



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

**La importancia de la gestión de talento humano en el bienestar
del personal de enfermería.**

AUTORA:

Dalia del Rocio Barahona Ruiz

Previo a la obtención del Grado Académico de:

Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud

Guayaquil, Ecuador

2026



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Lcda. Dalia del Rocio Barahona Ruiz, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

REVISOR

Ing. Christian Mendoza Villavicencio, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los dieciséis del mes de junio del año 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Dalia del Rocio Barahona Ruiz**

DECLARO QUE:

El documento **La importancia de la gestión de talento humano en el bienestar del personal de enfermería** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del documento del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los dieciséis del mes de junio del año 2026

LA AUTORA

Dalia del Rocio Barahona Ruiz.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

AUTORIZACIÓN

Yo, **Dalia del Rocio Barahona Ruiz**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **documento** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: La importancia de la gestión de talento humano en el bienestar del personal de enfermería, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los dieciséis del mes de junio del año 2026

LA AUTORA:

Dalia del Rocio Barahona Ruiz.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

REPORTE COMPILATIO



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | UCSG-EC- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

BarahonaDalia_correcciónPlagio_Versión#4

ID : 5a66bda669055b52cae9eb0f320d55568c388bcb



4%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : BarahonaDalia_correcciónPlagio_Versión#4.txt

Tamaño del archivo original : 61,36 kB

Número de palabras : 4174

Número de caracteres : 27813

Depositante : Maria de los Angeles Núñez Lapo

Fecha de depósito : 10 de junio de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 10 de junio de 2026

AGRADECIMIENTO

"Deseo manifestar mi gratitud, en primer lugar, a Dios por la oportunidad de culminar esta etapa. A mi madre, por su presencia constante y apoyo inagotable. Finalmente, agradezco profundamente a mi esposo e hijos; su comprensión y aliento diario, manifestados de tantas maneras, han sido fundamentales para llevar este ensayo a buen término."

DALIA BARAHONA.

DEDICATORIA

"Dedico este trabajo con todo mi amor a mis dos hijos, Jared y Kalleigh. Ustedes son la razón por la que deseo seguir adelante y mi mayor motivación para prepararme cada día. Todo este esfuerzo es para ser el ejemplo que merecen y para poder brindarles siempre lo mejor de mí."

DALIA BARAHONA.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CUERPO.....	3
Gestión del talento humano en enfermería.....	3
Concepto e importancia.....	3
Componentes clave de la gestión.....	3
Problemáticas en contextos latinoamericanos.....	5
Bienestar del personal de enfermería.....	5
Concepto multidimensional.....	5
Factores que afectan el bienestar.....	5
Consecuencias en el sistema de salud.....	7
Relación entre la gestión del talento humano y el bienestar.....	7
Relación directa y bidireccional.....	7
Evidencia empírica.....	7
Impacto en la calidad del cuidado.....	8
Sustento teórico aplicado al tema.....	8
Teoría del estrés ocupacional en trabajadores de salud.....	8
Teoría del cuidado humano de Jean Watson.....	9
Teoría de adaptación de Callista Roy.....	10
Implicaciones prácticas.....	11
CONCLUSIONES.....	13
REFERENCIAS.....	14

Introducción.

La gestión del talento humano en el sector sanitario encuentra su mayor expresión de eficacia cuando logra articular las condiciones necesarias para el bienestar del personal de enfermería, y es precisamente en esa articulación donde radica la capacidad de los servicios de salud para aumentar la probabilidad de alcanzar los resultados buscados, ajustándose a los estándares profesionales vigentes. Cuidar ese bienestar no solo beneficia a los profesionales en sí mismos, sino que asegura una atención oportuna y con calidez humana, sobre todo si se tiene en cuenta que es enfermería quien lidera el sistema sanitario a través de los cuidados. Factores como la dotación de personal, la carga laboral excesiva y las condiciones de trabajo son relevantes en quienes brindan atención, ya que en conjunto influyen tanto en el desempeño de las labores como en la percepción del usuario que recibe el cuidado (Gonzales Pérez et al., 2025)

Los sistemas sanitarios, incluidos los de países de altos ingresos, han demostrado una fuerte relación entre las altas exigencias laborales y las largas jornadas. Este fenómeno predice significativamente la aparición de errores y comprometen la seguridad del paciente (Balogun et al., 2026). El personal de enfermería está expuesto a estos factores, lo que contribuye a que sea muy complejo el poder brindar una atención de calidad, al mismo tiempo se sienten poco realizados, ya que el fin de enfermería es el cuidado, al no sentirse bien en un entorno laboral no pueden cumplir con su objetivo de manera adecuada, cabe recalcar que la gestión de talento humano es una herramienta estratégica para evitar estos problemas.

En los hospitales públicos de América Latina aún se presentan problemas como escasez de personal, inestabilidad contractual, condiciones laborales adversas y falta de conocimiento, situación que se agravó con la pandemia de COVID-19 que evidenció efectos estructurales de planificación y sostenibilidad del talento humano. (Gonzales Pérez et al., 2025).

Un estudio realizado Por el Consejo Nacional de Juntas Estatales de Enfermería (NCBSN) en Estados Unidos a casi 335,000 enfermeros, reflejo que el 25% de los participantes tenían previsto de dejar la enfermería antes de 2027 y alrededor de 100,000 ya habían abandonado la profesión, probablemente por el desgaste que dejó la pandemia de COVID-19 (Suran, 2023). Si bien estas cifras provienen de un sistema de salud con características distintas al latinoamericano, su relevancia para la región radica en que el

agotamiento profesional, la sobrecarga laboral y la intención de abandono son problemas crecientemente documentados en países como Ecuador, donde condiciones estructurales similares, escasez de personal, jornadas extensas y limitado reconocimiento amenazan con profundizar una crisis de cuidados.

En relación con lo mencionado anteriormente, el (MSP, 2022) formuló el *Plan de fortalecimiento de talento humano para enfermeras/os*, que reconoce un déficit de 12 000 enfermeras, una temporalidad contractual del 65 % y establece ejes de dotación, titularización, capacitación y entornos laborales saludables; sin embargo, su implementación aún es limitada. Así, se puede evidenciar que el agotamiento afecta el bienestar del personal de enfermería a tal punto que este no se siente satisfecho en su entorno laboral, se torna complejo brindar una atención eficaz y, en muchas ocasiones, los profesionales desisten de continuar en la profesión.

De hecho, un estudio realizado en el Hospital Napoleón Dávila Córdova de Chone evidenció que, si bien el 73,3 % del personal percibe positivamente la gestión del talento humano, persisten brechas en las condiciones laborales que afectan el desempeño y el bienestar, lo que confirma que una gestión inadecuada puede limitar la calidad del cuidado (Arteaga, 2026).

Desde el plano legal nacional, La ley Orgánica del servicio Publico en su Art. 23 literal I señala *que* “son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos: desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” En este contexto es importante que el gobierno garantice en las instituciones sanitarias sus derechos para el bienestar del personal, y así se pueda asegurar una buena atención a los pacientes (Asamblea Nacional del Ecuador, 2022).

Por ende, el presente ensayo tiene como objetivo analizar la importancia de la gestión del talento humano y su relación con el bienestar de personal de enfermería por ello en primer lugar se aborda el concepto e importancia de la gestión de talento humano en enfermería, en segundo lugar se examina el bienestar del personal desde una perspectiva multidimensional y en tercer lugar se explora la relación bidireccional entre ambos constructos; posteriormente se expone el sustento teórico aplicado y finalmente se presentan las implicaciones prácticas y conclusiones.

Marco metodológico.

Gestión del talento humano en enfermería

Concepto e importancia

La gestión del talento humano en el ámbito de la salud constituye un componente esencial para el funcionamiento eficiente de los sistemas sanitarios, particularmente en el área de enfermería, donde el recurso humano representa el eje central del cuidado. Este proceso abarca la planificación, organización, desarrollo y evaluación del personal, con el objetivo de optimizar su desempeño y garantizar la calidad de los servicios. En este sentido, se ha evidenciado que el éxito de las instituciones de salud depende en gran medida de la adecuada gestión de su talento humano, ya que esta influye directamente en la productividad, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral (Ortiz Guillén et al., 2023).

Además, la gestión del talento humano no solo responde a una necesidad administrativa, sino que constituye un factor estratégico que impacta directamente en los resultados en salud. En el caso de enfermería, donde el cuidado es continuo y altamente demandante, la adecuada gestión del personal permite garantizar la continuidad del servicio, mejorar la calidad de la atención y reducir riesgos asociados a la práctica clínica. De esta manera, el talento humano se consolida como un elemento clave para la sostenibilidad del sistema sanitario.

Componentes clave de la gestión

Entre los componentes fundamentales de la gestión del talento humano destacan la dotación adecuada de personal, la distribución equitativa de la carga laboral, el liderazgo efectivo, la capacitación continua y el fortalecimiento del clima organizacional. Estos elementos permiten articular el funcionamiento institucional con las necesidades del personal adecuando un desempeño eficiente y sostenible. (Pérez et al., 2026).

Una adecuada dotación de personal asegura que la carga de trabajo sea manejable y acorde a las capacidades del equipo mientras que una distribución equitativa evita la sobrecarga laboral (Tapia Ugaz et al., 2025). Por otra parte el liderazgo efectivo contribuye a generar entornos laborales positivos promoviendo la motivación, la comunicación y el

trabajo en equipo, así mismo la capacitación continua fortalece las competencias de personal permitiéndole responder de manera eficiente a las demandas del entorno clínico.

Cuando estos componentes no se gestionan de manera adecuada, se genera desequilibrios que afectan tanto al profesional como a la calidad de cuidado que brinda, evidenciándose en situaciones de estrés laboral, disminución de rendimiento y aumento del riesgo de eventos adversos. (Araujo-Rosero et al., 2021).

Tabla 1

Componentes de la gestión del talento humano y su impacto en enfermería

Componente	Descripción	Impacto en el personal de enfermería	Impacto en el sistema de salud
Dotación de personal	Número adecuado de profesionales según demanda	Reduce sobrecarga y estrés laboral	Mejora calidad del cuidado y seguridad del paciente
Distribución del trabajo	Asignación equitativa de tareas	Disminuye agotamiento y burnout	Aumenta eficiencia del servicio
Liderazgo	Dirección y gestión del equipo de salud	Mejora clima laboral y motivación	Favorece coordinación y resultados clínicos
Capacitación continua	Formación y actualización profesional	Incrementa competencias y confianza	Mejora calidad y actualización del cuidado
Clima organizacional	Ambiente laboral y relaciones interpersonales	Favorece bienestar y satisfacción laboral	Reduce rotación y mejora desempeño institucional

Cañarte Vélez et al. (2025).

Problemáticas en contextos latinoamericanos

En América Latina, la gestión del talento humano en enfermería enfrenta múltiples desafíos, entre los que se incluyen la escasez de personal, la sobrecarga laboral, la inestabilidad contractual y las limitadas oportunidades de desarrollo profesional. Estas condiciones repercuten negativamente en el desempeño del personal y en la calidad de

atención, además de incrementar los riesgos para la seguridad del paciente (Gonzales Pérez et al., 2025)

A estos problemas se suman factores estructurales como la insuficiente inversión en salud, la distribución desigual de recursos humanos y la limitada implementación de políticas de bienestar laboral (Lucio, 2024). Estas condiciones generan entornos laborales complejos donde personal de enfermería se ha dispuesto a altos niveles de estrés y desgaste profesional, afectando su salud física y mental.

Bienestar del personal de enfermería

Concepto multidimensional

El bienestar del personal de enfermería se entiende como un estado integral que abarca las dimensiones físicas (ausencia de fatiga crónica y trastornos musculoesqueléticos), psicológica (bajos niveles de ansiedad, depresión y burnout), social (apoyo de pares y superiores, cohesión grupal) y ocupacional (satisfacción con las condiciones de trabajo y sentido de realización profesional) (Rengel & Vera, 2024).

Aunque las dimensiones no dependen de manera exclusiva de las personas, sin embargo, están condicionadas por el trabajo y las decisiones organizacionales (Patiño et al., 2025). La satisfacción con el trabajo y el compromiso institucional están considerados como dos de los principales componentes del bienestar ocupacional (Lucio, 2024). El apoyo organizacional y un clima social son factores que predicen el bienestar psicológico y el apoyo institucional del personal (Requelme et al., 2025). Así, un déficit en cualquiera de estas dimensiones por ejemplo, la ausencia de apoyo social o una carga física excesiva reduce la capacidad del profesional para brindar un cuidado seguro y humanizado.

Factores que afectan el bienestar

Uno de los principales factores que inciden en el bienestar del personal de enfermería es la sobrecarga laboral. La evidencia muestra que el incremento de la demanda asistencial y la insuficiente dotación de personal generan altos niveles de estrés y agotamiento, limitando la capacidad del profesional para cumplir adecuadamente con sus funciones (Gonzales Pérez et al., 2025). Asimismo, las altas exigencias laborales y las jornadas prolongadas incrementan el riesgo de errores y comprometen la seguridad del paciente (Balogun et al., 2026).

A estos factores se suman condiciones psicosociales como el estrés, el burnout y la falta de apoyo organizacional, los cuales afectan tanto la salud mental del profesional como su desempeño laboral (INEC, 2020; Suran, 2023)

Tabla 2

Factores que afectan el bienestar del personal de enfermería y su impacto en el sistema de salud

Factor	Descripción	Impacto en el personal de enfermería	Impacto en el sistema de salud
Sobrecarga laboral	Exceso de pacientes y tareas asignadas	Estrés, fatiga, agotamiento físico y mental	Disminución de la calidad del cuidado y aumento de errores
Jornadas prolongadas	Turnos extensos y falta de descanso adecuado	Burnout, disminución del rendimiento	Mayor riesgo de eventos adversos y fallas en la atención
Falta de personal	Insuficiente dotación de enfermería	Sobrecarga y presión constante	Saturación del sistema y menor eficiencia del servicio
Estrés laboral	Exposición continua a situaciones demandantes	Ansiedad, desgaste emocional	Reducción en la calidad del cuidado y clima laboral negativo
Falta de apoyo organizacional	Escaso respaldo institucional y liderazgo débil	Desmotivación, baja satisfacción laboral	Aumento de rotación y pérdida de talento humano
Clima organizacional deficiente	Relaciones laborales conflictivas	Bajo compromiso y desempeño	Deterioro del trabajo en equipo y coordinación asistencial
Inestabilidad laboral	Contratos temporales o condiciones precarias	Inseguridad y desmotivación	Alta rotación y falta de continuidad en el cuidado

Cañarte Vélez et al. (2025).

Consecuencias en el sistema de salud

El deterioro del bienestar del personal de enfermería tiene repercusiones significativas en el sistema de salud, incluyendo disminución de la calidad del cuidado, aumento de eventos adversos, rotación del personal y abandono de la profesión (Suran, 2023) Estas consecuencias no solo afectan el desempeño individual del profesional, sino que generan impactos estructurales en el funcionamiento de los servicios de salud.

Relación entre la gestión del talento humano y el bienestar

Relación directa y bidireccional

La gestión del talento humano y el bienestar del personal de enfermería mantienen una relación directa y bidireccional, en la medida en que las decisiones organizacionales influyen en las condiciones laborales del profesional, y estas, a su vez, impactan en su desempeño y en el funcionamiento del sistema de salud. Una gestión adecuada permite generar entornos laborales saludables, mejorar la distribución del trabajo y fortalecer el apoyo organizacional, lo que contribuye a reducir el estrés y mejorar la satisfacción laboral (Ortiz Guillén et al., 2023)

Un profesional con niveles adecuados viene a estar muestra mayor compromiso, capacidad de respuesta y disposición de trabajar en equipo lo que facilita la implementación de procesos de organizacionales. En cambio, cuando predominan condiciones como la sobrecarga laboral, la falta de reconocimiento, las deficiencias, incrementan los niveles de burnout y se debilita desempeño organizacional. (Gonzales Pérez et al., 2025)

Evidencia empírica

La literatura ha proporcionado datos bastante consistentes sobre ello. En Ecuador se realizó un estudio observacional con base en los datos del (INEC, 2020) reportando que las instituciones que manejaban ratios enfermera/paciente menor que 1:6 incrementaron en un 32 % los reportes de agotamiento emocional y un 18 % la rotación, al comparar con aquellas instituciones que manejaban los ratios apropiadas. En el ámbito internacional, (Gonzales Pérez et al., 2025) identificó que los hospitales públicos latinoamericanos que implementaron staffing adecuada y liderazgos participativos disminuirán en un 25 % el burnout y se mejoró la calidad percibida por los pacientes. De igual manera, la capacitación continua y el reconocimiento profesional se asociaron con mayor compromiso organizacional y menor intención de abandono (Vélez et al., 2025)). En contraste, entornos con falta de apoyo institucional y sobrecarga laboral mostraron consistentemente mayores niveles de estrés y errores clínicos (Balogun et al., 2026).

Impacto en la calidad del cuidado

El bienestar del personal de enfermería se encuentra estrechamente vinculado con la seguridad del paciente y la calidad de la atención. La sobrecarga laboral, el estrés y el agotamiento emocional afecta la capacidad de concentración y toma de decisiones clínicas, lo que incrementa la probabilidad de errores adversos.(Balogun et al., 2026).

A su vez, el bienestar del profesional impacta en aspectos como la comunicación con el paciente, la humanización de cuidar y la herencia a protocolos clínicos. Por lo tanto, garantizar condiciones laborales adecuadas desde la gestión de talento humano no solo protege al trabajador, sino que constituye una estrategia fundamental para la gestión de la calidad de cuidado. (Martínez & González-Argote, 2021)

Sustento teórico aplicado al tema

La incorporación de teorías de enfermería en el análisis del bienestar del personal y la gestión del talento humano resulta fundamental para comprender de manera integral los fenómenos que ocurren en el entorno laboral sanitario. Estas teorías proporcionan marcos conceptuales que permiten explicar la relación entre el profesional, el ambiente y las demandas del cuidado, facilitando la interpretación de factores como el estrés, la adaptación y el equilibrio emocional. A continuación, se presentan tres enfoques teóricos que iluminan, desde distintos ángulos, el vínculo entre la gestión organizacional y el bienestar de enfermería.

Teoría del estrés ocupacional en trabajadores de salud

La teoría de rango medio del estrés ocupacional permite comprender que el bienestar del personal de enfermería depende de la interacción entre factores individuales, organizacionales y ambientales. (Almino et al., 2024) identifican que la sobrecarga laboral, la falta de recursos y el escaso apoyo institucional actúan como estresores que afectan la salud física y mental del profesional. En este sentido, la gestión del talento humano se posiciona como un elemento clave para regular estos estresores, mediante la mejora de las condiciones laborales y el fortalecimiento del entorno organizacional.

Teoría del cuidado humano de Jean Watson

La teoría del cuidado humano plantea que el cuidado es un proceso integral que involucra dimensiones físicas, emocionales y espirituales, reconociendo no solo al paciente, sino también al profesional de enfermería como sujeto de cuidado (Alligood, 2022).

Tabla 3

Aplicación de la teoría del cuidado humano de Watson a la gestión del talento humano y el bienestar del personal de enfermería

Compo- nente de la teoría	Descripción	Implicación para la gestión del ta- lento humano	Efecto en el bienestar del personal
Factores ca- ritativos (Clinical Caritas)	Conjunto de procesos que guían el cuidado humanizado: practicar el amor y la bondad, estar auténticamente presente, cultivar la sensibilidad hacia uno mismo y los demás.	Inculcar un liderazgo que promueva la creación de la empatía, el reconocimiento y el soporte emocional.	Aumenta la satisfacción laboral, conexión emocional con el trabajo y disminuye el estrés moral.
Relación transperso- nal de cui- dado	La relación que se establece entre el cuidador y la persona cuidada trasciende la técnica y busca la armonía del ser.	Creación de políticas cuyo objetivo sea proteger el tiempo de interacción enfermera-paciente, evitando que la carga excesiva de trabajo conduzca a la ruptura de la relación.	Aumenta el sentido de propósito, logros profesionales y disminuye el cansancio emocional.
Momento de cuidado (Caring Mo- ment)	Interacción en la que se abre una posibilidad de sanación recíproca.	Desarrollar entornos físicos y organizacionales que dispongan de los medios necesarios para facilitar los momentos de cuidarse, sin interrupción.	Aumenta su percepción de apoyo institucional y autoeficacia del profesional.
Entorno de soporte (Ca- ritas Field)	La experiencia de cuidado es una experiencia vibracional, impregnada de cultura organizacional.	Promover un clima laboral positivo, participativo y que valore el autocuidado del personal.	Mejora la cohesión grupal, el bienestar psicológico y disminuye la intención de abandono.

Alligood (2022), Leone-Sheehan et al. (2024) y Elahi et al. (2021).

Teoría de adaptación de Callista Roy

La teoría de adaptación plantea que los individuos son sistemas dinámicos que responden a los estímulos del entorno mediante mecanismos de afrontamiento que les permiten mantener su equilibrio y funcionamiento (Alligood, 2022; Browning Callis, 2020).

Tabla 4

Aplicación de la teoría de adaptación de Roy a la gestión del talento humano y el bienestar del personal de enfermería

Concepto central	Definición	Intervención de gestión del talento humano	Resultado esperado en el bienestar
Estímulos (focales, contextuales, residuales)	Factores del entorno que demandan respuesta. Los focales son inmediatos (carga de pacientes), contextuales son contribuyentes (rotación de turnos) y residuales son creencias (percepción de falta de apoyo).	Ajustar ratio enfermera/paciente y reducir estímulos focales. Tener horarios y contratos más estables.	Menor estrés que experimenta una persona y que involucra la desestabilización.
Mecanismos para regular la conducta y cognición.	El subsistema regulador responde involuntariamente ante un éxito que se transforma en recompensa, y ante un fracaso que se convierte en castigo.	Fortalecer recursos a través de: formación continuada, apoyo psicológico en el trabajo y pausas activas.	Aumento de la resistencia y de la capacidad de hacer frente a demandas complejas de actuación.
Respuestas adaptativas (efectivas/inefectivas)	Conductas que evidencian la integridad o se rompen el equilibrio. Una adaptación efectiva requiere compromiso y desempeño; la inefectiva genera burnout y abandono.	Revisa periódicamente los indicadores de bienestar (Maslach Burnout Inventory) y de rotaciones, para ajustar políticas de personal.	Aumento de la satisfacción del trabajo, de la permanencia del personal y de la calidad del cuidado.

Alligood (2022) y Browning Callis (2020).

Implicaciones prácticas

- **Planificación de la dotación con base en la demanda real**

Responsable: Unidad de Talento Humano del establecimiento de salud, en coordinación con la Coordinación Zonal de Salud y la Dirección Nacional de Talento Humano del MSP.

Acción concreta: Realizar un estudio técnico de cargas de trabajo por servicio y ajustar la distribución de enfermeras conforme a la ratio recomendada de 1:6 en hospitalización y 1:2 en cuidados intensivos, conforme al Modelo de Atención Integral de Salud.

Indicador de seguimiento: Reducción del 20 % en horas extra no programadas y disminución de reportes de fatiga laboral, evaluados trimestralmente.

Plazo: Estudio finalizado en 4 meses; redistribución progresiva en 8 meses.

- **La mejora del clima laboral a través del fortalecimiento del liderazgo participativo.**

Responsable: enfermero que lidera en el establecimiento, con el apoyo de la Unidad de Coordinación de Docencia e Investigación y la Unidad de Recursos Humanos.

¿En qué consiste? Se implementará un ciclo semestral de formación en liderazgo humanizado, comunicación eficaz y reconocimiento del buen trabajo dirigido a las jefaturas de servicios y coordinaciones de piso.

¿Cómo se mide? Se espera subir 0,5 puntos en la escala de clima laboral que ya aplica la institución y, al mismo tiempo, bajar un 10 % la rotación del personal en las áreas más críticas.

Tiempos: El programa arranca en tres meses; la primera medición de resultados se hará a los nueve meses.

- **Programa institucional de apoyo emocional y autocuidado**

Responsable: La Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo (USST) del centro, trabajando de la mano con el Comité de Salud Mental y la Unidad de Bienestar del Personal.

¿En qué consiste? El equipo de enfermería requiere la creación de un espacio de contención emocional, que contemple atención psicológica presencial y virtual, talleres

para el manejo del estrés y pausas activas en el transcurso de la jornada, todo ello en líneas con el Reglamento de Seguridad y de Salud de los Trabajadoras y Trabajadores.

¿Cómo se mide? La idea es disminuir en un 20 % en el plazo de un año las puntuaciones de desgaste laboral (burnout) a partir del Maslach Burnout Inventory.

Tiempos: El tiempo de implementación será de 6 meses y el tiempo de evaluación del impacto será a los 12 meses.

- **Menos incertidumbre laboral y más crecimiento profesional.**

Responsable: La Unidad de R.H. y la Dirección Administrativa del establecimiento.

¿En qué consiste? Aumentar el porcentaje de contratos ocasionales que pasan a la provisionalidad y/o a la definitividad de los que se les otorgan a quienes aprueban las evaluaciones de desempeño. Un plan de capacitación continua por competencias, será diseñado como parte del ciclo.

¿Cómo se mide? El objetivo es disminuir el 65 % del contrato temporal al 30 % en dos años y lograr que cada profesional de enfermería reciba un mínimo de 40 horas de formación al año.

Tiempos: Los tiempos considerados son que la titularización de los cargos comenzará en 6 meses y la reducción de la temporalidad será en 24 meses.

- **Sistema de reconocimiento sin dinero de por medio**

Responsable: La dirección del establecimiento de salud, con participación de la unidad de comunicación social y de la líderes de enfermería.

¿En qué consiste? La propuesta consiste en crear un reconocimiento público mensual al “cuidador destacado”, que se otorga a través de la entrega de una carta, su publicación en los murales institucionales y un descanso compensatorio, relacionado con lo que indican los pacientes.

¿Cómo se mide? Se pretende obtener un incremento del 10% en la satisfacción laboral medido a partir de la encuesta de clima. Además, se busca reducir un 15% la intención de renuncia a través de evaluaciones semestrales.

Tiempos: El reglamento se diseña y aprueba en un plazo que no podrá exceder los tres meses. De ahí en más, se aplicará de forma continua y se evaluará cada seis meses. Implementación de espacios laborales sanos.

- **Configuración de entornos laborales saludables.**

Responsable: Dicha responsabilidad del establecimiento es del máximo responsable del establecimiento y del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.

¿En qué consiste? Emitir una política interna que garantice condiciones adecuadas de iluminación, ventilación, pausas y participación del personal en las decisiones, en marco con el artículo 23 de la ley orgánica del servicio público y con las guías de ambientes laborales saludables del MSP.

¿Cómo se mide? Se llevará a cabo un registro de la cantidad de unidades o servicios que cumplan con las condiciones de entorno saludable a través de auditorías internas, habiendo como objetivo lograr un 80 % de conformidad en 18 meses.

Tiempos: Las actividades en general se efectuarán en seis meses y la auditoría de cumplimiento a los 18 meses.

Conclusiones.

La gestión del talento humano tuvo un impacto positivo en los procesos de mejora del bienestar de un equipo de enfermería que incide de manera directa e importante en las condiciones laborales, organizacionales y psicosociales que enmarcan la práctica profesional. Desde ese momento quedó establecido que según se realice la gestión que, en función de una buena planificación, de un liderazgo cercano y de una distribución equilibrada del trabajo, los enfermeros experimentan un aumento de la satisfacción laboral, una disminución de la tensión y una optimización del rendimiento. De igual forma, se determina que es bienestar del individuo no solo se forma por factores de carácter personal sino también que se instaure por aspectos de la organización como lo son el clima laboral, el apoyo de la institución y las condiciones en que se trabaja. En la otra cara de la moneda, la evidencia dejó ver que una gestión del talento humano deficiente dispara la sobrecarga, el agotamiento emocional y el peligro de burnout, perjudicando tanto a la persona profesional como a la calidad del cuidado que se brinda. Al final, ya desde la mirada teórica se encontró que las propuestas de Jean Watson y Callista Roy aportan a la comprensión que quien ejerce la enfermería no solo da cuidado, también lo merece, y que su capacidad de adaptación depende, en gran medida, de las características del medio laboral.

Referencias.

- Alligood, M. R. (2022). *Modelos y teorías en enfermería*, 2022 (10ma ed.). Elsevier.
- Almino, R. H. S. C., Pereira da Silva, A. B., Dantas, A. L. de M., Menezes, H. F. de, da Costa Prado, N. C., Stefany da Costa Santos, R., Manso, R. K. G. de S., Targino Ferreira, T., & Silva, R. A. R. da. (2024). Middle-Range Theory of Occupational Stress in Health Professionals. *Sage Open Nursing*, 10, 23779608241236290. <https://doi.org/10.1177/23779608241236290>
- Araujo-Rosero, O. L., Guerrero-Lasso, P. A., Matabanchoy-Tulcán, S. M., Bastidas-Jurado, C. F., Araujo-Rosero, O. L., Guerrero-Lasso, P. A., Matabanchoy-Tulcán, S. M., & Bastidas-Jurado, C. F. (2021). Revisión sistemática: Eventos adversos y gestión del talento humano en el contexto hospitalario latinoamericano. *Universidad y Salud*, 23(3), 351-365. <https://doi.org/10.22267/rus.212303.249>
- Arteaga, M. J. V. (2026). Gestión de talento humano y desempeño laboral. *Revista Científica Desafío Organizacional*, 4(1), 11-18. https://doi.org/10.51260/desafio_organizacional.v4i1.616
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2022). *Ley Orgánica de Salud (Última Reforma 29-04-2022)*. <http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3426>
- Balogun, A. G., Onyencho, V. C., & Oduaran, C. A. (2026). Moderating effect of social support in the relationship between perceived work overload and patient safety behaviours among nursing interns in Nigeria. *Frontiers in Health Services*, 5. <https://doi.org/10.3389/frhs.2025.1703926>
- Browning Callis, A. M. (2020). Application of the Roy Adaptation Theory to a care program for nurses. *Applied Nursing Research*, 56, 151340. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2020.151340>
- Gonzales Pérez, A. del C., Palacio Ramirez, M. G., Sáenz Barros, S. M., & Díaz Rojas, N. (2025). *Recursos humanos en enfermería y calidad de atención en hospitales públicos: Una revisión sistemática*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17410698>
- INEC. (2020). *Registro Estadístico de Recursos y Actividades de Salud – RAS 2020*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/RAS%1F_2020/Principales_resultado_RAS_2020.pdf

- Lucio, M. V. V. (2024). *Efecto de la sobre carga laboral en el personal de enfermería del Hospital Básico de Jipijapa*. [Jipijapa-Unesum]. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6569>
- Martínez, S. M., & González-Argote, J. (2021). Sobrecarga laboral y satisfacción del personal de enfermería en un hospital público de Buenos Aires, Argentina. *Infodir (Ciudad La Habana)*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-35212022000200008&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- MSP. (2022). *Plan de fortalecimiento de talento humano para enfermeras/os – Ministerio de Salud Pública*. <https://www.salud.gob.ec/plan-de-fortalecimiento-de-talento-humano-para-enfermerasos/>
- Ortiz Guillén, M. K., Correa Soto, S. R., Coronel, S. H., & Varas Espinoza, G. (2023). Gestión del talento humano, satisfacción laboral y compromiso organizacional: Análisis bibliométrico. *I+D Revista de Investigaciones*, 18(2), 59-73.
- Patiño, C., Elizalde-Sócola, J., & Valarezo-Bravo, O. F. (2025). The effectiveness of a third-generation cognitive behavioral therapy intervention program on psychological well-being for nursing professionals. *Revista Interamericana de Psicología*, 59. [https://doi.org/10.30849/ripijp.v59\(2025\).e2021](https://doi.org/10.30849/ripijp.v59(2025).e2021)
- Pérez, A. del C. G., Ramirez, M. G. P., Barros, S. M. S., & Rojas, N. D. (2026). Recursos humanos en enfermería y calidad de atención en hospitales públicos: Una revisión sistemática. *Revista InveCom / ISSN en línea: 2739-0063*, 6(3), 1-10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17809029>
- Rengel, M. A. M., & Vera, B. A. M. (2024). Importancia de la salud mental en el desempeño profesional de los enfermeros. *Revista Científica Consultina*, 2(2), 4-16. <https://doi.org/10.63406/r.c.c.v2n2.2024.30>
- Requelme, J. F. Z., Lino, S. C. A., Preciado, A. M. S., Yanza, C. Y. M., Alburqueque, E. B. J., Galarza, F. M. F., Quichimbo, N. de J. R., Alvarado, B. E. M., Angel, N. K. J., & Ponce, M. del R. C. (2025). *Cuidado Humanizado: La Esencia de la Enfermería*. Repositorio MAWIL. <https://doi.org/10.26820/978-9942-654-81-6>

- Suran, M. (2023). Overworked and Understaffed, More Than 1 in 4 US Nurses Say They Plan to Leave the Profession. *JAMA*, 330(16), 1512-1514. <https://doi.org/10.1001/jama.2023.10055>
- Tapia Ugaz, D. E., Ríos Alva, G. S., Tapia Ugaz, D. E., & Ríos Alva, G. S. (2025). Factores del talento humano y satisfacción del usuario en la gestión pública hospitalaria. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 29(ESPECIAL), 399-410. <https://doi.org/10.47460/uct.v29ispecial.952>
- Vélez, J. C. C., Garcia, T. N. F., Flores, M. A. D., & Robles, M. del C. A. (2025). Gestión del talento humano en instituciones de salud: Clave para la calidad y la continuidad del servicio. *Polo del Conocimiento*, 10(8), 2456-2474. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i8.10332>



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Dalia del Rocio Barahona Ruiz, con C.C: # 1206144873 autora del trabajo de titulación: *La importancia de la gestión de talento humano en el bienestar del personal de enfermería*, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 16 de junio de 2026

f.

Nombre: Dalia del Rocio Barahona Ruiz.

C.C: 1206144873



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	La importancia de la gestión de talento humano en el bienestar del personal de enfermería.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Barahona Ruiz Dalia del Rocio		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Mendoza Villavicencio Christian Ronny, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Subsistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	16/06/2026	No. DE PÁGINAS:	16
ÁREAS TEMÁTICAS:	La gestión de talento humano, bienestar del personal de enfermería.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Condiciones de trabajo, satisfacción laboral, gestión del personal		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): La gestión del talento humano en el sector sanitario encuentra su mayor expresión de eficacia cuando logra articular las condiciones necesarias para el bienestar del personal de enfermería, y es precisamente en esa articulación donde radica la capacidad de los servicios de salud para aumentar la probabilidad de alcanzar los resultados buscados, ajustándose a los estándares profesionales vigentes. Cuidar ese bienestar no solo beneficia a los profesionales en sí mismos, sino que asegura una atención oportuna y con calidez humana, sobre todo si se tiene en cuenta que es enfermería quien lidera el sistema sanitario a través de los cuidados. Factores como la dotación de personal, la carga laboral excesiva y las condiciones de trabajo son relevantes en quienes brindan atención, ya que en conjunto influyen tanto en el desempeño de las labores como en la percepción del usuario que recibe el cuidado (Gonzales Pérez et al., 2025). Por ende, el presente ensayo tiene como objetivo analizar la importancia de la gestión del talento humano y su relación con el bienestar de personal de enfermería por ello en primer lugar se aborda el concepto e importancia de la gestión de talento humano en enfermería, en segundo lugar se examina el bienestar del personal desde una perspectiva multidimensional y en tercer lugar se explora la relación bidireccional entre ambos constructos; posteriormente se expone el sustento teórico aplicado y finalmente se presentan las implicaciones prácticas y conclusiones.			
ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO	
CONTACTO CON AUTORA:	Teléfono: +593-0982219048	E-mail: daliabarahonarui@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo Teléfono: +593-4-3804600		



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):

Nº. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):