

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

TEMA DE ENSAYO:

**Influencia del liderazgo en la gestión del talento humano en
salud pública**

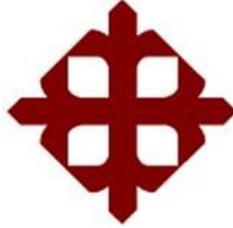
AUTORES:

Dr. Christian Raúl Calderón Jaime

Dr. Juan Pablo León Arteaga

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE
LA SALUD**

**Guayaquil, Ecuador
2023**



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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **el Dr. Christian Raúl Calderón Jaime y Dr. Juan Pablo León Artega**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

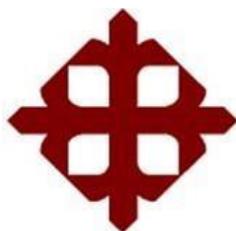
REVISOR

Dr. Jorge Carriel Mancilla, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 05 días del mes de septiembre del año 2023



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Christian Raúl Calderón Jaime y Juan Pablo León Arteaga.**

DECLARAMOS QUE:

El ensayo **Influencia del liderazgo en la gestión del talento humano en salud pública**, 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 nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del ensayo del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 05 días del mes de septiembre del año 2023

LOS AUTORES



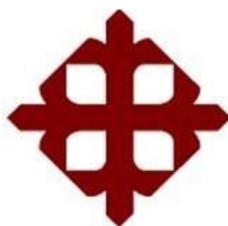
Firmado electrónicamente por:
**JUAN PABLO LEON
ARTEAGA**



Firmado electrónicamente por:
**CHRISTIAN RAUL
CALDERON JAIME**

Juan Pablo León Arteaga

Christian Raúl Calderón Jaime



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

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Christian Raúl Calderón Jaime y Juan Pablo León Arteaga.**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Ensayo** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Influencia del liderazgo en la gestión del talento humano en salud pública**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 05 días del mes de septiembre del año 2023

LOS AUTORES



Firmado electrónicamente por:
**JUAN PABLO LEON
ARTEAGA**

Juan Pablo León Arteaga



Firmado electrónicamente por:
**CHRISTIAN RAUL
CALDERON JAIME**

Christian Raúl Calderón Jaime

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a su área de Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud y a todo su personal docente por impartirnos sus conocimientos y amistad.

A la Eco. María de los Ángeles Núñez Lapo y a la Ing. Ana Merchán Aldean por las enseñanzas que nos brindaron, además de ser un gran apoyo incondicional y guía en la elaboración de nuestro ensayo.

CHRISTIAN RAÚL CALDERÓN JAIME
JUAN PABLO LEÓN ARTEAGA

DEDICATORIA

A nuestros padres por mostrarnos el camino hacia la superación.

A nuestras parejas de vida por brindarnos su tiempo y haber estado a nuestro lado en todo este proceso llamado sueño, dándonos siempre su hombro para descansar.

A nuestros hijos por su amor y por creer en nosotros ya que son la principal razón y motivación para esforzarnos cada día.

CHRISTIAN RAÚL CALDERÓN JAIME
JUAN PABLO LEÓN ARTEAGA

INTRODUCCION

En el siglo XXI, el liderazgo se ha vuelto cada vez más importante para la sociedad, por lo que las organizaciones de todas las escalas enfrentan el gran desafío de generarlo y más en esta era de mayor competencia y globalización. Es así como en los últimos años se ha planteado mucho la influencia de éste en los empleados, considerándose una condición humana fundamental, ya que desde que los humanos han vivido en sociedad siempre han tenido líderes para guiar a otras personas (Curiel, 2017).

Independientemente de la mentalidad con la que nazcan algunas personas, se cree que el liderazgo se puede desarrollar de manera proactiva y sistemática si se tiene las habilidades, capacidades y visión estratégica adecuada para tener éxito en muchas organizaciones. Así pues, las acciones de un líder influyen en sus seguidores que son los responsables de ayudar a la organización a lograr sus objetivos (Czabanowska, 2014).

En otras palabras, los líderes tienen el poder de hacer avanzar a la organización porque estas siempre necesitarán de alguien que los dirija y es en este contexto que él juega un papel muy importante en la organización, pues a través de él, se asegura que los empleados realicen sus labores de manera eficiente, cualitativa y con entusiasmo frente a las dificultades (Serrano & Portalanza, 2014; Hernandez & Duana, 2018).

Por otra parte, gestionar el talento humano ha llegado a ocupar un lugar de gran importancia en la actualidad, en donde las exigencias se centran en los factores que aseguran el éxito esperado de la organización, asegurando así el éxito del desempeño; dichas organizaciones siempre se han adaptado a las exigencias del entorno, por tal motivo la gestión del recurso humano es considerada como el aspecto más importante de la función de toda empresa que permite a las personas trabajar juntas de manera efectiva, es decir, empleados o funcionarios que puedan lograr metas organizacionales e individuales de manera holística bajo la guía de una adecuada gestión (Fajardo et al., 2020).

Los líderes organizacionales tienen la responsabilidad de gestionar los complejos cambios que estamos viviendo en lo económico, cultural y social, utilizando una buena gestión del talento para mejorar el desempeño y la competitividad de nuestros colaboradores. Lo que demuestra que el talento es un indicador esencial para el funcionamiento de una organización (Jara et al., 2018).

La suma de conocimientos, habilidades y destrezas humanas (talentos), importan a nivel organizacional cuando son alineados con un fuerte compromiso estratégico con la visión y misión de dicha organización. Gómez y Gonzáles (2018) precisa que, “cada colaborador debe considerarse como capital intangible de las organizaciones, ya que individualmente aportan un valor agregado” (como se citó en Farro & Nauca, 2022, p. 19).

El recurso humano es un recurso vital para toda organización, por lo que su adecuada gestión es fundamental para optimizar el funcionamiento y alcanzar los objetivos de esta. Los talentos humanos pueden ser tanto innatos como adquiridos, pues todos tenemos la inteligencia y capacidad de aprender, y solo la disciplina y la perseverancia pueden lograr un buen nivel de desarrollo de nuestras capacidades y habilidades (Farro & Nauca, 2022).

Por otro lado, el talento humano en el campo de salud pública es la base del sistema de salud, independientemente de su modelo organizativo y/u operativo. La eficacia y sostenibilidad de estos sistemas y sus instituciones están íntimamente ligadas al talento humano. Sin embargo, dependiendo de las particularidades de cada sistema, los requisitos en cuanto a la calidad, cantidad, organización y distribución del recurso humano también serán diferentes (Roa-Molina & Ramírez, 2017).

Ahora bien, el desarrollo de la sociedad ha provocado cambios en los estilos y métodos de trabajo, haciendo más compleja la gestión de las organizaciones. Es así como el liderazgo transformacional es considerado uno de los tipos de liderazgo más discutidos e investigados hasta la actualidad, donde las organizaciones necesitan desarrollar este estilo enfocado con un sentido de propósito y de pertenencia, con objetivos claros y dirigidos al bien común (Hernandez & Duana, 2018).

De igual importancia, en las instituciones de salud pública, donde existe una fuerza laboral diversa que lucha con la falta de infraestructura, suministros y personal necesarios es fundamental desarrollar estilos de liderazgo transformacional para sacar el mayor potencial de cada profesional de su equipo y prestar una atención más humana a cada paciente (Satiani et al., 2014).

Además, dado que las empresas de servicios públicos están menos desarrolladas y teóricamente tienen características competitivas altamente privilegiadas, las relaciones de gestión de estas empresas se examinan desde una perspectiva complementaria que se refiere a las características competitivas de las organizaciones de servicios públicos y esto se debe al grado de implicación de las opiniones de usuarios y clientes. A esto lo llamaron brecha de

escucha, donde se vuelve más evidente la necesidad de encontrar un equilibrio entre "liderar" y "escuchar" (Simmons, 2011, como se citó en Cabrera, 2014).

Este trabajo tiene como objetivo, analizar la influencia del liderazgo en la gestión del talento humano en salud pública, para esto se desarrolló una metodología de revisión de literatura que proporcionaron datos relevantes para cumplir el objetivo planteado, el cual incluyó las fases de revisión, detección, consulta, extracción/recopilación e integración de datos relacionados a la investigación. Para ello, este documento se estructura de diferentes secciones. La primera, describe un preámbulo donde se hace relevancia del tema justificando la investigación. La segunda, se compone de siete subtítulos que hacen referencia al marco teórico sobre las variables de liderazgo (conceptualización, teorías y estilos), gestión del talento humano, así como de la relación de estas dos variables con la salud pública. La tercera, finalmente expone las implicaciones prácticas y las conclusiones que dieron lugar en esta revisión.

CUERPO

Esta sección expone conceptos, características y modelos de las variables a estudiar con la finalidad de cumplir con el objetivo de este estudio.

Concepto de liderazgo

El liderazgo es considerado como un concepto mítico y en las últimas décadas se ha convertido en uno de los temas más discutidos e investigados a nivel mundial. Se han desarrollado varias teorías de liderazgo y hasta un debate a lo largo de los años sobre si el liderazgo es una habilidad que se puede aprender y desarrollar, o si es algo que una persona posee. Ahora está demostrado que el liderazgo es un conjunto de habilidades adquiridas a través del aprendizaje (Cohen & March, 1974, como se citó en Zhao et al., 2023).

De igual manera “en los últimos años el liderazgo está siendo investigado por sociólogos, científicos, políticos, filósofos, educadores, psicólogos y otros; mientras que en los próximos 50 años el estudio del liderazgo será realizado también por genetistas, biólogos, químicos e ingenieros” (Avolio, 2010, como se citó en Serrano & Portalanza, 2014, p. 118). La investigación contemporánea sobre liderazgo enfoca no solamente al líder sino también al

seguidor, la cultura, el entorno y el contexto. Como resultado ya no se caracteriza al liderazgo como un rasgo individual, sino más bien como una dinámica social compleja, global y estratégica (Danet et al., 2016).

En la misma línea Davis y Newstrom aseguran que, “el liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos” (como se citó en Serrano & Portalanza, 2014, p.118). Un principio básico del liderazgo es hacer que todos sigan a quienes les ayudan a alcanzar sus objetivos. Payeras (2004) lo enfoca como un “grupo de formas de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos”. (como se citó en Serrano & Portalanza, 2014, p.118).

Desde este criterio, impulsar el desarrollo y el compromiso personal de cada miembro del equipo, fomentar la creatividad y desarrollar habilidades son parte del rol de liderazgo. Para lograr este objetivo, los líderes deben tener las habilidades sociales y cognitivas para contribuir, construir y desarrollar equipos de alto rendimiento. Por las razones anteriores, la capacidad de las organizaciones para analizar, interpretar y apoyar el cambio con el fin de responder eficazmente a las amenazas y oportunidades mejorará gracias a procesos de gestión ágiles (Danet et al., 2016).

Para que el liderazgo sea eficaz, debe ser transformador y moral, soportado en valores orientados hacia el bien común, cuya meta principal es la transformación personal, el florecimiento de las relaciones interpersonales y aportar con la transformación de la sociedad (Uribe, 2005, como se citó en Serrano & Portalanza, 2014, p.119).

Dicho de otra manera, el liderazgo se caracteriza porque todos tienen la oportunidad de tener una idea, pregunta o propuesta y esta acción se lleva a cabo con la participación de todos, lo que redundará en mejores y más sostenibles resultados a largo plazo. A nivel organizacional es necesario pensar que cada gerente, jefe o director tiene la responsabilidad y la obligación de liderar a los demás lo mejor posible, en otras palabras, el gerente debe tener las herramientas para aplicar el método, las actitudes y técnicas que pueden cambiar la capacidad y la motivación de una o varias personas (Curiel, 2017; Brandert et al., 2022).

Ahora bien, un líder es una persona que permite que la organización logre los resultados deseados creando oportunidades que llevan a la transformación del entorno. Es él quien influye en los empleados, interviene en sus comportamientos y crea así la motivación para lograr el máximo rendimiento en la búsqueda de la excelencia organizacional (Gilla et al., 2018).

Teorías del liderazgo

Se establecieron diferentes teorías que tienden a explicar la figura de un líder y la relación que posee con cada uno de los actores que lo rodean.

Una de las teorías que se ha utilizado para abordar el liderazgo es la de los rasgos que fue descrita por Bernard (1926) y evidencia las características de los líderes exitosos como la honestidad, la integridad y la voluntad de liderar. Estas características contribuyen a una gestión eficaz pero no garantizan la eficacia porque no tienen en cuenta los efectos de diferentes situaciones o comportamientos de gestión. Con este enfoque se dio poca importancia a todos los seguidores y el interés se centró en el líder. Esta teoría pensaba que la personalidad se heredaba, sin embargo, en la actualidad se ha comprobado que el liderazgo no es un don innato de determinadas personas, sino que puede ser aprendido en un ambiente favorable (Serrano & Portalanza, 2014).

Después, Blake & Mouton (1964) desarrollaron la rejilla gerencial, cuya estructura respalda los fundamentos del liderazgo docente y esta describía de manera gráfica las características del líder, lo que conllevaría a encontrar una alta diversidad de estos. Esta matriz utilizaba una escala que permitía identificar los diferentes comportamientos que tiene el liderazgo y además afirmaba al mismo como exitoso cuando había una sinergia aumentada entre los objetivos logrados y las preocupaciones de los colaboradores (Gilla et al., 2018).

Por otro lado, la teoría descrita por Lewin et al. (1939) es la del comportamiento que plantea diferentes tipos como autoritario-explotador, autoritario-benévolo, participativo y consultivo, los mismos que podrían pronosticar el éxito del liderazgo y su conexión con los subordinados. Lo que más demostró esta teoría fue entender que los estilos del comportamiento del líder no solo ejercían influencia sobre el desempeño de los subordinados sino también sobre el suyo propio (Cabrera, 2014).

También, otra teoría fue la detallada por Evans (1970) que es la contingente o situacional, que se fundamenta en que no hay un solo estilo de liderazgo, sino que obedecerá al medio donde el líder se desenvuelva. El comportamiento de un líder va a estar relacionado con el grado de madurez que tengan los subordinados para con el trabajo. Este estilo cambia con el tiempo a medida que los subordinados desarrollan sus propias personalidades durante su tiempo con el líder (Curiel, 2017).

Así mismo otra teoría relevante en el estudio del liderazgo es la teoría integral expuesta por Stringer (2001) que resalta la práctica de los líderes y la mejora del desempeño de las personas, la misma que dependerá en la medida en que las prácticas de liderazgo mejoren. De tal manera, la práctica del liderazgo se describe por lo que hace el líder y no por sus atributos personales ni por lo que él representa (Serrano & Portalanza, 2014).

Estilos de liderazgo

En 1939, de acuerdo con Lewin, Lippit y White (como se citó en Danet et al., 2016) conceptualizaron estilos de liderazgo y los separaron en: liderazgo autocrático, liderazgo democrático y el popular *laissez-faire*.

El liderazgo autocrático refleja un tipo de liderazgo no muy efectivo, ya que suele regirse por sus propios argumentos en la mayoría de las situaciones y es poco flexible. Las características del líder autocrático son imponer y esperar que las órdenes se cumplan por sus empleados, generalmente incuestionable y concluyente (Ccala, 2019).

El liderazgo democrático se caracteriza por ser más participativo y aquí el líder hace que los empleados formen parte de las decisiones y a su vez asuman las responsabilidades de cada acción. Un líder se define como una persona proactiva, negociadora y consejera, con sentido de responsabilidad y dedicación, comprometido a satisfacer los requerimientos de la empresa que lidera. Como tal, es un líder que influye entre sus empleados, un motivador para la implementación de proyectos, un buen coordinador, apasionado por los resultados lógicos, buen oyente y respetuoso con sus empleados (Piwowar-Sulej & Iqbal, 2023).

En el liderazgo *laissez-faire* su enfoque es informal porque delega autoridad a su personal y abdica de responsabilidad al tomar decisiones. El directivo carece de las habilidades necesarias para abordar los problemas que se desarrollan en el lugar de trabajo, ni dirigir los objetivos ni metas propuestas, ni ofrece apoyo a sus empleados. Es más pasivo y desinteresado que cualquier otro tipo de líder debido a su persistente ineficiencia en el desempeño (Pinzón, 2014). Robbins refiere que “es un tipo de líder que proporciona los materiales necesarios y deja hacer su trabajo a sus empleados como ellos consideren conveniente” (como se citó en Serrano & Portalanza, 2014, p. 121).

De esta manera se resume que el liderazgo democrático propicia un mejor comportamiento grupal, el autocrático favorece los comportamientos hostiles y agresivos, y el *laissez-faire* nos indica la calidad de trabajo deficiente que presentaban los empleados debido a que ellos dispersaban todos sus esfuerzos (Piwowar-Sulej & Iqbal, 2023).

Liderazgo transformacional

Existen nuevas teorías, como el liderazgo transformacional que describe a estas variables como reacciones emocionales de los empleados relacionadas con el estímulo, seguridad, autoestima y confianza de los líderes y su disposición para desempeñar sus funciones (Pinzón, 2014).

Consecuentemente, los líderes que practican el liderazgo transformacional son capaces de dirigir y motivar a sus seguidores e influir en sus perspectivas y cambiarlas cuando sea necesario, a diferencia de los que se apegan al liderazgo tradicional que están limitados a premiar cuando las tareas asignadas se cumplen. Sin embargo, vale la pena mencionar que las dos posiciones no son mutuamente excluyentes y pueden coexistir dentro del mismo liderazgo sin interferir con el estilo predominante del líder (Hernandez & Duana, 2018).

También este tipo de liderazgo se refiere al proceso que inspira y motiva a los miembros del grupo hasta llegar a la superación de sus propias expectativas de trabajo, priorizando la calidad de las organizaciones como uno de los factores claves de competitividad y diferenciación a nivel organizacional y empresarial (Fajardo et al., 2020).

Es así que en 1998 Conger y Kanungo destacaron tres enfoques que explican el liderazgo transformacional: 1. Las referidas por Bass: a) influencia idealizada; b) motivación inspiradora; c) estimulación intelectual y d) consideración individualizada. 2. El modelo de Shamir, House y Arthur que refleja como la influencia del líder sobre el sentido de identidad de los seguidores los vincula con las metas y la visión organizativa. 3. La teoría visionaria de Sashkin que resalta la capacidad de sacrificio del líder transformacional de anteponer los intereses grupales con el objetivo de promover una visión organizacional compartida (Cabrera, 2014).

Por último, Bass planteó que la persona que utiliza este estilo es carismática y establece una relación estrecha líder-seguidor, incitando a sus seguidores a identificarse con él e imitarlo (Brandert et al., 2022). Así es como este liderazgo se centra en mejorar el compromiso de los empleados, descubrir la misión y priorizar el bienestar del equipo sobre los intereses individuales. De la misma manera, presenta un enfoque en cambiar el pensamiento, las actitudes y los sentimientos de las personas, así como reconocer y desarrollar su potencial, es decir, que este no solo influye en la estructura de la organización, sino que también afecta la cultura de esta. (Danet et al., 2016).

Definición de gestión del talento humano

Definir “gestionar supone coordinar y motivar a las personas que forman parte de una organización para conseguir la finalidad de esta” (Ortún Rubio, 2006, como se citó en Roa-Molina & Ramirez, 2017, p. 102).

Gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades de las personas en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro (Eslava, 2004, como se citó en Jara et al., 2018, p. 742).

Así en el 2009 Chiavenato afirma que “la gestión del talento humano se refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos, poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (como se citó en Jara et al., 2018, p. 742).

Estos procesos referidos por Chiavenato consisten en: 1. Reclutamiento: es el proceso de comunicación en el que una organización descubre y ofrece oportunidades laborales al mercado del talento humano. 2. Selección: consiste en elegir a los mejores postulantes para la organización. 3. Capacitación: Un proceso sistemático para mejorar el comportamiento de las personas con el objetivo de alcanzar las metas organizacionales. 4. Recompensa: compensación o reconocimiento por el servicio de una persona. 5. Evaluación del desempeño: Revela el valor del desempeño de cada persona de acuerdo con las actividades realizadas, las metas y resultados a alcanzar y su posible desarrollo (Jara et al., 2018).

La gestión del talento debería ser la principal preocupación de las organizaciones hoy en día, mientras buscan hacer crecer su negocio y desarrollar sus habilidades que impactarán positivamente en el desempeño de la empresa. El desarrollo personal debe verse como una gran estrategia y debe abandonarse el paradigma de ver este desarrollo únicamente como una mano de obra o un simple recurso humano (Farro & Nauca, 2022).

Por otra parte, la gestión del talento humano actualmente debe distinguirse de la gestión de recursos humanos. La gestión de recursos humanos incluye las operaciones o tareas del día a día, como la contratación de nuevos empleados, cancelación de salarios y beneficios, control en el lugar de trabajo y otros. Pero para la gestión del talento humano, los empleados deben ser

considerados no sólo recursos sino aliados estratégicos, porque es una persona con un conjunto de habilidades y destrezas, que en la medida en que se valore y promueva estas habilidades, puede traer mayores beneficios a la organización (Boudreau & Ziskin, 2011).

Las personas son vitales para el funcionamiento eficiente de una empresa y siguen siendo el activo más valioso, incluso si no están representadas como una categoría en el balance general ni tampoco muestran la cantidad de dinero que se invierte en ellas (Curiel, 2017; Jara et al., 2018).

Gestión del talento humano en el contexto del sector de salud

La Organización Mundial de la Salud (OMS) indica que la salud es considerada un derecho fundamental para todo ser humano y un factor insustituible del bienestar social, la economía, el desarrollo y la educación, lo que exige a las organizaciones hospitalarias a dar una atención médica oportuna, aceptable, asequible y de calidad satisfactoria (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2013, como se citó en Roa-Molina & Ramirez, 2017, p 100).

Así la Organización Panamericana de la Salud (OPS) planteó los siguientes principios para remarcar la importancia que posee el talento humano en salud para lograr los objetivos del Sistema de Salud: 1. Los recursos humanos conforman la base social y técnica de los sistemas de salud y de su mejoramiento. La contribución de ellos es un factor esencial de la capacidad del sistema de salud de asegurar el acceso equitativo a servicios de calidad a toda la población. 2. Trabajar en salud es un servicio público y una responsabilidad social para el desarrollo humano y es necesario alcanzar un equilibrio entre los derechos y responsabilidades sociales de los trabajadores de salud y de los ciudadanos que merecen la atención y el derecho a la misma. 3. Los trabajadores de salud son protagonistas de su desarrollo, el mismo que está orientado a mejorar la situación de salud de la población y la equidad social, a través de una fuerza de trabajo bien distribuida, saludable, capacitada y motivada (Ortiz et al., 2013; Smith et al., 2019).

Así mismo cuando es necesaria la gestión en el área pública, las acciones se orientan a lograr las metas, observando el cumplimiento y optimización de los procesos administrativos: planificar, organizar, dirigir y controlar. Una administración pública eficiente puede cuidar mejor de los ciudadanos. Todos los procesos que deben gestionarse adecuadamente en una

institución pública significan que su producto o “servicio” han llegado al ciudadano y “este” queda completamente satisfecho con el mismo y la atención brindada (Jara et al., 2018).

Dado que son la piedra angular del éxito y comparten la responsabilidad de la modernización de la gestión pública, se debe reclutar, elegir, contratar y colocar a personas de calidad para cubrir los puestos vacantes. De esta manera, comprender la perspectiva del sistema de salud, especialmente la de salud pública se convierte en un problema mayor para los gobiernos porque, como señalan Arnoletto y Díaz, las organizaciones públicas pueden dar la impresión de incapacidad, de respuesta lenta e ineficiencia para satisfacer las necesidades sociales (Bernal et al., 2015; Almaaitaha et al., 2020).

Cabe destacar que las entidades de salud pública han dominado los modelos organizacionales tradicionales, en un mercado de constante evolución y cambio que necesita adaptarse a la economía actual, viendo como el talento humano es capaz de alinear sus objetivos de carrera profesional con la estrategia de la empresa. Una gestión adecuada del talento es esencial para las instituciones sanitarias que desean generar resultados sostenibles y óptimos a largo plazo contando con personas bien motivadas, valoradas y dirigidas (Farro & Nauca, 2022).

Dicho liderazgo pone un fuerte énfasis en el valor de los comportamientos, acciones y relaciones individuales (comunicación, valores, trabajo grupal y normas), que pueden afectar directamente la estructura, estrategia y política del sistema sanitario y como resultado tener un impacto en los resultados de la empresa (Fajardo et al, 2020).

Por ello, evaluar las percepciones tanto de los usuarios como del trabajador mismo es una necesidad inherente del acto médico y representa una oportunidad de mejora en la gestión de los servicios sanitarios; es decir, no basta con conocer los resultados de salud desde la percepción del usuario, sino que también es importante comprender cómo se organizan y brindan los servicios desde el interior de la unidad hospitalaria a través de la opinión del personal (Aguirre, 1990, como se citó en Alvarez & Casa, 2022, p. 9).

Como resultado la gestión de talento humano se considera una herramienta que promueve un liderazgo equitativo de acuerdo con las necesidades y/o realidades de la organización y debe considerar actividades como la aplicación de la gestión proactiva, la promoción de la formación individual y el desarrollo personal en la organización (Curiel, 2017; Puertas et al., 2020).

Ahora bien, las habilidades que los empleadores en cualquier organización de salud hoy en día valoran y demandan mucho son: habilidades lingüísticas, comunicación asertiva, capacidad de resolución de conflictos, honestidad y confianza, pensamiento flexible y analítico, independencia, creatividad, responsabilidad, organización, liderazgo, planificación, colaboración y voluntad de aprender. Son habilidades que todo el mundo debería desarrollar y perfeccionar, y que son realmente útiles para quienes prestan servicios profesionales o trabajan como autónomo o en cualquier otro tipo de negocio (Farro & Nauca, 2022; Jaramillo et al., 2020).

Por lo tanto, para promover una excelente gestión en el área de recursos humanos, el trato a los compañeros de trabajo en las organizaciones de salud tiene que ser justo y equitativo con niveles sociales y/o estructurales semejantes. La idea es plantear incentivos o recompensas por cumplir los objetivos, lo que incidirá en un mejor desempeño laboral y con ello mejorará la experiencia que tienen los clientes al utilizar los productos y servicios que se brindan en los mercados donde la organización está activa (Molina-Marim et al., 2016).

También existen factores motivadores para todo empleado como son el salario, las condiciones laborales, el crecimiento profesional, la confianza y la equidad, en donde todo gestor deberá liderar, implementar y ejecutar reformas en políticas de gestión del talento humano. Por lo que es importante crear sitios de trabajo innovadores e inclusivos que propongan un nuevo modelo de gestión, adaptando estrategias y políticas de salud que estarán relacionadas con la calidad de atención a los usuarios externos (Molina-Marim et al.; 2016; Smith et al., 2019).

El problema de la gestión del talento humano en las instituciones de salud en América Latina deriva de la falta de práctica continua en el desarrollo y formación del personal que dan servicio en el sector público, lo que demuestra que existe una necesidad apremiante de entender la teoría que abarca el talento desde un punto de vista disciplinario (Fajardo et al., 2020; Contreras-Carretero & Ramirez-Montiel, 2020).

Del mismo modo en las instituciones públicas a menudo surgen problemas de coordinación de talento humano, lo que se traduce en falta de competitividad, dificultad para actuar libremente y manejo inadecuado de los problemas organizacionales por parte de los gerentes hacia temas vinculados con la organización. (Bernal et al., 2015; Boudreau, 2011).

Sin embargo, en salud pública según la OPS existen fallas en los sistemas de salud que se reflejan en los estándares de calidad donde destaca el trato inadecuado que se brinda a los

pacientes, la falta de información por parte de las áreas administrativas y/o médicas del hospital, la ausencia de equipos y espacios físicos inapropiados y, en términos generales, la insatisfacción del usuario y del profesional de la salud. La pandemia dejó al descubierto las debilidades del sector de la salud que ya presentaba desde hace años, donde siempre predominaba el descontento, las denuncias, despidos, retrasos en la atención, paros que dejaban gran parte de la población sin una asistencia oportuna (Hernandez & Duana, 2018; Guerrero & Callao, 2021).

Por lo tanto, factores como el rápido aumento del número de usuarios en los establecimientos de salud pública, la alta demanda de servicios, la escasez de personal, el desabastecimiento de medicamentos, la falta de infraestructura, así como el presupuesto insuficiente no deben justificar una mala atención al paciente (Jara et al., 2018).

De igual manera profesionales ocupados, situaciones de emergencia, agendas llenas, falta de visión, falta de estrategia, planificación estricta en algunos casos combinada con ocupaciones diarias, tareas diarias cambiantes, reducen la efectividad de la gestión, lo que resulta en la necesidad de escribir y documentar actividades y funciones en manuales, normativos o reglamentos que hacen un esfuerzo por justificar y explicar cada acción tomada dentro de un entorno organizacional, que será inútil sin pruebas de evaluación del desempeño ni de rendición de cuentas de la administración (Hernandez & Duana, 2018).

Por lo expuesto, el liderazgo a nivel del sector salud es muy útil para los procesos de gestión del talento humano, ya que juega un rol fundamental en la implementación de programas innovadores y proyectos de investigación para alcanzar un cambio exitoso en el lugar de trabajo y así favorecer a la prestación de servicios con altos estándares de calidad (Espitia, 2014; Boudreau, 2011).

El liderazgo en la gestión del talento humano en el contexto de la salud pública

En las entidades hospitalarias, el liderazgo involucra la interacción y dependencia entre dos actores: el director del establecimiento de salud y los empleados, los cuales establecen una relación de doble canal, con compromiso e identificación en su puesto laboral y con el propósito de trabajar en equipo, para obtener resultados, tanto en la satisfacción de los pacientes, como en la competitividad del centro de salud. A su vez gerenciar una institución, implica encargarse

del manejo no solo del liderazgo sino también del talento humano en pro de mejores resultados (Castillo et al., 2019).

Cabe mencionar que a pesar de que se habla de liderazgo con más fuerza en la última década, son aún pocos los estudios documentados que se observan sobre la influencia de este en la gestión del talento humano, observándose que la mayoría provienen de EE. UU., Europa y Asia, lo que contrasta con los de América Latina, donde existe poca información y menos aún en el área de salud pública.

Se realizó un estudio en 100 empleados, de empresas francesas del sector público, para correlacionar entre el desempeño de la tarea, las características percibidas del trabajo y algunos indicadores de gestión transformacional. Como resultado evidenció que existen relaciones parciales entre estas variables. Además, el estudio descubrió que los resultados de la gestión están influenciados por el género y la ubicación geográfica de los empleados (Bacha, 2014, como se citó en Cabrera, 2014).

En 2023, Yi-Feng realizó un estudio en Taiwan, con 341 trabajadores de cuatro grandes compañías de seguros, donde analizó la influencia del estilo de liderazgo y el grado de confianza de los trabajadores a sus jefes cuando se trata de satisfacción laboral. Utilizando el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota, la Escala de Confianza del Liderazgo y la Escala de Comportamiento de Liderazgo Transformacional, se crearon versiones breves, dando resultados que el efecto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral estaba influenciado por la confianza en el liderazgo y además brindaba a los gerentes formas prácticas para mejorar la satisfacción laboral (como se citó en Zhao et al., 2023).

Otro estudio realizado en México con el personal de enfermería de una institución pública se basó en el modelo Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ) propuesto por Bass y Avolio, se identificaron prácticas de liderazgo en la región, cada una de ellas evaluada y relacionada con variables de fuerza laboral. La muestra estuvo compuesta por 1500 enfermeras. Los principales hallazgos mostraron que las prácticas gerenciales tienden a ser de naturaleza transaccional (motivación retributiva), lo que tiene una correlación más fuerte con las variables de duración del servicio y rotación de empleados (Hernandez & Duana, 2018).

Así mismo desde esta perspectiva, estos estudios enfatizan la necesidad de que los gerentes sean accesibles y cumplan con la justicia social, la equidad y los estándares éticos. Dado que la efectividad y el buen funcionamiento de la organización se ven directamente impactados por la efectividad de la gestión del talento, se vuelve crucial utilizar dicha gestión como una herramienta para mejorar las variables administrativas en esta situación. En

conclusión, se observó que la gestión de recursos humanos influye en la eficacia de otros factores, como la mejora de la gobernanza y la administración pública (Jara et al., 2018; Cabrera, 2014).

Adicionalmente analizar las variables sociolaborales u organizacionales específicas de los empleados y observar si se correlacionan positiva o negativamente con el estilo de liderazgo de los gerentes y el comportamiento de tareas de los empleados de la salud pública, sería un tema interesante de investigación. De esta manera, se observaría si el papel del gerente es crucial o no y si su desempeño influye en los subordinados y estos a su vez si se desempeñarán bien o mal en sus lugares de trabajo. Otros estudios podrían enfocarse en la transformación de los sistemas de salud para observar la imagen que tengan los usuarios sobre estos, a través de cuestionarios de satisfacción laboral (Hernandez & Duana, 2018; Brandert et al., 2022).

Ahora bien, en Ecuador existen escasos estudios sobre liderazgo en la gestión del talento humano, sin embargo, lo más relevante demostró que los empleados de las instituciones públicas desempeñan sus funciones de conformidad con la normativa vigente del sector público del Gobierno del Ecuador, sin existir una cultura de liderazgo en este sector, mas no así en el sector privado donde ya existen organizaciones con estilos de liderazgo en el área de talento humano que van creciendo. Por todo lo expuesto, la gestión del talento en los servicios de salud en este país es un proceso ininterrumpido que identifica el potencial y las competencias a través de los resultados de desempeño deseados (Fajardo et al., 2020).

Además, en el Ecuador se creó hace 5 años el sistema de Servicio Civil que es un método de utilización de los recursos humanos para mejorar la gestión pública y el desempeño laboral de las organizaciones del estado. Adicionalmente existe un sistema integrado de recursos humanos en el sector salud que consta de procesos como la planificación, clasificación, contratación y selección de puestos de trabajo, así como de instrucción y promoción profesional, capacitación y evaluación del desempeño. La Tabla 1 muestra los procesos de gestión estratégica del talento humano definiendo procesos y subprocesos relacionados en el sector salud ecuatoriano (Fajardo et al., 2020).

Tabla 1. Procesos de la Gestión Estratégica del Talento Humano

MACROPROCESO	PROCESOS	DEFINICION	SUBPROCESOS
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	Planificación del talento humano	Es una técnica que permite determinar de forma sistemática la província y demanda de empleados.	Planificación anual del talento humano Estructuración y restructuración institucional Creación de puestos Renovación de puestos de trabajo
	Clasificación de puestos	Es el método que permite recoger la información de las personas que conforman la organización y/o instituciones.	Aplicación del manual de clasificación de puestos de trabajo Aplicación del manual de acuerdo al código de trabajo en Ecuador Cambios de denominación del puesto de trabajo
	Reclutamiento y selección de personal	El proceso que garantiza la captación de un personal idóneo para realizar funciones determinadas en una organización y desempeñar un puesto de trabajo garantizando la competitividad esperada.	Concurso de mérito y oposición Contratos ocasionales Libre nombramiento Inscripción de contratos de trabajo Inducción al personal Pasantías y prácticas profesionales
	Formación y capacitación del desarrollo profesional	Es aquel proceso que permite a los empleados planear, mejorar y realizar de manera más eficiente las actividades del talento humano.	Planificación de formación y capacitación Ejecución del plan de formación y capacitación Evaluación de los procesos formativos y de capacitación
	Evaluación del desempeño	Es el instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento por parte de los empleados de la organización y/o institución para alcanzar los objetivos.	Planificación de la evaluación Evaluación del desempeño Efectos de la evaluación

Nota. Adaptado de “Gestión estratégica del talento humano en el sector salud en el Ecuador” (p. 110), por Fajardo et al., 2020, Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas, 47 (16).

De la misma manera, las vinculaciones entre macroprocesos, procesos y subprocesos son de gran importancia, lo que permitirá crear una gestión estratégica del talento humano ideal, estandarizando los indicadores utilizados en cada proceso que conducirán a la introducción de nuevas políticas del modelo de gestión permitiendo estimular, orientar y apoyar el comportamiento de los subordinados en las instituciones. Este modelo de gestión definirá la entrada, el proceso y la salida de cada subsistema, lo que se verá reflejado con el Sistema de Gestión de Talento Humano que se muestra en la Figura 1 (Fajardo et al., 2020; Espinosa et al., 2017).

Figura 1. Sistema de Gestión del Talento Humano.



Nota. Adaptado de “Gestión estratégica del talento humano en el sector salud en el Ecuador” (p. 114), por Fajardo et al., 2020, Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas, 47 (16).

Sin embargo, es necesario mejorar los procedimientos de gestión interna y externa en las instituciones públicas, ya que el sector salud ecuatoriano ya cuenta con un sistema de gestión del talento y se debe enfatizar la importancia estratégica de estos procesos y subsistemas, destacando la evaluación de las funciones organizacionales y la operatividad de los mismos relacionados con la reclutamiento, contratación, orientación, capacitación, remuneración, desarrollo del personal, condiciones del lugar de trabajo y evaluación del desempeño de los empleados (Espinosa et al, 2017).

Así, la salud en el Ecuador es uno de los sectores más complicados en cuanto a procesos de gestión de los recursos humanos. Cabe destacar que el país está dividido en dos sectores: el sector público y el sector privado. El Ministerio de Salud Pública (MSP), el Ministerio de Economía e Inclusión Social (MIES), así como servicios prestados por municipios e instituciones de seguridad social como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA) e Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL) son considerados como parte del sector público (Fajardo et al., 2020).

Finalmente, el Gobierno implementa políticas, pero no hace el seguimiento de su cumplimiento, además de las debilidades de los procesos, como la adquisición de medicamentos, insumos y equipos, que perjudican al que presta el servicio, por lo que hay una necesidad de ejecutar políticas que respondan a las necesidades y expectativas de la población, convirtiéndose en un desafío frente a la falta de gestión del talento humano. Hay que mantener las políticas de innovación, implementación y reestructuración, la ley de modernización del estado, así como programas de mejora continua enfocados en la gestión del talento humano

para lograr la tan deseada satisfacción del usuario interno y externo, la misma que se ha convertido en una necesidad prioritaria y predominante (Guerrero & Callao, 2021; Contreras-Carreto & Ramirez-Montiel, 2020).

IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Es importante la creación de programas de formación continua de desarrollo de liderazgo como componente de la formación especializada en gestión del talento humano en salud y en áreas prioritarias, para la adquisición constante de nuevos conocimientos de los colaboradores.

Los gobiernos a través de sus entes reguladores de la salud pública deberán realizar grandes esfuerzos para aumentar la eficiencia y la eficacia en la gestión del talento humano a fin de garantizar servicios de calidad y de satisfacción laboral, lo que llevará a que el impacto del liderazgo en los trabajadores de la salud sea de gran interés.

El líder de la gestión del talento humano debe involucrar a los directivos que están al mando de las organizaciones de salud pública, para el mejoramiento de las condiciones laborales de todos los empleados y realizar cambios de comportamiento positivos tanto para los empleados como para los usuarios.

Desarrollar estilos de liderazgo transformacional dentro de tu equipo de trabajo, con sentido de propósito, de pertenencia, trazando objetivos a largo plazo y dirigidos al bien común.

Implementar o reforzar políticas de incentivos y capacitaciones periódicas para crear una identidad en nuestros colaboradores, tratándolos como aliados estratégicos a fin de evitar la fuga de personal talentoso.

Así mismo crear espacios de trabajo innovadores e inclusivos que ofrezcan un nuevo modelo de gestión, adaptando estrategias y políticas de salud que estarán vinculados con la calidad de atención a los usuarios externos.

Por último, cada vez se hace más evidente la obligación de avanzar en el Sistema de Información para el Registro Único Nacional del Talento Humano en Salud como eje primordial para la formulación e implementación de políticas que permitirán observar la distribución y composición del talento humano en salud en Latinoamérica.

CONCLUSIONES

Al analizar las fuentes bibliográficas sobre las diferentes temáticas citadas anteriormente, se concluyó que los enfoques propuestos por diferentes autores muestran similitudes en sus estudios en cuanto a los conceptos, características y modelos de las variables estudiadas, indicando la importancia que posee la influencia del liderazgo en la gestión eficiente del talento humano. Sin embargo, no existe gran cantidad de literatura científica ya que es un tema que poco a poco se va fortaleciendo en las organizaciones.

A pesar de esto se concluye que el liderazgo no solo influye en la estructura de la organización, sino que también afecta la cultura de esta. Hoy en día, la gestión del talento se considera el aspecto más importante de cualquier función empresarial que permite a las personas trabajar juntas de manera efectiva, es decir, empleados o funcionarios que puedan lograr metas organizacionales e individuales de manera holística bajo la guía de una adecuada gestión.

El liderazgo transformacional para el sector público es el estilo de liderazgo más utilizado por las grandes organizaciones en la actualidad, ya que los líderes alientan, inspiran y motivan a sus empleados a innovar y crear cambios, además de lograr un equilibrio entre el desempeño, la viabilidad financiera y la felicidad de los trabajadores para alcanzar el éxito empresarial. Este tipo de liderazgo se caracteriza en aumentar el interés de los empleados, descubrir la misión y priorizar el bienestar del equipo. Así mismo, el énfasis debe estar en identificar y maximizar el potencial de su grupo de trabajo, así como en cambiar sus perspectivas y estados emocionales.

Un gran número de organizaciones que ofrecen servicios de salud a nivel mundial, no cuentan con programas de desarrollo de liderazgo como componente de la formación en gestión del talento humano, desafiando así los resultados de la gestión.

La formación de líderes debe ser prioridad tanto para el gobierno como para los demás actores que intervienen en atención en salud. Los líderes y el talento humano deben enfocarse siempre en el desempeño y la competitividad, en una sociedad que experimenta evolución en el campo estructural, económico, social y cultural. El desarrollo de las competencias de los trabajadores de la salud está basado en un proceso educativo que debe ser completo y continuo para alcanzar un nivel suficiente de efectividad.

En definitiva, es importante el desarrollo de estrategias que ayuden a optimizar el talento humano del sistema de salud y la capacidad para mejorar la atención en salud, con base en la perspectiva de que el liderazgo en gestión del talento humano es un factor determinante en la calidad operacional y administrativa de cualquier institución hospitalaria.

Bibliografía

- Almaaitaha, M., Alsafadia, Y., & Altahata, S. (2020). The effect of talent management on organizational performance improvement: The mediating role of organizational commitment. *Management Science Letters*, 10, 2937–2944. doi:10.5267/j.msl.2020.4.012
- Álvarez, F., & Casa, M. P. (2022). Relación entre el liderazgo del talento humano y la atención al usuario en los servicios de salud. Obtenido de Biblioteca Digital: https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/32668/1/CasasMaria_2022_RelacionLiderazgoAtencionensalud.pdf
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. doi:10.1016/j.estger.2014.08.003
- Boudreau, J., & Ziskin, I. (2011). The future of HR and effective organizations. *Organizational Dynamics*, 40, 255-266. doi:10.1016/j.orgdyn.2011.07.003
- Brandert, K., Alperin, M., Lloyd, L., Rose, B., & Bekemeier, B. (2022). Learning to Lead: 3 Models to Support Public Health. *Journals*, 28(5), 203-211. doi:10.1097/PHH.0000000000001519
- Cabrera, D. (2014). Liderazgo en el sector público: una revisión de la literatura. *Suma de Negocios*, 5(11), 96-107. doi:10.1016/s2215-910x(14)70024-2
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública* 2019;45(2):e1351 , 45(2), 1-13.
- Ccala, M. (2019). Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red Cusco norte. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco: <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/3678?locale-attribute=en>
- Contreras-Carreto, N., & Ramirez-Montiel, M. (2020). Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones. *Cirugía y Cirujanos*, 88(4), 526-532. doi:10.24875/CIRU.19001413
- Curiel, I. (2017). Influencia del liderazgo y del talento humano llevado a cabo en la gerencia de las organizaciones. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, III(4), 24-34. doi:https://doi.org/10.35381/cm.v3i4.25
- Czabanowska, K. (2014). Leadership in public health: reducing inequalities and improving health. *Eurohealth International*, 20(3), 28-31.
- Danet, A., García, I., & March, J. (2016). Liderazgo transformacional en las organizaciones sanitarias. Una revisión bibliográfica. *Revista de Comunicación y Salud*, 6, 81-95. doi:10.35669/
- Espinosa, V., De la Torre, D., Acuña, C., & Cadena, C. (2017). Los recursos humanos en salud según el nuevo modelo de atención en Ecuador. *Revista Panamericana Salud Publica*, 41, 1-5. doi:10.26633/RPSP.2017.52

- Espitia, O. P. (2014). Leadership in health services. *Leadership in health services*, 37-54.
- Fajardo, T., Fajardo, H., & Pinto, L. (2020). Gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador. *Revista Científica Electrónica de Ciencia Humanas*, 47(16), 107-117.
- Farro, L., & Nauca, E. (2022). Gestión del talento humano en las organizaciones. *Horizonte Empresarial*, 9(2), 10-24. doi:10.26495/rce.v9i2.2318
- Gilla, C., Gardner, W., Claeyes, J., & Vangronsvelt, K. (2018). Using theory on authentic leadership to build a strong human resource management system. *Human Resource Management Review*, 28(3), 1-15. doi:10.1016/j.hrmr.2018.02.006
- Guerrero, A., & Callao, M. (2021). Gestión del talento humano para la calidad de atención en los servicios de la salud covid-19. *Revista Salud y Vida Sipanense*, 8(1), 100-108. doi:10.26495/svs.v8i1.1602
- Hernandez, T., & Duana, D. (2018). Estudio diagnóstico de liderazgo transformacional en personal de enfermería que labora en hospitales públicos mexicanos. *CIMEXUS*, XIII(2), 89-109. doi:10.33110/cimexus130206
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 739-758. doi:10.37960/revista.v23i83.24500
- Jaramillo, M., Quinchia, D., & Sotter, J. (2020). Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para la promoción de la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería. Obtenido de Repositorio Digital Institucional: <https://repository.ces.edu.co/handle/10946/4890>
- Molina-Marim, G., Oquendo.Lozano, T., Rodriguez-Garzón, S., & Montoya-Gomez, N. (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 15(30), 108-125. doi:10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp
- Ortiz, L., Cubides, J., & Restrepo, D. (2013). Caracterización del talento humano en salud: Hacia el sistema de información de registro único nacional del talento humano en salud. *Monitor Estratégico*, 4, 63-68.
- Pinzón, O. (2014). Liderazgo en los servicios de salud. *Ciencia y Salud*, 6(1), 37-53. doi:10.22519/21455333.413
- Piwowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2023). Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 382, 1-14. doi:10.1016/j.jclepro.2022.134600
- Puertas, E., Sotelo, J., & Ramos, G. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud. *Pan American Journal of Public Health*, 44, 1-9. doi:10.26633/RPSP.2020.124
- Roa-Molina, L., & Ramirez, M. (2017). Análisis acerca de la gestión del talento humano en salud en el marco del sistema de habilitación en Colombia. *Salud Historia Sanidad*, 12(2), 99-108. doi:10.5281/zenodo.4679668
- Satiani, B., Sena, J., & Ruberg, R. (2014). Talent management and physician leadership training is essential for preparing tomorrow's physician leaders. *Journal of Vascular*

Surgery, 59, 542-546. doi:10.1016/j.jvs.2013.10.074

Serrano, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5(11), 117-125. doi:10.1016/S2215-910X(14)70026-6

Smith, D., Arnold, W., Krupinski, E., & Powell, C. (2019). Strategic Talent Management: Implementation and Impact of a Leadership Development Program in Radiology. *American College of Radiology*, 16(7), 992-998. doi:10.1016/j.jacr.2018.12.030

Zhao, S., Liu, M., Xi, M., Zhu, C. J., & Liu, H. (2023). The role of leadership in human resource management: perspectives and evidence from China. *Asia Pacific Business Review*, 29, 1-10. doi:10.1080/13602381.2023.2146901



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Christian Raúl Caderón Jaime, con C.C: # 0911881076 y Juan Pablo León Arteaga, con C.C: # 1003512637 autores del trabajo de titulación: ***Influencia del liderazgo en la gestión del talento humano en salud pública***, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos 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.- Autorizamos 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, 5 de septiembre 2023



Firmado electrónicamente por:
JUAN PABLO LEON
ARTEAGA

f. _____

Juan Pablo León Arteaga
C.C. 1003512637



Firmado electrónicamente por:
CHRISTIAN RAUL
CALDERON JAIME

f. _____

Christian Raúl Calderón Jaime
C.C. 0911881076



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Influencia del liderazgo en la gestión del talento humano en salud pública		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Calderón Jaime Christian Raúl León Arteaga Juan Pablo		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Carriel Mancilla Jorge		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema 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:	05 de septiembre de 2023	No. DE PÁGINAS:	18
ÁREAS TEMÁTICAS:	Liderazgo, Gestión del Talento Humano, Salud Pública		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Estructura Organizacional, Liderazgo, Competitividad, Atención Primaria de Salud		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>Al analizar las fuentes bibliográficas sobre las diferentes temáticas citadas anteriormente, se concluyó que los enfoques propuestos por diferentes autores muestran similitudes en sus estudios en cuanto a los conceptos, características y modelos de las variables estudiadas, indicando la importancia que posee la influencia del liderazgo en la gestión eficiente del talento humano. Sin embargo, no existe gran cantidad de literatura científica ya que es un tema que poco a poco se va fortaleciendo en las organizaciones.</p> <p>A pesar de esto se concluye que el liderazgo no solo influye en la estructura de la organización, sino que también afecta la cultura de esta. Hoy en día, la gestión del talento se considera el aspecto más importante de cualquier función empresarial que permite a las personas trabajar juntas de manera efectiva, es decir, empleados o funcionarios que puedan lograr metas organizacionales e individuales de manera holística bajo la guía de una adecuada gestión.</p>		
ADJUNTO PDF:	SI	NO	
CONTACTO CONAUTOR/ES:	Teléfono: 0992828695 0993748024	E-mail: dr.christiancalderonj@hotmail.com juanpaleon2010@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	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):			