



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

**TEMA DE CASO DE ENSAYO:  
Percepción del personal de salud sobre el liderazgo en el  
Hospital Básico María Auxiliadora**

**AUTOR(A):  
Bermeo Neira David Fernando**

**Previo a la obtención del Grado Académico de:  
Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**

**Guayaquil, Ecuador  
2024**



**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 **Abogado de los Tribunales y Juzgados de la República del Ecuador, David Fernando Bermeo Neira**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

**REVISOR(A)**

---

**Ing. Elsie Zerda Barreno**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.**

**Guayaquil, a los 1 días del mes de octubre del año 2024**



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

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **David Fernando Bermeo Neira**

**DECLARO QUE:**

El ensayo/caso de estudio **Percepción del personal de salud sobre el liderazgo en el Hospital Básico María Auxiliadora** 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 ensayo/caso de estudio del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 1 días del mes de octubre del año 2024**

**EL AUTOR (A)**

---

**David Fernando Bermeo Neira**



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

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **David Fernando Bermeo Neira**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Ensayo/Caso de Estudio** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Percepción del personal de salud sobre el liderazgo en el Hospital Básico María Auxiliadora**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 1 días del mes de octubre del año 2024**

**EL AUTOR (A):**

---

**David Fernando Bermeo Neira**



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

**REPORTE COMPILATIO**



CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

tesis david bermeo final

**0%**  
Textos sospechosos

**0%** Similitudes  
0% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas  
**0%** Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: tesis david bermeo final.docx  
ID del documento: 6d6d9f9892eea0ebbccf0ae91b8715adfca0524f  
Tamaño del documento original: 93,77 kB

Depositante: María de los Angeles Núñez Lapo  
Fecha de depósito: 12/3/2024  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 12/3/2024

Número de palabras: 4643  
Número de caracteres: 30.306

Ubicación de las similitudes en el documento:



**Fuentes principales detectadas**

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://repositorio.unc.edu.pe">repositorio.unc.edu.pe</a> <a href="https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1338/7016_47211169_T.pdf?sequence...">https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1338/7016_47211169_T.pdf?sequence...</a> 7 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (191 palabras)
2	<a href="http://tesis.uson.mx">tesis.uson.mx</a> <a href="http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19060/Capitulo3.pdf">http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19060/Capitulo3.pdf</a> 3 fuentes similares	3%		Palabras idénticas: 3% (158 palabras)
3	<a href="https://repositorio.upct.es">repositorio.upct.es</a> <a href="https://repositorio.upct.es/bitstream/v10317/2881/1/tfm198.pdf">https://repositorio.upct.es/bitstream/v10317/2881/1/tfm198.pdf</a> 2 fuentes similares	3%		Palabras idénticas: 3% (153 palabras)
4	<a href="https://www.tafadycursos.com">www.tafadycursos.com</a>   El Liderazgo Correctivo - Evitador - Dinamización Grupal ... <a href="https://www.tafadycursos.com/load/dinamica_grupos/temario/liderazgo_correctivo_evitador/14-1-0-...">https://www.tafadycursos.com/load/dinamica_grupos/temario/liderazgo_correctivo_evitador/14-1-0-...</a> 2 fuentes similares	3%		Palabras idénticas: 3% (153 palabras)
5	<a href="https://www.doi.org">www.doi.org</a> <a href="https://www.doi.org/10.1016/S1130-2399(05)73380-0">https://www.doi.org/10.1016/S1130-2399(05)73380-0</a> 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (33 palabras)

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la fuerza y la perseverancia para culminar esta etapa académica. A mis padres, por su amor incondicional, apoyo y ejemplo de vida, quienes me han guiado en cada paso. A la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y a la Maestría en Gerencia de Servicios de la Salud, por brindarme las herramientas y el conocimiento necesarios para seguir creciendo como profesional. Agradezco también a mis profesores y compañeros, por los valiosos aprendizajes y las experiencias compartidas, que enriquecieron mi formación. Cada uno de ustedes ha dejado una huella en mi camino.

**David Fernando Bermeo Neira**

## **DEDICATORIA**

Dedico este logro a mis padres César y Aline, quienes siempre han sido mi mayor fuente de inspiración y apoyo. Su amor incondicional, esfuerzo y dedicación han sido fundamentales en cada paso que he dado. Gracias por darme las herramientas y la confianza para seguir adelante, y por enseñarme el valor del trabajo duro y la perseverancia. Este triunfo es tanto de ustedes como mío, y no habría sido posible sin su constante respaldo y guía.

**David Fernando Bermeo Neira**

## Introducción

La motivación del presente estudio radica en profundizar sobre el liderazgo como factor que influye en la percepción del personal de una organización, siendo una variable vital para conseguir trabajadores motivados y comprometidos con respecto a la visión y directriz de una entidad. Por lo tanto, se puede indicar que el liderazgo como variable ha sido tratada por diferentes investigadores, por lo que se convierte de importancia conocer sobre las aportaciones que se generaron.

En el artículo de Riquelme et al. (2020) se la comparó como factor relacionado a la gestión de soluciones de problemas, empleando una metodología de naturaleza teórica que les permitió concluir que la adecuada combinación de estilos de liderazgo optimiza la solución de inconvenientes dentro de las organizaciones, siendo posible cuando los equipos directivos tienen libertad de acción para transformar lo que se necesita y mantener lo esencial en sus decisiones.

Con base a lo anterior se comprende que el liderazgo implementado dentro de las organizaciones no debe ser estrictamente sostenido bajo un estilo, al contrario, puede ser adaptado según las circunstancias para tomar las mejores decisiones en la solución de conflictos y dirección del equipo de trabajo. Por su parte, los problemas con la forma de liderar no solo pueden asociarse a empresas comerciales u organizaciones de servicios, estas también se vinculan a instituciones médicas, por esto, en el artículo de Contreras y Ramírez (2020) se lo concibe como un problema que afecta ante la falta de experiencia para estos cargos en médicos y profesionales de salud.

Contreras y Ramírez (2020) no expresan de forma específica la metodología del estudio, no obstante, por la naturaleza de sus datos puede considerarse teórica- referencial, donde utilizan el aporte de diferentes fuentes para profundizar sobre el tema y concluyen que entre los problemas para liderar en las instituciones médicas se denota la falta de visión empresarial, planeación estratégica, en otros aspectos, por esto, exponen que los médicos o profesionales de la salud que ocupen estos puestos administrativos, de no contar con la experiencia, deben pasar por un proceso de capacitación que les permita obtener las aptitudes para ejercer un correcto liderazgo.

El enfoque anterior hace meditar a la poca experiencia, dentro del ámbito de direccionamiento administrativo, como elemento que puede afectar al profesional que ocupa



este puesto, determinando como una opción para solventar esta posible deficiencia a la capacitación, siendo una medida para promover por parte de la organización para asegurar un personal con los conocimientos adecuados para gestionar a los diferentes trabajadores que tiene a su mando.

Por su parte, en el artículo de Castillo et al. (2019) se lo asocia al liderazgo como un factor influyente en aspectos del clima organizacional, siendo un problema observado por los investigadores porque termina perjudicando la calidad del servicio en una institución hospitalaria, por esto, aplicaron una metodología descriptiva, transversal y correlacional, bajo lo cual, concluyeron que existe una relación entre ambas variables, indicando que cuando hay un mayor liderazgo mejor será el clima organizacional que se situará dentro del establecimiento.

Se puede indicar que el ineficiente liderazgo puede traer consecuencias negativas en las instituciones médicas, derivadas a un ambiente laboral pesado que hará que el desempeño del personal en general no sea el apropiado, aspecto que en servicios médicos puede tener mayor impacto que en otra clase de servicios porque se tratan de procesos que vigilan el estado de salud del cliente-paciente, por lo tanto, siempre debe buscarse la excelencia.

El tema expuesto se focaliza en el Hospital Básico María Auxiliadora de la ciudad de Babahoyo, esta institución se fundó el 20 de marzo de 1995 y en la actualidad se compone de un aproximado de 15 enfermeras (entre licenciadas y pasantes) y 12 médicos externos que operan en el hospital, además, cuenta con dos quirófanos, área de recuperación, tres consultorios, área de rayos X, pediatría, farmacia y laboratorio.

Por lo referenciado en esta sección, donde se aprecia la importancia del liderazgo desde diferentes apreciaciones, se expone como objetivo general del estudio analizar cómo el personal de salud del Hospital Básico María Auxiliadora percibe el liderazgo de su gerente y el nivel de satisfacción laboral que tienen en la organización.

## **Método**

Dentro de esta sección se determina la metodología de estudio establecida para el desarrollo del presente caso, indicando método, técnicas y procedimientos. Estos puntos se exhiben a continuación.

### **Métodos de investigación**

El método de investigación es descriptivo, el cual, se comprende como un estudio que tiene la finalidad de caracterizar el hecho problemático para comprender porque se desarrolla (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Su implementación en el presente trabajo se deriva de querer definir la situación dentro del Hospital Básico María Auxiliadora y poder caracterizar el liderazgo y la satisfacción de los empleados de esta institución.

El diseño es No Experimental, con base a esta premisa se sostiene que los elementos o participantes de la investigación no fueron objetos de un periodo de experimentación, al contrario, los datos a presentar son propios de la naturaleza de su ocurrencia, por esto, se recolecta mediante un instrumento la percepción del personal de la organización médica.

También se planteó un enfoque cuantitativo considerando que la investigación arrojará datos estadísticos sobre el liderazgo que percibe el personal del Hospital Básico María Auxiliadora y sobre su nivel de satisfacción laboral. Además, se estipula un estudio de corte transversal porque los datos referentes al hospital hacen mención a un periodo específico de ocurrencia, en este caso, el 2023 donde se ejecutará el estudio de campo.

### **Técnicas-instrumentos de recolección de datos**

Con base a los planteamientos ejecutados se promueve como técnica a la encuesta, esta se desarrolla para el personal del Hospital Básico María Auxiliadora por ser quienes han receptado el estilo de liderazgo implementado por los altos puestos jerárquicos de la institución, por esto, mediante la ejecución del instrumento, en este caso, los cuestionarios de opciones múltiples, se podrá caracterizar a la organización médica, las preguntas de este recurso se pueden observar en el apéndice A del presente proyecto.

## **Participantes del estudio**

El universo de estudio serán los empleados que conforman el Hospital Básico María Auxiliadora que se promedian en cerca de 27 personas, para determinar la muestra se concentra en un tipo No Probabilístico.

Dentro de los tipos de muestreos No Probabilístico que existen está el denominado por Conveniencia, su propósito es seleccionar a los participantes por el cumplimiento del criterio y la accesibilidad que tienen para formar parte del estudio (Otzen & Manterola, 2017). El criterio de selección es que sean empleados del Hospital Básico María Auxiliadora, mientras que la muestra accesible de participantes fue de 20 personas, a las que se aplicará la encuesta.

## **Procedimientos de recolección y análisis de datos**

Para poder desarrollar la recolección y análisis de la información se plantea seguir los siguientes pasos:

- a. Desarrollo de cuestionario: El primer proceso a ejecutar fue el diseño de un cuestionario de preguntas cerradas, estas se sustentarán en preguntas con opciones múltiples adaptadas a cada interrogante. Para la formulación del cuestionario se tomó en consideración los siguientes fundamentos:
  - Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ): Instrumento destinado a valorar el liderazgo organizacional, su estructura factorial permite identificar el tipo de liderazgo implementado bajo una escala de likert (Moreno, Leo, López, García, & Cuevas, 2021), por lo cual, es esencial para despejar las dudas sobre el estilo de liderazgo que se ejecuta dentro del hospital.
  - Job Satisfaction Scale (JSS): Es un instrumento de medición de la satisfacción laboral reconocido y aplicado dentro de diferentes estudios con una estructura base de 15 ítems. Lo que hace meditar que es un recurso apropiado para medir la variable de satisfacción laboral, esto se hace en una escala de Likert al igual que el primer instrumento.
  - Con base a los elementos que se interrogan en ambos instrumentos referenciados se seleccionará, adaptará y estructurará un cuestionario con

aquellas premisas que más se adapten al presente tema investigado, el cual que puede observarse en la sección de apéndices.

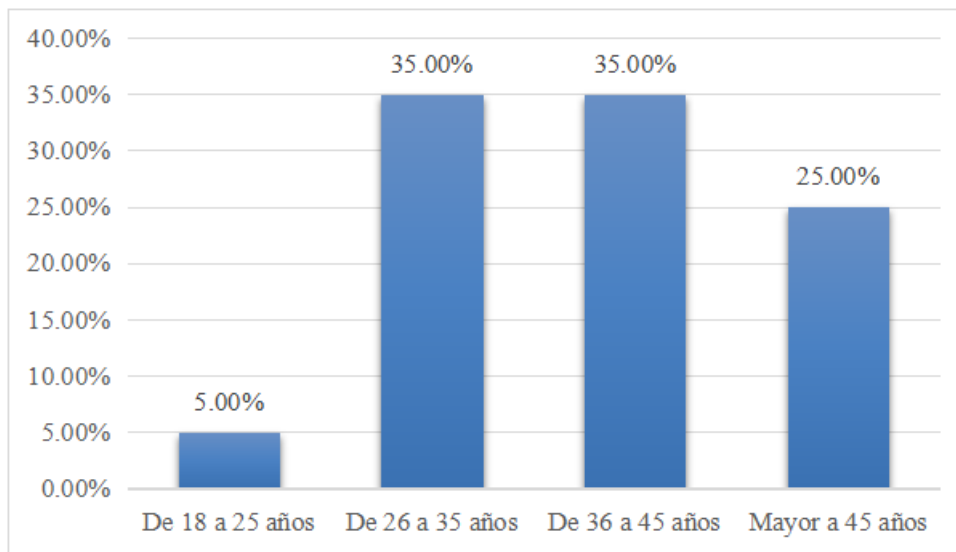
- b. Aplicación de encuestas: La ejecución del instrumento se hizo en las instalaciones del Hospital Básico María Auxiliadora en la ciudad de Babahoyo, con una duración estimada de entre cinco a quince minutos, para no interrumpir al personal por mucho tiempo. Esta tarea se hará de forma física por la facilidad del investigador en su ejecución, puesto que, labora dentro de esta entidad médica.
- c. Tabulación de datos: Con la información de las encuestas se procedió a utilizar el programa de Microsoft Excel para el registro tabulado de datos para generar frecuencias y ponderaciones de los resultados. Con estos datos se crean gráficas sobre los porcentajes de cada respuesta.
- d. Presentación y análisis: Los resultados a presentar serán los gráficos o tablas, estos se analizarán conforme al propósito de cada interrogante.

### **Resultados**

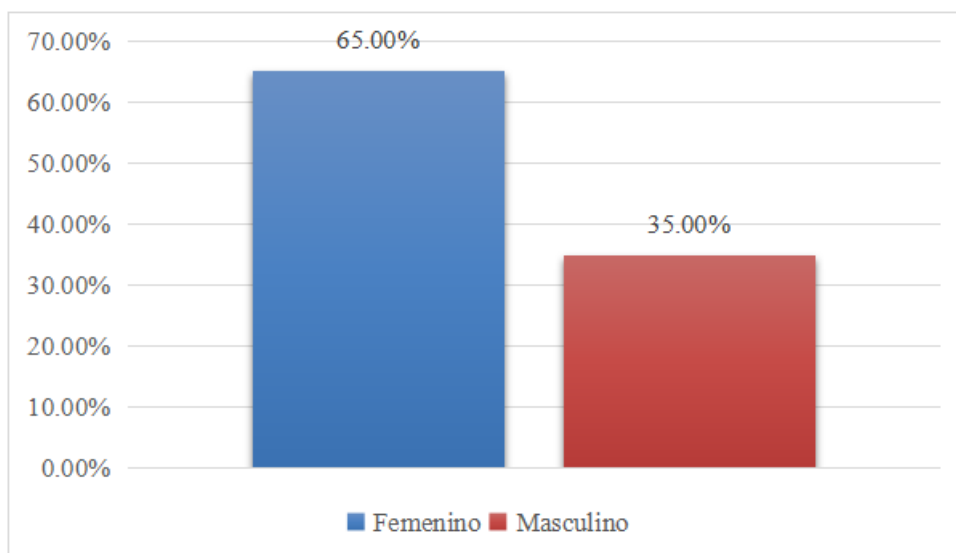
En esta sección se presentan dos subapartados, en el primero se exhiben los resultados de la aplicación de las encuestas, posteriormente una discusión ejecutada de información referencial con respecto a los hallazgos del estudio.

#### **Resultados y análisis de encuestas**

En esta sección se presentan dos subapartados, en el primero se exhiben los resultados de la aplicación de las encuestas, posteriormente una discusión ejecutada de información referencial con respecto a los hallazgos del estudio

**Figura 1***Edad de participantes del estudio*

El rango de edad de los participantes se mantiene entre los 26 a 45 años con un resultado conjunto del 70% que abarca la opción dos y tres. Se puede considerar que el rango de edad del personal es preferentemente joven para la actividad que realizan, al solo existir un 25% con edades superiores a los 45 años.

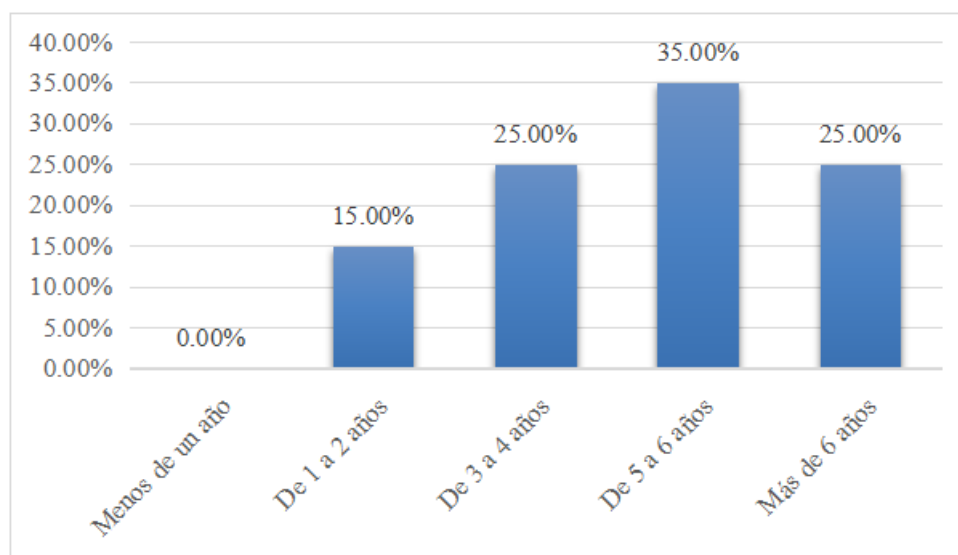
**Figura 2***Género*

El género que prevalece dentro del Hospital Básico María Auxiliadora es el femenino con una representación del 65%, de forma general, es poca la brecha entre ambos géneros,

esto permite apreciar que el líder (gerente) tiene que adaptar su mando hacia ambos tipos de personal, que, tendrán diferente visión de percibir las acciones de sus superiores.

**Figura 3**

*Tiempo de trabajo en la institución*



Los datos de la encuesta permiten apreciar que todos los participantes cuentan con experiencia de un año en adelante dentro del hospital, es decir, no es personal nuevo y su perspectiva y visión sobre el liderazgo se fundamenta en una experticia de largo plazo, donde ya han vivido diferentes épocas y escenarios dentro Hospital Básico María Auxiliadora.

### ***Sección de liderazgo***

En esta sección se procede a observar los resultados derivados del tipo de liderazgo que se aplica por la institución, para esto, el cuestionario consulta sobre una serie de características de un líder para delimitar cuales son asociado a las cualidades del gerente del Hospital Básico María Auxiliadora, estos puntos se resumen en la tabla 1:

**Tabla 1**

*Resultados: Liderazgo en el Hospital Básico María Auxiliadora*

<b>Sección II: Liderazgo</b>					
1	2	3	4	5	Total

---

El gerente les trasmite un sentido de propósito e inspira a su personal	0,00%	0,00%	25,00%	35,00%	40,00%	100,00%
El gerente demuestra conductas apropiadas en la gestión de sus subordinados	0,00%	0,00%	25,00%	35,00%	40,00%	100,00%
El gerente es claro en lo que recibirán a cambio de sus labores (Recompensas)	25,00%	30,00%	15,00%	15,00%	15,00%	100,00%
El gerente se enfoca individualmente en la gestión de cada empleado para sacar su potencial	10,00%	20,00%	30,00%	20,00%	20,00%	100,00%
El líder solo demuestra acción correctiva cuando evidencia errores	35,00%	30,00%	20,00%	10,00%	5,00%	100,00%
El líder da libertad a sus empleados en la toma de decisiones	35,00%	30,00%	25,00%	10,00%	0,00%	100,00%

---

En la tabla 1, se puede apreciar que se percibe al gerente con un estilo basado en la inspiración del personal con una calificación entre cuatro y cinco puntos dentro de los resultados, a su vez, se comprueba que no existe el incentivo mediante aspectos de recompensas, dado que, el 55% está en desacuerdo y total desacuerdo con esta premisa, por ende, no es un liderazgo fundamentado en aspectos de intercambios de esfuerzos por premios.

También se expresa que la conducta del líder es percibida como apropiada al momento de ejercer sus gestiones, es decir, que no expone acciones desagradables o

inapropiadas para el contexto laboral y la relación con el resto de los colaboradores. En el enfoque individual, se menciona una puntuación preferencialmente de 3, es decir, que es una acción que se implementa, pero no tan constantemente.

En lo que respecta a la capacidad de respuesta del líder, se menciona que esto no se visualiza únicamente cuando ocurren errores, es decir, no es un liderazgo reactivo. Esto se complementa con la visión de la última interrogante que expresa si el líder brinda libertad al empleado al momento de ejercer sus tareas, indicando que no cumple a cabalidad, por lo que hay un 35% que está totalmente en desacuerdo.

Todos estos resultados permitirán catalogar el estilo de liderazgo en una sección posterior, primero se procederá a mostrar los resultados relacionados a la satisfacción laboral a continuación:

**Tabla 2**

*Resultados: Satisfacción laboral en el Hospital Básico María Auxiliadora*

<b>Sección III: Satisfacción laboral</b>						
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
¿Califique el nivel de satisfacción con el reconocimiento que obtiene en el trabajo bien hecho?	10,00%	20,00%	40,00%	30,00%	0,00%	100,00%
Satisfacción con respecto al gerente	10,00%	15,00%	35,00%	35,00%	5,00%	100,00%
Nivel de satisfacción con la responsabilidad que se le asigna	10,00%	10,00%	30,00%	25,00%	25,00%	100,00%
Satisfacción con la posibilidad brindada para	10,00%	10,00%	25,00%	30,00%	25,00%	100,00%



---

utilizar sus capacidades						
Satisfacción con la forma en que se gestiona el hospital	15,00%	10,00%	30,00%	35,00%	10,00%	100,00%
Satisfacción con la atención que se les brinda a las sugerencias que hace	10,00%	10,00%	5,00%	35,00%	40,00%	100,00%

---

La tabla 2 muestra la satisfacción con respecto a diferentes ítems. En este caso, se aprecia que el empleado del Hospital Básico María Auxiliadora, por ejemplo, el reconocimiento que recibe por parte del líder puede categorizarse en un nivel de tres con el 40% de los resultados en las encuestas, por ende, es un punto a reforzar dentro de la gestión del gerente.

Dentro de las ponderaciones se pueden apreciar resultados positivos, por lo cual, su calificación de satisfacción con respecto al gerente se mantiene entre tres y cuatro, un rendimiento aceptable, similar tendencia muestra la satisfacción con la gestión general del hospital, pero con menor porcentaje. Además, se reconoce los trabajadores se encuentran satisfechos con el nivel de tarea que se les asigna, esto se puede vincular al resultado de la posibilidad brindada para utilizar sus capacidades, por ende, se le permite poner en práctica sus conocimientos.

Para complementar la visión se presenta a continuación un análisis del tipo de liderazgo en el Hospital Básico María Auxiliadora y el nivel de satisfacción del personal de esta institución, siendo exhibidos en puntajes obtenidos por ítem y de forma global.

### *Análisis del tipo de liderazgo y puntaje de satisfacción*

**Tabla 3**

*Puntaje e identificación del tipo de liderazgo*

---

<b>Sección: Liderazgo</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>Promedio</b>	<b>Promedio por</b>	<b>Dimensión/Tipo</b>

---

	<b>Por ítem</b>	<b>dimensión/estilo de liderazgo</b>	<b>de liderazgo</b>
El gerente les trasmite un sentido de propósito e inspira a su personal	4,15	4,15	Dimensión: Liderazgo Transformacional
El gerente demuestra conductas apropiadas en la gestión de sus subordinados	4,15		
El gerente es claro en lo que recibirán a cambio de sus labores (Recompensas)	2,65	2,925	Dimensión: Liderazgo Transaccional
El gerente se enfoca individualmente en la gestión de cada empleado para sacar su potencial	3,2		
El líder solo demuestra acción correctiva cuando evidencia errores	2,2	2,15	Dimensión: Liderazgo Laissez- faire Correctivo/evitador
El líder da libertad a sus empleados en la toma de decisiones	2,1		

Con base a las puntuaciones obtenidas por ítems y conforme al puntaje global por dimensión de estilo de liderazgo se puede indicar que en el Hospital Básico María Auxiliadora se plantea con mayor presencia un estilo Transformacional porque el líder tiene

capacidad para inspirar a su personal sin necesidad de promover acciones de recompensas, además, no es una persona que evita la responsabilidad o espera a los errores para fomentar respuestas.

Estas dimensiones e ítems forman parte del cuestionario MLQ y en base a esta premisa se hizo la clasificación de cada ítem y el estilo de liderazgo al que guarda relación. Por su parte, en la variable de satisfacción laboral se obtuvo el siguiente resultado:

**Tabla 4**

*Puntuación del Nivel de satisfacción laboral*

<b>Sección: Satisfacción laboral</b>	<b>Puntuación por ítem</b>
¿Califique el nivel de satisfacción con el reconocimiento que obtiene en el trabajo bien hecho?	2,9
Satisfacción con respecto al gerente	3,1
Nivel de satisfacción con la responsabilidad que se le asigna	3,45
Satisfacción con la posibilidad brindada para utilizar sus capacidades	3,5
Satisfacción con la forma en que se gestiona el hospital	3,15
Satisfacción con la atención que se les brinda a las sugerencias que hace	3,85
<b>Puntuación de satisfacción global</b>	<b>3,325</b>

Los resultados en puntaje permiten determinar que el aspecto a reforzar puede ser el reconocimiento que se brinda al empleado, por ser el que menor rendimiento muestra, no

obstante, de forma general se aprecia un puntaje de 3,325. Esto se puede calificar como una satisfacción aceptable al estar por encima de la media.

### **Discusión del estudio**

Conforme a los resultados obtenidos, se pretende compartir y contrastar esta información con pensamientos obtenidos en otros estudios, dicho esto, Medina et al. (2022) concibe al liderazgo transformacional como un estilo apropiado y, para el cual, se debe tener capacidad comunicativa y social que faculte escuchar y empatizar ante determinados acontecimientos, poniendo como ejemplo la situación de crisis por la pandemia del COVID-19 donde el líder dentro de las instituciones médicas debió tener una sensibilidad a la situación para influir en el grupo de trabajo y adaptarlos a un cambio brusco dentro de sus servicios.

Lo que se menciona en la referencia anterior permite observar que el liderazgo transformacional es de gran apoyo en estas instituciones por su capacidad de promover el cambio y comprensión dentro del grupo de trabajo, cualidades que sí se aplican dentro del Hospital Básico María Auxiliadora porque se recibió una buena calificación en la capacidad que tiene el directivo para saber escuchar.

Por otra parte, en el artículo de Fernández y Carrasco (2019) se expresa que una cualidad indispensable dentro de los líderes del sector de salud es la inteligencia emocional para saber administrar con criterio las relaciones interpersonales con los diferentes actores-participantes de la organización, sobre todo, porque va a estar a cargo de diferentes generaciones dentro de una misma organización, por lo que, cada persona tendrá diferentes reacciones y sentimientos ante un determinado contexto.

Lo expresado anteriormente se lo puede relacionar a la consulta de relaciones y apertura a escuchar dentro del estudio ejecutado en el Hospital Básico María Auxiliadora y, se puede considerar que es un factor influyente porque permitirá que la satisfacción con el alto mando sea alta, lo cual, se comprueba en las encuestas al mencionar la satisfacción con relación a las ideas que formulan los subordinados.

Prosiguiendo, García et al. (2022) expresan dentro de su estudio que el liderazgo transformacional es el estilo que mayor ayuda a lograr una disminución del agotamiento profesional y emocional en instituciones médicas. Esto permite tener otra referencia que avala la importancia de este estilo, por lo que, es recomendable que el Hospital Básico María Auxiliadora solo se sujete a este enfoque.

### **Conclusiones**

Con base a la información expuesta dentro del presente estudio, se pueden abordar varias apreciaciones, primero, que ante determinadas situaciones que son cambiantes dentro de los mercados de una organización pueden considerarse la estipulación de varios enfoques de liderazgo y no solo limitarse a una perspectiva, esto faculta que el líder fomente acciones adaptables a cada escenario.

Por su parte, dentro de los estilos de liderazgo que se aprecian en el Hospital Básico María Auxiliadora, este se puede categorizar como transformacional, cuyas cualidades son las mayormente se aplican en la institución, esto se visualiza en la primera pregunta hecha a los empleados, donde consideran que existen acciones de inspiración por parte del líder e incluso exhibe buenas conductas para liderar, sin llegar a ejercer ampliamente acciones de incentivos por recompensas.

Se concluye que existe un aceptable nivel de satisfacción laboral en el Hospital Básico María Auxiliadora, el cual, se puede vincular con el liderazgo implementado, considerando que uno de los ítems consultó sobre la satisfacción con respecto al jefe (Gerente) recibiendo una correcta puntuación. además, se puede concluir que existe un nivel de satisfacción aceptable al ser mayor a los tres puntos en el resultado promedio calculado, por ende, el direccionamiento que tienen es el apropiado para gestionar a su personal.

Por último, en la discusión generada y el aporte brindado en otros estudios se puede denotar al liderazgo transformacional como la perspectiva que mayor se puede adaptar a las instituciones médicas, por promover un cambio y conformación de personal adaptado a este pensamiento, por ende, se hará más fácil convencer al trabajador de implementar diversas acciones en estos contextos, por lo que se medita como el método que debe predominar en el Hospital Básico María Auxiliadora.

## Bibliografía

- 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*, 45(2), 1-13.
- Contreras, N., & Ramírez, M. (2020). Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud. *Cirugía y Cirujanos*, 88(4), 526-532.
- Fernández, A., & Carrasco, G. (2019). Competencias del líder en healthcare. *Journal of Healthcare Quality Research*, 165-166.
- García, B., Mendoza, I., & Olgún, J. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación Administrativa*, 51(129), 1-15.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación.
- Medina, A., Regalado, M., Del Pino, J., & Caballero, C. (2022). El liderazgo transformacional en los profesionales de la salud en tiempos de emergencia sanitaria. *Atención Primaria Práctica*.
- Moreno, H., Leo, F., López, M., García, T., & Cuevas, R. S. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Anales de Psicología*, 37(2), 311-322.  
doi:<https://dx.doi.org/10.6018/analesps.37.2.425351>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.
- Riquelme, J., Pedraja, L., & Vega, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, 13(1), 135-144. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Vallellano, M. (2019). La satisfacción laboral en profesiones asistenciales: De la investigación comparativa en trabajo social a una propuesta de intervención. Obtenido de Universidad Complutense de Madrid:  
<https://eprints.ucm.es/id/eprint/59695/1/T41873.pdf>

## Apéndices

### Apéndice A. Elementos que se interrogan en el MLQ-5X

---

#### Factores de liderazgo transformacional

---

<b>Carisma/Inspiracional</b>	El líder les entrega a los subordinados un sentido de propósito claro que es energizante para ellos, una visión de futuro articulado y un modelo de rol para la conducta ética, con los cuales identificarse.
<b>Influencia Idealizada Atribuida</b>	El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de sus subordinados, siendo modelo de identificación e imitación para ellos.
<b>Influencia Idealizada Conductual</b>	El líder muestra conductas que sirven como modelos de rol para los subordinados o colegas, demuestra consideración por las necesidades de los otros por sobre sus propias necesidades, comparte riesgos con los seguidores y es consistente en lo que dice y hace.
<b>Motivación Inspiracional</b>	El líder articula una visión organizacional, haciendo hincapié en metas deseables para los demás y el cómo lograrlas, gracias a lo cual los seguidores se sienten más poderosos.

---

---

<b>Estimulación intelectual</b>	El líder ayuda a los subordinados a cuestionar sus formas rutinarias de resolver problemas y a mejorar los métodos que utilizan para ello.
---------------------------------	--

---

### **Factores de liderazgo transaccional**

---

<b>Recompensa contingente</b>	El líder aclara lo que se espera de los seguidores y lo que recibirán si alcanzan los niveles esperados de desempeño, entregando recompensa asociada a trabajo bien hecho.
<b>Consideración individualizada</b>	El líder se focaliza sobre el entendimiento de las necesidades de cada subordinado, y trabaja continuamente para desarrollar el potencial de estos.

---

### **Liderazgo Correctivo/Evitador**

---

<b>Dirección por excepción (pasiva)</b>	El líder se muestra pasivo, tomando acción correctiva solo después de que los errores o fallas han sucedido, y los problemas han llegado a ser serios.
<b>Dirección por excepción (activa)</b>	El líder se focaliza principalmente en el monitoreo de la ejecución de las tareas en busca de errores o fallas, con el fin de corregirlos para mantener los niveles de desempeño esperados.
<b>Laissez-faire</b>	El líder evita tomar acción y decidir sobre

---



---

	cualquier asunto.
<b>Liderazgo Pasivo/Evitador</b>	El líder realiza una acción correctiva solo después de que los problemas llegan a ser graves, o no la realiza, evitando tomar decisiones.

---

<b>Liderazgo Transformacional/Transaccional</b>	
---	--

---

<b>Esfuerzo Extra</b>	El líder aumenta el deseo y la capacidad de los subordinados de hacer el trabajo y alcanzar las metas del grupo y de la organización.
<b>Efectividad</b>	El líder optimiza los recursos materiales y humanos del grupo, de manera de obtener óptimos resultados con el menor costo posible.
<b>Satisfacción</b>	El líder responde a las expectativas y necesidades de sus subordinados.

---

### **Apéndice B. Elementos que se interrogan en el Job Satisfaction Scale (JSS)**

Las siguientes interrogantes son referenciales y sirvieron para hacer el cuestionario expuesto en el apéndice C.

- 
1. Las condiciones físicas del trabajo.
  2. La libertad para elegir mi propio método de trabajo.
  3. Mis compañeros de trabajo.
-

- 
4. El reconocimiento que obtengo por el trabajo bien hecho.
  5. Mi superior inmediato.
  6. La responsabilidad que se me ha asignado.
  7. Mi salario.
  8. La posibilidad de utilizar mis capacidades
  9. Las relaciones entre dirección y trabajadores de la empresa.
  10. Mis posibilidades de promocionar.
  11. El modo en el que la empresa está gestionada.
  12. La atención que se presta a las sugerencias que hago.
  13. Mi horario de trabajo.
  14. La variedad de tareas que realizo en mi trabajo.
  15. Mi estabilidad en el empleo.
-

## Apéndice C. Cuestionario de encuestas

### Encuesta

**Propósito:** De carácter académico, busca reconocer el liderazgo implementado en el Hospital Básico María Auxiliadora y la satisfacción laboral generada.

---

#### Sección I: Datos demográficos

---

##### a. Edad:

---

- De 18 a 25 años
  - De 26 a 35 años
  - De 36 a 45 años
  - Mayor a 45 años
- 

##### b. Género:

---

- Femenino
  - Masculino
- 

##### c. Tiempo de trabajo en la institución:

---

- Menos de un año
  - De 1 a 2 años
  - De 3 a 4 años
  - De 5 a 6 años
  - Más de 6 años
-

---

**Sección II: Liderazgo**

---

**Escala: 1 (Totalmente en desacuerdo) y 5 (Totalmente de acuerdo)**

---

Ítems	Escala				
	1	2	3	4	5
El gerente les trasmite un sentido de propósito e inspira a su personal					
El gerente demuestra conductas apropiadas en la gestión de sus subordinados					
El gerente es claro en lo que recibirán a cambio de sus labores (Recompensas)					
El gerente se enfoca individualmente en la gestión de cada empleado para sacar su potencial					
El líder solo demuestra acción correctiva cuando evidencia errores					
El líder da libertad a sus empleados en la toma de decisiones					

---

---

**Sección III: Satisfacción laboral**

---

**Escala: 1 (Muy insatisfecho) y 5 (Muy Satisfecho)**

---

Ítems	Escala				
	1	2	3	4	5
¿Califique el nivel de satisfacción con el reconocimiento que obtiene en el trabajo bien hecho?					
Satisfacción con respecto al gerente					
Nivel de satisfacción con la responsabilidad que se le asigna					
Satisfacción con la posibilidad brindada para utilizar sus capacidades					
Satisfacción con la forma en que se gestiona el hospital					
Satisfacción con la atención que se les brinda a las sugerencias que hace					

---



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, David Fernando Bermeo Neira con C.C: # 0919722967 autor del trabajo de titulación: *Percepción del personal de salud sobre el liderazgo en el Hospital Básico María Auxiliadora* 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, 1 de octubre de 2024

f. \_\_\_\_\_

Nombre: David Fernando Bermeo Neira

C.C: 0919722967



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Percepción del personal de salud sobre el liderazgo en el Hospital Básico María Auxiliadora		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	David Fernando Bermeo Neira		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Ing. Elsie Zerda Barreno		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	1 de octubre del 2024	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	23
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Gestión hospitalaria, Satisfacción usuaria, personal hospitalario		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Dirección hospitalaria, satisfacción laboral		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):			
<p>El tema expuesto se focaliza en el Hospital Básico María Auxiliadora de la ciudad de Babahoyo, esta institución se fundó el 20 de marzo de 1995 y en la actualidad se compone de un aproximado de 15 enfermeras (entre licenciadas y pasantes) y 12 médicos externos que operan en el hospital, además, cuenta con dos quirófanos, área de recuperación, tres consultorios, área de rayos X, pediatría, farmacia y laboratorio.</p> <p>Por lo referenciado en esta sección, donde se aprecia la importancia del liderazgo desde diferentes apreciaciones, se expone como objetivo general del estudio analizar cómo el personal de salud del Hospital Básico María Auxiliadora percibe el liderazgo de su gerente y el nivel de satisfacción laboral que tienen en la organización.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0991590084	E-mail: <a href="mailto:david.bermeo@cu.ucsg.edu.ec">david.bermeo@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:davidbermeo4@gmail.com">davidbermeo4@gmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María de los Ángeles Núñez Lapo		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec">maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO</b> (en base a datos):			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL</b> (tesis en la web):			