

HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Estrategia de Intervención Diplomado

Autores

Daniela Varela Rojas 419529

Paula Andrea Posada Betancur 418146

Asesor

Blanca Bibiana Chica Acevedo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Psicología

Octubre, 2020

**Tabla de contenido**

1. Introducción .....	5
2. Fase del Ver .....	8
2.1. La auto-observación .....	8
2.1.1. Hospital San Vicente de Paúl. ....	8
2.1.2. Razón social.....	9
2.1.3. Ubicación de la sede principal.....	9
2.1.4. Leyes. ....	9
2.1.5. Características.....	9
2.1.6. Estrategias. ....	10
2.1.7. Áreas que lo comprende.....	12
2.1.8. Salud integral.....	12
2.1.9. Nuestra gente. ....	13
2.1.10. Gestión del servicio .....	13
2.1.11. Apéndices.....	14
2.1.12. Contratistas asistenciales .....	14
2.1.13. Formación y enseñanza .....	14
2.2. Salud, seguridad y bienestar laboral .....	15
2.2.1. Fondo de empleados SUMA. ....	17
2.3. Misión.....	18

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

2.4.	Visión.....	18
2.5.	Valores.....	18
2.6.	Objetivos.....	19
2.6.1.	Generales.....	19
2.6.2.	Específicos.....	19
3.	Análisis de la Estructura Organizacional.....	19
3.1.	Descripción del rol del psicólogo.....	22
3.1.1.	Selección y colocación.....	22
3.1.2.	Capacitación y desarrollo.....	23
3.1.3.	Evaluación del desempeño.....	23
3.1.4.	Desarrollo de la organización.....	23
3.1.5.	Calidad de la vida laboral.....	23
3.1.6.	Ergonomía.....	24
4.	Análisis DOFA.....	25
4.1.	Tabla 1, DOFA.....	26
5.	Fase del Juzgar.....	28
5.1.	Referentes teóricos.....	28
5.1.1.	Teoría de necesidades de Maslow.....	29
5.1.2.	Teoría x-y McGregor.....	30
5.1.3.	Teoría de la motivación de Herzberg.....	30

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

5.2.	Antecedentes.....	33
5.3.	Referentes legales .....	37
6.	Fase del Hacer .....	38
6.1.	Justificación .....	38
6.1.1.	Encuesta programa de bienestar .....	38
7.	Plan de Intervención .....	40
7.1.	Objetivos .....	40
7.1.1.	General. ....	40
7.1.2.	Específicos.....	40
7.2.	Tabla 2, actividades propuestas .....	41
8.	Devolución creativa.....	50
8.1.	Cumplimiento de objetivos.....	50
8.2.	Aciertos .....	51
8.3.	Dificultades.....	51
8.4.	Reflexión teórica.....	52
9.	Conclusiones .....	54
10.	Bibliografía .....	56

## 1. Introducción

San Vicente Fundación es una corporación del sector de la salud sin ánimo de lucro, constituyéndose como una institución de primer y segundo nivel, que busca brindar al sector de la salud un modelo de sostenibilidad íntegro que abarque todas las necesidades de salud de nuestro país; buscando el bienestar de la sociedad para responder ante dichas demandas con humanismo, sentido social, responsabilidad y excelencia clínica e investigativa, que fortalecen todos sus procesos y su servicio de salud.

Por lo cual, cuando hacemos referencia a San Vicente Fundación nos referimos a una institución de primer y segundo nivel, ofreciendo servicios a la población del suroeste Antioqueño, brindando un soporte desde la caja de compensación familiar Comfama, atendiendo ésta una gran parte de la población perteneciente a la EPS sura; además esta es una institución que busca dar respuesta a la atención integral que demanda la población, ofreciendo múltiples especialidades como: atención de medicina general, dispensación de medicamentos ambulatorios, hospitalización y ejecución de todos los programas de Protección establecidos en el régimen de salud colombiana.

Además, esta institución sin ánimo de lucro ofrece una atención de alta complejidad para jóvenes, mujeres en edad fértil, adulto mayor, y en especial para la población infantil; poniendo a su disposición varias de las subespecialidades pediátricas y fortaleciendo la atención de niños en los servicios de: urgencias, hospitalización y consulta externa, buscando también estar a la vanguardia con avances tecnológicos, fortaleciendo y promoviendo la investigación en el ámbito de la salud, tanto en los aspectos biológicos como en los sociales y psicológicos.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Asimismo, San Vicente Fundación con su énfasis en el sentido social de la salud respondiendo a las necesidades del territorio han desarrollado diferentes servicios y estrategias que buscan mejorar la calidad de vida con actividades y espacios educativos permanentes como lo son: “*miércoles de salud, taller de cocina saludable, y prevención de adicciones*”. Programas en los cuales los especialistas profesionales de la salud tienen un acercamiento a la comunidad, buscando sensibilizarlos sobre hábitos de vida saludable.

Dicho esto, con base a un análisis que nos arroja baja participación en los programas que ofrece bienestar laboral; se propone un plan de intervención para dicho programa, con el fin de aumentar los índices de participación por parte de los empleados de dicha organización; fundamentándonos en la teoría humanista propuesta por Abraham Maslow; escogiéndose principalmente ya que dicha teoría concibe al ser humano como un ser que tiende a la autorrealización y muestra cómo la motivación influye en cada esfuerzo que hace, con el fin de lograr el desarrollo individual y por ende el desarrollo colectivo.

Jerarquizando esta teoría las necesidades del ser humano en una pirámide donde expone en primera base, necesidades básicas que deben ser satisfechas para lograr la cúspide donde el ser humano llegaría a su plenitud, sentirse autorrealizado; siendo ésta muy pertinente y adecuada para entender y trabajar con el componente humano dentro de las organizaciones.

De ello se desprendieron, diversas teorías que apoyan el bienestar laboral, la motivación organizacional y la calidad de vida dentro del entorno laboral, encontrando autores que fueron seguidores de dicha teoría planteada por Maslow como lo fueron: Mc Gregor, Herzberg, los cuales realizaron aportes sumamente importantes, proponiendo teorías que han sido utilizadas de manera exitosa en el ámbito laboral. Teorías como: la X-Y Mc Gregor el cual consiste en que la

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

motivación del factor (X) está más ligado hacia el control del personal, estos empleados carecen de autocontrol y disciplina para el desarrollo de sus actividades por ello se verán motivadas sólo por incentivos externos y económicos. Por otra parte, la teoría (Y) hace referencia a la confianza que le brinda la organización al trabajador para cumplir con sus funciones, pues en estos se desarrolla una motivación desde la satisfacción que encuentran al trabajar en dicha empresa, por ello estos son trabajadores que se esforzaran por realizar su trabajo, desarrollado una firme adherencia y compromiso hacia la organización.

Por otro lado, desde Herzberg, nos habla de dos factores motivacionales tanto intrínsecos y extrínsecos; teniendo en cuenta que los factores intrínsecos vienen desde el interior de la persona, los extrínsecos están ligados a los factores externos, abordando así al ser humano desde su integralidad y los diversos componentes que en estos influye en su productividad, adaptabilidad, satisfacción y la interacción con el entorno laboral.

Lo cual esclarece, que el programa de bienestar social laboral es el proceso que va dirigido a la unión y la adhesión entre la organización y los trabajadores desde lo emocional; lo cual estará enfocado en las necesidades que presentan los trabajadores a nivel integral, emocional, familiar, personal, social y ocupacional dentro del campo laboral. Por ello, a medida que el componente humano cobra importancia dentro de las organizaciones, el programa va evolucionando e implementando diversas estrategias en más empresas, aumentando así, los niveles de motivación y creando un sentido de pertenencia por la compañía.

Conviene subrayar, que tener indicadores que muestran los bajos niveles de participación en los programas que ofrece el área de bienestar, implica un problema para la organización, ya que no permite un buen desarrollo laboral y profesional en la organización.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Cabe señalar, que según lo anterior se nutrió de antecedentes basados en investigaciones avaladas las cuales cuentan con antigüedad máxima de 5 años, donde se abordan conceptos fundamentales como: bienestar laboral y motivación laboral; investigaciones realizadas en hospitales nacionales e internacionales, evidenciándose los mismos factores influyentes.

### **2. Fase del Ver**

#### **2.1. La auto-observación**

##### **2.1.1. Hospital San Vicente de Paúl.**

San Vicente Fundación es una entidad privada sin ánimo de lucro y de carácter social, la cual fue fundada en 1913 inicialmente en la ciudad de Medellín, con la finalidad de brindar un servicio de la salud integral, que tenga siempre la capacidad suficiente para albergar a todo hijo de Antioquia y del resto del país que necesite de sus servicios, haciendo énfasis en la atención del paciente de alta complejidad; destinando sus esfuerzos económicos para la población más vulnerable o para aquellos que no cuenten con un soporte económico o los recursos para obtener un servicio de salud.

Una de las más importantes razones que explican el alto nivel del Hospital en su labor asistencial e investigativa ha sido el convenio docente-asistencial establecido desde 1948 con la Universidad de Antioquia, que regula las relaciones entre ambas instituciones, asimismo, esta fundación hospitalaria ofrece su atención a través de cuatro entidades que son pilares para esta institución, como lo son: el hospital Medellín, hospital Rionegro, IATM y Corpaúl las cuales dirigen sus esfuerzos en la búsqueda del bienestar de las personas, con una estrategia que se basa en responder a las necesidades y expectativas de la población con un enfoque centrado en atención a la salud de alta complejidad.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

### 2.1.2. Razón social.

- **Nombre:** Hospital San Vicente Fundación
- **Estado:** ACTIVO
- **Tipo de Empresa:** Institución privada sin ánimo de lucro, que ejerce en el área de la salud.
- **Jornada:** MAÑANA-TARDE-NOCHE.
- **Especialidad:** Brindar un servicio íntegro de salud con énfasis en la atención del paciente de alta complejidad.

### 2.1.3. Ubicación de la sede principal.

- **Ubicación:** Medellín, Antioquia
- **Dirección:** Calle 64 # 51D - 154

#### **Segunda sede:**

- **Ubicación:** Rionegro, Antioquia

### 2.1.4. Leyes.

- Ley Estatutaria 1581 de 2012 y en el Decreto Reglamentario 1377 de 2013.
- Ley 1582 de 2012, Ley de protección de datos personales en Colombia.
- Ley 1273 de 2009 y su artículo 269F de la configura como delito la Violación de Datos Personales.

### 2.1.5. Características.

Crea valor social y contribuye a la salud de las personas y las comunidades a través de servicios de excelencia y promoción del autocuidado.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

En cuanto a gestiones; desde el conocimiento: consolida el liderazgo mediante la formación continua del talento humano de la salud y genera conocimiento a través de la investigación y la innovación.

*Desde talento humano:* logra coherencia entre el propósito de vida personal y familiar de los colaboradores con la misión institucional.

*Desde la sostenibilidad:* crea un valor económico que garantiza ésta y contribuye a la solidez del sistema de salud en el país, utilizando las capacidades físicas y tecnológicas de los hospitales.

*Desde la eficiencia:* se logra en todos los procesos y en la relación temprana con los grupos de interés.

### **2.1.6. Estrategias.**

En San Vicente Fundación se confía en las soluciones y escenarios del futuro que emergen del encuentro y las conversaciones significativas y acogedoras con nuestros colaboradores y líderes, pues es allí donde reside el mejor conocimiento y experiencia organizadora y donde se consolida la ejecución de la estrategia.

Durante el 2018 se dio continuidad a la construcción colectiva del plan estratégico 2018-2020 de los hospitales de la fundación basados en metodologías de innovación social, en el análisis del entorno, las expectativas de nuestros grupos de interés y en el legado fundacional.

A continuación, se presentan los cinco pilares en los que se enmarca la estrategia de los hospitales San Vicente fundación.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

### ***2.1.6.1. Servicio de salud de excelencia.***

Crear valor social y contribuir al bienestar humano con atención integral de la condición de la salud de las personas y de las comunidades, mediante la prestación de servicios de excelencia y promoción del autocuidado.

### ***2.1.6.2. Gestión del conocimiento y la innovación.***

Consolidar el liderazgo científico y académico de San Vicente Fundación mediante la formación y educación continua del talento humano en la salud y la generación de conocimiento a través de la investigación y la innovación.

### ***2.1.6.3. Gestión del talento humano.***

Lograr la coherencia entre el propósito de vida personal y familiar de nuestros colaboradores y la misión institucional; garantizando las competencias y el desarrollo continuo del talento humano.

### ***2.1.6.4. Gestión Sostenible.***

Crear valor económico para garantizar la sostenibilidad institucional y contribuir a la solidez del sistema de salud del país, a través del uso intensivo de las capacidades físicas y tecnológicas de nuestros hospitales, la eficiencia operativa en todos los procesos y el relacionamiento cercano con los grupos de interés.

### ***2.1.6.5. Gestión Eficiente.***

Fortalecimiento de capacidades.

**2.1.7. Áreas que lo comprende.**

- Enfermedades crónicas del adulto
- Oncología
- Neurociencias
- Materno infantil
- Trasplantes
- Enfermedades digestivas
- Cardiopulmonar
- Vascular
- Cirugía trauma y osteomuscular

**2.1.8. Salud integral.**

***2.1.8.1. Atención ambulatoria.***

- Tele salud
- Medicina hospitalaria
- Hospital día.

***2.1.8.2. Atención hospitalaria.***

Está enfocado a todo tipo de personas sin importar edad y género, abarcando:

- Enfermedades crónicas
- Oncología
- Trasplantes
- Urgencias

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

- Quirófanos
- Procedimientos
- Apoyo farmacológico
- Apoyos diagnósticos y terapéuticos
- Procesos y servicios administrativos

### 2.1.9. Nuestra gente.

Imagen 1



Informe de sostenibilidad San Vicente Fundación.

### 2.1.10. Gestión del servicio

792 trabajadores contratados por nuestros proveedores de servicios de alimentación, aseo, seguridad, traslado de pacientes, mensajería, mantenimiento e infraestructura y gestión de informática apoyando los hospitales en actividades logísticas.

- **604** hospitales en Medellín.
- **188** hospitales Rionegro.

### **2.1.11. Apéndices.**

Diferentes instituciones educativas con las que suscribimos convenios apoyan las labores administrativas y asistenciales mientras se benefician de un entorno laboral que aporta valor a su formación.

- **81** hospitales en Medellín.
- **26** hospitales Rionegro.

### **2.1.12. Contratistas asistenciales**

En total 85 están comprometidos con el cuidado y bienestar de nuestros pacientes. En general su 24,58% de sus colaboradores son masculinos, siendo el 75,42% de población femenina dentro de sus colaboradores.

### **2.1.13. Formación y enseñanza**

En San Vicente Fundación se comprende que la excelencia del cuidado, el crecimiento y la competitividad de los hospitales son procesos altamente intensivos en conocimientos, por eso contribuimos a la idoneidad de nuestro talento humano a través de su formación permanente y continua.

En desarrollo de la política y marco de la gestión humana, aprobada por la junta directiva (2014) y con cobertura para todas las entidades de la fundación se generan espacios para el aprendizaje continuo, la producción, documentación, aplicación y disponibilidad del conocimiento de los colaboradores como factor clave para el crecimiento y competitividad de los hospitales. Así mismo se propicia el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

mediante los programas de inducción, reinducción, formación y entrenamiento, con el fin de potenciarlas hacia la obtención de los resultados, fortalecer la cultura y crear valor al servicio de la sociedad.

En 2018 los programas de formación se ejecutaron según el enfoque antes definido. Se trabajó por el desarrollo de habilidades y competencias para el desempeño en el cargo de los nuevos colaboradores y se continuó el plan de formación de los existentes con diferentes dimensiones y líneas a través de modalidades presenciales, virtual y mixta. Este plan es diseñado con los resultados de los indicadores y las necesidades específicas identificadas desde cada área, servicio y/o unidad funcional.

Se estipula 124.087 horas de formación invertidas en colaboradores de los hospitales San Vicente Fundación a lo largo del 2018.

### **2.2. Salud, seguridad y bienestar laboral**

En los hospitales San Vicente Fundación se busca favorecer un entorno laboral sano, libre de riesgos y contribuir con la salud y bienestar físico mental y social de sus colaboradores en un marco de cumplimiento normativo. El compromiso de la entidad con el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) se ve orientado a la prevención de lesiones y enfermedades que puedan afectar a todos los colaboradores independientemente de su forma de contratación desde la planeación hasta la evaluación de eficacia de las actividades.

La gestión del tema se fundamenta en la política institucional de la seguridad y salud en el trabajo, con cobertura de todas las entidades cuyo punto de partida es la identificación de peligro, la evaluación de riesgos, la definición de los planes de control y de los recursos necesarios, así como el seguimiento y medición de los indicadores para el mejoramiento continuo.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Los riesgos priorizados incluyen: *el biológico* (exposición a agentes biológicos e implementos de trabajo contaminados) *las cargas físicas* (manejo manual del pacientes y objetos pesados) *la violencia* (agresión por pacientes, familiares y acompañantes) y *el riesgo mecánico* (contusión, por ejemplo).

A través de la seguridad y salud en el trabajo se logra el compromiso de líderes de los equipos de trabajo en el fortalecimiento de la cultura de la prevención del riesgo, además la evaluación de la gestión se realiza mediante el seguimiento ante los indicadores de procesos establecidos en el SG-SST. Durante el 2018 los hospitales redujeron la frecuencia de accidentalidad, no se presentaron casos de muertes por accidentes laborales ni se detectaron casos nuevos de enfermedades laborales.

Imagen 2

	HOSPITAL MEDELLÍN		HOSPITAL RIONEGRO	
	2017	2018	2017	2018
Índice de frecuencia de accidentes laborales* Número de accidentes laborales por cada 240.000 horas hombre trabajadas	11,16	8,57	15,13	13,61
Tasa de Incidencia de enfermedad laboral	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Tasa de días perdidos	23,14	16,05	24,68	31,82
Proporción de días de ausentismo laboral	3,17%	4,16% *	1,71%	1,68% *
Proporción de mortalidad de los accidentes laborales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Informe de sostenibilidad San Vicente Fundación.

A través del gráfico se presenta una constancia de horas trabajadas de 240.000, de acuerdo a los cambios establecidos por la resolución 1111 de 2017. Esta información incluye datos de aprendices, contratistas y empleados directos de ambos hospitales de San Vicente.

Por consiguiente, se mostrará los índices de participación en accidentes laborales entre hombres y mujeres de ambos hospitales:

- **Medellín: 13,8 hombres**                      **Rionegro: 33,3 hombres**

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

○ 86,2 **mujeres**

66,7 **mujeres**

En consecuencia, de estos porcentajes es notorio evidenciar que el mayor índice se presenta en accidentes por parte de las mujeres, en quienes es más común accidentes de tipo biológico por punición y está muy relacionado con actividades que predominantemente ejecuta el conjunto de auxiliares en enfermería, que a su vez se conforma principalmente por mujeres

A lo largo del año 2018 se mantuvo un portafolio de alrededor 22 programas y actividades de bienestar laboral las cuales estuvieron enfocadas a la incorporación de hábitos saludables para una vida sana (clases fitness, torneos internos, asesorías nutricionales) Desarrollo familiar pleno (escuela de iniciación deportiva, alfabetización entre otros) y protección al colaborador y sus familias (asesorías con expertos en derechos de familia, manejo del duelo y psicología).

El promedio mensual de participaciones en programas de bienestar laboral fue de 148 para Medellín y 118 para Rionegro, asimismo, el número de familiares de los colaboradores que participaron en los programas de bienestar laboral fue de 578 para Medellín y de 144 para Rionegro, teniendo en cuenta 35 jubilados que hacen parte de estos programas de bienestar por parte del hospital San Vicente Medellín.

### **2.2.1. Fondo de empleados SUMA.**

Los colaboradores de todas las entidades de San Vicente Fundación estarán asociados al fondo, el cual además de acceder al servicio de crédito siempre cuentan con una línea de ahorro obligatorio, pueden disponer de una línea de ahorro voluntario que les permite contar con un saldo disponible para atender contingencias económicas, para realizar compras o pagos sin acceder a endeudamiento.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

### **2.3. Misión.**

Contribuir al bienestar humano con atención integral de la condición de salud de las personas, mediante la prestación de servicios de alta calidad y la participación en educación e investigación en salud con base en los principios funcionales de un hospital para todos; orientados por la ética, el humanismo, la inclusión social y la excelencia en la práctica clínica.

### **2.4. Visión.**

El hospital San Vicente Fundación se consolida en Colombia y Latinoamérica como líder referente de la prestación integral de los servicios de la salud centrados en las personas, mediante la generación, aplicación y gestión del conocimiento en salud; soportados por el humanismo, el sentido social, la excelencia clínica y la innovación.

### **2.5. Valores.**

- *Responsabilidad:* Cumplimos con nuestras obligaciones, asumiendo las consecuencias y obteniendo resultados eficaces.
- *Solidaridad:* Tenemos la firme determinación de trabajar por el bien común, exaltando la dignidad humana.
- *Respeto:* Comprendemos, aceptamos y valoramos a todas las personas
- *Honestidad:* Actuamos con base en la verdad y la justicia.
- *Compromiso humanista:* Sentimos como propios la filosofía, objetivos y metas de la organización y nos empeñamos en dar algo más de lo establecido.

## **2.6. Objetivos**

### **2.6.1. Generales.**

- Generar valor mediante la atención de las necesidades de salud en la comunidad del oriente antioqueño, fortaleciendo la fundación hospitalaria donde la academia y la investigación son vitales para generar mayor impacto social.
- Fortalecer las unidades funcionales y trabajar con las otras instituciones vecinas para garantizar la generación de valor y la sostenibilidad desde los tres procesos misionales: asistencia, investigación y academia.

### **2.6.2. Específicos.**

- Mostrar afinidad médica para todo paciente que requiere atención de carácter urgente.
- Respalda la salud de la población infantil y adolescente para darle una mirada diferente, en su atención y sus necesidades específicas.
- Ofrece a la comunidad atención integral según la condición de salud de cada individuo.
- Promover la investigación en salud, tanto en los aspectos biológicos como en los sociales y psicológicos.
- Asegurarnos fortalecer nuestro compromiso social al ofrecer un servicio integral de salud.

## **3. Análisis de la Estructura Organizacional**

Teniendo en cuenta que la estructura organizacional es una parte fundamental dentro de una compañía ya que esta nos da a conocer la forma en la cual está conformada a nivel interno y su

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

funcionamiento, generando más conocimiento , control, eficiencia sobre los roles o las funciones del personal, o como tal sobre la labor, el rango, el lugar o el crecimiento que un colaborador pueda tener dentro de esta, por ello es importante resaltar la estructura organizacional que se logra evidenciar, teniendo en cuenta los diferentes rangos o funciones que se ejercen dentro de un hospital y el alto nivel de personal que se maneja; con el fin del funcionamiento idóneo dentro del San Vicente.

Por ello la estructura organizacional que se observa dentro del hospital, es de forma vertical o jerárquica, visualizada a través de su descendencia o su estructura piramidal las cuales nos muestran las diferentes áreas, responsabilidades , funciones o líderes que conforman estas mismas y el gran grupo de trabajo que velan específicamente por sus deberes y su adecuado desempeño dentro de la organización, obteniendo la posibilidad de ascender dentro de su campo o especialización a base de su esfuerzo o rendimiento.

Así mismo, es una estructura corporativa que abarca o tiene en cuenta las decisiones de cada líder y su personal, además tiene un alcance de objetivos en general por el cual cada miembro debe de velar, igualmente se concentra en la alta dirección y su finalidad es conservar un equilibrio en la cartera de negocios, concibiendo la empresa como un todo.

Debido al alto número de proveedores que prestan su servicio en el hospital para su adecuado funcionamiento iniciando desde enfermeras , especialistas , terapeutas, cocineros personal de seguridad o de limpieza etc., se considera recurso humano como una fuente de ventaja competitiva que permite el trabajo en equipo coordinado, la creación de servicios complejos, el desarrollo de programas exitosos y el fortalecimiento de una cultura de servicio, la cual no sólo

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

agrega valor para sus clientes entendidos como pacientes sino el desarrollo de un portafolio de servicios de alta complejidad, por el cual siguen siendo pionero en el mercado de la salud.

Imagen 3



Informe de sostenibilidad San Vicente Fundación.

Imagen 4



Informe de sostenibilidad San Vicente Fundación.

### **3.1. Descripción del rol del psicólogo**

A lo largo de la historia de la psicología organizacional el rol de psicólogo ha tomado cada vez un papel más protagónico buscando competir con un mundo que cada vez se vuelve más desafiante.

Actualmente el rol de un psicólogo organizacional lo posiciona como un empleado más dentro de las organizaciones. “en algunos casos, el psicólogo-empleado termina preocupándose primordialmente por la conservación de su trabajo, cumpliendo las expectativas de la empresa, supeditado su profesionalismo a las exigencias de rendimiento del factor humano al precio que sea y atentando en muchas ocasiones con la responsabilidad social; parte fundamental de la ética del psicólogo” (perilla, 2004) (forero, 2004) p9

La psicología organizacional comprende el desarrollo y la aplicación de principios científicos en el trabajo; “ además se enfoca en el empleado, ocupándose de entender el comportamiento y de fortalecer el bienestar de los empleados en el lugar de trabajo. (Psicología Del Trabajo p. 5)

La importancia de ahondar en la función, definición y diversas especialidades que posee esta área para una mayor comprensión del tema a trabajar. Está dividido en campos generales según Aquino, A.

#### **3.1.1. Selección y colocación.**

Se desarrollan métodos de evaluación para la selección, colocación y promoción de empleados. También se ocupan de la colocación de empleados, a fin de identificar aquellos puestos de trabajo más compatibles con los intereses y habilidades individuales.

### **3.1.2. Capacitación y desarrollo.**

Identifica las habilidades de los empleados que deben ser mejoradas para aumentar el rendimiento en el puesto de trabajo. Los psicólogos que trabajan en este campo deben diseñar las formas para determinar si los programas de capacitación y desarrollo han sido exitosos.

### **3.1.3. Evaluación del desempeño.**

Este es el proceso de identificación de criterios o normas para determinar qué tan bien desempeñan los empleados sus puestos de trabajo. Incluye mejoras de habilidades técnicas, programas de desarrollo de ejecutivos y entrenamiento de todos los empleados para trabajar en equipo de manera eficaz.

### **3.1.4. Desarrollo de la organización.**

Es el proceso de análisis de la estructura de una organización para maximizar la satisfacción y eficacia de los individuos, grupos de trabajo y clientes. Los psicólogos del trabajo están sensibilizados con el amplio conjunto de factores que influyen sobre la conducta en las organizaciones.

### **3.1.5. Calidad de la vida laboral.**

Los psicólogos del trabajo que laboran en este campo se ocupan de factores que contribuyen a que la fuerza laboral sea saludable y productiva. Pueden estar involucrados en el rediseño de puestos de trabajo para darles más contenido y que sean más satisfactorios para las personas que los desempeñan. Una vida laboral de alta calidad contribuye a una productividad mayor de la organización y a la salud emocional del individuo.

### **3.1.6. Ergonomía.**

La ergonomía es un campo multidisciplinario que abarca a los psicólogos del trabajo. Se dedica a diseñar herramientas, equipo y máquinas que sean compatibles con las capacidades humanas. Los psicólogos del trabajo en este campo, usan conocimientos derivados de la fisiología, la medicina industrial y la percepción para diseñar sistemas de trabajo que puedan ser operados eficientemente por los seres humanos.

Desde la empresa de seguridad y riesgos laborales se podría pensar el rol del psicólogo en el hospital san Vicente fundación como organización accionaría de la siguiente manera:

Ayudar a crear un ambiente laboral de confianza basado en el trabajo respetuoso, equitativo y seguro que es algo determinante para el desarrollo de la estrategia.

Favorecer un entorno laboral sano, bienestar físico, mental y social de los trabajadores, evaluar riesgos, definir planes de control y brindar recursos necesarios para el mejoramiento continuo.

El rol del psicólogo organizacional ha evolucionado. requiere adquirir habilidades, aptitudes y conocimientos más amplios, ya que la tendencia es a que los aportes del psicólogo organizacional, se tengan en cuenta y sean llevados a cabo al interior de las organizaciones.

El rol de éste está en constante evolución, aún falta que se le dé mayor posicionamiento en las organizaciones, lo cual lo hace un reto para el profesional, pues es quien debe enfrentarse a un entorno altamente competitivo.

#### **4. Análisis DOFA**

Dentro del hospital Universitario San Vicente Fundación es relevante y significativo el servicio que sus colaboradores prestan a sus clientes puesto que este a pesar de ser un hospital sin ánimo de lucro se ha asegurado de posicionarse o destacar como una de las instituciones de la salud más importante a nivel Colombiano, siendo esta una institución la cual no solo brinda sus servicios en salud de alta complejidad, sino que además apoya y forma nuevos profesionales en el sector de la salud, igualmente este genera o fomenta diversas investigaciones dentro del campo de la medicina.

Del mismo modo, esta fundación hospitalaria como gran parte de las organizaciones busca la permanencia y el crecimiento de su personal, que se obtenga la alineación con el propósito, los objetivos de la institución, el uso adecuado de los medios que se tienen a su disposición para el servicio y el desarrollo de sus funciones, además de velar por el bienestar y la seguridad de sus colaboradores.

Por lo tanto al estar ligado a un sector tan importante como el de la salud, es importante hacer énfasis en la posible dificultad que se puede generar al establecer procesos a largo plazo en los equipos de trabajo, debido a la poca comunicación debido a la demanda que llevan sus funciones, los procesos y la baja adaptabilidad ante los cambios que solicita la normatividad, así mismo como son: las extensas jornadas laborales y la responsabilidad que exigen algunos roles dentro de este sector, los cuales pueden llegar a elevar los niveles dentro de la rotación del personal.

**4.1. Tabla 1, DOFA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Eficiencia financiera.</li><li>○ Reconocimientos o certificaciones por parte del ministerio de la salud y protección social por mantener la acreditación en la salud, así mismo este fue reconocido por el informe HospiRank 2019, como una de las instituciones de servicios de salud mejor equipadas de Latinoamérica, entre otros.</li><li>○ Asistencia, docencia e investigación a la altura de los mejores hospitales del mundo.</li><li>○ Grupo de trabajo idóneo y capacitado para el desempeño de sus funciones y el desarrollo de sus investigaciones.</li><li>○ Trabajo en equipo de las diferentes unidades funcionales como lo son trauma, unidad de cáncer, unidad de quemados, unidad infantil Santiago corazón.</li><li>○ Unidad de oncología pediátrica, etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Baja adaptabilidad a los cambios que genera la normatividad.</li><li>○ Cambios políticos.</li><li>○ Falta de culturas basadas en el componente humano dentro de la organización.</li></ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Generar más convenios docentes asistenciales con diferentes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○</li></ul>

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

- universidades permitiendo la formación adecuada de diversos estudiantes.
- Apoyo y compromiso de las entidades territoriales.
- Socio estratégico Savia Salud (entidad mixta).
- Consolidación de redes con terceros.
- Generación de alianzas con universidades y entidades de salud.
- Variedad de proveedores frente a los recursos tecnológicos.
- Áreas de expansión.
- Variedad de oferta de gases medicinales.
- Variedad de proveedores en insumos y suministros.
- Referenciación con otras entidades.
- Servicios generales en cuanto a toda el área de salud.
- Cercanía con los bomberos.
- Convenio con entidades de financiación para tener acceso a sus servicios.
- Elaboración de proyectos de cooperación y apoyo con entidades de salud.
- Falta de desarrollo de la estructura organizacional por cargos y salarios.
- Baja participación en los programas de bienestar laboral.
- Falta de implementación del Programa de Salud Ocupacional.
- Deficientes canales de comunicación interna y externa.
- Dependencia de la Junta Directiva para decisiones que se requieren oportunamente.

## 5. Fase del Juzgar

Ahora bien, se trabajará partiendo del del bajo porcentaje de participaciones en los programas de bienestar laboral el cual es de un 39% para Medellín y de un 61% para Rionegro el cual se identificó dentro de las debilidades de la organización.

Surge entonces la siguiente pregunta : ¿influye la motivación sobre los bajos niveles de participación en los programas de bienestar laboral de una organización?

Por ello con base a lo mencionado anteriormente, uno de los aspectos o áreas en las cuales se hará seguimiento, será dentro del área de bienestar laboral y el factor motivación que puede estar influyendo frente a la participación en los programas de bienestar por parte de San Vicente Fundación en sus dos sedes; teniendo en cuenta medidas que permitan desarrollar o mejorar la relación frente a estos.

Para ello es importante plasmar y comprender antecedentes y referencias que nos hablen de *Bienestar laboral y motivación laboral* por ello se exponen a continuación las teorías más fuertes que brindan bases para nuestro trabajo.

### 5.1. Referentes teóricos

Se puede entender la motivación como algo propio de los seres humanos y que de una u otra manera condiciona el ejercicio de una tarea. “Un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento” (Koenes, 1996)

Al pasar de los años, han sido muchos los autores que han estudiado la motivación y sus causas a través de diferentes opiniones y diversos enfoques, procurando determinar si son biológicas o ambientales.

Así mismo, el estudio de la motivación inició en la filosofía antigua; diferentes autores como Sócrates y Platón hablaron de un impulso sin razón que propinaba el ser humano, dirigido a diferentes ejercicios; también mencionan la separación entre el alma y el cuerpo (Ramírez, Abreu, & Badii, 2008)

Del mismo modo, más adelante estas teorías fueron tomando un enfoque biológico. Charles Darwin fue uno de los primeros autores que consideró la motivación como un patrón de conductas que están atravesadas por la genética del ser humano (Palmero, Gómez, Carpi, Guerrero, & Díez, 2005).

Por otro lado, en el siglo XX toma fuerza el concepto de motivación desde un punto de vista psicoanalítico puntualmente con la teoría postulada por Freud en 1915 basada en las pulsiones; haciendo referencia a la motivación principal del ser humano que es la búsqueda del placer, separándolo de lo biológico. (Barberá, 2000)

Así pues, en el siglo pasado surgieron las teorías fuertes basadas en la motivación laboral. A continuación, se mencionan algunas.

### **5.1.1. Teoría de necesidades de Maslow.**

Abraham Maslow en 1953 propone una de las teorías más conocidas y usadas en muchos ámbitos, entre ellos en el ámbito de la motivación laboral. Esta teoría consta de cinco necesidades reflejadas en los seres humanos divididas en dos grupos; inferiores como necesidades de tipo fisiológico y de seguridad; y superiores como lo son: las amistades, el reconocimiento y culminando con la autorrealización entendida como el desarrollo continuo del ser humano. Es una teoría trabajada en diferentes empresas que promete múltiples beneficios (Ramlall, 2004).

### **5.1.2. Teoría x-y McGregor**

Douglas McGregor plantea en su teoría la existencia de dos conceptos diferentes que tiene el ser humano (Robbins & Judge, 2009).

Esta visión negativa, conocida también por teoría X donde es desarrollada una creencia que dice que los trabajadores nunca están a gusto por su qué hacer laboral y tienen como objetivo evitarlo; lo que hace que los jefes obliguen a su ejecución.

A diferencia de la teoría Y, plantea que depende de diversas condiciones y factores, el trabajador puede considerar su trabajo como bueno o malo, siendo su más grande recompensa la autorrealización. (Koenes, 1996)

Al igual, que la teoría anterior, esta ha sido utilizada en muchas investigaciones enfocadas en lo laboral (Chaparro, 2006).

### **5.1.3. Teoría de la motivación de Herzberg**

Frederick Herzberg plantea que es fundamental que haya relación entre trabajo y trabajador; siendo la actitud y su visión hacia él lo que dará garantía en cuanto al éxito en su qué hacer laboral.

Así mismo, Herzberg consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los primeros se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo. Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro. (Herzberg, 1959)

En este sentido, esta teoría postula que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tienen

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción; esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores. (Herzberg, 1959)

En otras palabras, la satisfacción sólo será el producto de los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el sujeto. (Herzberg, 1959)

Todo lo expuesto confirma, que a través de estas diferentes posturas frente a la motivación laboral está el sentimiento positivo frente al rol o un puesto de trabajo determinado en el cual intervienen factores como la productividad, la satisfacción del cliente interno y externo, asimismo, la motivación laboral tendrá gran influencia en la prevención o en la rotación del personal, en el ausentismo, en la relación o interacción del colaborador con su entorno laboral.

Del mismo modo, hace muchos años se habla de bienestar laboral. A finales del siglo XIX algunos teóricos se preocuparon por la satisfacción de los trabajadores de ese entonces; en ese tiempo estaban ligadas más que todo a los valores morales de los empleadores, se sentían comprometidos con el bienestar de sus empleados: abarcaba desde la economía hasta sus responsabilidades, ya que su riqueza la habían logrado mediante el trabajo de ellos. (Barley & Kunda, 1992)

Se centraban más en la mejora en cuanto a sus condiciones mentales y morales que en la modificación de los términos del trabajo.

Por otro lado, en los años setenta comienza a unirse la idea de bienestar con el de calidad de vida en el trabajo, “en respuesta a la creciente preocupación en torno a la naturaleza poco

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

recompensante del trabajo y las evidencias de una decreciente satisfacción con el empleo” (Kast & Rosenzweig, 1987). Es decir, pasar de un enfoque de contribución ‘dar cosas’ e inclinarse por una propuesta que esté enfocada hacia el desarrollo integral de cada trabajador en la organización.

En el caso de Colombia, inicialmente el concepto de “bienestar laboral” estuvo definido por las ideas tayloristas direccionadas por Alejandro López, combinaban vínculos afectivos con un actuar autoritario, a lo que se le suma un estado flojo como juez entre los beneficios de trabajadores y empresarios, estando activa la iglesia católica con su doctrina social “define los criterios de justicia y responsabilidad social que deben respetar empresarios y trabajadores” (Urrea & Arango, 2000).

Más adelante con la expansión de diversas teorías sobre relaciones humanas, áreas de recursos humanos, programas en cuanto al desarrollo de la organización e influenciados por modelos de otros países, en especial de japon.

Con relación, a los principales elementos relacionados con bienestar laboral, actualmente son recursos dirigidos a la educación, recreación, salud, vivienda; todo con el fin de aumentar el rendimiento en el trabajo y la obligación con la organización. (Dávila, 2001) (Urrea & Arango, 2000) (López, 1997)

Así mismo se identifica el bienestar laboral como el encargado de velar y mediar entre los intereses de los trabajadores y los de la organización, buscando el desarrollo integral de los mismos por medio de programas e incentivos que en conjunto beneficien y suplan las necesidades de la organización y sus trabajadores.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Por lo tanto, busca comprometer y desarrollar en el trabajador sentido de pertenencia, fidelización, motivación y compromiso frente a su rol dentro de la compañía; ya sean rechazos o actitudes positivas para que puedan ser funcionales y productivos dentro de la empresa; por este motivo es importante realizar un trabajo que pueda ayudar a cambiar los estímulos negativos que se pueden estar dando a nivel interno debido al rol laboral; todo esto con el fin de que las personas que pertenecen a una organización puedan tener un trabajo en equipo y una motivación para alcanzar los logros y objetivos planteados dentro de ella.

### **5.2. Antecedentes**

En tal sentido, para el desarrollo del plan de intervención en el programa de bienestar laboral en el hospital san Vicente fundación, se tuvieron en cuenta varios estudios realizados en el área de bienestar laboral incluyendo la motivación; los cuales nutrieron el trabajo y aportaron claridad para iniciarlo. Dicho bosquejo se expondrá a continuación.

En la siguiente investigación como lo expresa Miranda (Mesa & Uñates Villegas, 2015) desde una investigación de tipo descriptiva, trata de determinar los factores biopsicosociales que se deben promover en las organizaciones, con el fin de que los planes de bienestar laboral incidan en la calidad de vida de los trabajadores, y en la productividad de la empresa.

Por lo cual, esta investigación se desarrolla en el área metropolitana del Valle de Aburra, teniendo en cuenta una población específica u organización determinada, ya que por medio de esta se busca desarrollar una guía de implementación práctica que pueda servir de pauta para diversas empresas que deseen incluir en sus modelos estratégicos, los procesos de bienestar laboral como método para propiciar el bienestar y una calidad de vida óptima a sus empleados.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Teniendo como herramienta, un método de investigación documental y específico que permite identificar los factores psicosociales y organizacionales que afectan la productividad de las personas en la organización, obteniendo conclusiones con gran relevancia como desarrollar adecuado de factores biopsicosociales que ayuden a promover a nivel interno de las organizaciones sus programas de bienestar laboral los cuales estén direccionados en mejorar la calidad de vida del trabajador, buscando un equilibrio adecuado entre su vida personal y laboral, mejorando la eficacia y productividad.

Por consiguiente, en este artículo (España, 2015) muestra de forma similar, a nivel hospitalario y de servicios de salud, los efectos del entorno laboral en la satisfacción de las personas y cómo esta influye en la calidad de las atenciones (Greenslade & Jimmieson, 2011) (Puch, Ruiz, & Almeida, 2012) (Segura, 2012), en tanto que desde la perspectiva del contexto interno, se ha confirmado que el ambiente laboral es la base del desarrollo y mejora continua de las instituciones médicas complejas (Acevedo, Farias, Astegiano, & Fernández, 2012) (Urquiza, 2012) (Segredo, 2013), ratificando la mejora continua por medio de indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. (Jiménez, 2004)

"Las personas pasan más de la tercera parte de su vida trabajando, ¿cómo no ofrecerles espacios y beneficios que los llenen de satisfacción. En Telefónica creemos firmemente que la felicidad laboral se alcanza cuando los empleados encuentran una identificación entre el proyecto personal y el propósito de la compañía. Para nosotros es fundamental trabajar en pro de su bienestar, incluso, cuando nos toca pensar estrategias personalizadas", cuenta Juan Carlos Álvarez, director de recursos humanos de Telefónica. Empleados felices son más productivos. (Álvarez, 2016)

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Igualmente, se puede evidenciar en este post del espectador donde el director de recursos humanos de una organización colombiana se expresa de las personas que presta sus servicios en las empresas, resalta la importancia de poder alcanzar la felicidad laboral y que la deben de propinar las empresas.

Asimismo, (Moreno, Talavera Velasco, & Garcia, 2017) se plantean objetivos como: examinar si las exigencias emocionales diarias dentro del contexto del trabajo de enfermería desarrollan un efecto positivo en la motivación diaria del personal de enfermería en el trabajo (vigor) y en el bienestar en el hogar (vitalidad y sentimientos positivos). En segundo lugar, explorar si este efecto positivo podría mejorarse por las habilidades de regulación emocional del personal de enfermería.

Cabe señalar, que este estudio, se llevó a cabo gracias a la participación de cincuenta y tres enfermeras que trabajan en diferentes hospitales españoles y centros sanitarios de atención primaria completaron un cuestionario diario durante 5 días laborables consecutivos en dos momentos diferentes, después del trabajo y por la noche (N = 53 participantes y N = 265 observaciones), como resultado de dicha investigación se encontró que por un parte, las demandas emocionales en el trabajo durante el día tuvieron un efecto positivo en el vigor en el trabajo y en la vitalidad en casa. Por otra parte, los análisis mostraron que el personal de enfermería con más habilidades de regulación emocional presentó mayores niveles de motivación en el trabajo y bienestar en el hogar cuando se enfrentaban a altas demandas emocionales en el trabajo.

Basados en los hallazgos obtenidos por esta investigación se puede determinar la mayoría de las demandas emocionales de la profesión de enfermería pueden actuar como desafíos que

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

promueven la motivación y el bienestar, especialmente si se dispone de los recursos emocionales adecuados.

En este mismo orden de ideas, se encuentra la investigación realizada por (Porrás, Hernández Lalinde, Forgiony Santos, Bonilla Cruz, & Rozo Sánchez, 2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. La cual buscó analizar la motivación laboral, el clima organizacional y la satisfacción en las relaciones interpersonales desde la perspectiva del área de trabajo y el género, para ello se llevó a cabo una investigación cuantitativa con diseño no experimental, debido a que se recolectaron y analizaron datos de las variables estudiadas sin manipularlas, tuvo un alcance correccional y de corte transversal, tomando como población y muestra a 52 funcionarios que laboraron en Integrados en Salud IPS LTDA en el I semestre del año 2016, utilizando diversos instrumentos para medir la investigación como lo fue el (CMT) Cuestionario de motivación laboral, (WES) Escala de Clima Social Organizacional, (SRIT) Escala Satisfacción en la Relaciones Interpersonales en el Trabajo, desprendido de estos resultados o conclusiones relevantes que encuentran las relaciones interpersonales, la motivación laboral y el clima organizacional como factores relevantes para la adhesión del empleado a la organización; teniendo estos gran relación entre sí para el desarrollo adecuado del bienestar y la productividad del empleado.

Se debe destacar su pertinencia, ya que arroja resultados estadísticos de motivación laboral y con base a ello tener idea de cómo medir y llevar seguimiento en esta área para estar en pro de mejoras en todo el ámbito laboral y en las diferentes áreas de la gestión humana.

### **5.3. Referentes legales**

El Decreto 1567 de 1998 define en su artículo 20, lo relativo a estos programas así:

“Bienestar social. Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes, orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo, deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora” Compilado Decreto Único 1083 de 2015.

Igualmente, el decreto 1227 de 2005, establece en el artículo 69 la obligatoriedad de organizar estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar laboral. Compilado en el Decreto único 1083 de 2015.

Así pues, en el artículo 70, establece: “Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación:

- Deportivos, recreativos y vacacionales.
- Artísticos y culturales.
- Promoción y prevención de la salud.
- Capacitación informal en diferentes modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.

## **6. Fase del Hacer**

### **6.1. Justificación**

Actualmente el área de bienestar laboral en las organizaciones ha cobrado un lugar significativo, ayudando a la orientación y creación de un ambiente positivo donde las relaciones se desarrollan fluidamente, apoyándonos en el decreto 1567 del 1998.

Intervenir en el área de bienestar se hace con el fin de proteger y mejorar la calidad de vida del trabajador; las actividades se basan en cambiar el concepto que tiene el trabajador en cuando a la labor que realiza, resaltando la importancia de brindar métodos que abarquen al trabajador desde todos sus ámbitos (personal, familiar, cultural, profesional, social) y le brinden plenitud. Creando así un clima laboral saludable permitiendo aumentar los niveles de productividad, causando así una mejora en la calidad de vida, creando y fortaleciendo los núcleos familiares y la empresa permitiéndoles crecer de manera individual como profesional.

Dicho esto, para el desarrollo y la implementación del siguiente plan de intervención se requiere una encuesta que oriente hacia las necesidades expresadas por los trabajadores que pertenecen a la organización.

#### **6.1.1. Encuesta programa de bienestar**

- ¿Cuáles fueron tus expectativas cuando entró a trabajar a san Vicente fundación?
- Sabe usted ¿qué es bienestar social laboral?
- ¿Conoce los programas que brinda bienestar laboral en la organización?
- ¿Ha recibido suficiente información sobre los programas?
- ¿Ha participado en alguno de los programas?

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

- ¿Mencione en cuáles de las siguientes actividades ha participado?

Hábitos de vida saludable

Torneos deportivos

Recreaciones

- ¿A qué población están dirigidas las actividades que brinda bienestar?
- ¿Cuenta el programa de bienestar laboral con actividades o planes recreativos que integren a su familia?
- ¿Se cuenta con capacitaciones adecuadas para desarrollar sus funciones y crecer dentro de la corporación?
- ¿Se han desarrollado estrategias como encuestas, reuniones que ayuden a conocer las necesidades que se generan a nivel interno de la corporación?
- Con respecto a fechas especiales o celebraciones festivos como cumpleaños, profesiones, navidad etc. ¿son tenidos en cuenta dentro de la corporación?
- ¿El programa de bienestar tiene actividades que aumenten la motivación laboral durante jornadas muy extensas?
- ¿Consideras que son valoradas sus habilidades y aportes dentro de la organización?
- ¿Cuál de los siguientes factores consideras que la organización debe mejorar?

Horarios

Relación con los compañeros

Incentivos

- ¿Qué beneficios le brinda la organización y a cuáles ha tenido acceso?

Créditos

Educación

Vivienda

Otro (por favor especifique)

- ¿A través de qué métodos ha dado a conocer sus necesidades dentro de la organización?
- ¿Qué plan de incentivos brinda la organización?

Partiendo de lo anterior, se diseña el siguiente plan de intervención en el área de bienestar laboral para implementar en el hospital san Vicente de Paúl.

## **7. Plan de Intervención**

Entendiendo que el ser humano es un ser en relación con los demás, un conjunto de fortalezas, cargado de demandas y necesidades, se crea el siguiente plan de intervención con el fin de mejorar los niveles de participación, motivar y aportar al crecimiento de la organización.

### **7.1. Objetivos**

#### **7.1.1. General.**

Incentivar la participación de los colaboradores del hospital San Vicente Fundación en las estrategias de bienestar.

#### **7.1.2. Específicos.**

- Determinar los factores motivacionales que influyen en la baja participación de los programas de bienestar permitiendo suplir las necesidades que tiene cada trabajador en el hospital San Vicente Fundación.
- Crear un sistema de control (encuesta de satisfacción) que proporcione información sobre los resultados que va obteniendo el plan de intervención.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

- Estructurar el programa de bienestar basado en las necesidades identificadas (motivación).

En efecto, el programa de bienestar laboral abarcará al colaborador de la organización desde varias dimensiones como lo son:

- Física
- Afectiva
- Espiritual
- Social
- Intelectual
- Plan de incentivos

### 7.2. Tabla 2, actividades propuestas

ACTIVIDAD	OBJETIVO	MÉTODO	POBLACIÓN	PROGRAMA	FECHA DE PROGRAMACIÓN
Realizar encuestas para conocer las necesidades de los colaboradores.	Saber las necesidades de los colaboradores.	Se realizarán encuestas antes, durante y después para corroborar la eficiencia del plan propuesto.	Todos los empleados	Bienestar laboral	Enero, junio, diciembre.
Hacer jornadas de planeación	Organizar actividades basadas en las necesidades de los colaboradores	Se crearán espacios por parte del área de gestión humana y se llevarán a cabo reuniones mensuales donde se conozcan los indicadores de la corporación, sus avances y falencias,	Todo personal a cargo de liderar y llevar diversas funciones dentro del área de gestión humana.	Bienestar laboral	26 de cada mes.

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

		creando alternativas a nivel general para mejorar en aquellos aspectos donde se presenten falencias.			
Convocar reuniones periódicamente.	Dar información acerca de la organización, para inclusión de opiniones de los colaboradores	Se realizarán Focus Groups donde se aborden diversas temáticas de la compañía así mismo, se llevarán a cabo diversas actividades expresivas, analíticas o descriptivas como un “Mural de situaciones” “El juicio” “árbol de problemas” donde se evidencie aspectos relevantes dentro de la organización	Se realiza con 1 o 2 miembros de cada área de la corporación, el cual alcance un total de 15 personas.	Bienestar laboral.	Una vez por semana
Crear espacios para asesoría	Brindar espacios a los colaboradores para que expongan sus inquietudes y dar respuestas a ellas	Se crearán espacios donde los empleados interactúen con los superiores o líderes de diversas áreas; compartiendo un café o un aperitivo donde se desarrollen ideas y exponiendo	Se realizará de manera semanal con dos empleados de la organización proveniente de dos áreas seleccionadas y un líder administrativo .	Bienestar laboral.	Una vez por semana

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

		inquietudes frente a estas.			
Actividades de integración	Integrar las diferentes áreas por medio de torneos.	Se realizara un boletín en conjunto con el equipo de comunicaciones de la organización informando a cada área el ingreso de cada nuevo miembro que hace parte de esta misma, igualmente en el momento en que este ingrese tendrá un monitor que le presente y le dirija por las diversas áreas del hospital y le indique los puntos principales para esta, asimismo, se le entregará un kit de bienvenida que consta de un bolígrafo, un lapicero y una frase que identifique la cultura de la organización.	Se realizará con un monitor en general a cargo y con un participante en específico de cada área que cuente con el conocimiento absoluto de esta y pueda inducir de forma adecuada al trabajador nuevo.	Bienestar laboral	Cada que ingrese un empleado a la organización.
Realizar concursos	Ofrecer a los colaboradores un espacio de creatividad e integración	Se llevará a cabo con actividades como cuentos compartidos en los cuales se evidencia la elocuencia y la creatividad para desarrollar historias partiendo de	Se llevarán a cabo con un integrante de cada área, generando un total de 10 trabajadores; rotando hasta abarcar a todos los trabajadores	Bienestar laboral	Cada 15 días

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

		diversos conceptos, así mismo, se realizarán actividades como concéntrese basándose en talleres que promuevan la cultura, la comunicación asertiva, la convivencia, etc. Igualmente se llevarán a cabo dinámicas como sueños la cual buscará reconocer importancia de nunca dejar nunca de perseguir sus sueños.	de la organización		
Campañas de intervención y promoción	Promover espacios para dar a conocer información en el área de la salud, basada en la promoción y prevención	Se llevará a cabo a través de pausas activas, volantes y presentaciones que se realizarán en conjunto con el área de comunicación, las cuales llegarán al correo y se visualizarán en los diversos medios de comunicación que se utilicen dentro de este; por otra parte, se buscará impulsar hábitos alimenticios saludables, resaltar la importancia de	Todos los integrantes de la organización	Bienestar laboral	De manera semanal

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

		realizar ejercicio y descansar.			
Actividades deportivas	Permitir la creación de un ambiente laboral agradable.	Crear torneos de fútbol con el personal de la organización, el cual se conformará por diversas áreas que la conforman.	6 participantes de cada área	Bienestar laboral	De manera semanal
Día de la madre	Conmemorar el día a las madres que hacen parte de la organización	A través del área de comunicaciones se enviará una postal virtual festejando y felicitando a todas las madres de la organización durante esta fecha, asimismo, se llevarán a cabo actividades de descanso como meditación, zona de spa, que se realizarán con ayuda de sus hijos y seres queridos obteniendo una carta la cual será entregada con un obsequio personalizado referente a este día.	Madres de la organización	Bienestar laboral	9 de mayo
Día del padre	Conmemorar el día de los padres que forman parte de la organización	A través del área de comunicaciones se enviará una postal virtual festejando y felicitando a todos los padres	Padres de la organización	Bienestar laboral	20 de junio

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

		de la organización durante esta fecha de celebración, asimismo, se llevarán a cabo espacios donde se compartan aperitivos; durante esta actividad se contará con los hijos de estos padres, para crear un vídeo de tres minutos máximo, el cual se envía vía WhatsApp, transmitiendo un mensaje a los padres, generando espacios de diversión con los familiares.			
Día del hombre	Festejar el día internacional del hombre a todos los que forman parte de la organización		Hombres de la corporación	Bienestar laboral	19 de marzo
Día de la mujer	Festejar el día internacional de la mujer a todas las que forman parte de la organización	Con la ayuda del equipo de comunicaciones se enviará un post de felicitaciones a todas las mujeres de las diferentes áreas corporativas, así mismo, se mostrará las mujeres que han logrado destacar dentro de la	Mujeres de la organización.	Bienestar laboral	8 de mayo

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

		<p>compañía reconociendo sus méritos y logros, igualmente se realizará algo simbólico y se les entregará una rosa blanca con un mensaje el cual identifique la importancia y el esfuerzo que conlleva ser mujer.</p>			
Día del trabajo	Reconocer el trabajo y la dedicación de los colaboradores	Se realizará un post de felicitaciones por la fecha para que los empleados evidencien la importancia de cada uno de ellos en la organización, igualmente se llevarán a cabo actividades participativas donde cada área de forma creativa representa un valor corporativo; identificando por qué es importante este dentro del sitio de trabajo, asimismo, se conmemora los empleados más íntegros y dedicados de cada dependencia el cual será seleccionado por	Todos los empleados de la organización	Bienestar laboral	1 de mayo

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

		<p>sus compañeros, entregando también incentivos de bienestar como bonos para aquellos trabajadores destacados en su rol.</p>			
<p>Ferías de créditos</p>	<p>Proveer beneficios a los colaboradores de la organización</p>	<p>Crear espacios para los trabajadores donde conozcan los beneficios de adquirir conocimientos y vivienda propia a través de instituciones como el Sena, fondo Nacional de Ahorro FNA, caja de Compensación Familiar, COMPENSAR, Seguros, Pólizas, Planes Complementarios, así mismo, se contará con diferentes entes financieros para que ofrezcan y den a conocer sus servicios a nuestros trabajadores.</p>	<p>Todos los empleados de la organización</p>	<p>Bienestar laboral</p>	<p>De manera mensual</p>
<p>Acompañamiento espiritual</p>	<p>Crear espacios para la reflexión de cada uno de los colaboradores de la organización.</p>	<p>Se fomentarán espacios lúdicos donde se realice meditación y reflexión.</p>	<p>Un trabajador de cada área para un total máximo de 15 personas</p>	<p>Bienestar laboral</p>	<p>De manera mensual</p>
<p>Cumpleaños colaboradores</p>	<p>Contribuir a la satisfacción de</p>	<p>Se enviará una postal de</p>	<p>Todos los empleados de</p>	<p>Bienestar laboral</p>	<p>Día de la fecha en específico</p>

# HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

	los colaboradores de la organización	felicitaciones y celebración por la fecha en específico, así mismo, el empleado tendrá el derecho a ese día de descanso, igualmente se realizará una reunión para festejar esa fecha según el mes de cumpleaños.	la organización		
Plan de incentivos	Retribuir económicament e los servicios prestados por los colaboradores de la organización	Se generarán días compensatorios para aquellos que muestren los mejores indicadores, igualmente se generarán horarios flexibles para aquellos que desean especializarse y seguir formándose académicamente, así mismo, se bonificará las mejores áreas por el conocimiento de las funciones dentro de la compañía contando con diferentes beneficios, cursos y talleres que motiven y formen a los colaboradores.	Todos los empleados de la organización	Bienestar laboral	De manera trimestral
Medición de clima	Dar cumplimiento al decreto 7127 de 2005	Con el fin de desarrollo idóneo de un ambiente laboral sano y que brinde la	Todos los empleados de la organización	Bienestar laboral	De manera trimestral

seguridad  
necesaria para  
nuestros  
trabajadores; se  
fomentará  
jornadas  
evaluativas, en  
las cuales a  
través de  
baterías, test o  
cuestionarios  
permitan  
identificar  
factores de  
riesgos  
psicosociales,  
analizar puestos  
de trabajo,  
desempeño  
dentro de este,  
estrés laboral y la  
motivación que  
se genera por el  
desarrollo de sus  
funciones.

## **8. Devolución creativa**

### **8.1. Cumplimiento de objetivos**

En primer lugar, partiendo del supuesto de haber implementado el plan de intervención, es posible que se cumpliera el objetivo de ésta, ya que cada una de las actividades propuestas dentro del plan de intervención, como se evidencia dentro del cuadro anterior fueron pensadas y creadas para suplir las diferentes necesidades organizacionales así mismo, como los diferentes vacíos que se puedan presentar en una organización y que tienen como fin, abarcar al colaborador desde su integralidad.

Por otra parte, en cuanto a la creación del proyecto, se puede evidenciar unos objetivos claros, concisos y veraces, para llevar a cabo su cumplimiento, consolidando ello en el desarrollo

y en la finalidad, la cual es crear un sentido de pertenencia y adaptabilidad a la hora de realizarlos.

## **8.2. Aciertos**

Bajo nuestro punto de vista, y lo desarrollado a lo largo del trabajo, nos quedan claros diversos conceptos, sobre todo el concepto de bienestar laboral; sus aportes, sus diferentes referentes teóricos, la importancia dentro del área organizacional, la gran relevancia que esta ejerce dentro de la calidad de vida y la satisfacción de los empleados.

Así mismo, es sumamente importante resaltar que el bienestar laboral, dentro del rol del psicólogo organizacional abarca diferentes alternativas, para la integridad, estabilidad, el compromiso, productividad del empleado y cumplimiento de objetivos de una organización.

## **8.3. Dificultades**

En consideración, a las diversas problemáticas que surgieron debido a la pandemia principalmente el hecho de no poder conocer las necesidades del hospital de una manera presencial y más actualizada frente a sus necesidades, el anterior trabajo se hace con base a un informe de sostenibilidad de hace dos años, lo que nos lleva a trabajar desde un supuesto o conjeturas las cuales nos ayudaron a desarrollar una posible idea de los factores que pueden estar generando estos resultados.

Por otra parte, encontramos como dificultad no poder recibir un aval de la organización para la implementación de este, ya que, a consideración propia, se propuso un plan de intervención muy completo que cuenta con cubrimiento a diversas necesidades que se logran evidenciar dentro de una organización y el cual aportaría mucho, para el desarrollo de la satisfacción, la integridad, la adhesión, y productividad de esta misma.

#### **8.4. Reflexión teórica**

Basados en el informe de sostenibilidad de 2018 del hospital San Vicente Fundación; después de analizarlo a la luz de la matriz DOFA, se lograron identificar bajos niveles en la participación de los programas de bienestar laboral en sus dos sedes, siendo del 39% para Medellín y un 61% en Rionegro, por lo que se opta por crear un plan de intervención en el área de bienestar en dicha organización ya que es de suma importancia tener un nivel de participación activa en dicho programa para el desarrollo de la organización.

Así mismo, fundamentándose desde la teoría humanista, específicamente en la propuesta por Abraham Maslow en 1953 desde su pirámide de necesidades del ser humano; ya que ha tenido alta demanda en el ámbito de la motivación laboral; así como también nos basamos en otros autores que respaldan dichos conceptos, algunos de ellos son:

McGregor proponiendo su teoría X y la Y y Herzberg considerando la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos.

Del mismo modo, adentramos un poco en la historia de bienestar laboral apoyados en (Barley & Kunda, 1992), incluyendo el concepto de bienestar en Colombia propuesto por Alejandro López y cómo se desarrolla en su actualidad (Dávila, 2001) (Urrea & Arango, 2000) (López, 1997)

Igualmente, hicieron parte del desarrollo del trabajo, antecedentes muy relevantes y concisos como lo fueron investigaciones realizadas en hospitales de otros países, tesis de grados y reportes de organizaciones, lo cual nos lleva a concluir que para el desarrollo del trabajo es adecuado mantener un nivel de adherencia por parte de los empleados para que la compañía funcione.

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Así mismo, se realizó una matriz bibliográfica enfocada en investigaciones que abordan la motivación y bienestar laboral teniendo en cuenta varios estudios realizados en esta área; los cuales nutrieron el trabajo y aportaron claridad para su elaboración.

Dichas investigaciones constan de máximo 5 años de antigüedad, desarrolladas algunas de ellas a nivel hospitalario tanto nacionales como internacionales.

Sin dejar de lado el marco legal que cobija los programas de bienestar laboral en las organizaciones, como el decreto 1567 del 1998; definiendo en el artículo 20 lo siguiente:

“Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes, orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo, deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora”

Llevándonos así a la elaboración de un plan de intervención con el objetivo de Incentivar la participación de los colaboradores del hospital San Vicente Fundación en las estrategias de bienestar; abarcando al trabajador de la organización desde varias dimensiones como lo son: física, afectiva, espiritual, social, intelectual, plan de incentivos.

En definitiva, esto corrobora lo ya mencionado frente a que el programa de bienestar social laboral, es aquel proceso que va dirigido a la unión entre los trabajadores y la organización desde lo emocional; y el cual está enfocado a las necesidades que presentan los trabajadores a nivel integral (emocional, familiar, personal, social y ocupacional).

Así mismo, es importante recordar que tener bajos niveles de participación en los programas que ofrece el área de bienestar laboral, implica una problemática para la organización, ya que no permite un buen desarrollo, eficiencia y eficacia en la compañía.

Por ello, se considera entonces el modelo teórico escogido para la ejecución del proyecto, ya que después de realizar el análisis DOFA saltan a la vista aspectos motivacionales y necesidades básicas del ser humano, los cuales abarca de manera completa la teoría humanista, teniendo en cuenta que esta toma al ser como un individuo único e irrepetible que manifiesta diversas necesidades, abarcando diferentes formas creativas que involucren la capacidad de decisión del ser humano y las relaciones interpersonales con su entorno, generando un impacto positivo en su conducta, adaptabilidad, y actitud, lo cual influye de forma relevante en el ámbito laboral, encajando de manera pertinente ya que se aborda al individuo de manera integral.

### **9. Conclusiones**

Como se ha dicho con anterioridad, se debe tener precaución a la hora de crear y desarrollar estrategias que aporten a la motivación en el ámbito laboral para evitar pensamientos de confusión o perspectivas que lleguen a ser difíciles al momento de su ejecución; por eso se considera importante entender las necesidades que surgen dentro del ámbito laboral; mostrando importancia hacia las habilidades que puedan adquirir los trabajadores, desarrollando sentido de pertenencia por la organización.

Del mismo modo, es importante ofrecer incentivos y una calidad laboral que generen una adhesión de forma positiva por parte del empleado a la organización, pues así estos desarrollaran sentido de pertenencia por esta misma mejorando la productividad y los indicadores de la organización, igualmente es fundamental tener en cuenta los intereses, las motivaciones y la

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

calidad de vida del empleado, pues así este mostrará gratitud, compromiso y eficiencia por sus funciones queriendo crecer y seguir siendo parte de esta misma.

Igualmente, es fundamental generar un ambiente idóneo, íntegro y empático para los empleados, el cual les permita crecer, obtener reconocimiento, formarse a nivel profesional y personal, incluyendo condiciones que velen y aseguren por la integridad, la salud, la seguridad y el bienestar en general de los empleados, previniendo los niveles de rotación, ausentismo, y mejorando la calidad laboral que se da dentro de esta.

En este sentido, se comprende la importancia que tiene el desarrollo adecuado de los programas de bienestar laboral y de la forma en la cual estos influyen o abordan en la productividad, la estabilidad, la eficacia, la eficiencia, la adherencia y la adaptabilidad al cambio a nivel laboral, pues cada vez se evidencia más que un empleado satisfecho, feliz y motivado por realizar sus funciones y por su organización es un empleado que se preocupa por lo que le sucede a esta misma, un empleado que impulsa al éxito y que siempre está en busca de alternativas para mejorar la compañía.

Por ello, a través de los programas de bienestar laboral se le demuestra al colaborador lo importante que es para la organización y cómo contribuye al crecimiento de ésta; garantizando oportunidades a él y su familia, motivándolos a ser más productivos y proactivos, considerando necesario crear estrategias para propiciar a los colaboradores un ambiente laboral sano y les permita un desarrollo tanto personal como profesional, convenciendo a las organizaciones que si el trabajador está motivado, la organización estará cada vez mejor.

## 10. Bibliografía

- Álvarez, M, del C. (2003). Motivación laboral en un servicio de urgencias hospitalario. *ScienceDirect*, 13(1), 16–25. <https://www-sciencedirect-com.dbcientificas.udem.edu.co/science/article/abs/pii/S1130862103737772>
- Arboleda, G. (2011). Desarrollo humano en el personal vinculado a las instituciones de tercer nivel de atención: servicios de salud y bienestar laboral en Medellín. *Visión de Futuro*.
- Barley, S., & Kunda, G. (1992). Estructura y diseño vs. lealtad y sentimiento: oleadas de ideologías racionales y normativas de control en el discurso gerencial. *Teconología Administrativa*, 135–192.
- Braverman, H., & Dávila, G. (1983). *Trabajo y capital monopolista: la degradación del trabajo en el siglo XX*. Nuestro Tiempo. [https://books.google.com.co/books?id=GU1\\_SAAACAAJ](https://books.google.com.co/books?id=GU1_SAAACAAJ)
- Buchanan, E. A., & Ed, D. (2016). Church Leader Motivation. *American Theological Library Association*, 5–12.
- Delgado, J. (2014). Motivación organizacional y bienestar laboral. *Universidad Militar Nueva Granada*.
- Donoso, L., Demerouti, E., Garrosa Hernández, E., & Carmona Cobo, I. (2015). *Beneficios positivos de cuidar en la motivación y el bienestar del personal de enfermería : un estudio de diario sobre el papel de las habilidades de regulación emocional en el trabajo Entrevista con Luis Manuel Blanco Donoso a. 18(3)*, 152–154.  
<https://doi.org/10.12961/apr1.2015.18.3.08>
- Echavarría Alicea, K. (2027). Percepción del bienestar laboral de los empleados. *Revista*

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

*Internacional de Administración y Finanzas, 10, 1727.*

España, G. (2015). Bienestar laboral Higiene postural. *Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, 0.0, 37.*

Germinal, N. (2016). El concepto de “trabajo” en el capitalismo contemporáneo: una contraposición entre los planteos de Habermas/Gorz y los del autonomismo italiano. *Eidos, 25, 25–47.*

Gortz, A. (1991). *Metamorfosis del trabajo. Búsqueda del sentido Crítica de la razón económica.* Editorial Sistema.

Hernández, M., & Pérez, M. (2013). Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud. *ArchNeurocién.*

Herrera-santacruz, J. P., & Rivera-porras, D. (2020). Salud laboral en administrativos: Relación entre bienestar psicológico y satisfacción laboral Salud laboral en administrativos. *Universidad Simón Bolívar, 39, 10.*

Herrera, D. (2009). Teorías contemporáneas de la motivación. *Fondo Editorial de La PUCP, 344.*

Levison, I. (1998). *MODELOS DE ANALISIS CULTURAL. 1969.*

Luceño Moreno, L., Talavera Velasco, B., Martín García, J., & Martín, S. (n.d.). *Factores de riesgo psicosocial como predictores del bienestar laboral: análisis SEM. Ansiedad y Estrés.*

Maslow, A. (2018). *Abraham Maslow , las necesidades humanas y su relación con los cuidadores profesionales Abraham Maslow , human needs and their relationship with professional caregivers.*

## HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

- Miranda, M. L., & Uñates, S. P. (2015). Los factores biopsicosociales a promover por las organizaciones en sus programas de bienestar laboral para incidir en la calidad de vida en el trabajo. *Universidad de Medellín*, 42.
- Ortega, R. S., & Este, U. (2017). *Percepción del bienestar laboral de los empleados: estudio comparativo según su género*. 10(2), 17–27.
- Psicol, B., Relaci, S. U., El, E. N., Laboral, B., Personal, D. E. L., Del, D. E. S., Miguel, S. S. A. N., Humano, D., Autora, S. M., Yajaira, D., Ramos, N. E. Z., Rodrigo, C., & Herrera, M. (2018). *Escuela de psicología*.
- Stephani, H., Samanez, M., Dorila, M., & Medina, P. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Artículo Original*, 17(4), 42–52.
- Terry, C. (2009). *La ira y similares ilusiones 1*. 14, 33–64.
- Urrea, F., & Arango, L. (2000). Culturas empresariales en Colombia. Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia. *Colciencias*, 39–80.
- Valencia, M. A. F. G. G., Felipe, S., Jiménez, L., & Álvarez, M. (2015). *Aplicación de la teoría de Herzberg para reforzar la motivación de los empleados en un hotel*. 1, 867–873.
- Vasconcelos, A. G. (2016). Teoria Motivacional do Coping : um modelo hierárquico e desenvolvimental. *Universidas Federal de Minas Gerais*, 15, 77–87.  
<https://doi.org/10.15689/ap.2016.15ee.08>
- Vázquez, S. M. (2009). Motivación y voluntad. *Revista de Psicología*, 27(2).
- Vich, V. (2015). Motivación: herramienta definitiva. *AgroEnfoque*, 4.

HOSPITAL SAN VICENTE FUNDACIÓN

Zepeda, F. (1999). *Psicología organizacional*.



