

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL PERSONAL MÉDICO DEL CENTRO DE SALUD SANTA ROSA

THE MANAMEGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS IMPACT ON THE MEDICAL STAFF OF THE SANTA ROSA HEALTH CENTER

Ivonne Yadira Maigua Guaranga¹, Patricio Alejandro Sánchez Cuesta².

{maigua.ivonne@gmail.com¹, pascul1894@gmail.com²}

Fecha de recepción: 18/02/2025 / Fecha de aceptación: 21/02/2025 / Fecha de publicación: 03/03/2025

RESUMEN: El buen funcionamiento de la gestión del talento humano en el sector salud es esencial para optimizar el bienestar del personal médico, lo que impacta directamente en su desempeño y en la calidad de los servicios ofrecidos. El objetivo de este estudio fue determinar como la gestión del talento humano impacta en el personal médico del Centro de Salud Santa Rosa ubicado en Riobamba provincia de Chimborazo – Ecuador. Para esto se realizó una investigación básica, con diseño no experimental, descriptivo y correlacional. El universo de esta investigación está constituido por 8 médicos que laboran en el Centro de Salud en el periodo comprendido en el mes de diciembre del año 2024. A este universo al ser prácticamente mínimo se le aplicó a todos una encuesta con la finalidad de obtener información sobre las variables de estudio que son: la gestión del talento humano y el impacto en el personal médico. Se utilizó la prueba t de Student que determina significación de los resultados obtenidos y a su vez, la prueba de correlación de Pearson para identificar la correlación entre la gestión del talento humano y el impacto en el personal médico. Esta investigación identificó las áreas que necesitan ser atendidas por parte de la gestión del talento humano, puesto que se ven afectadas por el desarrollo de la misma, en esta el área que predomina es la capacitación y desarrollo profesional. Se concluye que se evaluó la gestión del talento humano en relación al impacto del personal médico, determinando una correlación positiva entre ambas variables.

Palabras clave: *Gestión del talento humano, sector salud, bienestar del personal médico, impacto en el personal médico, desempeño del personal médico*

ABSTRACT: The proper functioning of human talent management in the health sector is essential to optimize the well-being of medical personnel, which directly impacts their

¹Maestrante del programa de Maestría en Gerencia Hospitalaria, Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador, <https://orcid.org/0009-0005-5391-4724>.

²Tutor del programa de Maestría en Gerencia Hospitalaria, Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador, <https://orcid.org/0000-0002-9292-4651>.

performance and the quality of the services offered. The objective of this study was to determine how human talent management impacts the medical staff of the Santa Rosa Health Center located in Riobamba, province of Chimborazo - Ecuador. For this, a basic research was carried out, with a non-experimental, descriptive and correlational design. The universe of this research is made up of 8 doctors who work at the Health Center in the period from December 2024. Since this universe is practically minimal, a survey was applied to all of them in order to obtain information on the study variables, which are: human talent management and the impact on medical personnel. The Student t test was used to determine the significance of the results obtained and, in turn, the Pearson correlation test to identify the correlation between human talent management and the impact on medical personnel. This research identified the areas that need to be addressed by human talent management, since they are affected by its development, in which the predominant area is training and professional development. It is concluded that human talent management was evaluated in relation to the impact of medical personnel, determining a positive correlation between both variables.

Keywords: Human resource management, healthcare sector, medical staff well-being, impact on medical staff, medical staff performance

INTRODUCCIÓN

Dentro del ámbito de la salud, la gestión del talento humano se presenta como un pilar estratégico para garantizar tanto el bienestar del personal médico como la calidad de los servicios. Este enfoque se ha constituido como un elemento esencial en las instituciones de salud, ya que su gestión incide directamente en el desempeño y el logro de las metas organizacionales (1). La gestión del talento humano definida como el conjunto de políticas y estrategias que están ligadas a atraer, desarrollar y motivar y retener al personal, no se desarrolla solo para mejorar indicadores del desempeño organizacional, si no para generar entornos adecuados que promueva un buen ambiente laboral entre los colaboradores; el entorno laboral, tanto físico como humano, influye en la satisfacción y productividad, y está vinculado con el liderazgo, las conductas individuales y las relaciones laborales (2).

Se considera que el talento humano no se limita en asegurar la presencia de profesionales preparados y competentes en una institución, sino que también implica garantizar el bienestar fomentando un sentido de pertenencia que los motive a comprometerse emocionalmente con los procesos organizacionales (3). Según este contexto, dada la importancia que tiene el talento humano en la teoría y práctica administrativa se incluyen cinco procesos: a) integración; b) organización; c) retención; d) desarrollo y e) evaluación. (1) Estos procesos están vinculados entre sí, de tal manera que habiendo cualquier alteración en alguno de ellos influirá en los demás.

Por otra parte, la gestión del talento humano está estrechamente vinculada al impacto que se genera entre el personal médico, ya que dependiendo de la fluidez de los procesos y las estrategias que se implican, puede influir positivamente en el desempeño laboral, la satisfacción

y el compromiso del personal. Mientras que, en una gestión deficiente, puede generar y generará insatisfacción, desgaste emocional, síndrome de burnout, rotación, baja de personal, llevando así también un impacto negativo en la calidad del servicio proporcionado. Una mala gestión organizacional afecta al personal médico reduciendo la eficiencia, los recursos y la calidad de atención, lo que impacta en su satisfacción y desempeño (4).

La estructura organizacional de los Centros de Salud pertenecientes al Ministerio de Salud Pública (MSP), está diseñada en concordancia con la misión de esta institución, el modelo de atención, el modelo de gestión hospitalaria, así como las políticas establecidas en la constitución de la República del Ecuador (5). Estos centros implementan un modelo de gestión en red, cuyo objetivo es garantizar la cobertura integral, gratuita y de calidad; estructura fundamentada en una filosofía de gestión basada en procesos, la cual busca dotar herramientas efectivas para tomar decisiones, intervención oportuna alineada con los intereses y necesidades de la ciudadanía ecuatoriana.

Actualmente, no existen investigaciones que analicen la gestión del talento humano ofrecido por la autoridad competente (director) en el Centro de Salud, ni que evalúen el impacto que tiene con el personal médico respecto a la eficacia de este. Dada la relevancia de estos aspectos para detectar posibles áreas de mejora, se propone realizar este estudio con el propósito de analizar la gestión de talento humano y también el impacto que recibe el personal médico en el Centro de Salud “Santa Rosa” ubicado en Riobamba provincia de Chimborazo - Ecuador.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó una investigación básica con diseño descriptivo correlacional, orientado en analizar la gestión del talento humano y su impacto en el personal médico del Centro de Salud Santa Rosa ubicado en Riobamba provincia de Chimborazo – Ecuador. La investigación descriptiva se centra en la recolección de información que refleja los hechos, para luego organizarlos, tabularlos, representarlos y analizarlos de manera detallada (6). Esta investigación fue realizada en el mes de diciembre del año 2024.

El universo de una investigación se define como el grupo completo de elementos que conforman un ámbito de interés para el análisis (7). La investigación se elaboró con un universo de 8 personas; divididos por 3 médicos generales y 5 médicos familiares que conforman el personal médico del Centro de Salud Santa Rosa, el cual se encuentra gestionado por 1 directora, Dra. María Luisa Villa.

En el desarrollo de esta investigación fueron establecidas las siguientes variables de estudio:

- Nivel de satisfacción: esta variable está orientada a identificar el nivel de satisfacción del personal médico en relación con las políticas de gestión del talento humano implementadas en su lugar de trabajo. El nivel de satisfacción determina la lealtad del médico, un médico insatisfecho cambiará abruptamente la manera de proporcionar su trabajo y la visión de este, con probabilidades de encontrar un mejor puesto de trabajo en otro centro (8).

- Impacto de la gestión del talento humano en el desempeño y bienestar: Se utilizó la escala de Likert, son escalas de valoración y estimación que se emplean para medir la percepción de una variables cualitativa que implica cierto orden (9); por lo que se estableció de la siguiente manera: de 1 a 5 siendo; 1=totalmente en desacuerdo, 2=en desacuerdo, 3=neutral, 4=de acuerdo y 5= totalmente de acuerdo; para que cada participante evaluara de manera esporádica el impacto general que tiene las prácticas de gestión del talento humano sobre su desempeño laboral, motivación y bienestar. Los participantes calificaron diversas áreas como: capacitación, bienestar, oportunidades de desarrollo profesional y comunicación interna.
- Factores que inciden en la calidad de la gestión del talento humano: esta variable está orientada a identificar los factores que inciden negativamente en la calidad de la gestión del talento humano y que deben ser mejorados.

El personal médico perteneciente al Centro de Salud de Santa Rosa recibió una pequeña explicación de la importancia de la investigación, así como también de los objetivos y métodos de estudio a emplearse. Se utilizó la encuesta como técnica de investigación, ya que facilita la recopilación y el análisis de datos de manera rápida y eficiente (10).

Para identificar el nivel de satisfacción del personal médico y los factores que inciden en su desempeño y bienestar del personal médico, se aplicó una encuesta a los 8 participantes de estudio. La encuesta constó de 20 preguntas, distribuidas en 4 secciones, con el objetivo de abordar diversos aspectos de la gestión del talento humano y su impacto en el personal médico. La primera sección: incluye 4 preguntas orientadas a conocer las características generales de los participantes; abordan el rol del personal dentro de su experiencia en el sector salud. La sección se centró en evaluar la percepción sobre las prácticas de gestión del talento humano en la organización, con un total de 9 preguntas. La tercera sección estuvo compuesta por 5 preguntas que abordan el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño, la satisfacción laboral y el bienestar del personal médico. Finalmente, la cuarta sección incluyo 2 preguntas que buscan identificar las áreas de mejora en la gestión del talento humano, así como factores que según la percepción de los participantes pueden incidir negativamente en el bienestar laboral.

Los datos obtenidos se integraron en una base de datos, donde fueron organizados y estandarizados. El procesamiento de la información se llevó a cabo de manera automatizada utilizando el software estadístico IBM SPSS, versión 26.0 para Windows. Así también, como parte de la estadística inferencial como método que permite hacer generalizaciones o decisiones a partir de datos incompletos obtenidos mediante técnicas descriptivas (11); se empleó la prueba de correlación de Pearson para identificar la relación entre la gestión del talento humano y el impacto del personal. Además, se aplicó la prueba de t Student para determinar el nivel de confianza (95%), margen de error (5%) y la significación estadística ($p \leq 0,05$). Los resultados obtenidos se presentaron en tablas estadísticas para mejor interpretación.

RESULTADOS

Análisis de los Resultados

En este apartado se plasman los resultados obtenidos y el correspondiente análisis sobre los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal médico del Centro de Salud ubicado en Riobamba provincia de Chimborazo - Ecuador.

La Tabla 1 se muestra el análisis de las características demográficas estableció un predominio en el personal médico femenino (87.5%), el rango de edad es de 20 a 30 años (75%), el área en medicina general (62.5%), los años de experiencia de 6 a 10 años (37.5%) y de 11 a 20 años (37.5%).

Tabla 1. Distribución de usuarios según datos demográficos.

Distribución de Usuarios Según Datos Demográficos	
Características	Muestra total de 8 usuarios
Generales	Frecuencia (porcentaje)
Grupo de edad	
20 – 30 años	6 (75%)
30 – 40 años	2 (25%)
Sexo	
Masculino	1 (12.5%)
Femenino	7 (87,5%)
Área	
Medicina General	3 (37,5%)
Medicina Familiar	5 (62,5%)
Años de experiencia	
Menos de 5 años	2 (25%)
6 -10 años	3 (37,5%)
11- 20 años	3 (37,5%)

Nota. Datos obtenidos del Software SPSS

La Tabla 2 se determinó el nivel de satisfacción de los médicos (tabla 2); en el que predomina el nivel de satisfacción alto (75%) y el restante (25%) un nivel de satisfacción medio en relación a la gestión del talento humano; es importante puesto que es el componente encargado de gestionar eficientemente los recursos humanos y sus habilidades para cumplir con sus funciones (12).

Tabla 2. Distribución de usuarios según el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño y la satisfacción.

Distribución de usuarios según el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño y la satisfacción			
Nivel de satisfacción	Muestra total de 8 usuarios		
	Frecuencia (porcentaje)		
	Frecuencia	Porcentaje	*p
Bajo	0	0	-
Medio	2	25,00	0,069
Alto	6	75,00	0,078

*p ≤ 0,05

Nota. Datos obtenidos del Software SPSS

La Tabla 3 establece los factores que afectan al personal médico del Centro de Salud Santa Rosa entorno a la gestión del talento humano. En él, predomina la capacitación y desarrollo profesional con un (87,5%). Es importante puesto que estos factores buscan el desarrollo y adquisición de habilidades clave para un desempeño efectivo y responsable en la atención a los pacientes (13).

Tabla 3. Factores que afectan al personal médico del Centro de Salud Santa Rosa.

Factores que afectan al personal médico del Centro de Salud Santa Rosa		
Factores que afectan al personal médico del Centro de Salud Santa Rosa	Muestra total de 8 usuarios	
	Frecuencia (porcentaje)	
	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación y desarrollo profesional	7	87,5
Beneficios y compensación	6	75,00
Apoyo psicológico y bienestar	6	75,00

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL PERSONAL MÉDICO DEL CENTRO DE SALUD SANTA ROSA

Comunicación interna	6	75,00
Oportunidades de liderazgo	6	75,00

Nota. Datos obtenidos del Software SPSS

En la Tabla 4 se muestra la prueba de correlación de Pearson con sus resultados; en la cual se observa una correlación de 1,00 (perfecta) con un valor de p que arroja significación estadística al ser inferior a 0,05.

Tabla 4. Resultados de la prueba de correlación de Pearson.

Resultados de la prueba de correlación de Pearson					
Variables		Satisfacción de la gestión del talento humano		Impacto en el personal médico	
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	de	1,00		0,85
	Sig. (bilateral) n		--		0,004
			8		8
Impacto en el personal médico	Correlación de Pearson	de	0,85		1,00
	Sig. (bilateral) n		0,004		--
			8		8

*p ≤ 0,05

Nota. Datos obtenidos del Software SPSS

DISCUSIÓN

El éxito o fracaso de una organización está determinado por las personas que la integran, por lo que se considera su recurso más valioso, al que se debe prestar la debida atención. También es importante considerar el marco legal y las demandas a las que las organizaciones actuales están sometidas con el fin de crear un ambiente laboral adecuado, lo cual se reflejará en la calidad de atención brindada a los usuarios que requieren sus servicios (14). El síndrome de Burnout está vinculado a diferentes factores en relación a la gestión directiva, por lo cual resalta la importancia de una adecuada gestión en el ámbito médico, puesto que un apoyo adecuado en estas áreas puede reducir este síndrome, mejorar el bienestar y el desempeño (15).

En las casas de salud es importante discutir sobre la calidad óptima de la vida laboral de los empleados, por lo que se ha convertido en una preocupación creciente, enfocada en la salud y seguridad de los profesionales sanitarios (16). Es por esto que la gestión del talento humano va

directamente ligada al impacto que pueda tener el personal médico, en la presente investigación, los resultados arrojaron que el 75% se encuentra con un nivel alto de satisfacción y el 25% con un nivel medio, lo cual indica que cumple con sus expectativas.

Por otra parte, existen diversos factores que afectan el desempeño laboral del personal médico; la calidad del ambiente del trabajo, el apoyo organizacional y las condiciones laborales impactan directamente en el rendimiento de los médicos, quienes son responsables de la atención y del cuidado de los pacientes (17). El ambiente organizacional, que incluye la cultura institucional, la comunicación y la relación con los superiores jerárquicos, es necesario para promover un clima organizacional positivo que permita al médico sentirse motivado (18).

En este artículo, los factores identificados en relación con la gestión del talento humano y su impacto en el personal médico que afectan su bienestar y desempeño son; la falta de oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, lo cual influye directamente a la satisfacción y el desempeño del personal. Además, la carga laboral y las largas jornadas también fueron factores que impactaron negativamente provocando estrés y agotamiento; es un factor que impacta negativamente en la atención a los pacientes, la calidad del servicio y la capacidad para mantener las habilidades del personal (19). En cuanto a la comunicación interna se destaca que no siempre es fluida, lo que genera malentendidos y un ambiente laboral tenso; es importante que se dirija al público interno, incluyendo personal operativo, mandos medios gerentes y directivos (20). Mejorar estos factores podría contribuir significativamente a un ambiente laboral más colaborativo y una mayor satisfacción de los médicos.

Se observa una correlación positiva entre la gestión del talento humano y el bienestar del personal médico. Es decir, a medida que se mejora la gestión en procesos como la capacitación profesional, el apoyo emocional y las condiciones laborales, también se incrementa el bienestar del personal médico. Estos hallazgos sugieren que un enfoque adecuado en la gestión del talento humano impacta positivamente y contribuye a un ambiente de trabajo más saludable y eficiente.

La importancia de esta investigación se centra en aspectos importantes como en temas que no se encuentran en constante observación, la gestión del talento humano en instituciones de salud enfocándose no solo en la satisfacción del personal médico, sino también en los factores que influyen en su desempeño. Por otra parte, los resultados obtenidos, servirán de ayuda a los gestores de recursos humanos y directivos para implementar estrategias y medidas que favorezcan este entorno; dando paso a que pueda replicarse en otras instituciones de salud para obtener una visión más amplia sobre estos temas.

CONCLUSIONES

En esta investigación, la correlación positiva encontrada entre la gestión del talento humano y la satisfacción del personal médico demuestra que una mejora en las prácticas de gestión, como la capacitación continua y la creación de un entorno laboral saludable, contribuye a aumentar el bienestar del personal médico y, por ende, a un mejor desempeño en el servicio de salud.

Se identificaron áreas de mejora que deben ser atendida, como la falta de oportunidades para desarrollo profesional y la insuficiencia de una buena comunicación interna efectiva. Estos factores impactan en el personal médico por lo que abordar estos temas tendría un beneficio significativo en la mejora del ambiente laboral.

Los hallazgos de este estudio pueden ser aprovechados por los responsables de recursos humanos del sector salud para desarrollar estrategias que optimicen la gestión del talento humano. Investigación que, por otra parte, no solo es aplicable al Centro de Salud Santa Rosa, sino que también puede ser analizado en otras instituciones de salud contribuyendo a la mejora de la calidad en la atención médica.

AGRADECIMIENTOS (OPCIONAL)

Agradezco profundamente a la Universidad Nacional de Chimborazo por formarme como profesional y ayudarme a crecer un escalón más como Magíster.

A mi tutor PhD. Patricio Sánchez Cuesta por brindarme su acompañamiento y guía con el fin de obtener una correcta elaboración de este artículo.

A mi bondadosa madre, mi amado padre, mis leales hermanos y mi querida familia.

A mi pareja, quién fue una motivación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Molina-Marím, G., Oquendo-Lozano, T., & Rodríguez-Garzón, S. (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. Gerenc. Polít. Salud. 2016.
2. Vilma, A. (2014). "Beneficios de un buen ambiente laboral en una institución". Ensayo Diplomado. Programa de administración de empresas – Universidad Militar Nueva Granda.
3. Gonzáles, M., & Molina, Gómez. (2016). Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud. Policlínico Comunitario Universitario Área 6 Ciudad Nuclear.
4. Delgado, J. (2020). La gestión organizacional en la ejecución presupuestal Municipal 2020. Ciencia Latina Revista Multidisciplinar. Universidad César Vallejo.
5. Parra, A., & Bell, R. (2019). Cronología de la gestión del talento humano para el mejoramiento de la atención de salud en hospitales de segundo nivel en el Ecuador. Revista Caribeña de Ciencias Sociales.
6. Abreu, J. (2012). Hipótesis, Método y Diseño de la Investigación. International Journal of Goof Conscience.
7. Morone, G. (2017). Métodos y técnicas de la investigación científica. Cloudfront.
8. Porras, A. (2017). Conceptos básicos de estadística. Posgrado en Análisis de Información Geoespacial. Centro Público de Investigación CONACYT.
9. Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. Dialnet. Universidad Técnica Luis Vargas Torres.

10. Cejas, M., & Acosta, J. (2012). La capacitación laboral: alcances y perspectivas en tiempos compejos. Anuario. Volumen 35.
11. De paz, V. (2017). Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017. Escuela de Postgrado. Universidad César Vallejo
12. Castillo, G., Rosas, L., Cajías, P., & Escobar, K. (2019). Identificación del Síndrome de Burnout en el personal médico del área de emergencias en un hospital de segundo nivel en Machala-Ecuador. Ciencia y Salud Revista Virtual
13. Marcillo, G. (2020). Gestión administrativa y satisfacción laboral percibidas por personal de atención prehospitalaria en politraumatismo de ECU 911 en Babahoyo, Ecuador, 2020. Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo.
14. Thompson, I. (2016). La satisfacción del cliente.
15. Canto, A., Sosa, W., Bautista, J., Ecobar, J., & Santillán, A. (2020). Escala de Likert: Una alternativa para elaborar e interpretar un instrumento de percepción social. Revista de la Alta Tecnología y Sociedad.
16. Berrón, D., & Palma, F. (2011). Factores que influyen en el rendimiento laboral del personal de enfermería. Universidad de Cuyo. Escuela de enfermería.
17. Abril, Z. (2023). Factores asociados al bienestar laboral del personal médico en instituciones de salud de Colombia (2010-2023). Universidad Católica de Pereira. Vigilado Mineducación.
18. Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2010). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). Revista investigación.
19. Barrios, S., Arechabala, M., & Valenzuela, V. (2018). Relación entre carga laboral y burnout en enfermeras de unidades de diálisis. SciELO España.
20. Brandolini, A., González, M., & Hopkins, N. (2009). Comunicación interna. Unidades académicas.