout.

Discusión

Los resultados permiten asegurar que este concepto ha progresado hacia una interpretación extensa, integral y multidimensional, en relación con el propósito general de analizar las definiciones y estrategias sobre organizaciones saludables reportadas en la literatura científica más reciente. A partir de ahora, la organización saludable no se restringe a evitar enfermedades laborales o acatar las normas de seguridad y salud en el trabajo; en cambio, se comprende como un sistema que puede combinar liderazgo, bienestar, cultura organizacional, participación, apoyo psicosocial, responsabilidad social y sostenibilidad. Por lo tanto, la literatura analizada indica que no se debe considerar a la salud organizacional como una actividad adicional de bienestar, sino más bien como un elemento estratégico en el desarrollo organizacional y la gestión humana.

Por lo tanto, se puede afirmar que, las investigaciones muestran que no hay una sola definición cerrada, sino más bien una convergencia de perspectivas. Mientras que algunos escritores, como Hernández et al., (2022), asocian las organizaciones saludables con la psicología positiva y los recursos psicológicos de los empleados, otros las comprenden desde el entorno psicosocial, el liderazgo enfocado en la salud, la cultura de salud o los ecosistemas laborales saludables. Esta variedad de conceptos es una riqueza analítica, pero también demuestra que se necesita más precisión teórica, ya que el término puede usarse de manera amplia y no siempre hay claridad sobre sus dimensiones, indicadores o métodos de medición.

En relación con la caracterización de las estrategias organizacionales asociadas con la promoción de entornos laborales saludables, el análisis revela que las estrategias más apoyadas son las que actúan a la vez a nivel individual, relacional y organizacional. Por lo mismo, Hauff et al., (2022), el liderazgo enfocado en la salud se presenta como una táctica fundamental, aunque no es suficiente por sí mismo; necesita que esté respaldado por políticas institucionales coherentes, una cultura de prevención, la participación de los empleados y la reestructuración de las condiciones laborales. En este contexto, se puede entender que el liderazgo saludable contribuye al bienestar si se combina con prácticas organizacionales auténticas y no solo con discursos institucionales sobre la atención (Friedrich et al., 2024).

Examinando las dimensiones de gestión humana vinculadas con liderazgo, cultura, bienestar, participación y salud laboral, los descubrimientos indican que la gestión humana tiene un rol fundamental en edificar organizaciones sanas. Esto se debe a que la salud en el trabajo no solo depende de actos individuales de autocuidado, sino también de condiciones psicosociales, estilos de liderazgo, cultura sanitaria y prácticas organizacionales coherentes (Aust et al., 2023; Marenus et al., 2022). En esta línea, la gestión humana no solo se ocupa de los procesos clásicos como la selección, la contratación, la formación y el análisis del rendimiento; también afecta el diseño de las condiciones laborales que pueden afectar positiva o negativamente el bienestar de los empleados. Esto es particularmente cierto cuando las prácticas orientadas al alto rendimiento no se combinan con liderazgos enfocados en la salud y políticas institucionales de cuidado (Hauff et al., 2022; Friedrich et al., 2024). Por lo tanto, este campo tiene que adoptar una perspectiva estratégica que le deje identificar los riesgos psicosociales, reforzar el liderazgo sano, fomentar la participación de los empleados, crear políticas de bienestar y examinar constantemente la cultura y el clima de salud organizacional (Marenus et al., 2023; Teetzen et al., 2023).

Al momento de sistematizar los aportes metodológicos y conceptuales de los estudios incluidos en la matriz de búsqueda, se nota que la literatura más reciente emplea una variedad de metodologías, como revisiones sistemáticas, revisiones de alcance, investigaciones cuantitativas, estudios longitudinales y validaciones instrumentales. Esta diversidad corrobora que las organizaciones saludables son un fenómeno complejo, el cual no es susceptible de ser analizado exclusivamente bajo una sola variable o método. No obstante, también se detectan limitaciones significativas, en particular en lo que respecta a la diversidad de los instrumentos de medición y a las dificultades para cotejar resultados entre diferentes estudios. Marenus et al. (2023) señalan exactamente que las mediciones de la cultura de salud laboral muestran disparidades tanto conceptuales como metodológicas, lo cual demuestra la urgencia de progresar hacia herramientas más completas y contextualizadas.

Finalmente, en lo que concierne al quinto objetivo específico, cuyo enfoque es proponer orientaciones generales para el fortalecimiento de organizaciones saludables desde la gestión humana y el desarrollo organizacional, el análisis posibilita sostener que las entidades tienen que ir más allá de las intervenciones individuales, aisladas o esporádicas de bienestar, para progresar

hacia modelos integrales de administración de la salud en el trabajo. Esto supone impulsar un liderazgo enfocado en la salud, fortalecer una cultura que prevenga problemas, incentivar la participación de los trabajadores, analizar los riesgos psicosociales, rediseñar las condiciones laborales y vincular el bienestar con la sostenibilidad de la organización (Alonso-Nuez et al., 2022; Aust et al., 2023; Hauff et al., 2022). En consecuencia, una organización saludable no se construye únicamente mediante campañas ocasionales, sino a través de políticas coherentes, prácticas verificables y una gestión humana capaz de convertir el cuidado de las personas en una decisión estratégica, ética y sostenible para el desarrollo organizacional (Marenius et al., 2022; Saud y Rice, 2024; Ye et al., 2022).

Conclusiones

La revisión permitió analizar las definiciones y estrategias sobre organizaciones saludables que se encuentran en la literatura científica reciente. Esto se hizo desde la perspectiva de la gestión humana y el desarrollo organizacional. Se seleccionaron 20 artículos para el análisis final. A partir de estos artículos, se llegó a la conclusión de que las organizaciones saludables no solo son aquellas que previenen enfermedades laborales, reducen accidentes o cumplen con las normas. En realidad, son sistemas organizacionales que pueden combinar varias cosas, como condiciones de trabajo, liderazgo, cultura, participación, bienestar psicológico, apoyo psicosocial y sostenibilidad del desempeño.

De igual forma, los resultados muestran que no hay una definición clara y única de organización saludable, esto se debe a que la literatura reciente la analiza desde varios puntos de vista. Algunos de estos enfoques incluyen la cultura de salud en el trabajo, el liderazgo enfocado en la salud, las prácticas organizacionales saludables, el bienestar psicológico, el capital psicológico, los entornos laborales saludables y la promoción de la salud laboral. Esta variedad de conceptos es una ventaja, ya que, permite entender el tema desde diferentes perspectivas, sin embargo, también indica que se necesita más precisión en la teoría, la metodología y los instrumentos, lo que es especialmente importante para evitar que el término se use de manera vacía.

Para construir y fortalecer organizaciones saludables, es importante tener en cuenta que el bienestar laboral no solo depende de que los trabajadores se cuiden a sí mismos, por lo que, también influyen factores como la estructura de la empresa, las relaciones entre los empleados y la cultura de la organización. Por lo tanto, hay algunas estrategias clave que pueden ayudar, tal como el liderazgo, el cual se debe priorizar para fomentar la salud de los empleados. Por su parte, los empleados deben participar en la toma de decisiones, así la empresa debe prevenir problemas de salud mental y física en el trabajo, aprovechando las políticas de bienestar deben ser sólidas.

Finalmente, esta revisión permite afirmar que las organizaciones saludables son un modelo adecuado para enfrentar los desafíos actuales en el mundo laboral, esto es especialmente importante en entornos donde el trabajo se intensifica, la digitalización avanza, el estrés y el

agotamiento profesional aumentan, y donde es crucial retener talento y buscar una productividad sostenible. Sin embargo, para avanzar en este campo, es necesario seguir fortaleciendo la investigación empírica, puesto que, hace falta validar instrumentos de medición, comparar diferentes contextos organizacionales y desarrollar modelos integrales. Estos modelos permitirán evaluar con mayor precisión las dimensiones de la salud organizacional al promover organizaciones saludables significa entender que cuidar a las personas, mejorar la calidad de vida laboral y potenciar el desempeño institucional no son objetivos opuestos.

Recomendaciones

A partir de los hallazgos de la revisión sistemática, se recomienda que las organizaciones comprendan la salud laboral como un eje estratégico de gestión y no como un conjunto de acciones asistenciales, recreativas o aisladas. En esta línea, las políticas de bienestar tienen que incorporarse a la orientación institucional, a los procedimientos de gestión de personas, a la cultura organizativa y al proceso decisional. Así, el cuidado de los empleados no dependerá solo de campañas esporádicas, sino también de prácticas sostenidas en el tiempo que sean coherentes con las condiciones reales del trabajo y medibles (Aust et al., 2023).

Además, se aconseja reforzar el liderazgo enfocado en la salud, porque los líderes desempeñan un rol esencial en la formación de ambientes de trabajo que sean participativos, sostenibles y que ofrezcan protección. Para lograrlo, las organizaciones tienen que capacitar a sus líderes y mandos intermedios en habilidades vinculadas con la comunicación saludable, el manejo del estrés, el apoyo social, el reconocimiento, la prevención del agotamiento laboral y el monitoreo de las cargas de trabajo (Hauff et al., 2022; Friedrich et al., 2024).

Asimismo, se aconseja que los departamentos de gestión humana realicen diagnósticos regulares acerca del bienestar psicológico, el clima de salud organizacional, los riesgos psicosociales, la cultura preventiva, las condiciones laborales y el engagement, así, estos análisis harían posible distinguir los factores de riesgo y de protección, además de crear acciones adecuadas a las necesidades reales del personal. Por lo tanto, se debe convertir la medición constante de la salud organizacional en un instrumento para el mejoramiento continuo, especialmente porque la literatura muestra que aún persisten discrepancias metodológicas y conceptuales sobre cómo se evalúa la cultura de salud laboral (Marens et al., 2023).

No es posible construir una organización saludable únicamente con decisiones gerenciales verticales, ya que los trabajadores tienen un conocimiento directo de las tensiones, exigencias, recursos y obstáculos que enfrentan en su experiencia laboral diaria. Por ende, es necesario crear espacios para escuchar, comités de bienestar, grupos focales, encuestas participativas y mecanismos de retroalimentación que faciliten la inclusión del punto de vista de los empleados en las decisiones vinculadas con el bienestar, la salud, las condiciones laborales y el desarrollo organizacional.

Otra sugerencia relevante es modificar las condiciones laborales que tengan el potencial de causar agotamiento físico, emocional o psicológico. Esto supone examinar los recursos de trabajo, la disponibilidad constante, las pausas, la comunicación interna, la autonomía, la claridad de las funciones y el equilibrio entre lo personal y lo laboral.

Asimismo, se aconseja que las estrategias de bienestar laboral se articulen con la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad de la organización. Si una empresa ignora la salud mental de su personal, las condiciones laborales internas o la calidad de vida en el trabajo, no puede considerarse responsable socialmente. Por lo tanto, el fomento de la salud laboral tiene que ser considerado como un componente de la sostenibilidad interna de la entidad, conectando el bienestar, la ética institucional, el desarrollo humano y una productividad responsable (Alonso-Nuez et al., 2022).

Referencias Bibliográficas

- Abad Alzuman, A., Muath Al Jaafari, M., Ali, Z., Ali, R. y Bakadam, L. I. (2025). Development and validation of the organizational health behavior index: A mixed-methods instrument for measuring organizational health. *Frontiers in Psychology*, 16, 1689559.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1689559>
- Alonso-Nuez, M. J., Cañete-Lairla, M. A., García-Madurga, M. A., Gil-Lacruz, A. I., Gil-Lacruz, M., Rosell-Martínez, J. y Saz-Gil, I. (2022). Corporate social responsibility and workplace health promotion: A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 13, 1011879.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1011879>
- American Psychological Association. (2020). *Publication Manual of the American Psychological Association* (7.^a ed.).
- Aust, B., Møller, J. L., Nordentoft, M., Frydendall, K. B., Bengtsen, E., Jensen, A. B., Garde, A. H., Kompier, M., Semmer, N., Rugulies, R. y Jaspers, S. Ø. (2023). How effective are organizational-level interventions in improving the psychosocial work environment, health, and retention of workers? A systematic overview of systematic reviews. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 49(5), 315-329.
<https://doi.org/10.5271/sjweh.4097>
- Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5.^a ed.). Sage.
- Friedrich, A., Rupp, M., Feng, X. y Sudeck, G. (2024). How do occupational health literacy and health-oriented leadership interplay to maintain work ability? A moderation analysis. *Frontiers in Public Health*, 12, 1243138. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1243138>
- Gaspar, T., Salado, V., Machado, M., Guedes, F. B., Correia, M. F. y Matos, M. G. (2023). The Healthy Workplaces Ecosystems and professionals' stress management during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 15(14), 11432.
<https://doi.org/10.3390/su151411432>

- Gaspar, T., Sousa, B., Alves, E. y Coelho, A. (2024). Are healthcare organizations healthy work ecosystems? Health and well-being of health professionals. *Healthcare*, 12(22), 2277. <https://doi.org/10.3390/healthcare12222277>
- Gimeno Navarro, M. Á. (2024). Potencial de salud en las organizaciones: análisis exploratorio. *InternationalCre Journal of Professional Business Review*, 9(10), e05018. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i10.5018>
- Gosch, N., Schulte, E.-M. y Kauffeld, S. (2023). Capturing the impact employees have on their coworkers and leaders: A holistic approach on health-specific support behavior from employees. *Frontiers in Psychology*, 14, 1183862. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1183862>
- Hauff, S., Krick, A., Klebe, L. y Felfe, J. (2022). High-performance work practices and employee wellbeing: Does health-oriented leadership make a difference? *Frontiers in Psychology*, 13, 833028. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.833028>
- Hernández Rincón, S. P., Aguilar Bustamante, M. C. y Peña-Sarmiento, M. R. (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>
- Krick, A., Arnold, M. y Felfe, J. (2024). SelfCare when working from home: Easier but also more important. *Frontiers in Organizational Psychology*, 2, 1333689. <https://doi.org/10.3389/forgp.2024.1333689>
- Madrid George, A. del C. (2024). Las organizaciones saludables y su relación con la cultura, liderazgo, la motivación y el estrés organizacional. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 10374-10393. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14415
- Marens, M. W., Marzec, M. y Chen, W. (2022). Association of workplace culture of health and employee emotional wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 12318. <https://doi.org/10.3390/ijerph191912318>
- Marens, M. W., Marzec, M. y Chen, W. (2023). A scoping review of workplace culture of health measures. *American Journal of Health Promotion*. <https://doi.org/10.1177/08901171231179160>

- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Saud, J. y Rice, J. (2024). Stress, teamwork, and wellbeing policies: A synergistic approach to reducing burnout in public sector organizations. *Administrative Sciences*, 14(12), 319. <https://doi.org/10.3390/admsci14120319>
- Tautz, D. C., Schübbe, K. y Felfe, J. (2022). Working from home and its challenges for transformational and health-oriented leadership. *Frontiers in Psychology*, 13, 1017316. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1017316>
- Teetzen, F., Klug, K., Steinmetz, H. y Gregersen, S. (2023). Organizational health climate as a precondition for health-oriented leadership: Expanding the link between leadership and employee well-being. *Frontiers in Psychology*, 14, 1181599. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1181599>
- Téllez Bedoya, C., Barahona Varón, M. y Téllez Bedoya, C. (2025). Prácticas organizacionales saludables y capital psicológico de los profesores universitarios: caso de estudio de institución colombiana. *Tendencias*, 26(1), 142-164. <https://doi.org/10.22267/rtend.252601.268>
- Wang, Y., Byrne, L., Bartram, T. y Chapman, M. (2022). Developing inclusive and healthy organizations by employing designated lived-experience roles: Learning from human resource management innovations in the mental health sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(10), 1973-2001. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2054287>
- Ye, M., Chen, Q., Liu, M. y Li, Q. (2022). Impact of organizational health-oriented strategies on employees' job performance: Perceived medical mistrust as a moderator: A COVID-19 perception-based view. *Frontiers in Public Health*, 10, 946946. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.946946>

Anexos

Matriz de Artículos de revisión

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BeWVsJs2GIC0GONPglM7WjDL7mKDs_fz/edit?usp=drivesdk&ouid=111441628589968428888&rtpof=true&sd=true