

## REDEFINIENDO

### EL AMBIENTE LABORAL EN HOSPITALES MEDIANTE GESTIÓN AVANZADA DEL TALENTO HUMANO

### REDEFINING THE WORK ENVIRONMENT IN HOSPITALS THROUGH ADVANCED HUMAN TALENT MANAGEMENT

María Belén Ortiz López <sup>1\*</sup>

E-mail: [mbortizl75@est.ucacue.edu.ec](mailto:mbortizl75@est.ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6945-9497>

Paola Vera León <sup>1</sup>

E-mail: [paola.vera@ucacue.edu.ec](mailto:paola.vera@ucacue.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0833-806X>

<sup>1</sup>Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

\*Autor para correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Ortiz López, M. B., & Vera León, P. (2025). Redefiniendo el ambiente laboral en hospitales mediante gestión avanzada del talento humano. *Universidad y Sociedad* 17(6). e5468.

#### RESUMEN

La transformación del entorno laboral en hospitales mediante la gestión avanzada del talento humano es esencial para mejorar la eficiencia institucional y la calidad de atención centrada en el paciente. El presente estudio tuvo como objetivo diseñar un plan de gestión avanzada del talento humano orientado a la mejora del ambiente laboral percibido por los médicos del Hospital Municipal de la Mujer y el Niño, Cuenca Ecuador. El marco teórico abordó planificación estratégica, liderazgo participativo, comunicación interna, desarrollo profesional, bienestar y evaluación por competencias. Se aplicó un diseño no experimental, mixto y transversal, utilizando encuestas estructuradas a 32 profesionales de la salud, analizadas con JASP y pruebas estadísticas descriptivas y Chi-cuadrado. Los resultados evidenciaron un ambiente laboral en gran parte positivo, buena percepción de liderazgo, comunicación y desarrollo profesional, así como necesidades en retroalimentación y equidad laboral. Se concluye que un plan basado en ejes estratégicos fortalece la cohesión, retención de talento, bienestar y desempeño institucional.

**Palabras clave:** Ambiente laboral, Hospital, Retención, Motivación, Bienestar.

#### ABSTRACT

Transforming the work environment in hospitals through advanced human talent management is essential to improving institutional efficiency and the quality of patient-centered care. The objective of this study was to design an advanced human talent management plan aimed at improving the work environment as perceived by physicians at the Municipal Hospital for Women and Children in Cuenca, Ecuador. The theoretical framework addressed strategic planning, participatory leadership, internal communication, professional development, well-being, and competency assessment. A non-experimental, mixed, cross-sectional design was applied, using structured surveys of 32 health professionals, analyzed with JASP and descriptive statistical tests and chi-square. The results showed a mostly positive work environment, good perception of leadership, communication, and professional development, as well as needs for feedback and workplace equity. It was concluded that a plan based on strategic axes strengthens cohesion, talent retention, well-being, and institutional performance.

**Keywords:** Work environment, Hospital, Retention, Motivation, Well-being.

## INTRODUCCIÓN

La transformación del entorno laboral en hospitales mediante una gestión avanzada del talento humano resulta clave para superar los desafíos actuales del sector salud. Este enfoque innovador integra planificación estratégica, capacitación constante, evaluación del desempeño e incorporación de tecnologías digitales, lo cual contribuye a disminuir la rotación y el desgaste del personal asistencial y administrativo, fortaleciendo a su vez el compromiso organizacional y la capacidad de adaptación en entornos complejos. Así, renovar el ambiente laboral impulsa un sistema de salud sostenible y humano, donde el bienestar del trabajador se refleja en una mejor experiencia para el paciente (Mamatha et al., 2023). De este modo, la gestión del talento se convierte en motor de productividad, compromiso y calidad, siempre que las políticas de recursos humanos estén alineadas con los objetivos institucionales (Villalva et al., 2025).

La experiencia internacional muestra la relevancia de este enfoque. En Italia, los hospitales enfrentan el reto de equilibrar avances tecnológicos con el desarrollo profesional del personal de salud, ya que la calidad de la atención sigue dependiendo en gran medida de la motivación y competencias del equipo humano (Carnevali, 2025). En Perú, la gestión del talento humano ha evolucionado hacia un modelo participativo que fomenta la toma de decisiones compartida, la capacitación permanente y la colaboración interinstitucional. El caso del Hospital Regional Virgen de Fátima evidencia cómo la intervención activa del personal y el respaldo de líderes fortalecen equipos sólidos y servicios de calidad. En Ecuador, el Hospital José Carrasco Arteaga implementa un modelo de gestión por competencias para superar la falta de alineación entre perfiles profesionales y puestos de trabajo, buscando así mejorar el desempeño y la productividad (Mendieta-Ortega et al., 2020).

El capital humano es determinante para el rendimiento hospitalario. En el Hospital Municipal de la Mujer y el Niño de Cuenca se plantea como objetivo diseñar un plan de gestión avanzada que mejore el ambiente laboral percibido por los médicos, reconociendo que las condiciones laborales influyen directamente en el bienestar y la calidad del servicio. La gestión avanzada del talento humano promueve desarrollo, retención e innovación mediante herramientas analíticas, planificación de sucesiones y liderazgo efectivo (Fajardo, 2024; Valencia & Haro, 2024). Ello supone anticipar necesidades futuras, atraer y retener personal idóneo y fortalecer competencias mediante planes de desarrollo profesional (Molina et al., 2021).

La evaluación periódica del desempeño constituye otra herramienta estratégica, pues permite identificar fortalezas, áreas de mejora y orientar decisiones sobre promociones y capacitaciones (García et al., 2024). A su vez, la

capacitación continua actualiza conocimientos, favorece la adaptación a innovaciones tecnológicas y legales, y fortalece competencias clave para mejorar la calidad de la atención (Burbano et al., 2023). El acceso a educación permanente fomenta sentido de lealtad institucional y prepara a la organización para enfrentar escenarios cambiantes (Molina et al., 2021).

Los procesos de evaluación de competencias facilitan medir habilidades técnicas y blandas, así como el cumplimiento de metas, lo cual orienta decisiones sobre reestructuración y mejora continua (Olivos et al., 2023). De igual manera, ofrecer oportunidades de promoción interna fortalece la motivación y permite aprovechar la experiencia de los trabajadores que ya conocen los procesos (Zambrano & García, 2022). Al mismo tiempo, un entorno laboral saludable exige condiciones seguras, cargas equitativas y programas de bienestar físico y emocional que incrementen la motivación, reduzcan el ausentismo y eleven el rendimiento (Ortiz et al., 2025).

Las políticas de conciliación entre la vida laboral y personal, como horarios flexibles o teletrabajo, generan mayor satisfacción y reducen el estrés, mientras que los programas de salud ocupacional previenen enfermedades y accidentes, fortaleciendo un entorno seguro y productivo (Björk-Fant et al., 2023; López-Barrionuevo et al., 2023; Moreira & Zambrano, 2025). Estos factores son fundamentales para consolidar una cultura de bienestar y prevención.

En el plano práctico, la colaboración entre médicos constituye un factor crítico. El trabajo en equipo fortalece la toma de decisiones, reduce errores y acelera procesos asistenciales, además de mejorar diagnósticos y tratamientos coordinados (Fajardo, 2024). La cooperación refuerza la cohesión, eleva la motivación y genera un ambiente laboral armónico (Mamatha et al., 2023). Capacitación conjunta, comunicación interprofesional efectiva y espacios de intercambio promueven pertenencia e innovación, repercutiendo en la satisfacción del personal y en la seguridad del paciente (Mendieta-Ortega et al., 2020; Zambrano & García, 2022).

La comunicación interna es igualmente vital: un flujo adecuado de información previene malentendidos y asegura coordinación en situaciones críticas. Canales definidos como reuniones periódicas o plataformas digitales fortalecen la confianza y cohesión de los equipos de salud (Sharkiya, 2023). Asimismo, incentivos económicos y no económicos, junto con el reconocimiento genuino, incrementan la motivación y el compromiso de los trabajadores. El reconocimiento formal o informal contribuye a la autoestima profesional y al apego organizacional (López-Guzmán et al., 2024; Minchala, 2022).

Otro factor determinante son las condiciones físicas y psicosociales de los hospitales. Infraestructuras adecuadas, limpias y equipadas, junto con espacios de descanso e iluminación apropiada, generan seguridad, reducen el estrés y promueven el cumplimiento de responsabilidades (Mixán & Amaro, 2022). Estos elementos impactan positivamente en el clima laboral y la calidad del servicio.

En definitiva, un clima laboral positivo depende de múltiples factores: colaboración entre médicos, comunicación fluida, incentivos adecuados y programas de salud ocupacional, todo ello más determinante que la sola infraestructura. Al integrarse, estos aspectos reducen el estrés, fortalecen la motivación y la cohesión del personal, y garantizan la satisfacción de los trabajadores y pacientes. De esta manera, la gestión avanzada del talento humano se consolida como un pilar estratégico para la sostenibilidad, la innovación y la excelencia en los hospitales contemporáneos.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se desarrolló bajo un diseño de investigación no experimental, al no manipularse las variables relacionadas con el ambiente laboral ni con la gestión del talento humano. Se adoptó un enfoque mixto, integrando métodos cuantitativos y cualitativos, dado que el análisis del clima organizacional, la motivación del personal y la gestión del talento humano en hospitales requiere de diferentes perspectivas. El alcance fue descriptivo, orientado a caracterizar la percepción sobre el ambiente laboral y la gestión avanzada del talento humano en el Hospital Municipal de la Mujer y el Niño de Cuenca (Hernández et al., 2014).

El diseño fue transversal, con recolección de datos en un único momento temporal, utilizando como métodos principales el histórico-lógico, para analizar la evolución de las políticas de talento humano, y el analítico-sintético, aplicado tanto en el marco teórico como en el estudio de resultados para descomponer e integrar fenómenos vinculados con liderazgo, comunicación, motivación y capacitación. También se recurrió a los métodos inductivo y deductivo, que permitieron identificar patrones concretos en la gestión del talento humano y contrastarlos con teorías organizacionales, generando conclusiones aplicables a la realidad institucional.

Los sujetos de análisis fueron los profesionales de la salud, conformados por una población de 32 médicos y personal administrativo vinculado a la gestión del talento humano. La técnica principal de recolección de información fue la encuesta estructurada, diseñada en Google Forms y aplicada mediante un cuestionario validado que garantizó accesibilidad y confidencialidad. Este instrumento se organizó en dos secciones: la primera abordó variables sociodemográficas y laborales como rol institucional, área de trabajo, tipo de contrato y experiencia, mientras que la segunda se centró en ítems sobre capacitación, liderazgo participativo, comunicación, incentivos, motivación, integración y satisfacción laboral. El cuestionario utilizó una escala tipo Likert de 1 a 5, desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo, y estuvo precedido de un consentimiento informado. Finalmente, la información recopilada fue procesada con el software JASP, lo que permitió realizar análisis estadísticos y triangulación con los datos cualitativos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este apartado expone los resultados principales del estudio en el Hospital Municipal de la Mujer y el Niño, permitiendo comprender la situación actual de la institución y aportar insumos para la toma de decisiones. Se analizaron 32 casos considerando especialidad médica, tipo de vinculación, tiempo de servicio y percepciones sobre clima laboral, comunicación, motivación, capacitación y condiciones de trabajo. La prueba de Shapiro-Wilk (valores entre 0.679 y 0.910;  $p < 0.05$ ) evidenció que la mayoría de las variables no siguen distribución normal.

Los hallazgos muestran que el 46.9% de los médicos corresponden a Medicina General y que el 68.7% cuenta con entre 1 y 3 años de servicio. En cuanto a la vinculación laboral, predominan los servicios profesionales (68.7%), seguidos de contrato ocasional (18.7%) y nombramiento (9.4%). Las especialidades de Ginecología y Obstetricia (9.4%) y Pediatría y Neonatología (6.3%) presentan mayor dispersión en tiempo de servicio y modalidad contractual. El análisis Chi-cuadrado ( $X^2 = 15.65$ ;  $gl = 9$ ;  $p = 0.075$ ) no evidenció asociación significativa entre especialidad y tiempo de servicio, aunque el valor  $p$  cercano a 0.05 sugiere una posible tendencia. En síntesis, predomina un perfil laboral de médicos generales jóvenes bajo régimen de servicios profesionales, con mayor heterogeneidad en las demás especialidades (Tabla 1).

Tabla 1. Especialidad médica con el tiempo de servicio.

Tiempo de servicio en esta institución	Especialidad médica				Total
	Ginecología / obstetricia	Pediatría / neonatología	Medicina general	Otra	
Menos de 1 año	1	0	0	2	3



Tiempo de servicio en esta institución	Ginecología / obstetricia	Especialidad médica			Total
		Pediatría / neonatología	Medicina general	Otra	
1 a 3 años	0	1	15	6	22
Más de 6 años	2	1	0	4	7
Total	3	2	15	12	32

#### Contrastes Chi-cuadrado

	Valor	gl	p
X <sup>2</sup>	15,65	9	0,075
N	32		

Fuente: elaboración propia.

Respecto al ambiente laboral en el área de trabajo, el 81.3% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que es positivo, mientras que solo un 3.1% está en desacuerdo. La promoción de un ambiente de respeto y colaboración tiene una alta aceptación, con un 87.5% que está de acuerdo o totalmente de acuerdo. La comunicación interna entre áreas y con la jefatura es valorada favorablemente por el 71.9% que manifiesta totalmente de acuerdo (ver figura 1).

Sobre la experiencia de conflictos laborales, el 40.6% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con haber tenido conflictos en los últimos seis meses, lo que indica un ambiente bastante pacífico, un 28.1% se mantiene neutral y un 28.1% afirma haberlos experimentado. En cuanto a las condiciones físicas y recursos, el 71.9% está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que facilitan un buen desempeño.

Fig 1. Ambiente laboral y clima organizacional.

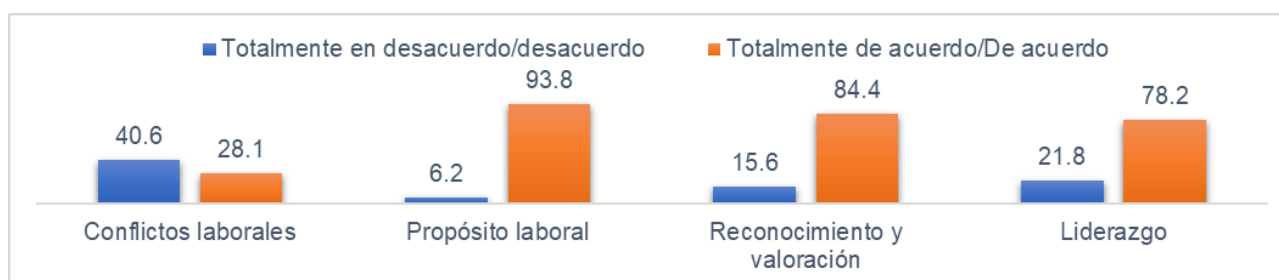


Fuente: elaboración propia.

Respecto al propósito del trabajo, un 93.8% está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que su trabajo tiene un propósito claro y significativo. En reconocimiento y valoración, el 84,4% se siente valorado por colegas y superiores. Sobre retroalimentación constructiva, hay un 46,9% de acuerdo y un 6,3% totalmente de acuerdo, a pesar de que un 12,5% manifiesta desacuerdo y un 18,8% neutral. Las políticas claras y justas de reconocimiento motivacional cuentan con un 68.8% de acuerdo o totalmente de acuerdo.

En liderazgo, un 78.2% está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que los líderes fomentan la comunicación abierta y el trabajo en equipo. La motivación para desempeñar funciones está presente en el 78,1% de los encuestados (ver figura 2).

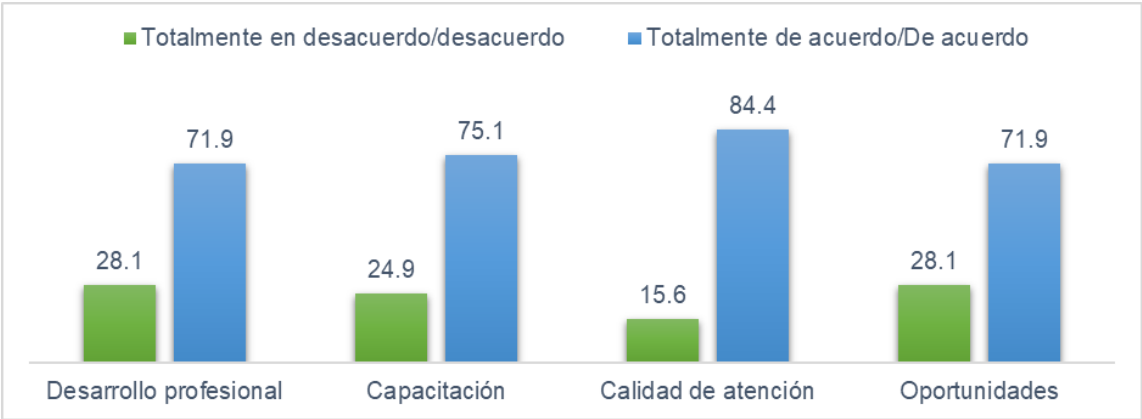
Fig 2. Motivación, reconocimiento y liderazgo.



Fuente: elaboración propia.

Con relación al desarrollo profesional, el hospital es visto como promotor de oportunidades 71.9% de acuerdo o totalmente de acuerdo y el 75.1% ha participado en capacitaciones recientes. La alineación de los programas con las necesidades reales tiene un 75% de acuerdo o totalmente de acuerdo. La mayoría 84,4% considera que la capacitación ha mejorado la calidad de atención y un 71,9% percibe oportunidades en liderazgo, mentoría y progreso profesional (ver figura 3).

Fig 3. Capacitación y desarrollo profesional.



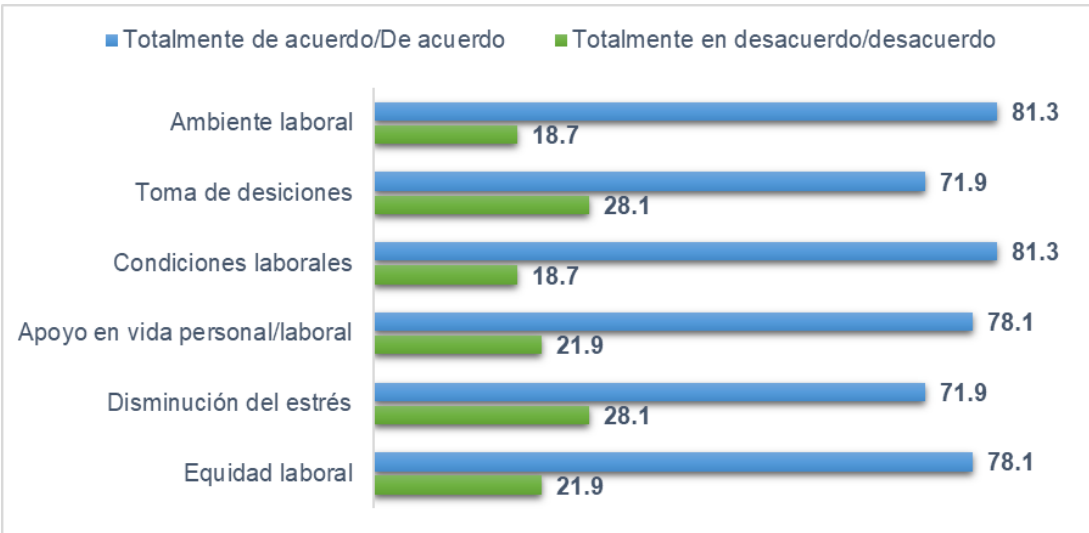
Fuente: elaboración propia.

En cuanto a equidad, bienestar y gestión del talento humano, un 78,1% considera que las cargas laborales se distribuyen de manera equitativa. El hospital aplica estrategias para disminuir el estrés laboral con un 71.9% de acuerdo o totalmente de acuerdo, y brinda apoyo para equilibrar la vida personal y laboral con un 78.1% de acuerdo o más. Un 81,3% valora que las condiciones de trabajo son seguras y saludables. La participación en la toma de decisiones clínicas o administrativas cuenta con un 71.9% de acuerdo o totalmente de acuerdo. La satisfacción general con el ambiente laboral es alta, con un 81.3% de acuerdo o totalmente de acuerdo (ver figura 4).

**Plan de gestión avanzada del talento humano para el Hospital Municipal de Mujer y Niño**

El plan de gestión avanzada del talento humano propuesto para el Hospital Municipal de la Mujer y el Niño está diseñado para mejorar el ambiente laboral de los médicos a través de cinco ejes estratégicos, cada uno con acciones detalladas para garantizar su efectividad (ver figura 5).

Fig 4. Equidad, bienestar y gestión del talento humano.



Fuente: elaboración propia.

Fig 5. Gestión estratégica del talento humano: estabilidad, comunicación y bienestar.



Fuente: elaboración propia.

En estabilidad y retención del talento, se sugiere un plan progresivo de formalización laboral que amplíe el acceso a contratos estables, asegurando que los médicos con mayor antigüedad tengan continuidad y seguridad en su empleo. De igual manera, se otorgan incentivos a médicos con más de tres años de servicio, como bonificaciones y prioridad en programas de formación, para reconocer su compromiso y fidelizar talento. Se complementa con programas de becas de especialización que incluyan un compromiso de permanencia, asegurando que el hospital retenga profesionales capacitados y reduzca la rotación, consolidando equipos médicos estables.

En cultura de retroalimentación y comunicación, se implementan evaluaciones semestrales 360° que incluyan la opinión de pares, líderes y autoevaluaciones, con enfoque constructivo para identificar fortalezas y áreas de mejora. Se crea un canal digital y presencial entre médicos y la dirección para garantizar retroalimentación continua y transparente. A la par, se capacita a los líderes en coaching médico y comunicación asertiva, fortaleciendo la confianza, la motivación y el desempeño individual y colectivo.

En liderazgo y resolución de conflictos, se desarrollan talleres en liderazgo colaborativo dirigidos a jefaturas y coordinadores, para mejorar la gestión de equipos y la toma de decisiones. Se constituye un comité de mediación y clima laboral encargado de atender y prevenir conflictos interpersonales, y se establecerán reuniones periódicas de integración entre los distintos servicios médicos, fomentando la cohesión, el trabajo en equipo y un clima organizacional saludable.

En reconocimiento y motivación, se implementa el programa Médico del Mes, que valora tanto el desempeño técnico como la calidad humana. Se establecen reconocimientos no monetarios, como cartas institucionales, menciones honoríficas y espacios en boletines internos, para reforzar la valoración del esfuerzo diario. Se revisan y transparentan las políticas de incentivos y ascensos, de modo que todos los profesionales comprendan los criterios y se sientan motivados y reconocidos, fortaleciendo su sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

En equilibrio vida-trabajo y bienestar, se optimiza la distribución de turnos para evitar sobrecarga en especialidades críticas, asegurando una carga laboral equitativa. Se implementa un programa de apoyo emocional y manejo del estrés, que incluya atención psicológica y pausas activas. Asimismo, se promueven actividades extralaborales como deportes, cultura y voluntariado, fomentando la integración y el bienestar físico y emocional. Estas acciones buscan reducir el estrés y el burnout, aumentar la satisfacción laboral y, en última instancia, mejorar la calidad de atención a los pacientes.

López-Barrionuevo et al. (2023) evalúan la relación entre estrés laboral y bienestar psicosocial en profesionales de la salud durante la pandemia de COVID-19, un escenario caracterizado por alta presión asistencial y cambios abruptos en los protocolos clínicos. Sus resultados muestran que, a pesar de un nivel general de estrés bajo, existen grupos de profesionales con riesgo elevado, mientras que el bienestar psicosocial se ubica en rangos moderados a altos. Este hallazgo resalta la importancia de considerar la heterogeneidad de experiencias dentro de contextos críticos y de diseñar estrategias focalizadas en quienes presentan mayor vulnerabilidad.



Por su parte, la presente investigación realizada en el Hospital Municipal de la Mujer y el Niño de Cuenca adoptó un enfoque mixto y descriptivo, integrando encuestas tipo Likert y entrevistas semiestructuradas a 32 profesionales. Los resultados evidencian un entorno laboral favorable, con niveles altos de motivación, reconocimiento, satisfacción y oportunidades de desarrollo. Estos indicadores positivos se relacionan con políticas institucionales de capacitación, equidad y apoyo al personal, mostrando la relevancia de la intervención organizacional para fortalecer el bienestar de los equipos de salud.

La comparación entre ambos estudios permite identificar que, si bien los niveles generales de bienestar pueden ser similares, los factores contextuales y las políticas institucionales desempeñan un rol determinante en la experiencia laboral. Mientras el estudio europeo enfatiza la identificación de grupos de riesgo en un escenario crítico, el estudio ecuatoriano evidencia que estrategias estructuradas de apoyo y desarrollo profesional contribuyen a consolidar un clima laboral positivo. Estos hallazgos indican que se requieren enfoques diferenciados: en contextos de alta presión, es necesario implementar medidas de protección dirigidas a los profesionales más vulnerables, mientras que, en entornos con recursos adecuados y políticas de apoyo, la institucionalización de prácticas de reconocimiento y capacitación favorece la motivación y el compromiso del personal.

Estos resultados refuerzan la idea de que políticas institucionales orientadas al reconocimiento, la capacitación y el apoyo al personal constituyen elementos estratégicos que protegen frente al estrés, promueven la motivación y el compromiso, y contribuyen al logro de resultados institucionales, ofreciendo evidencia valiosa sobre la gestión del talento humano en distintos contextos y escalas.

## CONCLUSIONES

La gestión avanzada del talento humano se rige como un elemento estratégico para transformar el entorno laboral en hospitales y garantizar la eficiencia institucional. Su aplicación integral, que incluye planificación estratégica, capacitación continua, evaluación sistemática del desempeño, liderazgo participativo y programas de bienestar, permite optimizar la productividad del personal, y fortalecer la cohesión, la motivación y el compromiso de los equipos de trabajo.

La promoción de la participación activa, el desarrollo profesional y el reconocimiento genuino del esfuerzo individual y colectivo fomenta un clima laboral positivo, reduce la rotación de personal y disminuye el estrés asociado a la práctica hospitalaria.

La gestión estratégica del talento humano asegura la sostenibilidad de los servicios de salud, al alinear los objetivos institucionales con las capacidades y el bienestar

del personal, generando entornos donde la innovación, la eficiencia y la seguridad se integran en la práctica diaria, fortaleciendo la confianza, la colaboración y la satisfacción de todos los integrantes de la organización.

El estudio realizado en el Hospital Municipal de la Mujer y el Niño de Cuenca evidencia que la gestión avanzada del talento humano constituye un pilar fundamental para el fortalecimiento del ambiente laboral y la eficiencia institucional. Los resultados muestran que la implementación de estrategias enfocadas en liderazgo participativo, comunicación efectiva, reconocimiento laboral, desarrollo profesional y capacitación continua favorece la motivación, la cohesión del equipo y el bienestar integral del personal.

La implementación de un plan de gestión avanzada del talento humano constituye una estrategia integral para fortalecer el ambiente laboral de los médicos en el Hospital Municipal de la Mujer y el Niño de Cuenca y mejorar la calidad de la atención. La articulación de cinco ejes estratégicos: estabilidad laboral, cultura de retroalimentación y comunicación, liderazgo colaborativo, reconocimiento motivacional y bienestar integral permite abordar la retención del talento, la motivación, la cohesión de los equipos y la salud emocional del personal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Björk-Fant, J. M., Bolander, P., & Forsman, A. K. (2023). Work-life balance and work engagement across the European workforce: a comparative analysis of welfare states. *European journal of public health*, 33(3), 430–434. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckad046>
- Burbano, M., Villacrés, P., & Rodríguez, M. (2023). El impacto de la formación continua en la productividad de empresas de servicios. *Polo del Conocimiento*, 8(11), 880–893. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6243/0>
- Carnevali, G. (2025). La gestione delle risorse umane nelle aziende sanitarie. *Italian Journal of Prevention, Diagnostic and Therapeutic Medicine*, 8(1). <https://doi.org/10.30459/2025-6>
- Fajardo Torres, F. (2025). Liderazgo transformacional y el desarrollo del talento humano: un estudio correlacional. *Revista Impulso*, 5(9), 368–383. <https://doi.org/http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.89>
- García Guerra, J. I., Vimos Buenaño, K. E., Esparza Moreno, S. S., & Ramírez Baldeón, N. B. (2024). Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia para mejorar la productividad laboral. *Código Científico Revista De Investigación*, 5(1), 299–325. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/384>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Garw-Hill.

- López-Barrionuevo, O., Peralta-Beltrán, Á., González-Salas, R., Moreta-Herrer, R., & Mayorga-Lascano, M. (2023). Relación entre el estrés laboral y el bienestar laboral en personal de la salud del Ecuador en el contexto del COVID-19. *Diversitas*, 19(2), 215–228. <https://doi.org/10.15332/22563067.9377>
- López-Guzmán, V. S., Delgado-Bardales, J. M., & Contreras-Julián, R. M. (2024). Modelo de salario emocional para mejorar el compromiso laboral de trabajadores del centro de salud. *Archivo Médico Camagüey*, 28, e10701. <https://revistaamc.sld.cu/index.php/amc/article/view/10701>
- Mamatha, H., Shalini, N., & Mahalakshmi, A. (2023). Gestión de recursos humanos en hospitales. Human Resource Management in Hospitals. En D. C. Bhatia, A guide to hospital administration and planning (pp. 15–30). Springer.
- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: Herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287–312. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Minchala, V. (2022). Incentivos para atraer y retener personal de salud de zonas rurales del Perú: Un estudio cualitativo [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato].
- Mixán Camus, R., & Amaro Cáceres, W. (2022). Propuesta de gestión del talento humano en enfermería. Hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas, 2020. *Polo del Conocimiento*, 7(9), 2161-2174. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4685>
- Molina, J., Bermeo, K., & Cisneros, D. (2021). Modelo de gestión estratégica de talento humano para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 178-203. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.425>
- Moreira Segovia, R. V., & Zambrano Barros, N. A. (2025). *Cultura, conocimiento y acción: hacia una gestión educativa eficiente*. Sophia Editions.
- Olivos, L. M., Olivos, M. A., Cortez, F., & Campos, J. A. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 29(1), 277–288. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/39752/44917>
- Ortiz Mora, L., Villacis Brand, M., & Robalino Muñoz, R. (2025). Análisis de la relación clima laboral-productividad en Ecuador: revisión sistemática de la literatura desde la perspectiva del talento humano. *Polo del Conocimiento*, 10(5), 314-353. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9456>
- Sharkiya, S. (2023). Quality communication can improve patient-centred health outcomes among older patients: A rapid review. *BMC Health Services Research*, 23, 886. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09869-8>
- Valencia Sandoval, D., & Haro-Zea, K. L. (2024). Gestión estratégica en instituciones de salud: Revisión sistemática. Impulso, *Revista De Administración*, 4(7), 185-199. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i7.42>
- Villalva Morán, M. A., Mata Gómez, M. de los A., & Fernández Solís, M. A. (2025). Gestión Estratégica del Talento Humano y su Rol en el Desarrollo Organizacional: Un Estudio de Caso en el Sector de la Salud. *ASCE*, 4(2), 733–756. <https://doi.org/10.70577/ASCE/733.756/2025>
- Zambrano, A., & García, R. (2022). Modelo de gestión integral del talento humano para el fortalecimiento del desempeño laboral de los funcionarios del sector público. *Polo del Conocimiento*, 7(9), 2388–2400. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4700/html>