



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

TEMA:

**RELACIÓN DEL LIDERAZGO EN LA SATISFACCIÓN
LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD EN EL CENTRO
MÉDICO INTEGRAL NOVAMEDIC DE LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL**

AUTOR:

MD. WILSON LUIS, DROUET TUTIVÉN

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

TUTORA:

ING. ELSIE RUTH ZERDA BARRENO, MGS.

**Guayaquil, Ecuador
2020**



**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 **Md. Wilson Luis Drouet Tutivén**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Elsie Ruth Zerda Barreno, Mgs.

REVISORA

Econ. María de los Ángeles Núñez Lapo, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph. D.

Guayaquil, a los 24 días del mes de junio del año 2020



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Wilson Luis Drouet Tutivén

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** ha sido desarrollada con base en 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 Proyecto de Investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 24 días del mes de junio del año 2020

EL AUTOR

Wilson Luis Drouet Tutivén



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

AUTORIZACIÓN

Yo, Wilson Luis Drouet Tutivén

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 24 días del mes de junio del año 2020

EL AUTOR:

Wilson Luis Drouet Tutivén



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

Informe de Urkund

URKUND

Documento: [TESIS DROUET URKUND.docx](#) (D74990742)
Presentado: 2020-06-15 08:55 (-05:00)
Presentado por: drwdrouet@hotmail.com
Recibido: maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje: URKUND - TESIS: WILSON DROUET. PROMOCION XVIA [Mostrar el mensaje completo](#)
1% de estas 30 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

+	Categoría	Enlace/nombre de archivo	
+		TESIS JENNIFFER FAJARDO URKUND.docx	-
+		ÑIQUE NUÑEZ RONNY PASCUAL.docx	<input checked="" type="checkbox"/>
+	Fuentes alternativas		
+	Fuentes no usadas		

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

78% #1 Activo Fuente externa: <https://docplayer.es/163492034-Universidad-catolica-de-santiago-de-guayaquil-sist...> 78%

Formulación del Problema ¿Cuál es la relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal

de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil? Justificación En la justificación se detallan los aspectos académicos, sociales y profesionales que sustentan el desarrollo del proyecto investigativo, el mismo que tiene como finalidad mejorar la situación interna de la empresa objeto de estudio. El proyecto de investigación con tema Incidencia del Liderazgo en la Satisfacción Laboral del Personal de Salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la Ciudad de Guayaquil cumple con

la línea de investigación de la Maestría en Gerencia de los Servicio de Salud de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil,

la cual es Planeamiento Estratégico en Organizaciones de Salud. El trabajo de estudio permite la aplicación de un conjunto de conocimientos aprendidos en la academia, a través de los docentes, en temas de liderazgo y satisfacción laboral; a su vez pone en práctica los conocimientos y destrezas adquiridas durante todo el periodo lectivo cursado, lo que muestra la capacidad de razonamiento y de resolución de problemas del próximo Magister en Gerencia en Servicios de la Salud. A través de la revisión del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021 otorgado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), se ha concluido que el proyecto de estudio cumple con el eje 1 el cual tiene que ver con los derechos para todos los habitantes durante toda una vida y cumple con el objetivo 1 que se refiere a

garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas

CITATION SEN17 \112298 (SENPLADES, 2017).

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Agradecimiento

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por haberme dado la oportunidad de poder acceder a una carrera de cuarto nivel, por proveerme de sabiduría y salud para culminar mis estudios.

Doy gracias a mis padres Wilson Luis Drouet Tutivén y Zoila Aurora Tutivén de Drouet, a mis hermanas Karim Solange, Gioconda de Fátima y María Fernanda por darme el apoyo, sobre todo su cariño, que me motivó a concluir esta carrera. Agradezco a la Economista María del Carmen Lapo Maza Ph. D., Directora de la Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud, por haberme alentado y sugerido las pautas necesarias para iniciar este proyecto de investigación.

Además, quiero agradecer a mi Tutora, Ingeniera Elsie Ruth Zerda Barreno Mgs., quien me instruyó detalle a detalle, con mucha paciencia y positivismo para desarrollar y concluir el presente trabajo.

Por último, deseo agradecer a la Dra. Lorena Calderón Bustamante, Gerente General del Centro Médico Integral Novamedic, por haberme brindado las facilidades para poder realizar mi tesis en el mismo.

Wilson Luis Drouet Tutivén

Dedicatoria

Dedico mi tesis a mi abuelita materna Estela Jaramillo Alcívar de Tutivén y a mi tía materna Lourdes Tutivén Jaramillo de Vásquez, cuyo amor desde que era un niño hasta hoy me ha formado en mi corazón el servicio al prójimo.

Además, dedico el presente trabajo a mi abuelita paterna María Tutivén Ronquillo, a mi tía abuela Amada Felisa Tutivén Ronquillo y a mi bisabuela Flora María Alcívar, quienes desde el cielo me bendicen.

A mi madrina Olga Piedad Mosquera Arrata, quien desde el cielo me sigue guiando en el camino de la virtud.

Y por último a mis queridos sobrinos Víctor Luis y Yamileth León Drouet, Karlita Dayana Florez Drouet, Fabiana y Fabricio Muga Drouet.

Wilson Luis Drouet Tutivén

Índice General

Introducción	1
Antecedentes	3
Planteamiento del Problema de Investigación	4
Formulación del Problema	7
Justificación.....	7
Preguntas de Investigación.....	9
Hipótesis.....	9
Objetivos	10
General	10
Específicos	10
Capítulo I.....	11
Marco Teórico - Conceptual	11
Fundamentación Teórica.....	11
Liderazgo.....	11
Satisfacción laboral	17
Marco Conceptual	25
Capítulo II	28
Marco Referencial.....	28
Trabajos Referenciales	28
Situación Actual Del Centro Médico Integral Novamedic de la Ciudad de Guayaquil	32
Visión	33
Misión	33
Valores institucionales	33
Marco Legal	36
Capítulo III.....	38
Marco Metodológico.....	38
Alcance de la Investigación	38
Enfoque de la Investigación	39
Diseño de la Investigación	39
Población.....	40
Muestra.....	40

Técnica de Recopilación de la Información.....	41
Encuesta	41
Variables de la Investigación	42
Operacionalización de Variables.....	42
Análisis de Resultados	43
Características sociodemográficas	43
Variable satisfacción laboral	44
Variable liderazgo	55
Análisis General de Resultados.....	60
Fiabilidad, Medias de Dimensiones y Correlaciones.....	62
Capítulo IV.....	67
Propuesta.....	67
Objetivos	67
Justificación.....	67
Actividades Recreativas	68
Escoge tu líder.....	68
Creando al líder perfecto	69
Cambio de rol.....	71
Actividades Formativas.....	72
Capacitación de liderazgo	72
Capacitación a los colaboradores	73
Creación de Encuesta	74
Cronograma.....	75
Responsables	76
Presupuesto Financiero y Material.....	76
Conclusiones	78
Recomendaciones.....	81
Referencias	82
Apéndices.....	91
Apéndice A. Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26.....	92
Apéndice B. Cuestionario de Evaluación de Liderazgo.....	94
Apéndice C. Resultados de dimensión satisfacción laboral.....	97
Apéndice D. Resultados de dimensión liderazgo.....	103

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Profesionales Médicos</i>	34
Tabla 2. <i>Personal Administrativo y de Servicio</i>	35
Tabla 3. <i>Servicios que brinda Novamedic</i>	35
Tabla 4. <i>Operacionalización de variables</i>	42
Tabla 5. <i>Dimensiones satisfacción laboral</i>	62
Tabla 6. <i>Dimensiones liderazgo</i>	63
Tabla 7. <i>Correlaciones liderazgo - satisfacción laboral</i>	64
Tabla 8. <i>Correlación entre dimensiones</i>	65
Tabla 9. <i>Capacitaciones de liderazgo a jefes</i>	73
Tabla 10. <i>Capacitación a los colaboradores</i>	73
Tabla 11. <i>Encuesta liderazgo y satisfacción</i>	74
Tabla 12. <i>Cronograma de actividades año 2021</i>	75
Tabla 13. <i>Presupuesto financiero y material</i>	77

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Ubicación Novamedic	36
<i>Figura 2.</i> Edad	43
<i>Figura 3.</i> Género	44
<i>Figura 4.</i> Oportunidad desempeño	44
<i>Figura 5.</i> Salario	45
<i>Figura 6.</i> Calidad de trabajo	46
<i>Figura 7.</i> Oportunidad de ascenso	46
<i>Figura 8.</i> Formación laboral	47
<i>Figura 9.</i> Negociación laboral	48
<i>Figura 10.</i> Participación.....	48
<i>Figura 11.</i> Evaluación.....	49
<i>Figura 12.</i> Capacidad propia.....	50
<i>Figura 13.</i> Justicia e igualdad	50
<i>Figura 14.</i> Apoyo superiores	51
<i>Figura 15.</i> Participación.....	52
<i>Figura 16.</i> Compañeros	52
<i>Figura 17.</i> Incentivos y premios	53
<i>Figura 18.</i> Medios materiales	54
<i>Figura 19.</i> Nivel de calidad	54
<i>Figura 20.</i> Ritmo de trabajo.....	55
<i>Figura 21.</i> Dimensión liderazgo de instrucción o directivo	57
<i>Figura 22.</i> Dimensión liderazgo de delegación o delegativo	59
<i>Figura 23.</i> Ejemplo de letreros de liderazgo.....	71
<i>Figura 24.</i> Agusto en su trabajo.....	97
<i>Figura 25.</i> Ejecuto cosas de mi agrado.....	98
<i>Figura 26.</i> Limpieza e higiene	98
<i>Figura 27.</i> Condición física	99
<i>Figura 28.</i> Entorno y espacio físico	99
<i>Figura 29.</i> Relación con superiores	100
<i>Figura 30.</i> Supervisión	101
<i>Figura 31.</i> Cumplimiento	101
<i>Figura 32.</i> Dirección.....	102

<i>Figura 33.</i> Dimensión liderazgo de persuasión o persuasivo	104
<i>Figura 34.</i> Dimensión liderazgo de participación o consultivo.....	106

Resumen

El liderazgo del profesional de salud requiere competencias que permitan la fomentación del trabajo en equipo, motivación, comunicación y demás elementos que conlleven a la satisfacción laboral de todos los colaboradores que conforman una organización. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil. La metodología se compuso de un alcance descriptivo, correlacional, enfoque cuantitativo, diseño transversal, no experimental. Para llevar a cabo la recolección de datos se empleó el uso de un cuestionario con la finalidad de evaluar el liderazgo y satisfacción laboral, instrumentos aplicados a 100 empleados, permitiendo identificar oportunidades de mejora en la participación en las decisiones de grupo de trabajo, las relaciones con los compañeros laborales; otra de las demandas solicitadas por los colaboradores es la necesidad de potenciar la capacitación a sus empleados. Las variables obtuvieron un promedio general de 2.93 y 2.73 respectivamente; por lo que se pudo determinar la existencia de una correlación fuerte y positiva con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.871. Se planteó una propuesta, la cual consta de actividades recreacionales y formativas para jefes y subordinados, una encuesta de evaluación, cronograma, responsables y el presupuesto económico y material requerido.

Palabras claves: Satisfacción laboral, liderazgo, Novamedic, Centro Médico Integral, personal de salud.

Abstract

The leadership of the health professional requires competencies that allow the promotion of teamwork, motivation, communication and other elements that lead to the job satisfaction of all the collaborators that make up an organization. The present research work had the general objective of determining the leadership relationship in the job satisfaction of health personnel at the Novamedic Comprehensive Medical Center in the city of Guayaquil. The methodology was composed of a descriptive, correlational scope, quantitative approach, cross-sectional design, not experimental. To carry out the data collection, the use of a questionnaire was used in order to assess leadership and job satisfaction, instruments applied to 100 employees, allowing the identification of opportunities for improvement in participation in work group decisions, relationships with coworkers; another of the demands requested by the collaborators is the need to enhance the training of their employees. The variables obtained a general average of 2.93 and 2.73 respectively; therefore, it was possible to determine the existence of a strong and positive correlation with a Pearson's correlation coefficient of 0.871. A proposal was made, which consists of recreational and training activities for managers and subordinates, an evaluation survey, schedule, managers and the required financial and material budget.

Keywords: Job satisfaction, leadership, Novamedic, Integral Medical Center, health personnel.

Introducción

Considerando el nivel de exigencia y competitividad que caracteriza al mundo actual hacen que el tema del liderazgo preocupe cada vez más a la teoría y práctica organizacional, ya que del buen ejercicio de éste se obtendrían mejores indicadores de eficacia y competitividad, además de constituirse en uno de los elementos más representativos de la dinámica que caracteriza el ser y el quehacer organizacional actual (Viloria, Pedraza, Cuesta y Pérez, 2016).

Es así que, como resultado de esto, las empresas parecen haber centrado su atención en el liderazgo como una ventaja competitiva (Cuadra y Veloso, 2007). Es importante señalar que el mantener los niveles altos de satisfacción laboral permite mejorar los procesos, fomenta el trabajo en equipo y aumenta la calidad de la atención en las instituciones de salud y el rendimiento de su productividad, así como la satisfacción de los usuarios (Alba, Salcedo, Zárate y Higuera, 2008).

El liderazgo del profesional de la salud necesita de competencias que le permitan favorecer el trabajo en equipo, tales como: motivación, comunicación, delegación de actividades, creatividad, ética, actitud de colaboración, entre otros; es decir, debe contar con las cualidades o características que debiera tener un líder con el objetivo de entregar cuidados de calidad, y que además estos cuidados respondan a los lineamientos de la reforma sanitaria (Veliz y Paravic, 2012).

El objetivo del siguiente trabajo de investigación es determinar la relación entre el liderazgo con la satisfacción laboral en los trabajadores del Centro Médico Integral Novamedic para el planteamiento de una propuesta de mejora. Novamedic es una empresa que otorga servicios de manera particular incluyendo aquellos usuarios que se encuentran afiliados al IESS estableciéndose como un prestador externo. Es una empresa mediana que se encuentra conformada por 66

profesionales del área de medicina y 34 colaboradores orientados al área administrativa y de servicio, se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, específicamente en el Centro Comercial el Fortín.

En el primer capítulo se abordan las teorías científicas que abarcan las variables satisfacción laboral y liderazgo, así como también los tipos de liderazgo y sus dimensiones, finalizando el capítulo con un marco conceptual en el cual se detallan las palabras técnicas mencionadas a lo largo de la investigación.

El segundo capítulo se encuentra conformado por el marco referencial en el cual se detallan trabajos investigativos de diversos autores que estudiaron el comportamiento de las variables objeto de estudio. También una caracterización de la empresa objeto de estudio; así como también se desarrolló un marco legal detallando las normas, leyes y políticas que respaldan el presente trabajo.

En el tercer capítulo se desarrolla el marco metodológico, en el cual se detalla el alcance, enfoque, diseño, población, muestra y técnica que se usó para poder recolectar los datos para realizar la investigación; además se mostró la operacionalización de las variables permitiendo detallar la composición de las mismas y el instrumento a usar, junto con el respectivo análisis general de los datos obtenidos en las encuestas.

El cuarto capítulo tiene lugar a la propuesta, que se realizó con base de los resultados obtenidos en el capítulo anterior, permitiendo de esta forma plantear estrategias para obtener resultados positivos en la empresa Novamedic, al igual que se realizaron las conclusiones y recomendaciones respectivas de la investigación.

Antecedentes

Polanco (2014) indicó que en los años 30's aparecieron expertos que tomaron la decisión de desarrollar estudios con el objetivo de hacer más relevante la importancia de la satisfacción laboral ante la sociedad, uno de los primeros estudios fue dirigido hacia todos los trabajadores que se encontraban en una etapa adulta, el experto se enfocó específicamente en captar un conocimiento estable acerca del estado de ánimo de los laborantes.

Polanco (2014) afirmó que entre un periodo de 1935 a 1955 incrementó el número de estudios acerca de la satisfacción de los trabajadores, su importancia fue mayormente reconocida y eso llegó a los oídos de los estudiosos de la materia, razón por la que incursionaron mayormente en el tema, el objetivo que tenían en mente los investigadores era tener conocimiento del comportamiento que mostraban los colaboradores ante las situaciones que se presentaban dentro del puesto de trabajo, con el tiempo la satisfacción de las personas dentro de las empresas fue establecida como un elemento importante para el crecimiento de la industria y con ella las compañías. En años pasados la satisfacción de los trabajadores era evaluada por medio de la formulación de un cuestionario construido con interrogantes dirigidas a constatar cuáles eran las necesidades que el colaborador valoraba mayormente dentro de la oficina.

Serrano y Portalanza (2014) determinaron que la terminología liderazgo es uno de los aspectos con más antigüedad en la sociedad, a pesar de su presencia intrínseca durante largos años entre las civilizaciones este tema era marginado; sin embargo, en las últimas décadas se ha convertido en uno de los temas de estudio más controversiales y discutidos por los expertos. El estudio del liderazgo cada vez se afianza mucho más dentro de las diferentes industrias, actualmente su

crecimiento acelerado lo ha convertido en un tópico tradicional en los centros académicos de negocios, puesto que ahora se denota que un buen liderazgo es fundamental para el crecimiento de una empresa.

A lo largo de los años se han venido determinando distintas teorías en base a lo que contiene el liderazgo y a su significancia, durante el transcurso del tiempo se ha venido debatiendo el papel que ocupa el liderazgo en la sociedad y se ha mencionado que el mismo es un elemento que se debe adquirir para ser competitivo dentro del mercado, por lo que la herramienta del liderazgo se aprende y se desarrolla. Según Serrano y Portalanza (2014) existen estudios que afirman que el liderazgo es una característica que nace con la persona, es decir que no se aprende a ser un líder. Hoy en día se ha confirmado que el liderazgo es una capacidad que es adquirida mediante el transcurso de un aprendizaje efectivo, por lo que en los últimos años se han estado ofreciendo ofertas para que este elemento se desarrolle cada vez más.

Planteamiento del Problema de Investigación

Franco, Reyes y Cuadrado (2017) indicaron que las compañías constituidas en el Ecuador, que su objetivo es brindar servicios, han incursionado a través de distintos cambios en la legislación laboral en los últimos tiempos, las mismas se han ubicado en un proceso evolutivo en el cual han estado implicados tanto personal, clientes y en sí la gestión interna que se maneja. Esto ha provocado que las empresas hayan tenido que desarrollar nuevos métodos y procedimientos para direccionar a sus colaboradores dentro de nuevos caminos laborales con la finalidad de conseguir cumplir con los objetivos estratégicos que se han planteado dentro de una industria en donde la competencia es un factor muy importante y que cada vez se encuentra en crecimiento. Por esto y otros aspectos más, se ha

establecido el liderazgo como ese factor esencial para que un equipo de trabajo funcione de una manera eficaz y eficiente, el liderazgo puede tener la capacidad para alcanzar un ambiente laboral de satisfacción y asimismo facilita la interrelación entre trabajadores y usuarios.

Palma, Cevallos y López (2017) afirmaron que en Ecuador se ha evidenciado la incidencia del liderazgo en general (estilos, métodos, etc.) sobre la satisfacción de los colaboradores. En las distintas empresas ha generado una serie de cambios al momento de aplicar procedimientos y modelos a través del talento humano, los cuales son importantes al momento de evaluar si el colaborador se encuentra o no satisfecho al rato de comenzar a desenvolverse dentro de su puesto de trabajo. Los problemas que se han suscitado y que han aportado negativamente para que se consigan resultados negativos dentro del entorno laboral, son los bajos procesos motivacionales hacia los colaboradores, carencia de capacitaciones, pobre satisfacción sobre acuerdos de trabajo, generación de relaciones interpersonales deficientes, entre otros aspectos.

Caballero (2002) estableció que analizar la problemática sobre la satisfacción laboral es muy conveniente porque en conjunto con otros factores como: productividad, satisfacción del cliente externo, clima laboral, entre otros, brinda una visión integral del constructo de calidad y constituye una variable que usualmente es olvidada al momento de calificar la calidad total de un servicio determinado. Puesto que es muy común no tomar la percepción del trabajador al momento de realizar los procesos de evaluación de gestión, generadores de dichos servicios.

En el Ecuador el sector salud atraviesa cambios profundos considerando a la salud como un derecho fundamental de las personas que debe regirse a ciertos

principios entre ellos la calidad, lo que conlleva a una mayor exigencia por parte del Sistema Nacional de Salud (SNS), sumado a las políticas de salud dirigidas a brindar servicios de calidad y calidez al usuario, sin embargo en las instituciones de salud donde se brinda el servicio no se aplican políticas dirigidas al bienestar de los trabajadores.

La Asamblea Nacional por medio del Código Orgánico Integral Penal hace entender que el clima laboral en las instituciones de salud ecuatorianas se ha visto afectado en los últimos años por el aumento de demandas de servicios públicos, más exigencias legales y las solicitudes de usuarios cada vez más informados, que conscientes de las nuevas regulaciones tienen altas expectativas con los servicios y la figura del profesional de la salud (Asamblea Nacional Constituyente, 2014). Las nuevas circunstancias laborales, económicas y legales que afectan la salud psicosocial de los trabajadores, como así también el desarrollo de determinados estilos de liderazgo, se convierte en primera justificación de ésta investigación.

Las situaciones que experimentan los profesionales sanitarios a diario, generan en muchos casos problemas con respecto a su satisfacción laboral, resultando un riesgo para el trabajador, la organización y sobre todo para los pacientes que son quienes perciben y reciben las consecuencias negativas que podrían generarse como resultados de este fenómeno.

Dentro de los problemas relacionados al liderazgo que se han suscitado en el personal de salud se encuentra la necesidad de: una mejor comunicación entre los colaboradores, de superar las expectativas que podrían afectar las capacidades de los mismos, fortalecer el autodominio, la empatía y la generación de las relaciones interpersonales; este último, es un factor fundamental que se requiere para la resolución de conflictos que se podrían generar en el trabajo de equipo. Otro de

los factores que afectan el entorno y satisfacción laboral de los colaboradores es la necesidad de una mayor motivación, lo cual en un centro de salud es el elemento primordial para la atención, esto disminuye no solo el rendimiento, sino también la atención de calidad del usuario repercutiendo en la satisfacción laboral.

Bajo estas premisas y partiendo de la importancia de brindar un servicio de calidad en el Centro Médico Integral Novamedic, nace la necesidad de realizar un estudio, cuya finalidad sea el destacar la importancia del liderazgo como factor determinante de la eficacia y eficiencia del personal que labora en el establecimiento. De este modo, esta investigación espera conocer y analizar cuáles son las percepciones que tienen los trabajadores en relación al liderazgo y cuál es la situación en la que se encuentran respecto al bienestar y satisfacción laboral. Asimismo, se podrá poner en práctica diferentes alternativas que permitan desarrollar y mejorar las herramientas de trabajo y el nivel de satisfacción de los trabajadores.

Formulación del Problema

¿Cuál es la relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil?

Justificación

En la justificación se detallan los aspectos académicos, sociales y profesionales que sustentan el desarrollo del proyecto investigativo, el mismo que tiene como finalidad mejorar la situación interna de la empresa objeto de estudio.

El proyecto de investigación con tema Incidencia del Liderazgo en la Satisfacción Laboral del Personal de Salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la Ciudad de Guayaquil cumple con la línea de investigación de la Maestría en Gerencia de los Servicio de Salud de la Universidad Católica

Santiago de Guayaquil, la cual es Planeamiento Estratégico en Organizaciones de Salud.

El trabajo de estudio permite la aplicación de un conjunto de conocimientos aprendidos en la academia, a través de los docentes, en temas de liderazgo y satisfacción laboral; a su vez pone en práctica los conocimientos y destrezas adquiridas durante todo el periodo lectivo cursado, lo que muestra la capacidad de razonamiento y de resolución de problemas del próximo Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud.

A través de la revisión del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021 otorgado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), se ha concluido que el proyecto de estudio cumple con el eje 1 el cual tiene que ver con los derechos para todos los habitantes durante toda una vida y cumple con el objetivo 1 que se refiere a garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas (SENPLADES, 2017). Esto se apega a determinado objetivo por motivo de que se buscará generar satisfacción laboral en los colaboradores, ya que la satisfacción del personal puede incidir en la prestación del servicio brindado a los usuarios o pacientes.

El desarrollo del proyecto tendrá una incidencia muy positiva sobre el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil, puesto que su aplicación permitirá mejorar la satisfacción laboral del personal de salud, permitiendo una mejor comunicación entre los colaboradores, superando sus expectativas, haciendo fructífera la empatía, desarrollando el autodominio, generando mejores relaciones interpersonales y el factor principal, aumentado el nivel de motivación. La presente investigación tendrá como efecto producir la existencia de un buen

liderazgo repercutiendo así de manera positiva en la satisfacción laboral del personal de la organización.

Los beneficiarios del proyecto no sólo serán los trabajadores que se encuentran laborando en tal centro médico, sino que también la satisfacción laboral del personal generará frutos en el servicio percibido por los usuarios, puesto que un colaborador satisfecho puede alcanzar un mejor desempeño y de por sí un mejor servicio lo que lograría que el cliente se sienta a gusto con su percepción.

Preguntas de Investigación

¿Cuál es la fundamentación teórica sobre las variables de liderazgo y satisfacción laboral?

¿Cuáles son los estudios que permitirán identificar los factores referenciales para analizar la situación actual del Centro Médico Integral Novamedic?

¿Cuál es el estilo de liderazgo dentro de la organización?

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral que tienen los colaboradores de la organización?

¿Cuál es la metodología que permitirá conocer la relación entre el liderazgo y satisfacción laboral que tienen los colaboradores de la organización?

¿Cuáles son las estrategias establecidas en la propuesta que permitirán mejorar los problemas existentes de liderazgo y satisfacción laboral que presenta el personal de salud que labora en Novamedic?

Hipótesis

Existe relación positiva entre el liderazgo y la satisfacción laboral que poseen los trabajadores de la salud del Centro Médico Integral Novamedic.

Objetivos

General

Determinar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil, para el planteamiento de una estrategia recreativa y formativa.

Específicos

- 1) Revisar la fundamentación teórica de artículos desarrollados de acuerdo a las variables de liderazgo y satisfacción laboral.
- 2) Desarrollar un marco referencial que determine la situación actual del Centro Médico Integral Novamedic.
- 3) Identificar la metodología investigativa más adecuada que permitirá conocer el nivel de satisfacción laboral y liderazgo que tienen los colaboradores de la organización.
- 4) Desarrollar una propuesta de mejora que permita para atender a las problemáticas identificadas en el personal de salud que laboran en Novamedic, por medio de diversas estrategias.

Capítulo I

Marco Teórico - Conceptual

En el presente capítulo se analizan los conceptos y teorías sobre la satisfacción laboral y liderazgo, así como también se detallan los tipos de liderazgo encontrados como el transformacional junto con sus características y el liderazgo transaccional. Además, se realiza una revisión sobre los cuestionarios usados para poder llevar a cabo la presente investigación con el respectivo concepto de las dimensiones de cada una de las variables. Para finalizar el capítulo, se desarrolla un listado de los conceptos técnicos usados a lo largo de la investigación.

Fundamentación Teórica

Liderazgo

Mallma y Córdova (2015) identificaron que el liderazgo es reconocido de acuerdo a cinco aspectos que hacen posible el desarrollo y entendimiento de su definición, estos son: influencia, naturalidad, mediación, cualidad y espontaneidad, con eso se consigue decir que el liderazgo tiene la finalidad de ayudar a tener un mejor desempeño, puesto que un líder nato es el que guía a un grupo y direcciona todos sus esfuerzos y características hacia el camino correcto. Se puede decir que el líder es el que tiene un poder de convencimiento para influenciar a los demás, esta persona es la que por lo general toma las decisiones, acerca de lo que se debe y no se debe realizar en determinados momentos.

Los líderes por naturaleza tienen diferentes cualidades que los hace aptos para estar en frente de un grupo de personas, las particularidades por las cuales son conocidos son: predisposición genética natural, emotividad, influencia, predictores de sus conocimientos; los líderes generalmente son individuos que los describe la sensibilidad, su capacidad para plantear actividades es nata y en todo

momento quieren superarse a sí mismos, sin querer obtener reconocimiento de los demás. Se asume que los líderes nacen y no se hacen durante el transcurso de sus experiencias y conocimientos; por eso y otras consideraciones se plantea a un líder como una persona que toma riesgos, que tiene como único pensamiento el triunfo grupal, así como también a personas como estas las caracteriza su valentía (Mallma y Córdova, 2015).

Tipos de liderazgo

Liderazgo transformacional

Almirón, Tikhomirova, Trejo y García (2015) determinaron que el liderazgo transformacional está enfocado a encargarse de los cambios de valores, necesidades de las personas que tienen bajo su mando, ideologías; las personas que se desempeñan como líderes transformacionales por lo general desarrollan técnicas que tienen la capacidad de generar altos niveles de identificación e interiorización, esto quiere decir que este tipo de líder tiene la habilidad para mejorar el desempeño de los colaboradores, al momento de hablar de este tipo de liderazgo se muestra la realidad del mismo y se indica que una de sus características es que su aplicación consigue que los empleados sean satisfechos de acuerdo a lo que necesitan, a su vez un líder transformacional puede llegar a generar como valor agregado el logro de objetivos organizacionales.

Sedano (2017) afirmó que cada autor tiene una definición diferente en cuanto al significado del liderazgo transformacional, uno de ellos menciona que los líderes transformacionales son los que se anticipan a las tendencias que puede generar el entorno a largo plazo, su participación tiende a causar inspiración en los seguidores con la finalidad de que estos puedan adoptar una nueva visión, un nuevo sentido de pertenencia y de esa manera su comportamiento esté

direccionado hacia el triunfo profesional y personal, el trabajo de este tipo de líder es preparar a los próximos líderes, así como también una de sus muchas funciones es preparar a un grupo en particular para que enfrenten retos y tomen riesgos.

Liderazgo carismático

Sedano (2017) indicó que el *liderazgo carismático* es el que crea la suficiente confianza en los demás e infunde el respeto, su personalidad es imponente y por lo general forja una generación de unión con los empleados, crea fuertes lazos emocionales. El *liderazgo de inspiración* usa simbologías para determinar esfuerzos, esta persona se encarga de comunicar los objetivos y propósitos de la compañía. El *liderazgo de estimulación intelectual* está enfocado a la innovación de los colaboradores, una de sus funciones es hacer reflexionar a los trabajadores en cuanto a sus creencias, comportamientos y tácticas para resolver inconvenientes antiguos y de tal manera se puedan tomar las decisiones correctas, aquí siempre se pretende hacer que los empleados participen en todo lo que concierne a la empresa y se incentiva a los trabajadores para que tomen riesgos y de esa manera puedan incrementar su creatividad. El *liderazgo de consideración personal*, tiene que ver con la relación personalizada, esto quiere decir que el trato del líder con los empleados es de forma individual, el líder dentro de esta situación siempre pretende crear oportunidades para que los empleados forjen su aprendizaje, está ahí para apoyarlos en todo momento y liderarlos.

Liderazgo transaccional

Almirón et al. (2015) afirmaron que lo transaccional como componente del liderazgo es un elemento magistral que produce una extensión en lo que respecta a los tipos de liderazgo que existen, el liderazgo transaccional se encuentra establecido a través de la aparición de modelos tradicionales, su generación es a

través del intercambio, esto significa que la persona que desempeña su rol como líder de grupos de personas hace uso de su poder de tal manera que a través del mismo recurre a premiar o a llamar la atención a los colaboradores, esto dependiendo de su desempeño dentro de su puesto de trabajo. Este tipo de líder tiene la capacidad para reconocer todo lo que necesitan las personas que lo siguen, este tipo de liderazgo se conforma por dos elementos importantes los cuales son: (a) recompensa contingente, se refiere al intercambio que existe entre el jefe (líder) y empleados de acuerdo al cumplimiento de metas; (b) administración por excepción, tiene que ver con la intervención que hace el líder con la finalidad de corregir el comportamiento de los trabajadores.

Liderazgo y satisfacción laboral

Chiang, Gómez y Salazar (2014a) determinaron que categóricamente se ha desarrollado un gran interés acerca de la incidencia de liderazgo y la satisfacción laboral, este tipo de estudio ha sido clasificado como fundamental, ya que últimamente se ha descubierto la existencia de un vínculo entre la satisfacción laboral y varios factores que tienen incidencia sobre el éxito dentro del factor económico de una compañía, adicionalmente se ha comprobado la importancia de este estudio porque se han venido percibiendo una serie de inconvenientes en base a las vivencias que han tenido que experimentar los colaboradores dentro de las empresas en donde se desempeñan profesionalmente. A continuación, se presenta la teoría sobre la estructura del liderazgo.

Instrumento para Medir el Liderazgo

El cuestionario para la evaluación de liderazgo se encuentra conformado por cuatro dimensiones y 35 ítems, dentro de las dimensiones se encuentran liderazgo directivo, persuasivo, consultivo y delegativo. El cuestionario usado en la presente

investigación cuenta con la validación de cada una de sus dimensiones mostrando fiabilidad en los resultados que se obtendrán; el valor dado a cada una de las dimensiones fue de 0.907, 0.866, 0.887 y 0.762 respectivamente de acuerdo a la medición del Alfa de Cronbach realizado por Chiang et al. (2014a), la evaluación fue realizada bajo la escala de Likert. A continuación se detallan las dimensiones de liderazgo.

Liderazgo directivo

Paredes y González (2017) indicaron que el tipo de liderazgo directivo tiene la función de comunicación, esto quiere decir que el líder interviene de una manera correcta a través del rol de informador que adopta en todo momento, este tipo de líder se encarga de comunicar a sus empleados lo que tienen que realizar en determinados momentos o de acuerdo a lo que se necesita, este se encarga de ofrecer una explicación de la manera en cómo se debe realizar el trabajo, aquí el líder se encarga de direccionar a los trabajadores a través de su autoridad.

Para Reyes, Trejo y Topete (2017) el liderazgo directivo, es aquel en el que la persona adopta el cargo de director y empieza a guiar a sus subordinados de forma en que todo el equipo colabore en conjunto para alcanzar el objetivo deseado por medio de la comunicación, participación correcta, estableciendo que el líder debe centrarse en cinco enfoques los cuales son: en las personas, comunicación, logro y aprendizaje, visión estratégica y la transformación institucional. Estos enfoques permitirán que todos los empleados participen de forma conjunta, puesto que podrán percibir el reconocimiento y el valor por parte del líder, por medio de su aporte en las decisiones que se vayan a tomar, creando un ambiente participativo con el compromiso de todos los colaboradores. A su vez permite

crear un ambiente y actitud ganadora y con visión positiva hacia los cambios que se den a futuro en la empresa.

Liderazgo persuasivo

Torres (2018) afirmó que el líder persuasivo antes de presentarse ante sus empleados se prepara, este desarrolla una planificación efectiva para persuadir mediante su verbo a sus seguidores, este tipo de líder siempre cuenta con argumentos racionales conforme a lo que sucede en la compañía o a su alrededor, para él siempre es necesario crear confianza en base al desarrollo de su habilidad comunicacional y de comprensión del comportamiento humano, el jefe que sigue un método de persuasión siempre toma en cuenta e integra a los trabajadores para que estos puedan ser partícipes de las soluciones, de esa manera abre la posibilidad para que puedan existir nuevas ideas y sugerencias por parte del talento humano.

De acuerdo a Torres (2017) el liderazgo persuasivo posee la capacidad de adoptar una postura amigable lo cual incentiva a los empleados a que brinden su opinión, al igual este tipo de liderazgo se encuentra caracterizado de velar por la tranquilidad, compañerismo y confianza dentro del grupo de trabajo lo cual permite una resolución de problemas más efectiva y sin conflictos graves. Los colaboradores que poseen un líder de este tipo se sentirán respaldados ante cualquier necesidad que se presente, generando una retribución igualitaria a la percibida.

Liderazgo consultivo

Zuzama (2014) señaló que este tipo de líder tiene como característica facilitarle la información a sus trabajadores, su participación siempre está relacionada con la obtención de las opiniones de sus colaboradores, el objetivo

que tiene este tipo de jefe es fomentar la participación de todos los empleados, tener conocimiento sobre lo que piensan y escuchar siempre lo que tienen que decir para al final recurrir a tomar la decisión adecuada.

El liderazgo consultivo de acuerdo a Díez y Quesada (2018) se crea mediante una comunicación en ambos sentidos, brindando a sus subordinados asesoría sobre las dudas y procesos que deban de realizar, así como también este pedirá ayuda en caso de ser necesario a sus colaboradores generando una participación grupal en la que todos brinden sus puntos de vista ayudando a tomar mejores decisiones para alcanzar las metas de forma conjunta.

Liderazgo delegativo

Según Zuzama (2014), el líder desde esta posición no interviene, su intervención únicamente se produce cuando es necesario, este jefe actúa en base a un pensamiento convencional en donde expone que los trabajadores con mayor experiencia no necesitan mucha supervisión, por lo tanto, les brinda la potestad para resolver los problemas que se presentan en el mercado y en la empresa.

Jiménez (2014) mencionó que el liderazgo delegativo se da cuando existe la confianza por parte del líder sobre sus empleados, lo cual permite que este tome las decisiones en un determinado momento, ya sea durante el planteamiento de las estrategias o durante la ejecución de las tareas. Esto proporciona a los colaboradores confianza en ellos mismos, así como también muestra que cuentan con el apoyo del superior. El tipo de liderazgo delegativo se puede apreciar con mayor frecuencia en acciones de control o direccionamiento de empleados.

Satisfacción laboral

Bordas (2016) señaló que la satisfacción laboral se desarrolla de acuerdo a una serie de actitudes y comportamientos de acuerdo a las experiencias de una

persona dentro de un entorno organizacional, las vivencias que la persona experimenta sirven como elementos evaluadores de la satisfacción laboral, este elemento importante se puede decir que cumple su función de tal manera que se vincula y se une más con la persona. La satisfacción laboral en todos los casos, en lo que respecta al ambiente empresarial, se relaciona o forma un vínculo directo con el desempeño, productividad, desenvolvimiento, rotación y absentismo; para forjar una definición más completa y clara a la vez se menciona que la satisfacción laboral está relacionada con tres aspectos el clima laboral, la satisfacción de los clientes y con todo el triunfo de la empresa (Bordas, 2016).

Por otro lado, Villafañe (2017) determinó que la satisfacción laboral produce compromiso con el puesto de trabajo y la empresa en su totalidad, cuando un trabajador se encuentra satisfecho con su entorno en general, es decir con la relación que tiene con sus compañeros, con sus jefes, se siente a gusto con el trabajo y tareas que desempeña, entre otras determinantes, crea una posición afectiva capaz de que el trabajador se comprometa completamente con la empresa, el liderazgo es algo que ayuda mucho a que una persona o trabajador se sienta satisfecho.

Según Jurburg, Tanco, Viles y Mateo (2015) en la actualidad existen muchos aspectos que pueden hacer que un trabajador pueda sentirse satisfecho o insatisfecho dentro de su puesto de trabajo, así como también hay muchos aspectos que pueden producir que una empresa pueda alcanzar sus objetivos como no, con esto se hace énfasis en que la satisfacción del colaborador está completamente relacionada con el porvenir de una empresa, Para que una compañía logre el éxito dentro de un mercado necesita contar con un equipo humano motivado por su propia satisfacción dentro del puesto, esto puede ser

logrado con la participación sostenible que tengan los colaboradores diariamente en la organización, la acción de participación de un trabajador logrará generar dos beneficios, uno que el trabajador se motive porque es tomado en cuenta y dos a partir de eso la empresa puede conseguir un gran potencial, porque cuenta con un personal capaz y competitivo, más que nada satisfecho, lo que logrará compromiso y motivación, de esta manera se puede llegar a alcanzar los objetivos organizacionales planteados en algún momento.

Fiallo, Alvarado y Soto (2019) determinaron que el trabajador es una pieza fundamental en las empresas, que ha evolucionado con el pasar de los años, el cambio generacional, pensamientos, razonamientos, capacidades y el cambio del mercado en su totalidad. Hoy en día el colaborador no es sólo una persona que desempeña un tarea implícita o monótona, sino que en la actualidad todo eso ha pasado por un estado transformacional; no obstante, el colaborador es el factor denominador y que como tal predomina hoy en día dentro de una organización. La gestión empresarial circula por la participación directa de los colaboradores, convirtiéndolos en pilar importante y motor capaz de hacer competitiva a una empresa como tal. Por esta razón, la participación absoluta de los trabajadores se considera importante, no sólo se habla de la cuestión satisfactoria que pueda sentir una persona, sino que se habla en temas de competitividad dentro del mercado que es lo que generaría que una pieza fundamental como lo es el empleado, sea tomado en cuenta como elemento estratégico de la empresa, de esa manera se sigue desarrollando profesionalmente, logra ser satisfecho y ayuda a la compañía con su conocimiento y habilidad.

Sánchez y Sánchez (2016) afirmaron que existen muchos factores personales y laborales que pueden causar la satisfacción en los colaboradores, tales como: el

salario, el tipo de jornada en el cual labora, el sector en donde se encuentra ubicado el trabajo, ambiente laboral, entre otros; con los cambios que han existido dentro de una década a otra el factor monetario hoy en día no es el único capaz de satisfacer a los trabajadores, pero sin embargo muchas veces se convierte en el de mayor importancia. El nivel de satisfacción de un trabajador en cuanto al salario ha sido considerado y caracterizado como una cuestión personal, puesto que la cantidad adecuada será evaluada de acuerdo al tipo de persona, cantidad de trabajo, conocimiento, sus necesidades, preferencias y urgencias. Un ejemplo es el que dos colaboradores perciban la misma cantidad de dinero como salario; a pesar de ello, hay la posibilidad de que uno sea mayor satisfecho que el otro; muchas veces el salario es un factor que acerca al colaborador a la satisfacción laboral pero no es el más importante hoy en día.

Estudios han demostrado que entre los factores que producen satisfacción en los colaboradores están: el compañerismo, la promoción, remuneración y la supervisión, a través de cada uno de ellos se podrá conseguir un mejor desempeño de los trabajadores en cuanto a esfuerzo y triunfo organizacional dentro del mercado; por otro lado como se puede demostrar el factor monetario ya no tiene un papel diferenciador o decisivo para la generación de la satisfacción laboral, sin embargo es fundamental que exista (Marín y Placencia, 2017).

El que los profesionales de la salud sean satisfechos es muy importante, siendo así el lograr conseguir que estos colaboradores estén a gusto con el ambiente laboral tiene consecuencias prácticamente satisfactorias, puesto que de esa manera se logra incrementar la calidad en los servicios asistenciales y esto llega en conexión a la satisfacción de los usuarios que perciben el servicio, se ha constatado que el evaluar la satisfacción laboral en la industria sanitaria cada vez

es una actividad que está teniendo mucha más fuerza y que a su vez sigue despertando el interés de estudio de muchos especialistas (Carrillo, Martínez, Gómez y Meseguer, 2015).

Alvarado (2019) determinó que la satisfacción de los profesionales de la salud tiene que ver con el análisis de la Teoría Bifactorial de Herzberg, esta teoría menciona que el colaborador tiene dos tipos de necesidades, las que hacen referencia al entorno físico y a las psicológicas; esto se cataloga como la satisfacción extrínseca, como segunda necesidad se encuentran las motivaciones, lo que tiene que ver con la carga laboral (satisfacción intrínseca), en resumen se ha notado por medio de los estudios que si se logran satisfacer las necesidades del entorno físico el colaborador se ubicará en una posición neutral en cuanto a su satisfacción laboral de manera concluyente el trabajador podrá ser satisfecho completamente cuando sus necesidades sean cubiertas en cuanto los factores motivacionales sean cumplidos.

Fomina (2016) señaló que existen autores que mencionan que se ha forjado un vínculo entre la satisfacción con los factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción tiene que ver con los factores extrínsecos, cuando se habla del factor satisfactorio que es lo que el trabajador requiere en el puesto de trabajo, se indica que este se produce cuando el colaborador es reconocido por su desempeño, el progreso del trabajador dentro de su puesto (factores intrínsecos). Para ser mucho más específico, en cuanto a lo que provoca la insatisfacción en el empleado, se menciona que el salario y la supervisión son elementos que participan dentro del medio laboral como factores extrínsecos de la materia.

Instrumento para medir la satisfacción laboral

El cuestionario de satisfacción laboral usado fue el S21/26, este cuestionario mide de forma concisa y sencilla la satisfacción laboral. Sus dimensiones son la satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo, satisfacción con la cantidad y calidad de producción, satisfacción con la participación y satisfacción con las relaciones personales. Este se encuentra validado con un valor del Alfa de Cronbach de 0.90 indicando que es un instrumento fiable; sus creadores fueron Meliá, Martí, Sancerni, Oliver y Tomás (1990). Se puede observar a continuación las dimensiones con las que se encuentra compuesto dicho cuestionario.

Satisfacción con la supervisión

Olalde (2017) indicó que la supervisión se puede dar de forma positiva o negativa, de acuerdo a la percepción que posea el colaborador, el objetivo de la supervisión es controlar y verificar que las acciones y tareas sean realizadas de forma correcta. Esta es realizada por el jefe o la persona encargada la cual brindará asesoría al colaborador en caso de ser necesaria, la supervisión hoy en día se la considera como parte esencial en el camino hacia la calidad, pues con esta se busca reducir en gran parte los errores comúnmente cometidos por los empleados por falta de capacitación o conocimiento sobre cuál es la decisión correcta. Además, se crea un vínculo de seguridad y compañerismo entre el supervisor y la persona supervisada.

Satisfacción con el ambiente físico

Dentro de la satisfacción laboral percibida del ambiente físico se puede ver influenciada por las condiciones en las que se desempeña el trabajo, ya sea esta

iluminación, limpieza, higiene, la comunicación que exista con los compañeros del área y con los supervisores. Estos puntos mencionados son de gran importancia, puesto que un colaborador que no posee condiciones adecuadas o humanamente aceptables para poder desempeñar sus tareas mantendrá una actitud negativa hacia la ejecución de sus labores, pues hará que se sienta limitado, lo cual se podrá ver reflejado en la calidad de su trabajo (Contreras, Reynaldos y Cardona, 2015).

Satisfacción con las prestaciones recibidas

En esta dimensión intervienen la remuneración, recompensas y demás estímulos que reciba el colaborador por el trabajo realizado. Toda persona aspira a recibir lo mismo o un poco más de lo que da, por lo que es necesario que las tareas asignadas a los empleados se encuentren relacionadas con lo que perciben. El mantener a un colaborador de acuerdo y conforme con las compensaciones recibidas por el trabajo realizado, permitirá que este se sienta parte de la institución brindando su mayor esfuerzo puesto que existirá equilibrio por ambas partes (Zayas, Báez, Fera y Hernández, 2015).

Satisfacción intrínseca del trabajo

En la satisfacción intrínseca se puede mencionar los objetivos propios del individuo, es decir lo que cada persona se ha puesto como meta y las expectativas que posee, lo cual generará satisfacción de forma personal; también se encuentran las labores que realiza y el área en donde puede expresar su mayor fortaleza es decir las capacidades propias del individuo al ejecutar una tarea (Polo y Moctezuma, 2016).

Satisfacción con la cantidad y calidad de producción

Lazarsfeld (2017) mencionó que la satisfacción se encuentra asociada directamente con el nivel de producción de cada uno de los empleados en una organización, puesto que el motor que poseen las personas se basa en el esfuerzo que este haga para poder producir, siendo importante que el trabajador se encuentre satisfecho consigo mismo y con la tarea asignada permitiendo producir mayor esfuerzo que será reflejado en la cantidad que produzca. Así como también se observará en la calidad del trabajo realizado pues este brindará toda su atención en que la ejecución realizada se encuentre bajo los parámetros de calidad establecidos.

Satisfacción con la participación

Urcola y Urcola (2017) se refieren a cuan participativo puede ser en su área laboral, si este es escuchado cuando realiza algún comentario que aporte al mejoramiento del área, o si se le brinda el espacio para que este pueda tomar algún tipo de decisión ya sea grupal o individual, generando así confianza al colaborador, permitiendo que aporte con sus ideas y pueda escalar dentro de la empresa. Por lo que se establece que la participación fortalece el compromiso de los participantes con los objetivos que mantiene la organización motivando directamente al empleado a mejorar su desempeño en el trabajo.

Satisfacción con las relaciones personales

Es importante que una persona mantenga una adecuada relación consigo mismo pues esto permitirá que realice mejor su trabajo. En esta dimensión se consideran puntos como la satisfacción que posee la persona sobre la forma en la que realiza su trabajo, si considera que el esfuerzo que realiza se encuentra dentro de los niveles de eficiencia y eficacia propuestos de forma personal, estos aspectos

motivarán de forma personal al colaborador e incrementará la satisfacción laboral (Patlán, 2016).

Marco Conceptual

De acuerdo con Marichal, Ramos, Rey y Hernández (2017) un líder es aquella persona que tiene la capacidad de influir en los demás. Se ha identificado que un líder nace puesto que todos los humanos nacen con una inteligencia potencial; no obstante, lo que diferencia de unos con otros es el entorno en el cual se va rodeando cada quien a medida de su evolución. De igual forma, Menassa y Rojas (2016) han considerado que para poder ser líder no es necesario nacer con cierta habilidad, sino que este se forja con el pasar de los años y no se estanca en lo aprendido, sino que busca siempre destacar del resto. Entonces se puede reconocer a un líder porque este es una persona que puede direccionar a una persona o grupo de personas por medio de la influencia logrando que estas sigan las órdenes planteadas.

Por otra parte, respecto al liderazgo, para Ayuso y Herrera (2017) ha sido uno de los pilares fundamentales al momento de construir un clima laboral que se encuentre motivado y genere un trabajo de equipo con un grado de alto rendimiento. Se ha evidenciado que el liderazgo transformador logra alcanzar un mayor nivel de compromiso, puesto que existe la capacidad de fomentar y transmitir una visión y las relaciones interpersonales promocionando el desarrollo profesional y laboral de manera individual y grupal. El liderazgo ha sido determinado como una habilidad o destreza que adquiere una persona a lo largo de su vida, esta capacidad está orientada a lograr que las personas sean seguidoras del líder (Hiriyappa, 2018).

A fin de comprender un poco más sobre Novamedic, esta es una empresa que brinda servicios de salud en los campos de medicina general, ginecológica, oftalmológica y servicios de laboratorio en la ciudad de Guayaquil como prestador externo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y a su vez de forma independiente (Novamedic, 2019).

Según La Organización Mundial de la Salud (2019) definió a la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (párr. 1). Para Gallardo y Rodríguez (2017) el concepto de salud es una variable dinámica; sin embargo, la define como un bien universal y un derecho que todo el mundo debe poseer. Dicho término implica el buen funcionamiento de los diversos aspectos psicobiológicos de las personas.

Otro factor indispensable dentro de la presente investigación es la satisfacción, lo cual es básicamente un análisis y evaluación de las experiencias obtenidas. La satisfacción se ha considerado como una respuesta afirmativa que involucra la relación que existe entre lo que se espera recibir y lo que se recibe. Es un estado emocional que se deriva del comportamiento y la influencia de determinadas expectativas (Dos Santos, 2016). La satisfacción ha sido considerada como una percepción propia del ser humano la cual se relaciona con los sentimientos y el cumplimiento de las necesidades propias de cada individuo, las cuales se pueden basar en las expectativas y las percepciones hechas sobre un servicio, producto, labores realizadas, entre otros aspectos (Patlán, 2016).

En cuanto a la satisfacción laboral, de acuerdo con Salessi y Omar (2016) dicho término se ha considerado como una de las actitudes que mayor atención ha percibido por parte de aquellos especialistas del comportamiento organizacional.

La satisfacción laboral se ha estimado como un factor estratégico que genera un impacto favorable en el logro de los resultados organizacionales reflejado en el bienestar de los trabajadores. Uribe (2016) mencionó que esta se cumple cuando existe el cumplimiento de diferentes factores relacionados con el trabajo, como pueden ser los físicos, ambientales, sociales, económicos, entre otros; los cuales causan una sensación de complacencia y reconocimiento en el ser humano.

Dentro de las organizaciones, un factor de gran relevancia es la ventaja competitiva que las mismas crean a través del desarrollo de sus actividades. Según Huamán y Ríos (2017) es la combinación de un conjunto de recursos y capacidades. Hoy en día las empresas se encuentran enfocadas en desarrollar capacidades o habilidades individuales de un personal más no aquellas capacidades organizacionales. Es por esto que, para formar una ventaja competitiva es necesario definir cuáles son las estrategias que se deben seguir a fin de delimitar las capacidades organizacionales. Una ventaja competitiva es considerada como la capacidad que posee una empresa o institución sobre las demás, una ventaja competitiva es aquella que permite diferenciarse del resto de empresas, productos o servicios de su mismo tipo, brindando resultados positivos a través del tiempo (Cegarra y Martínez, 2018).

Capítulo II

Marco Referencial

En el presente capítulo titulado marco referencial se mencionan diferentes estudios de nivel académico, los cuales permitieron realizar un análisis de las variables satisfacción laboral y liderazgo, seguido se presenta la situación actual del Centro Médico Integral Novamedic, la cual permitió conocer la empresa objeto de estudio. Se muestran, además las leyes y normas establecidas por el país que respaldan las variables estudiadas.

Trabajos Referenciales

López (2017) realizó un estudio sobre la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional con el objetivo de determinar si existe una relación entre las variables en el área operacional de una empresa pública de Perú. La metodología usada fue por medio del método hipotético-deductivo, de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental, transversal con enfoque cuantitativo, como instrumento para la recolección de datos se usó un cuestionario el cual fue aplicado a un total de 38 trabajadores de la empresa. Los datos obtenidos mostraron que el 13.2% de los empleados posee un nivel de liderazgo bajo, en cuanto a la variable de satisfacción laboral se observó que alrededor del 21% se encuentra en un nivel medio y bajo. En la relación entre variables se presentó que sólo el 2.6% de los encuestados poseen satisfacción laboral puesto que existe la presencia de un líder. Por lo que se pudo establecer que el liderazgo sí influye de forma directa en la satisfacción laboral de las personas ya que no se sienten limitados.

Oliva y Molina (2016) desarrollaron un estudio sobre la relación de la satisfacción laboral con los diversos estilos de liderazgos existentes en los

profesionales de la salud, el cual tuvo lugar en Chillán comuna perteneciente a Chile. Esta investigación pudo ser realizada a través de una metodología de corte transversal y con diseño descriptivo y correlacional, como herramienta se usó un cuestionario para cada variable, como muestra para la investigación fueron seleccionados 179 colaboradores del centro de atención primaria de salud. Las dimensiones de satisfacción laboral analizadas fueron el ambiente físico, remuneración, la supervisión; en cuanto a los estilos de liderazgo que se consideraron fueron el persuasivo, directivo y participativo. Se evidenció una satisfacción laboral de nivel medio con un 52%. Dentro de los estilos de liderazgo el que sobresalió con un 38% fue el liderazgo directivo. Esto mostró que existe una relación entre las variables y las dimensiones objeto de estudio.

Álava y Vega (2017) estudiaron el índice de satisfacción laboral presentado en los colaboradores de una institución de educación superior y la incidencia que posee el liderazgo situacional. El estudio fue realizado en la provincia de Manabí en Ecuador, para poder recolectar la información fue necesario el uso del cuestionario, mismo que fue aplicado para las diferentes áreas de la institución determinando un cuestionario para liderazgo y otro para satisfacción laboral. Para la medición usaron la escala de Likert de cinco puntos la cual permite obtener resultados con enfoque cuantitativo.

Los resultados mostraron que el 56.84% de los colaboradores venían brindando sus servicios por un lapso de dos a 10 años, en cuanto a la satisfacción laboral percibida se pudo visualizar que el 76% de los encuestados se sienten satisfechos, mostrando niveles altos con las facilidades de trabajo que los jefes brindan, la comunicación entre superiores y subordinados. Se mostró que el liderazgo situacional se encuentra en un nivel alto y adecuado. El interés mostrado

por las personas se encontró en el 8.7/10, lo cual muestra que los jefes se preocupan por sus subordinados, permitiendo que estos se sientan parte de la empresa y trabajen a gusto, ya que existe una buena comunicación y dirección entre ambas partes. Por lo que se pudo determinar que la aplicación correcta del liderazgo situacional sí influye en el nivel de satisfacción laboral que pueden presentar los colaboradores de cualquier empresa, mostrando la importancia de tener un buen líder en la organización (Álava y Vega, 2017).

Cárcamo y Rivas (2017) desarrollaron una investigación cuyo objetivo fue reconocer el estilo de liderazgo que ejercían las enfermeras asistenciales, supervisores y docentes; puesto que hoy en día, el liderazgo en enfermería se ha considerado como una de las competencias fundamentales repercutiendo favorablemente en los cuidados del paciente. Esto se llevó a cabo mediante una investigación cuantitativa, descriptiva y transversal. La muestra estuvo conformada por 165 enfermeros del sector público y privado. Para la recolección de datos se empleó el cuestionario multifactorial de liderazgo MLQ 5x.

Dentro de los resultados obtenidos se pudo evidenciar que los profesionales en enfermería asistencial han desarrollado un menor grado de estilos de liderazgo transaccional y transformacional. No obstante, en el caso de aquellas áreas de supervisión y docente se ha empleado de manera preferencial el estilo transaccional. De acuerdo con los datos sociodemográficos, las mujeres emplean con mayor frecuencia las conductas basadas en la motivación, inspiraciones y el carisma. Adicional a esto, se identificó que el liderazgo transaccional tiene mayor presencia en las mujeres incluyendo la consideración individualizada. En conclusión, el liderazgo en el área de enfermería se ha considerado como un factor esencial para afrontar los diversos retos que se presenten en dicha área. El

liderazgo transaccional se ha establecido como un factor que ha fortalecido un liderazgo transformador, lo cual es fundamental para llevar a cabo una gestión del cuidado de calidad (Cárcamo y Rivas, 2017).

Se ha identificado que en los servicios de enfermería en aquellos hospitales que generan un mayor grado de complejidad, lo ideal es asumir un liderazgo que se encuentre orientado al mejoramiento continuo produciendo un efecto transformador, lo cual se deriva de la relación e interacción entre el equipo y el líder. Para esto, Cárdenas, Tovar, Vela y García (2017) ejecutaron una investigación con el objetivo de enfocar recomendaciones necesarias para incorporar un liderazgo transformacional en el servicio de enfermería de un hospital de Colombia. El método empleado en la presente investigación, fue la determinación de una revisión bibliográfica referente al liderazgo transformacional en diversas fuentes de información.

Los resultados que se encontraron, se delimitaron por medio de cuatro categorías. Dentro de la escala consideración individualizada, se determinó que un líder transformacional debe mantener habilidades comunicativas con la finalidad de asegurar ideas que generen motivación y proactividad al equipo. Esto será necesario para suscitar un mayor nivel de satisfacción laboral y oportunidades de crecimiento. Respecto a la etapa influencia idealizada, en este caso el líder deberá mantenerse capacitado para responder las diversas exigencias originadas por los colaboradores y el ambiente en general. En cuanto a la estimulación intelectual, el líder debe incluir a todo el equipo de trabajo facilitando el desarrollo del pensamiento crítico y autónomo, para esto es necesario transmitir expectativas que expresen propósitos importantes. Finalmente, la categoría motivación inspiracional, es uno de los factores de mayor importancia, puesto que el líder

deberá resaltar por medio de la transmisión de mensajes seguros que fortalezcan las respuestas de los colaboradores (Cárdenas et al., 2017).

Días, Trindade, Oroski y Andrade (2017) llevaron a cabo una investigación, cuyo objetivo fue identificar las diversas prioridades que se encontraban asignadas al equipo de enfermería, las mismas que se relacionan con factores vinculados con la satisfacción laboral y cómo esto influye en la atención asistencial. El presente estudio fue de tipología descriptiva transversal y la población estuvo conformada por 239 personas. Para la recolección de datos se empleó un cuestionario constituido por 10 preguntas, las cuales abarcaron aspectos sociodemográficos y satisfacción laboral, para el procesamiento de datos se utilizó el software Statistica.

Días et al. (2017) por medio de los resultados obtenidos determinó que la motivación en las organizaciones de salud mantiene una estrecha relación con la interacción del líder-seguidor. A medida que se mantiene un líder efectivo se facilita la autoestima, autoconciencia, por lo cual el nivel de motivación se vincula directamente con la sensibilidad y competencia del líder. Dentro de los factores que se encuentran asociados con la satisfacción laboral se identificaron los recursos materiales, relación con los compañeros del trabajo y el liderazgo. Se concluyó que el mayor grado de satisfacción laboral en el área de enfermería se encuentra asociado con el estilo de liderazgo que se impone y se centra en las personas, relaciones y el grado de autonomía para laborar.

Situación Actual Del Centro Médico Integral Novamedic de la Ciudad de Guayaquil

Novamedic es una empresa que brinda servicios médicos de forma particular y a su vez presta servicios médicos a los usuarios afiliados al IESS como

prestador externo. Esta es una empresa de tamaño mediano; a continuación, se presenta la visión, misión y valores institucionales del Centro Médico Integral Novamedic.

Visión

Ser uno de los mejores prestadores de salud que brinde servicios médicos con personal altamente capacitado y tecnología de punta, permitiéndonos ser una clínica reconocida a nivel nacional (Novamedic, 2019, p. 1).

Misión

Satisfacer las necesidades de los usuarios brindando una atención médica integral con calidad, contribuyendo a la recuperación y rehabilitación de los pacientes y así mismo que nuestros servicios respondan a las exigencias de la tecnología avanzada, contando con un equipo humano eficaz y competente (Novamedic, 2019, p. 1).

Valores institucionales

Calidad: Pasión por el servicio. Superar siempre las expectativas de nuestros clientes.

Calidez y Comprensión: Atención amable con un sentido humano a nuestros semejantes. Entender los requerimientos y necesidades de nuestra comunidad y ofrecer apoyo. Empatía por los demás.

Capacidad de Cambio: Receptividad al cambio, verlo como oportunidad.

Creatividad e Innovación: Crear ideas nuevas para mejorar.

Desarrollo de Personal: Aprender, desarrollar y crecer. Practicar el autodesarrollo.

Integridad: Honestidad, lealtad y austeridad. Obrar en forma digna y responsable, fomentando el respeto a las personas

Trabajo en Equipo: Sumar talentos y esfuerzos. Facilitar las labores y actividades de los médicos para restaurar la salud de los pacientes. Compartir, ayudar, enseñar, y escuchar a nuestros compañeros (Novamedic, 2019, p. 2).

El Centro Médico Integral Novamedic cuenta con 66 profesionales en el área de medicina y 34 colaboradores en el área administrativa y de servicio. Por lo que se detalla el número de profesionales y los cargos que ocupan dentro de la institución, además se mencionan los servicios que brinda a la ciudadanía.

Tabla 1
Profesionales Médicos

Profesionales Médicos	Cantidad
Médico General	10
Pediatras	2
Ginecólogos	2
Obstetra	1
Medicina Interna	1
Gastroenterólogo	1
Cardiólogo	1
Oftalmólogos	2
Optometristas	2
Traumatólogo	1
Fisiatras	2
Licenciados en Rehabilitación Física	2
Odontólogos	8
Imagenólogo	3
Licenciados en Imágenes	2
Tecnólogo de Laboratorio	1
Licenciada en Enfermería	1
Auxiliares de enfermería	24
Total	66

Tabla 2
Personal Administrativo y de Servicio

Personal Administrativo y de Servicio	Cantidad
Audidores	2
Jefe de procesos	1
Auxiliares Administrativos	17
Bodeguero	1
Cajera	1
Recepcionistas	5
Contador	1
Mensajero	1
Auxiliares de Limpieza	3
Guardias de Seguridad	2
Total	34

Tabla 3
Servicios que brinda Novamedic

Servicios que brinda Novamedic
Terapia física
Medicina interna
Primeros auxilios
Medicina general
Cirugías oftalmológicas ambulatorias
Ginecología
Traumatología
Consulta externa
Cardiología
Fisiatría
Obstetricia
Patologías agudas
Gastroenterología
Pediatría
Odontología general
Laboratorio
Rayos X
Ecografías generales
Ecografías cardiológicas
Optometrista



Figura 1. Ubicación Novamedic. Tomado de Google Maps.

Novamedic forma parte dependiente del grupo de empresas Intricalmed. Esta se encuentra ubicada en el kilómetro 25 de la Vía Perimetral en el Subsuelo del Centro Comercial el Fortín en el local 11-21, mismo que se encuentra en la ciudad de Guayaquil. El horario en el que brinda atención a los usuarios es de 7:00 am a 8:00 pm de lunes a viernes y los sábados de 7:00 am a 6:00 pm.

Marco Legal

En el artículo número uno menciona que:

Se deben regular las acciones que permitan efectivizar el derecho universal a la salud consagrado en la Constitución Política de la República y la ley. Se rige por los principios de equidad, integralidad, solidaridad, universalidad, irrenunciabilidad, indivisibilidad, participación, pluralidad, calidad y eficiencia; con enfoque de derechos, intercultural, de género, generacional y bioético (Asamblea Nacional Constituyente, 2012, p. 2).

Tomando en cuenta el artículo anterior se hace presente en el artículo número seis la responsabilidad que tiene que captar y poner en práctica el Ministerio de Salud Pública (MSP), una de las obligaciones que debe de cumplir es desarrollar e

introducir programas de atención integral que sean caracterizados por ser de alta calidad, estos programas deben ser garantizados por toda la vida en base a sus estados particulares (Asamblea Nacional Constituyente, 2012b).

En el artículo 33 de la Constitución de la República del Ecuador se establece que:

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Asamblea Nacional Constituyente, 2008, p. 29).

El artículo 42 del Código del Trabajo hace énfasis en que el empleador tiene que cumplir con las siguientes obligaciones: debe de pagar la cantidad monetaria de acuerdo al trabajo desempeñado en base al contrato estipulado; debe de otorgarle al trabajador un ambiente laboral seguro y limpio; debe de indemnizar a sus empleados si es que existe algún accidente en particular dentro de la jornada laboral; entre otras obligaciones (Asamblea Nacional Constituyente, 2012a).

Capítulo III

Marco Metodológico

En el capítulo tres se presentó el marco metodológico, donde se muestra el alcance de la investigación, el enfoque, diseño, población y muestra.

Posteriormente se establece la técnica de recopilación de información, las variables, operacionalización de las variables. Finalmente, se analizan los resultados.

Alcance de la Investigación

De todos los tipos de alcances de los cuales la metodología de la investigación se ha formado, se ha hecho uso de dos de ellos, el descriptivo y el correlacional. Hernández y Mendoza (2018) determinaron que el alcance descriptivo tiene que ver con el análisis al detalle que se realiza de las características de los fenómenos que forman parte de un estudio, su impacto se desarrolla sobre un grupo de personas con el objetivo de conocer los rasgos más importantes y de mayor relevancia. Por medio del alcance descriptivo se puede obtener la oportunidad de adquirir los resultados más importantes de tal forma que se describa claramente los factores que involucra el problema. La capacidad de lo descriptivo es fundamental, ya que permite el estudio de gráficos estadísticos como diagramas circulares, de barras, entre otros.

Para fines investigativos se incurrió a desarrollar el alcance descriptivo ya que de esa manera se pudo conocer la situación que experimentaban los trabajadores de Novamedic conforme al tipo de liderazgo que era establecido internamente a través de la descripción de sus opiniones, así como también reconocer su satisfacción laboral.

Según Baena (2017) el alcance correlacional se encarga de evaluar la existencia de una relación entre dos o más variables de investigación, su implicación beneficia a los investigadores puesto que muestra si es posible que una variable cause un comportamiento particular en otra, el estudio con el alcance correlacional permite establecerse en base a un resultado probabilístico acerca del comportamiento de las variables y el vínculo entre sí. Por medio del uso de este alcance se desea conocer si el liderazgo tenía relación con la satisfacción del personal del Centro Médico Integral Novamedic.

Enfoque de la Investigación

El enfoque a utilizar es el cuantitativo. Bernal (2016) lo definió como un factor fundamental para poder ofrecer una evaluación y análisis de una situación investigativa en particular; por medio de este enfoque se tiene la posibilidad de obtener resultados a través de la introducción de un efecto analítico estadístico y matemático (numérico), el desarrollo y conclusión de este enfoque permite responder a las preguntas de investigación ya formuladas. El enfoque cuantitativo se utiliza debido a que por medio del mismo se logra cuantificar cada una de las respuestas, de forma que se consigue establecer un claro entendimiento por la participación de valores porcentuales; de igual forma se realiza un tratamiento estadístico correlacional para comprobar la relación entre las variables.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación establecido es el transversal, el mismo tiene que ver con el estudio de un fenómeno en una sola ocasión, su origen no permite estudiar de forma progresiva un fenómeno para tener más de un conjunto de resultados en el tiempo, por otro lado se propone en el desarrollo lo no experimental, porque este estipula de forma clara lo siguiente: se tiene que

visualizar el comportamiento y desarrollo de un fenómeno en su estado natural y no convertir tal proceso en artificial tomando el control de su capacidad evolutiva (Maldonado, 2018).

Población

Mantilla (2015) estableció que la población es llamada también con el término universo, esta se establece como el grupo total de personas que están consideradas como posibles participantes de una investigación por reunir ciertos criterios de inclusión entre sí. El estudio se realiza sobre el personal de salud del Centro Médico Integral Novamedic, de la ciudad de Guayaquil, dependiente del grupo de empresas Intricalmed de la provincia del Guayas.

Los colaboradores que integran el estudio son los siguientes: 10 Médicos Generales, 2 Pediatras, 2 Ginecólogos, 1 Obstetra, 1 profesional de Medicina Interna, 1 Gastroenterólogo, 1 Cardiólogo, 2 Oftalmólogos, 2 Optometristas, 1 Traumatólogo, 2 Fisiatras, 2 Licenciados en Rehabilitación Física, 8 Odontólogos, 3 Imagenólogos, 2 Licenciados en Imágenes, 1 Tecnólogo de Laboratorio, 1 Licenciada en Enfermería, 24 Auxiliares de enfermería, el total de profesionales de la salud fue de 66. Adicional a esto se tomó en cuenta a 2 Auditores, 1 Jefe de procesos, 17 Auxiliares Administrativos, 1 Bodeguero, 1 Cajera, 5 Recepcionistas, 1 Contador, 1 Mensajero, 3 Auxiliares de Limpieza y 2 Guardias de Seguridad. El total de la población es de 100 colaboradores.

Muestra

Mantilla (2015) determinó que la muestra es la conformación del grupo de personas que serán parte de la investigación, estos serían considerados como el producto final de la metodología, siendo estos por medio de los cuales se obtendrán los resultados investigativos, los individuos que formen parte de la

muestra son los que al final serán evaluados a través del uso de herramientas de investigación como la encuesta. En esta investigación se realizará una encuesta a 100 colaboradores (total de la población).

Técnica de Recopilación de la Información

Encuesta

Para evaluar las dos variables presentadas en el proyecto de investigación se utilizan dos tipos de cuestionarios, el primero evalúa al liderazgo. Por medio de su aplicación se logra obtener conocimiento acerca de los estilos de liderazgo que existieron en el centro, este cuestionario fue validado estadísticamente por Chiang Salazar y Gómez (2014b). Cada una de las dimensiones del cuestionario es completamente fiable, el liderazgo de instrucción o directivo presenta un valor de 0.90, la dimensión de liderazgo de persuasión o persuasivo muestra un valor de 0.8; por otro lado la de participación o consultivo se establece con un resultado de Alfa de Cronbach de 0.88 y la dimensión de liderazgo de delegación o delegativo es de 0.76. El cuestionario consta de 35 ítems en total, los primeros nueve ítems pertenecen a la primera dimensión, los nueve ítems siguientes forman parte de la segunda dimensión, los nueve siguientes conforman la tercera dimensión y los ocho restantes la última dimensión.

El cuestionario completo se encuentra en la investigación de Chiang et al. (2014b) en la investigación titulada *Estilo de liderazgo y creencias organizacionales en la satisfacción laboral de la administración pública de Chile*, como se puede notar son los mismos autores; sin embargo las investigaciones son distintas. La evaluación se la realiza en base a una escala de Likert del 1 (totalmente en desacuerdo) al 5 (totalmente de acuerdo).

El cuestionario que se utiliza para evaluar la satisfacción laboral es el cuestionario de satisfacción laboral S21/26, determinado instrumento fue validado estadísticamente en la investigación de Meliá et al. (1990), la escala general muestra un valor estadístico de Cronbach de 0.90, lo que demuestra su fiabilidad, por lo tanto ha sido apto para medir la variable satisfacción laboral en el proyecto.

La herramienta está compuesta por ocho dimensiones: (a) satisfacción con la supervisión; (b) satisfacción con el ambiente físico; (c) satisfacción con las prestaciones recibidas; (d) satisfacción intrínseca del trabajo; (e) satisfacción con la participación; (f) satisfacción con la cantidad de producción y (g) satisfacción con la calidad de producción. La primera dimensión está conformada por un ítem, la segunda de cuatro, la tercera de dos ítems, la cuarta de tres, la quinta de un ítem, la sexta dimensión se conforma por cinco y la última por seis. La dimensión de satisfacción con las relaciones personales no consta en el cuestionario S21/26.

Variables de la Investigación

Variable independiente: Liderazgo

Variable dependiente: Satisfacción laboral

Operacionalización de Variables

Tabla 4
Operacionalización de variables

Variables	Definición	Instrumentos	Dimensiones
Independiente	Liderazgo es una habilidad y capacidad que tiene una persona para dirigir de una manera adecuada a un grupo de personas.	Cuestionario de liderazgo de Chiang et al. (2014b)	<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción o directivo. • Persuasión o persuasivo. • Participación o consultivo. • Delegación o delegativo.
Liderazgo			
Dependiente			

Satisfacción laboral	Es el sentimiento positivo que se desarrolla en el ser humano en base a las experiencias dentro del puesto de trabajo.	Cuestionario de satisfacción laboral S21/26	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción con la supervisión. • Satisfacción con el ambiente físico. • Satisfacción con las prestaciones recibidas. • Satisfacción intrínseca del trabajo. • Satisfacción con la participación. • Satisfacción con la cantidad de producción. • Satisfacción con la calidad de producción.
----------------------	--	---	---

Análisis de Resultados

Características sociodemográficas

Edad

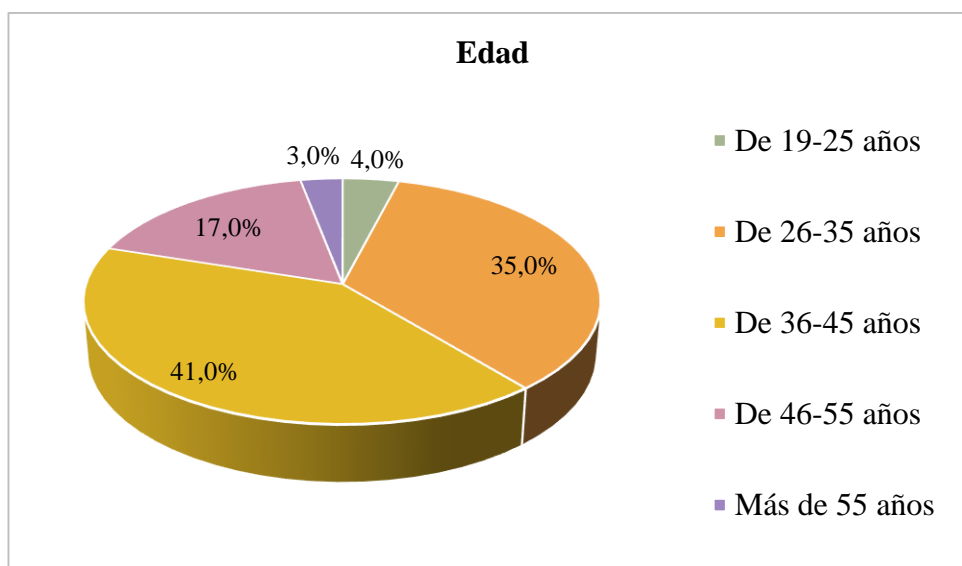


Figura 2. Edad. Tomado de encuestas.

La edad que tienen los encuestados fue con mayor frecuencia entre los 36 y 45 años seguido de los de 26 y 35 años, mientras los de menor frecuencia fueron los mayores de 55 años y los de 19 y 25 años. Es decir que el 76.0% de los trabajadores tiene una edad entre los 26 hasta los 45 años.

Género

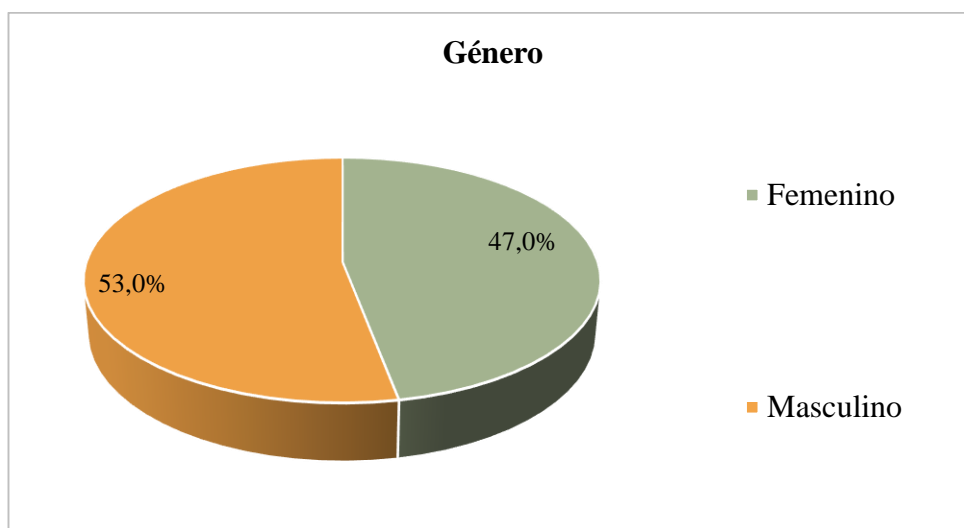


Figura 3. Género. Tomado de encuestas.

En lo que se refiere al género de los encuestados se pudo apreciar que el género masculino fue mayoritario con el 53.0%, mientras que el género femenino ocupó el 47.0%.

Variable satisfacción laboral

2. Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer

las cosas en las que yo me destaco

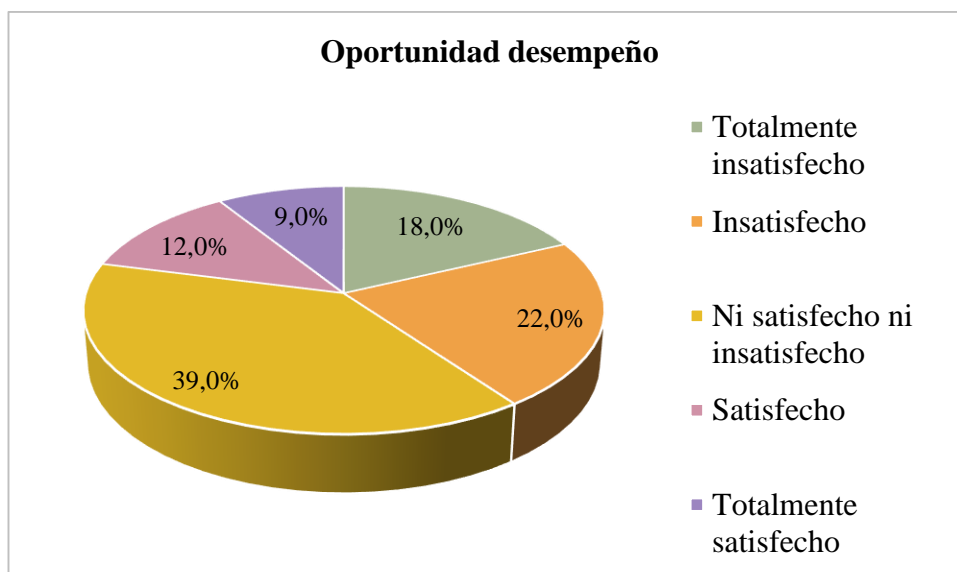


Figura 4. Oportunidad desempeño. Tomado de encuestas.

La mayoría de encuestados con el 39.0% considera que no está satisfecho ni

insatisfecho con las posibilidades que le da el trabajo de hacer cosas en la que se destaca, el 22.0% se encuentra insatisfecho, mientras que el 18.0% totalmente insatisfecho. Lo cual quiere decir que el 40.0% de los colaboradores anhelan tener la oportunidad de efectuar el trabajo en puntos que se destacan.

4. Mi salario me satisface

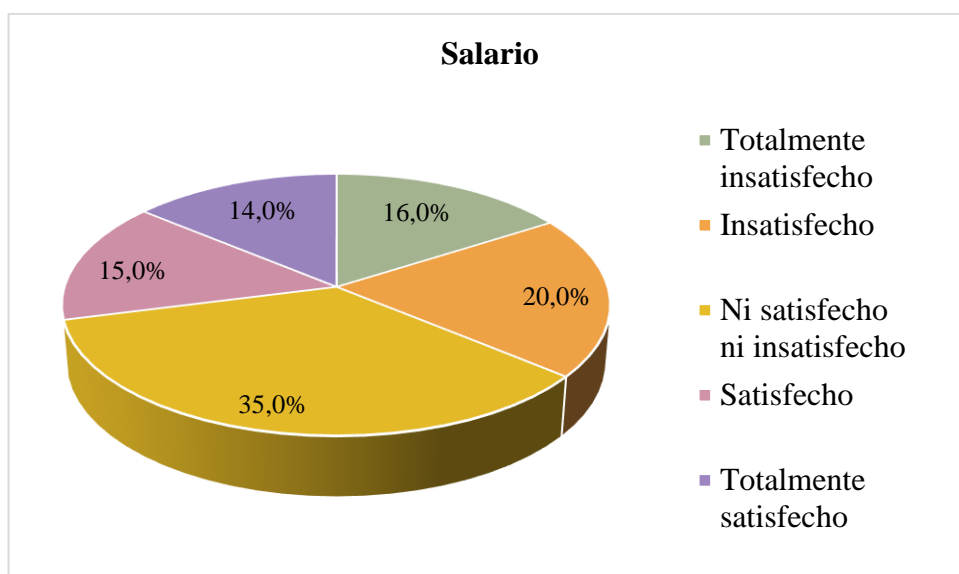


Figura 5. Salario. Tomado de encuestas.

Los resultados de la encuesta permitieron conocer que los trabajadores con el 35.0% consideran que el salario no les satisface ni insatisface, el 20.0% se siente insatisfecho, mientras que el 16.0% se encuentra totalmente insatisfecho. Sin duda alguna los resultados indican que los encuestados aspiran mejoras en el salario que reciben en su trabajo, siendo estos el 36.0%.

5. Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen

Los encuestados en su mayoría con el 31.0% manifestaron que no estaban satisfechos ni insatisfechos con la cantidad de trabajo que se le exige, el 23.0% se mostró totalmente insatisfecho, mientras que el 21.0% se siente insatisfecho. Esto

quiere decir que los trabajadores desean mejorar las condiciones en relación a la cantidad de trabajo que se les asigna con el 44.0%.

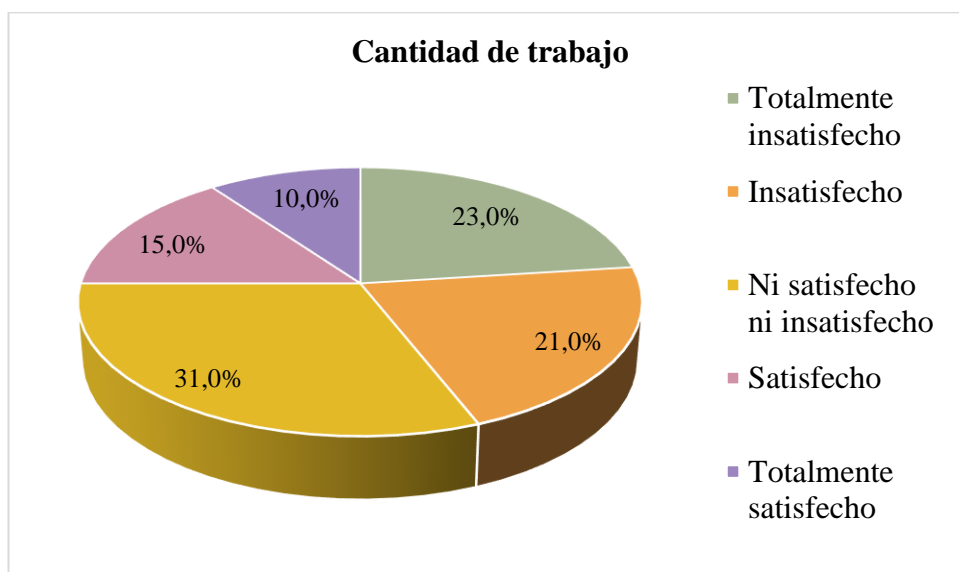


Figura 6. Cantidad de trabajo. Tomado de encuestas.

9. En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso

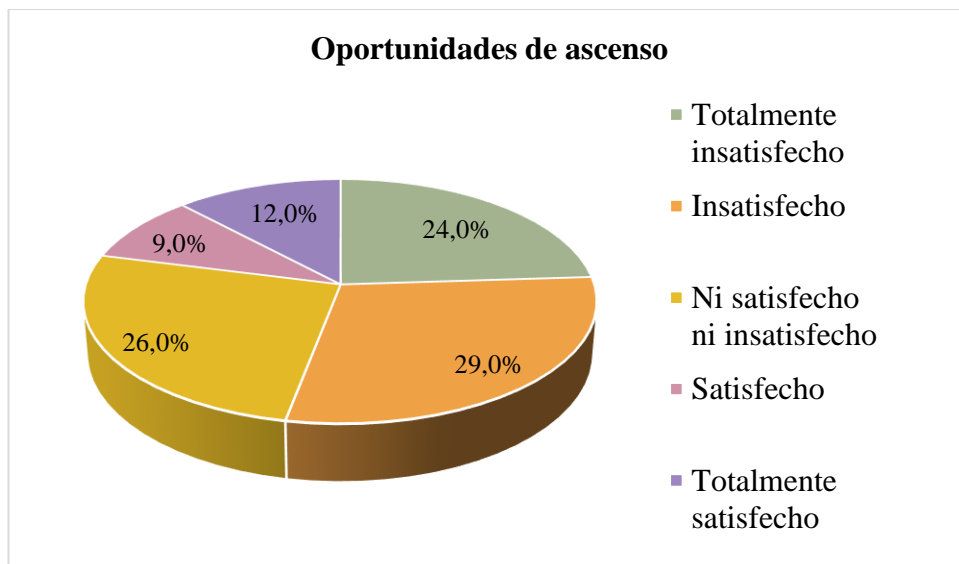


Figura 7. Oportunidad de ascenso. Tomado de encuestas.

Con respecto a la satisfacción que sienten los encuestados acerca de las oportunidades de promoción y ascenso, los trabajadores manifestaron en su mayoría con el 29.0% que se encontraban insatisfechos, el 26.0% ni satisfecho ni

insatisfecho, mientras que el 24.0% totalmente insatisfecho. Se puede deducir que el 53.0% de los trabajadores requieren mejores oportunidades de ascenso y promoción.

10. Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa

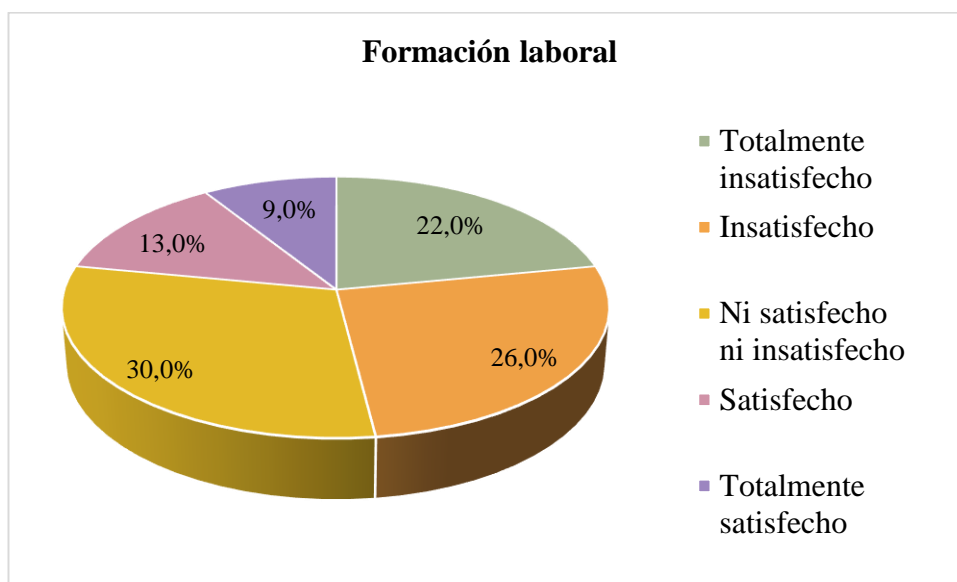


Figura 8. Formación laboral. Tomado de encuestas.

La mayoría de encuestados, siendo estos el 30.0% de los trabajadores consideraron que no estaban satisfechos ni insatisfechos con la formación que brinda la empresa, el 26.0% estuvo insatisfecho, mientras que el 22.0% totalmente insatisfecho. Esto quiere decir, que el 48.0% de los trabajadores solicitan la posibilidad de ampliar la formación laboral por parte de la empresa.

12. La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface

Los resultados de la encuesta permitieron conocer que el 30.0% de los encuestados se sienten insatisfechos por la forma como lleva las negociaciones la empresa en lo que respecta a aspectos laborales, el 26.0% totalmente insatisfecho, mientras que el 20.0% ni satisfecho ni insatisfecho. Esto quiere decir que el 56% de los trabajadores sugiere mejoras en relación a éste aspecto.

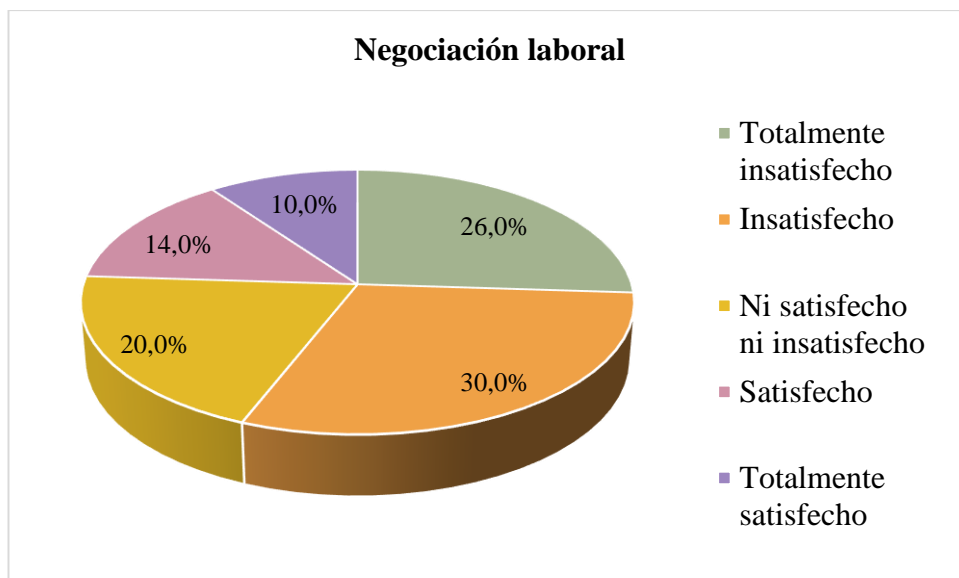


Figura 9. Negociación laboral. Tomado de encuestas.

16. Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección

Los resultados de la encuesta permitieron conocer que los trabajadores con el 38.0% manifiestan insatisfacción por el grado de participación que tienen en las decisiones de su departamento, el 22.0% se mostró ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que el 21.0% estuvo totalmente insatisfecho. Es decir que el 59% de los empleados demandan una mayor participación en las decisiones de su sección.

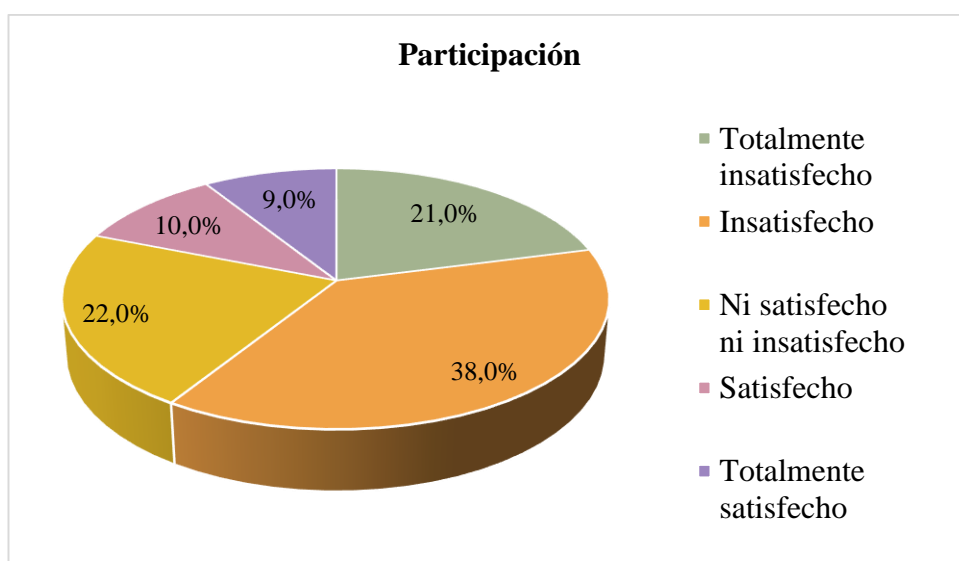


Figura 10. Participación. Tomado de encuestas.

17. Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea

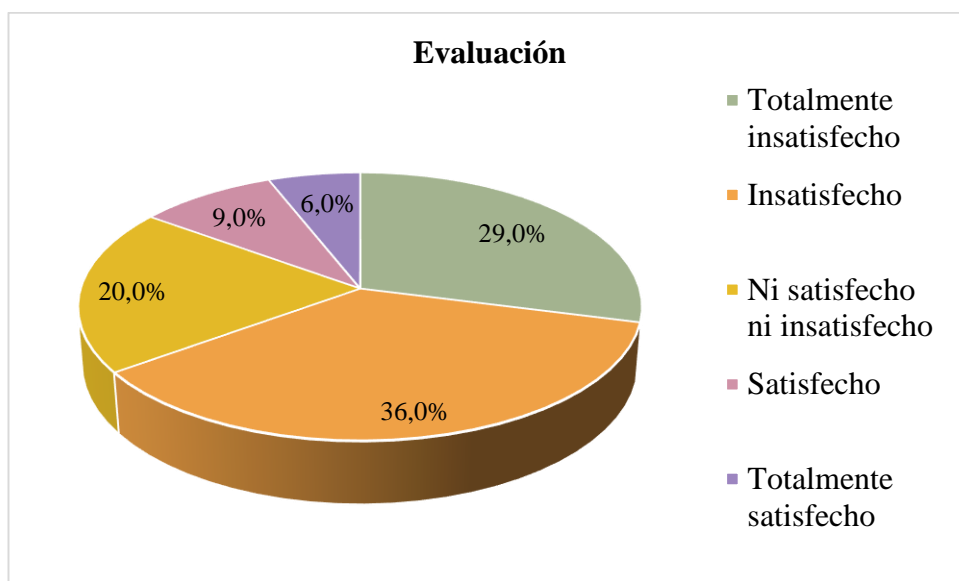


Figura 11. Evaluación. Tomado de encuestas.

Con respecto a la satisfacción que sienten los encuestados acerca de la forma como juzgan sus superiores sus tareas el 36.0% mostró insatisfacción, el 29.0% se presentó totalmente insatisfecho, mientras que el 20.0% ni satisfecho ni insatisfecho. Por lo tanto, el 65% de los trabajadores anhelan una mayor valoración de parte de sus superiores respecto a la manera en que juzgan su tarea.

18. Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo

La mayoría de encuestados con el 42.0% consideró que estaba ni satisfecho ni insatisfecho con sus capacidades actuales para decidir por sí mismo aspectos de su trabajo, el 24.0% se encuentra insatisfecho, mientras que el 17.0% totalmente insatisfecho. Se deduce que el 41.0% desea mayor capacidad de decidir por sí mismos en aspectos del trabajo.

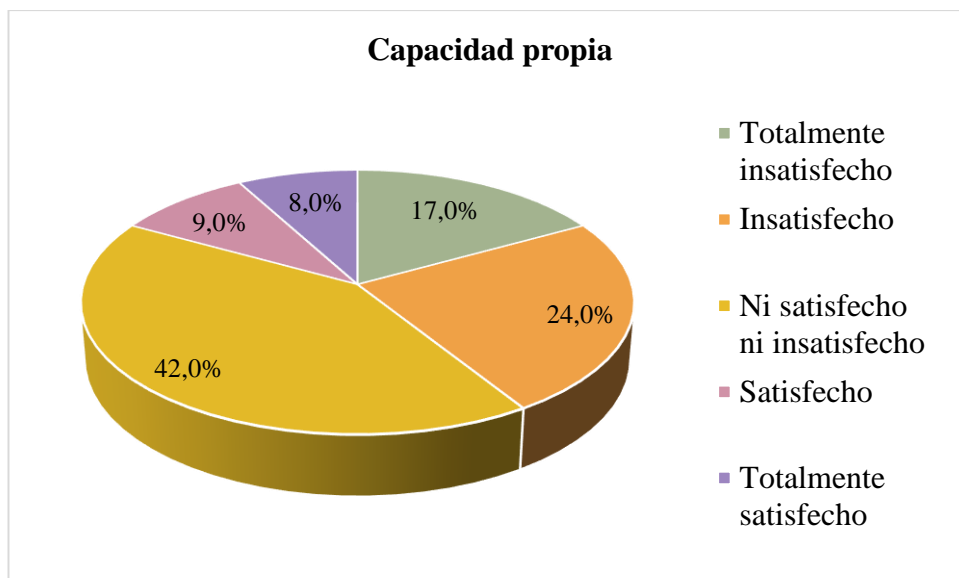


Figura 12. Capacidad propia. Tomado de encuestas.

19. Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad

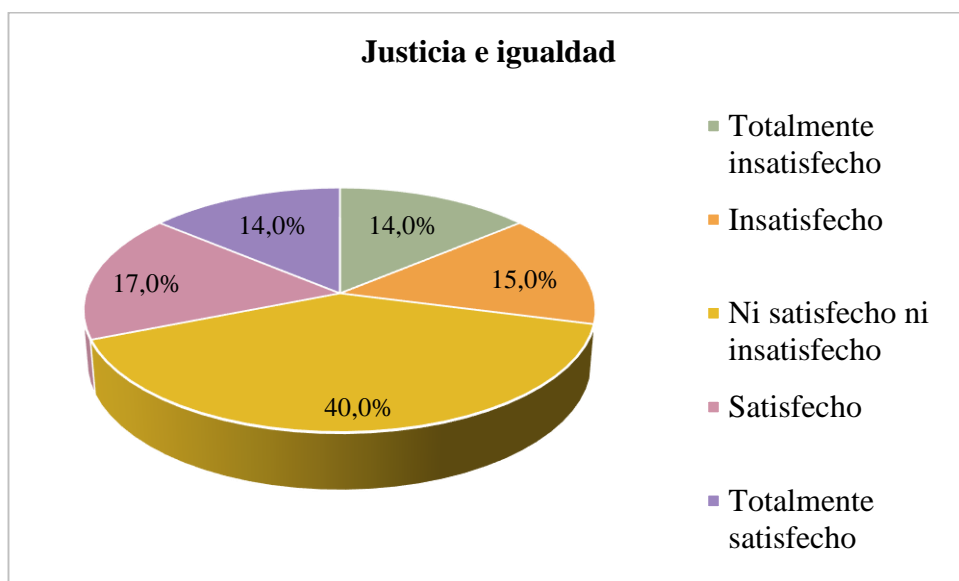


Figura 13. Justicia e igualdad. Tomado de encuestas.

En relación a la satisfacción sobre el trato con justicia e igualdad que brinda la empresa, los encuestados indicaron en un 40.0% que no estaban satisfechos ni insatisfechos, el 17.0% se encontró satisfecho, mientras que el 15.0% estuvo insatisfecho. Esto quiere decir que el 31.0% de los colaboradores se sienten satisfechos por el trato con igualdad y justicia que les brinda la empresa.

20. Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores

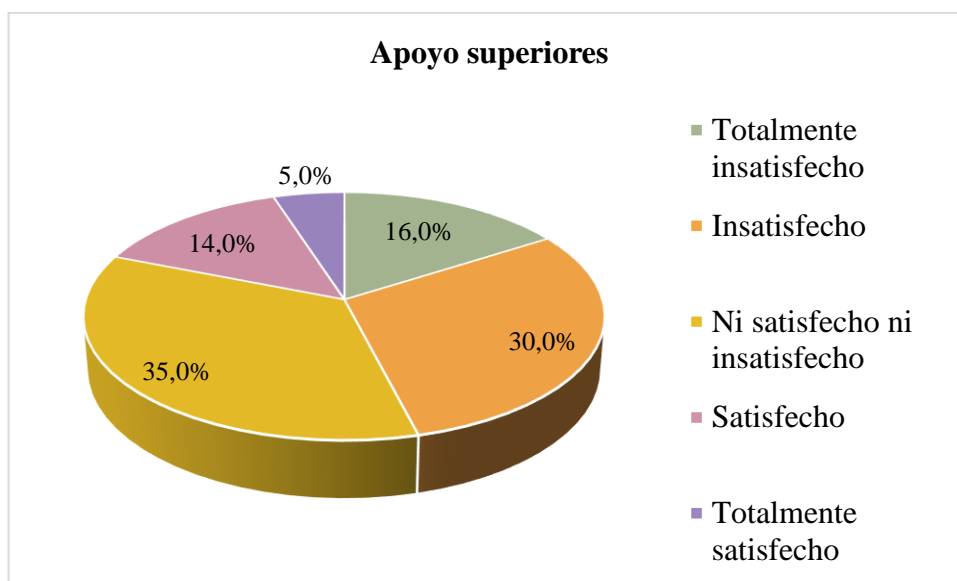


Figura 14. Apoyo superiores. Tomado de encuestas.

Los resultados de la encuesta permitieron establecer que los trabajadores con el 35.0% se mostraron ni satisfechos ni insatisfechos por el apoyo que reciben de sus superiores, el 30.0% se siente insatisfecho, mientras que el 16.0% totalmente insatisfecho. Sin duda alguna los resultados indican que los encuestados requieren mayor apoyo de parte de sus superiores siendo estos el 46.0%.

21. Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo

En relación a la satisfacción que tienen los encuestados acerca del grado de participación que tienen en las decisiones de su grupo de trabajo, los colaboradores afirmaron que se sentían insatisfechos con el 34.0%, el 28.0% se encuentra totalmente insatisfecho, mientras que el 18.0% ni satisfecho ni insatisfecho. Se puede ver claramente que el 62.0% de los colaboradores solicitan mayor participación en las decisiones que competen a su grupo de trabajo.

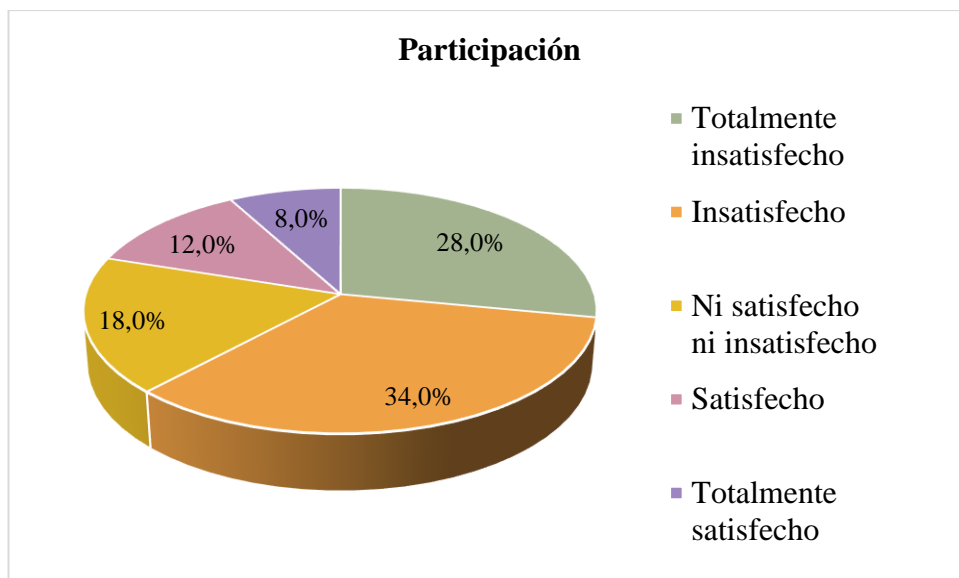


Figura 15. Participación. Tomado de encuestas.

22. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros

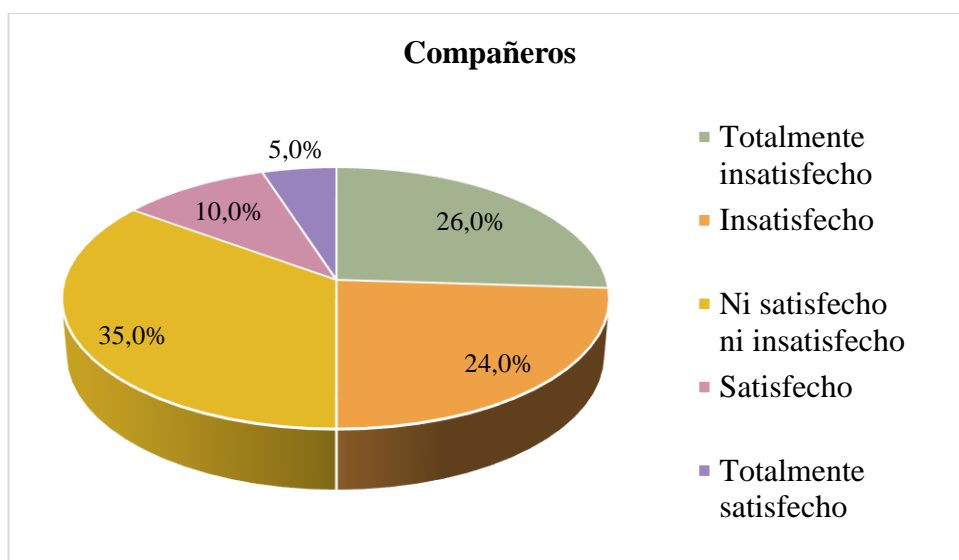


Figura 16. Compañeros. Tomado de encuestas.

La mayoría de encuestados supieron manifestar con el 35.0% que se sienten ni satisfecho ni insatisfecho con las relaciones que tienen con sus compañeros, el 26.0% mostró estar totalmente insatisfecho, mientras que el 24.0% de trabajadores indicaron sentirse insatisfechos. Esto quiere decir que el 50.0% de los trabajadores aspiran mejorar las relaciones que llevan con sus compañeros laborales.

23. Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan

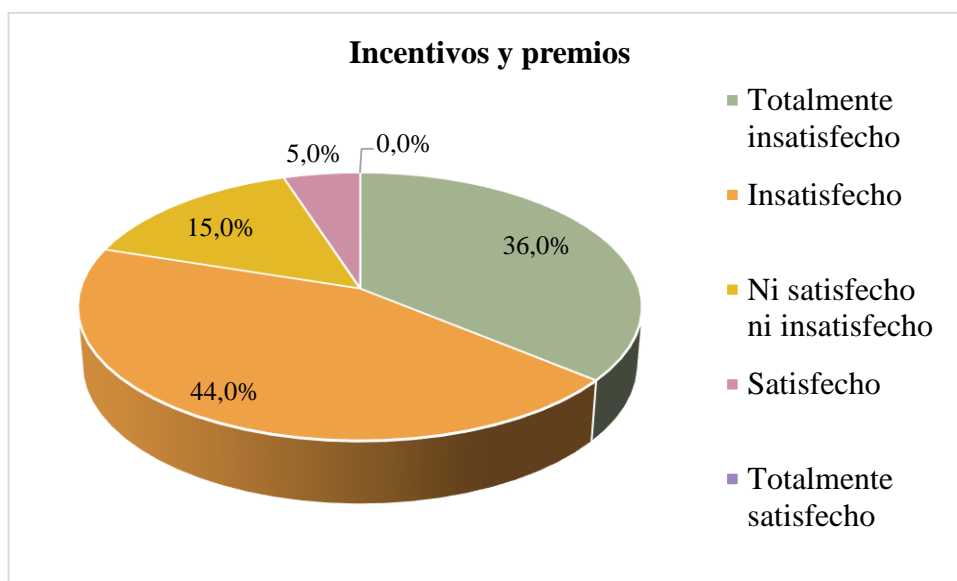


Figura 17. Incentivos y premios. Tomado de encuestas.

Con respecto a la satisfacción que sienten los encuestados acerca de los incentivos y premios que reciben por parte de la empresa, los trabajadores manifestaron en su mayoría con el 44.0% que se encontraban insatisfechos, el 36.0% indicó estar totalmente insatisfecho, mientras que el 15.0% ni satisfecho ni insatisfecho. Es evidente que el 80.0% de los encuestados anhelan recibir mayores premios e incentivos.

24. Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios

Los resultados de la encuesta permitieron conocer que los trabajadores con el 29.0% manifiestan insatisfacción con respecto a los medios materiales que tienen para ejercer su trabajo, el 26.0% indica lo contrario, es decir que se sienten satisfechos, mientras que el 18.0% de los encuestados estuvieron ni satisfechos ni insatisfechos. Se puede deducir que el 41.0% de los colaboradores sugieren aumentar los medios materiales que reciben de la empresa para realizar su trabajo de forma más eficiente.

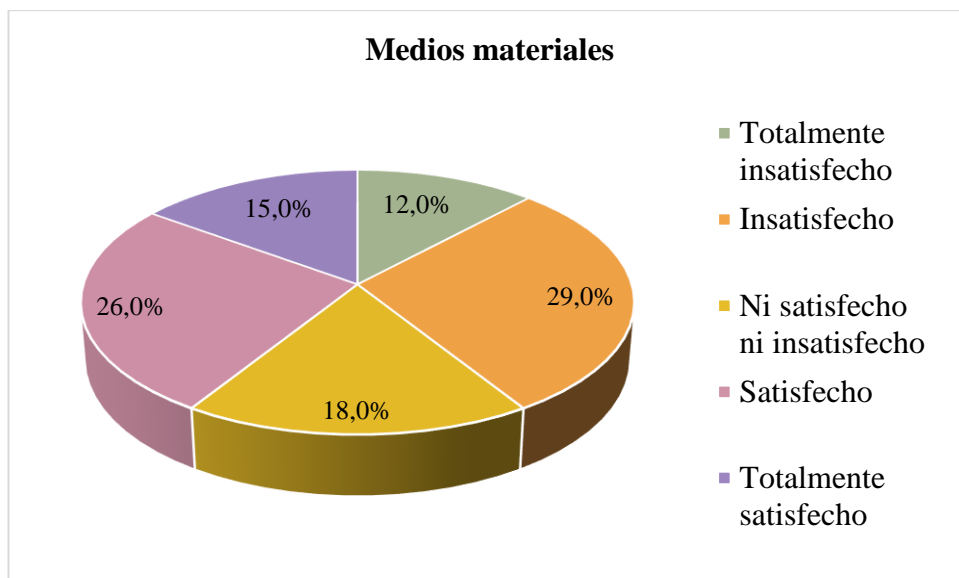


Figura 18. Medios materiales. Tomado de encuestas.

25. Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos

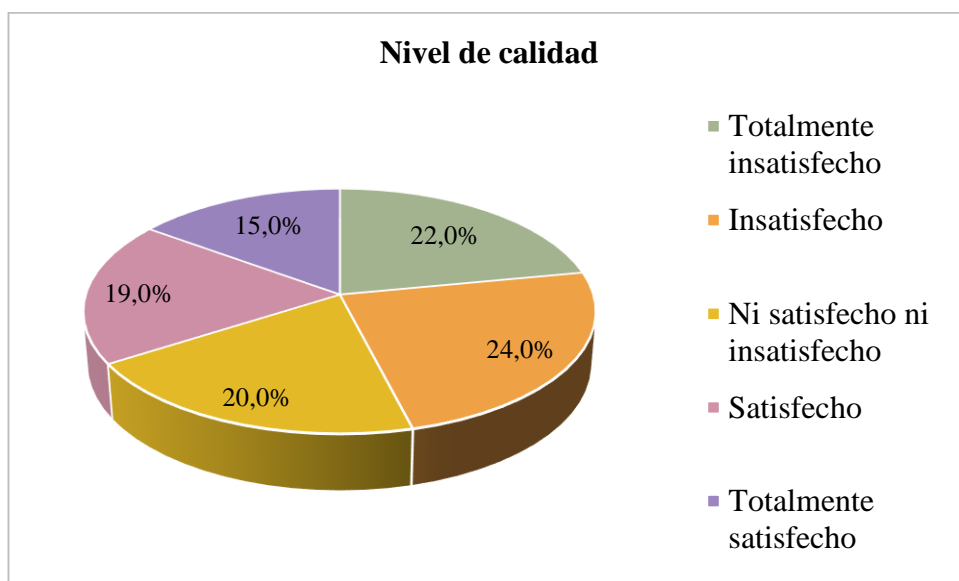


Figura 19. Nivel de calidad. Tomado de encuestas.

En relación a la satisfacción que muestran los encuestados acerca del nivel de calidad que obtienen, los colaboradores afirmaron con el 24.0% que se sentían insatisfechos, el 22.0% se sienten totalmente insatisfechos, mientras que el 20.0% ni satisfecho ni insatisfecho. Se puede ver claramente que el 46.0% desean mejoras en el nivel de calidad que tienen en la empresa.

26. Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea

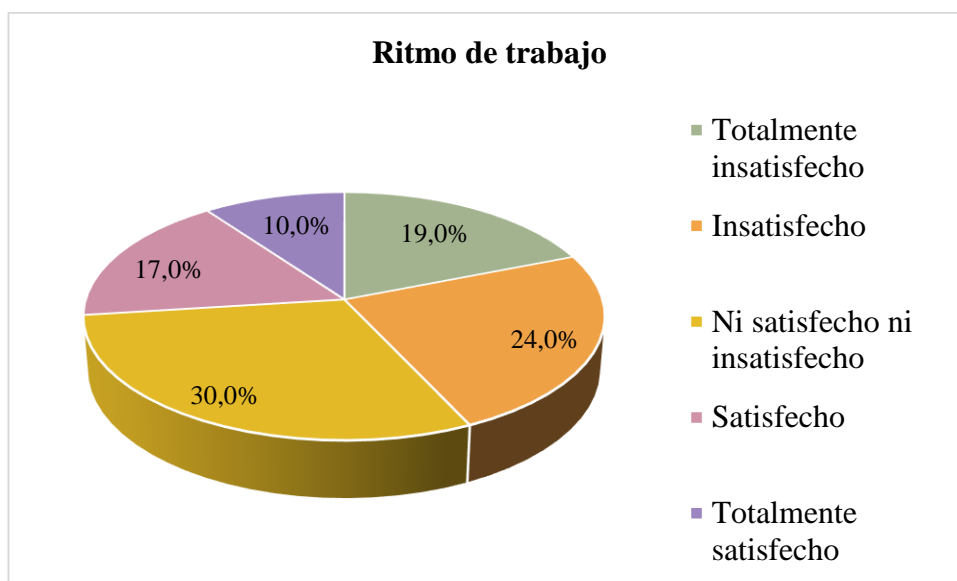


Figura 20. Ritmo de trabajo. Tomado de encuestas.

La mayoría de encuestados supieron indicar que no estaban satisfechos ni insatisfechos por el ritmo en el que tienen que efectuar su trabajo siendo estos el 30.0% de los colaboradores, el 24.0% sostuvo estar satisfecho, mientras que el 19.0% indicó estar totalmente insatisfecho. Es decir que el 43.0% de los empleados aspiran a mejorar el ritmo que deben seguir en el momento que desarrollan sus tareas.

Variable liderazgo

Dimensión liderazgo de instrucción o directivo

Se pudo apreciar que el 31.0% de los encuestados estaban totalmente en desacuerdo y en desacuerdo acerca de que los directivos insisten para que los trabajadores empleen procedimientos uniformes y que cumplan las tareas. El 59.0% de encuestados manifestaron estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo en que los directivos hablan con los empleados para poder determinar objetivos. El 53.0% estuvo totalmente en desacuerdo y en desacuerdo de que los directivos inician interacción amistosa con los colaboradores y les explica que

deben ser conscientes de su rol. El 66.0% estuvo totalmente en desacuerdo y en desacuerdo en que los directivos hacen participar a los empleados para lograr resolver problemas juntos.

Además, el 42.0% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo acerca que los directivos incorporan recomendaciones de trabajadores pero que dirigen el cambio. El 47.0% estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo que ellos permiten la participación de los colaboradores en la determinación de metas pero que no los apremia. El 69.0% afirmó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo sobre que ellos hacen lo posible para que los trabajadores se sientan importantes y comprometidos. El 40.0% de empleados indicaron estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que los directivos estimulan a los colaboradores que trabajen los problemas y permite que se discutan. El 41.0% afirmó totalmente de acuerdo y de acuerdo acerca que los directivos son cautos y no intervienen.

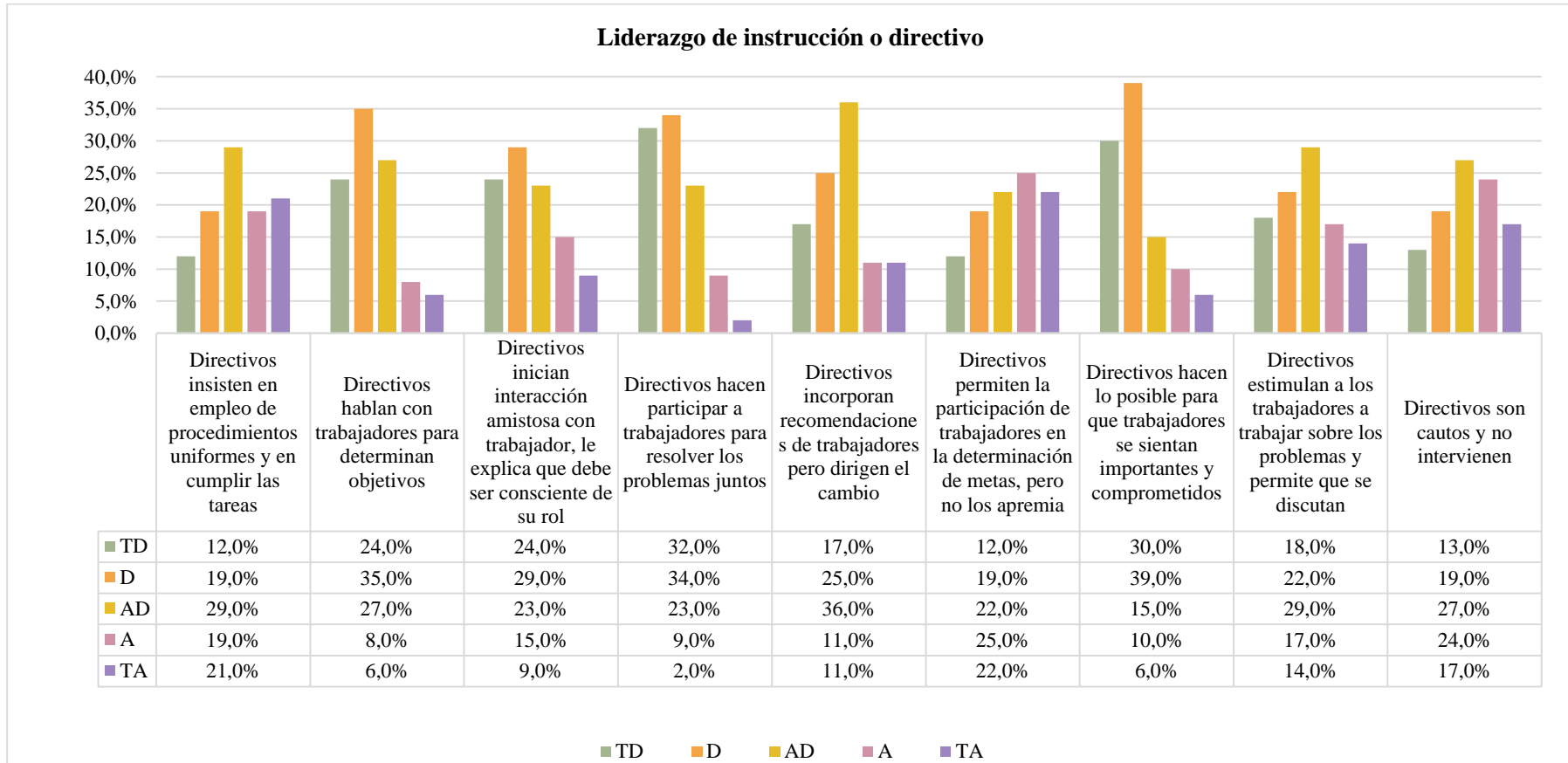


Figura 21. Dimensión liderazgo de instrucción o directivo. Tomado de encuestas. **TD**= Totalmente desacuerdo, **D**= Desacuerdo, **AD**= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, **A**= Acuerdo, **TA**= Totalmente de acuerdo

Dimensión liderazgo de delegación o delegativo

Los resultados demostraron que el 57.0% de los encuestados estaban totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que los directivos dejan que los trabajadores seleccionen medios adecuados para alcanzar las metas de su área. El 39.0% manifestó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que los directivos definen el cambio y supervisan cuidadosamente. El 50.0% estuvo totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que los directivos anuncian los cambios y los implantan supervisando de cerca. El 51.0% indicó estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que los directivos permiten a los trabajadores buscar la solución por sí mismos (ver figura 22).

Adicional, el 65.0% de los trabajadores opinaron estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que los directivos encaminan a los colaboradores a trabajar de una manera bien definida. El 59.0% estuvo totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que los directivos definen las metas y supervisan cuidadosamente. El 32.2% manifestaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que los directivos evitan las confrontaciones sin ejercer presión. El 31.0% totalmente de acuerdo y de acuerdo que los directivos actúan con rigidez y firmeza para corregir y volver a dirigir (ver figura 22).

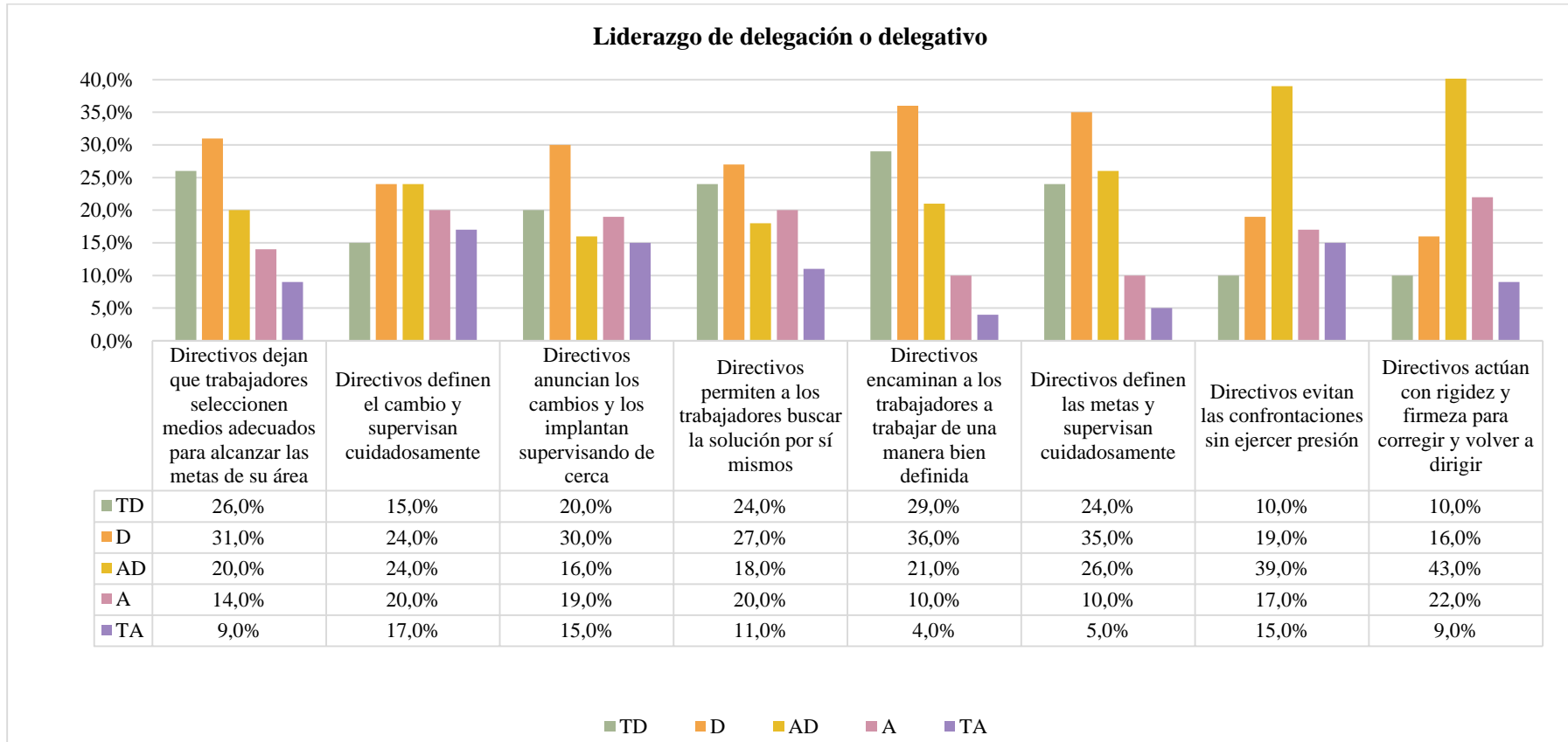


Figura 22. Dimensión liderazgo de delegación o delegativo. Tomado de encuestas. **TD**= Totalmente desacuerdo, **D**= Desacuerdo, **AD**= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, **A**= Acuerdo, **TA**= Totalmente de acuerdo

Análisis General de Resultados

En lo que respecta a la variable satisfacción laboral se pudo establecer que la mayoría de trabajadores anhelan mejoras en relación a los aspectos de su salario, con las posibilidades que le da su trabajo de hacer cosas en la que se destaca, sobre las relaciones con sus jefes, con la cantidad de trabajo que les exigen, con las oportunidades de promoción y ascenso. Además, solicitan ampliar las posibilidades de mejoras respecto a: la formación que les brinda la empresa, por la manera como se llevan las negociaciones sobre aspectos laborales, con la supervisión que ejercen sobre ellos, con el grado de participación en las decisiones de su departamento, por la forma como juzgan las tareas sus superiores, por sus capacidades actuales para decidir por sí mismos aspectos del trabajo, con el apoyo que reciben de sus superiores, con el nivel de calidad que obtienen, con el ritmo al que tienen que hacer sus tareas, por el grado de participación en las decisiones de su grupo de trabajo, por las relaciones con sus compañeros, así como por los incentivos y premios que les dan.

En cambio, se mostraron satisfechos con la empresa, porque le permite hacer cosas que le gusta al trabajador, con la higiene y limpieza, la iluminación, ventilación y temperatura de su lugar de trabajo, con el entorno físico y espacio de su trabajo, por el cumplimiento de convenios y leyes laborales, por la atención y frecuencia con la que lo dirigen, así como por el trato con igualdad y justicia de la empresa. Es importante mencionar que hubo una igualdad de trabajadores satisfechos e insatisfechos por los materiales que tienen para hacer sus labores adecuadamente.

Por otro lado, los resultados de la encuesta sobre el liderazgo que estuvo compuesto por cuatro dimensiones, se encontró que en la dimensión liderazgo de

instrucción la mayor parte de trabajadores solicitan mejoras respecto a: mayor comunicación entre directivos y empleados para poder determinar objetivos, potenciar la interacción amistosa con los colaboradores y explicarles que deben ser conscientes de su rol; así como hacer participar a los empleados para lograr resolver problemas juntos, permitir la participación de los colaboradores en la determinación de metas que no los apremien, y hacer lo posible para que los trabajadores se sientan importantes y comprometidos.

En la dimensión liderazgo permitieron establecer que en la dimensión liderazgo de persuasión o persuasivo, la mayor parte de los encuestados indicaron estar de acuerdo en que los directivos discuten el desempeño previo con los trabajadores y de ahí analizan prácticas nuevas, que enfatizan la importancia de las tareas y plazos, permiten la participación de trabajadores para elaborar el cambio, y que no perjudican las relaciones con sus colaboradores por ser demasiado directas, pero demandan a los directivos que les permitan a los empleados trabajar con mayor libertad.

En la dimensión liderazgo de participación se encontró que la mayoría de encuestados estaban de acuerdo en que los directivos dejan la solución en manos de los trabajadores, que no toman ninguna medida determinante, intencionalmente no intervienen, actúan con rapidez y firmeza para corregir y volver a dirigir, redefinen los estándares y supervisan cuidadosamente, así como permiten la participación del equipo en la redefinición de objetivos, pero no los apremia. Desean que los directivos les permitan a los trabajadores seguir su rumbo. En la dimensión liderazgo de delegación se apreció que la mayoría de colaboradores demandan que los directivos dejen que los trabajadores seleccionen medios adecuados para alcanzar las metas de su área, definan el cambio y supervisen

cuidadosamente, anuncien los cambios y los implanten supervisando de cerca, permitiendo a los trabajadores buscar la solución por sí mismos; que definan las metas y supervisen cuidadosamente.

Fiabilidad, Medias de Dimensiones y Correlaciones

La fiabilidad de los cuestionarios fue medida mediante el alfa de Cronbach, el cual generó un valor de 0.975 para satisfacción laboral y 0.986 para la variable liderazgo. Estos resultados permiten evidenciar que los cuestionarios son fiables estadísticamente.

Las dimensiones de la satisfacción laboral mostraron un promedio de 2.93, esto refleja que la variable está ligeramente por debajo del promedio que es tres en una escala de uno a cinco, lo que representa un problema evidente en la institución. Las dimensiones con las menores medias fueron calidad de producción y relaciones personales, por lo que son los principales factores a considerar para mejorar esta situación. Los resultados se muestran en la tabla cinco a continuación.

Tabla 5
Dimensiones satisfacción laboral

Dimensiones	Media
Dimensión supervisión	2.95
Dimensión ambiente físico	2.85
Dimensión prestaciones recibidas	3.73
Dimensión intrínseca del trabajo	2.82
Dimensión participación	2.99
Dimensión cantidad de producción	2.94
Dimensión calidad de producción	2.57
Dimensión relaciones personales	2.62
Satisfacción laboral	2.93

Las medias de las dimensiones de liderazgo mostraron un promedio de 2.73, cantidad que se encuentra por debajo de la mediana de 3, lo que significa que existen deficiencias en cuanto a esta variable. Las dimensiones con menor valoración fueron liderazgo de instrucción o directivo, así como liderazgo de delegación o delegativo, por lo que se debe prestar atención en mejorar estos indicadores. En la tabla seis se muestran los resultados.

Las correlaciones entre las dimensiones de liderazgo y satisfacción laboral permitieron observar que la dimensión con una correlación más fuerte fue el liderazgo de participación o consultivo. Se pudo comprobar que existe relación positiva entre el liderazgo y la satisfacción laboral que poseen los trabajadores de la salud del Centro Médico Integral Novamedic; debido a que el coeficiente de correlación de Pearson otorgó un valor de 0.871 por lo que se considera que las variables tienen una correlación fuerte positiva como se muestra en la tabla ocho.

Tabla 6
Dimensiones liderazgo

Dimensiones	Media
Dimensión Liderazgo de instrucción o directivo	2.69
Dimensión Liderazgo de persuasión o persuasivo	2.82
Dimensión Liderazgo de participación o consultivo	2.74
Dimensión Liderazgo de delegación o delegativo	2.69
Liderazgo	2.73

Tabla 7
Correlaciones liderazgo – satisfacción laboral

Dimensiones	Correlación Satisfacción laboral
Dimensión Liderazgo de instrucción o directivo	0.747
Dimensión Liderazgo de persuasión o persuasivo	0.675
Dimensión Liderazgo de participación o consultivo	0.927
Dimensión Liderazgo de delegación o delegativo	0.636
Liderazgo	0.871

Tabla 8
Correlación entre dimensiones

Dimensiones	Dimensión Liderazgo de instrucción o directivo	Dimensión Liderazgo de persuasión o persuasivo	Dimensión Liderazgo de participación o consultivo	Dimensión Liderazgo de delegación o delegativo
Dimensión supervisión	0.540	0.579	0.752	0.643
Dimensión ambiente físico	0.685	0.658	0.741	0.399
Dimensión prestaciones recibidas	0.635	0.580	0.603	0.314
Dimensión intrínseca del trabajo	0.534	0.410	0.701	0.477
Dimensión participación	0.482	0.532	0.667	0.547
Dimensión cantidad de producción	0.611	0.547	0.833	0.513
Dimensión calidad de producción	0.637	0.491	0.785	0.665
Dimensión relaciones personales	0.651	0.523	0.820	0.499

En la correlación entre dimensiones, se pudo observar que el liderazgo de delegación o delegativo tuvo menores correlaciones con las dimensiones de ambiente físico y prestaciones recibidas. En tanto que, el liderazgo participativo o consultivo tuvo las correlaciones más fuertes con las dimensiones de cantidad de producción y relaciones personales.

Los valores presentados en la tabla ocho corresponden a los coeficientes de correlación de Pearson, los cuales mientras más se acerquen a 1 significa una mayor correlación; en tanto que, cercanos a 0 se interpretan como que no poseen correlación. Estos valores tienen niveles de significancia menores a 0.05, lo que significa que están dentro del intervalo de confianza definido del 95%.

Se puede observar que la matriz relaciona las dimensiones de satisfacción laboral y liderazgo. Esto quiere decir que por ejemplo el liderazgo de instrucción o directivo tiene un coeficiente de correlación de Pearson de 0.540 con la dimensión de supervisión; es decir tiene una correlación moderada con respecto a esa dimensión específica de la satisfacción laboral. De esta forma, se deduce que liderazgo de delegación o delegativo tiene una correlación débil con prestaciones recibidas (0.314) y ambiente físico (0.314); mientras que el liderazgo participativo o consultivo mostró las correlaciones más fuertes con las dimensiones de cantidad de producción (0.833) y relaciones personales (0.820).

Capítulo IV

Propuesta

El presente capítulo cuenta con el planteamiento y desarrollo de actividades que permiten fortalecer el liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores; no obstante, en el capítulo anterior se pudo evidenciar que los colaboradores sugieren mejoras en relación al liderazgo, el cual es una influencia positiva para la satisfacción laboral. Dentro de las estrategias planteadas se encuentran actividades recreativas, actividades formativas y una encuesta la cual permitirá evaluar los cambios.

Objetivos

1. Establecer actividades que permitan mejorar el ambiente y liderazgo de los colaboradores en el Centro Médico Integral Novamedic de la Ciudad de Guayaquil.
2. Desarrollar capacitaciones para los jefes de área sobre liderazgo organizacional.
3. Crear una encuesta de evaluación sobre liderazgo y satisfacción laboral de los colaboradores del Centro Médico Integral Novamedic de la Ciudad de Guayaquil.

Justificación

De acuerdo al estudio realizado a los colaboradores se pudo notar que el Centro Médico Integral Novamedic requiere ciertas herramientas de dirección. Es por eso que se mencionan varias herramientas que facilitarán y ayudarán a que se evidencien mejoras.

Se pudo conocer que el liderazgo posee una influencia directa y positiva sobre la satisfacción que perciben los empleados. Es por ello que con la ejecución

de esta propuesta se beneficiará a los colaboradores de la institución, ya que ellos recibirán de mejor manera las directrices y planteamiento de objetivos que deben de lograr cada mes, así como también se podrá mejorar la relación entre superiores y subordinados.

Por otra parte, se considera como beneficiario directo al Centro Médico Integral Novamedic, puesto que a medida que mejoran las relaciones de manera interna, esta se verá reflejada en el servicio brindado de los colaboradores, ya que contarán con capacitaciones para manejar a los usuarios, logrando así captar a más personas que acudan a realizarse sus chequeos médicos, con el objetivo de alcanzar a estar dentro de las instituciones de preferencia de los usuarios, destacándola por la calidad de servicio.

Actividades Recreativas

Escoge tu líder

Para mejorar el liderazgo en los empleados se plantea la realización de actividades recreativas entre los colaboradores, la cual muestre la importancia y responsabilidad que posee el líder de cada grupo. La actividad “*Escoge tu líder*” estará compuesta por los colaboradores y una persona encargada de recursos humanos, quien será la que lleve a cabo la actividad. La fecha establecida para el inicio será el segundo lunes del mes de enero del año 2021 y se hará dos veces al mes, durante cinco meses, a fin de que todos los colaboradores puedan participar y todos obtengan los conocimientos. Para la actividad será necesario:

- ✓ Un supervisor
- ✓ La creación de dos grupos conformados por cinco personas, cada uno de las diferentes áreas
- ✓ Dos recipientes de plástico medianos

- ✓ Cucharas de plástico de dos colores diferentes
- ✓ Cinco vendas para los ojos
- ✓ Sillas para formas especie de laberinto
- ✓ Medidor del tiempo

Una vez seleccionados los grupos, estos deberán elegir un líder por grupo en donde el primer grupo deberá taparse la visión exceptuando al líder escogido, el cual deberá dar las indicaciones al resto para q estos puedan trasladar la mayor cantidad de cucharas de un lugar a otro. Mientras que el segundo grupo será guiado por los cuatro integrantes, siendo sólo uno el que se traslade de un lugar a otro. Al finalizar se medirá qué grupo alcanzó a movilizarse de manera correcta en el menor tiempo.

Esta actividad busca mostrar la eficiencia que se obtiene cuando las personas son dirigidas por un solo líder, reduciendo la cantidad de errores y desviación de la información. Así como también se recolectará la percepción de cada uno de los participantes una vez terminada la actividad.

Creando al líder perfecto

Se realizarán pequeños letreros con el tipo de líder y el respectivo significado de los diferentes tipos de líderes que existen y serán entregados a cada participante. Para esta dinámica se necesitarán los jefes y supervisores de cada área y se formarán grupos de acuerdo a la cantidad de personas que contenga la misma. Una vez reunido el grupo de colaboradores y encargados, los jefes deberán pasar al frente y ellos deberán tener seleccionada la cartilla con el tipo de liderazgo que se caracterizan sin mostrarla al público; la siguiente parte de la actividad se complementa con el resto de integrantes de su grupo, los cuales deberán poner al frente de manera oculta la cartilla con que ellos lo identifican

como líder. Una vez que todos hayan asignado la cartilla al participante, se revelarán uno a uno el tipo de liderazgo obtenido y se finaliza mostrando el letrero que el líder consideró.

Se anotará en una tabla cuantos aciertos tuvo cada uno de los jefes y cuantos desaciertos obtuvo. Los dirigidos podrán escribir una nota en donde indiquen cómo les gustaría ser liderados y los aspectos que cada líder debe de mejorar, esto se realizará de manera anónima para que no exista algún tipo de conflicto. A su vez cada jefe deberá dar su opinión de la actividad.

- ✓ Letreros de liderazgo
- ✓ Cartillas para opiniones
- ✓ Esferos
- ✓ Tabla de puntuaciones.

La actividad busca que los superiores conozcan la percepción que tienen sus subordinados sobre la manera en la que son dirigidos y realicen mejoras aquellos que han obtenido una mala percepción sobre el liderazgo con que se manejan. La puesta en marcha de esta actividad estará a cargo del jefe de recursos humanos y un delegado; esta será realizada a partir del mes de abril del año 2021 durante cinco meses aproximadamente o hasta completar la actividad con todas las áreas de la institución.

El letrero de liderazgo de ejemplo se lo puede observar en la figura 23. Este tiene como característica llevar dos emoticones agarrados de la mano, lo que denota trabajo en equipo con calidez y carisma. Los colores estuvieron en un tono tenue para que resalte el mensaje y el dibujo.



Figura 23. Ejemplo de letreros de liderazgo

Cambio de rol

Se realizará a partir del mes de julio del año 2021 y se hará una vez por mes, en donde participarán dos grupos conformados por diez personas cada grupo. Esta actividad será realizada durante cinco meses para abarcar el total de colaboradores. La persona encargada de realizar la actividad serán supervisores del área de talento humano con la ayuda del supervisor general. Para la ejecución de la actividad serán necesarios los siguientes implementos.

- ✓ Cartillas para anotaciones de dos colores
- ✓ Esferos color azul

Cada grupo selecciona un líder el cual deberá de realizar la actividad que desee que realice su grupo. Las nueve personas de cada grupo tendrán que ponerse de acuerdo y asignar una tarea para el líder, estos anotarán en una cartilla las indicaciones que considere necesarias para que la ejecución se haga de manera perfecta. Una vez realizado esto, las cartillas serán dadas al encargado de la

actividad, este pasará al frente y dará las cartillas de forma invertida al líder, este deberá de realizar lo indicado y sólo se podrá guiar por lo descrito en la cartilla. El grupo ganador se hará acreedor de un premio, el cual será determinado al momento de la actividad por el superior.

Esta actividad mostrará la importancia de que las órdenes dadas para realizar una labor en la empresa deben de ir acompañadas de una serie de directrices, las cuales detallen lo esperado por el jefe para que los colaboradores puedan cumplir con los objetivos.

Actividades Formativas

Capacitación de liderazgo

Se plantea la ejecución de cuatro capacitaciones a lo largo del año dirigidas a los jefes de cada área con el objetivo de que estos adquieran conocimientos, habilidades y destrezas para poder dirigir de manera óptima a sus subordinados. Las capacitaciones serán brindadas por un experto en el tema, las cuales tendrán una duración de cuatro horas y se llevarán a cabo pasando dos meses. Los horarios y días para la capacitación deberán ser tratados entre el jefe de recursos humanos y los jefes de área, a fin de establecer un día en el que ellos puedan asistir a las capacitaciones, ya que estas deberán de ser realizadas de manera obligatoria, puesto que se desea que todos estén capacitados para poder mejorar la situación que presenta la organización (ver tabla nueve).

Con el desarrollo de las capacitaciones de liderazgo se espera mantener un líder carismático que permita guiar las decisiones de todo el personal de salud del centro médico integral Novamedic cumpliendo con los criterios necesarios para el logro y alcance de las metas institucionales.

Tabla 9
Capacitaciones de liderazgo a jefes

Temas a tratar	Duración	Evaluación
¿Cómo elevar el autoestima y el liderazgo?	4 horas	Escrita y participativa
¿Cómo transmitir una comunicación con intención?	4 horas	Escrita y participativa
¿Cómo gestionar las tareas?		
¿Cómo enfrentar los desafíos que se presentan durante el liderazgo?	6 horas	Escrita y participativa
¿Cómo liderar a tu equipo hacia un desempeño óptimo y la satisfacción laboral?	4 horas	Escrita y participativa
Total horas de capacitación	18 horas	

Capacitación a los colaboradores

Tabla 10
Capacitación a los colaboradores

Temas a tratar	Duración	Evaluación
¿Cómo elevar la autoestima y el compañerismo?		
¿Cómo comunicarse con los compañeros y equipos de trabajo?	6 horas	Escrita y participativa
¿Cómo mejorar la productividad y calidad laboral?	6 horas	Escrita y participativa
Importancia de la satisfacción usuaria		
¿Cómo atender de manera correcta al usuario?	6 horas	Escrita y participativa
¿Cómo manejar los desafíos con el usuario?		
Total horas de capacitación	18 horas	

De acuerdo al estudio realizado, se pudo conocer la necesidad de potenciar la capacitación que brinde la institución a sus empleados. Es por ello que se plantea la realización de capacitaciones a los colaboradores en las que se traten temas organizacionales y de atención al usuario, puesto que es una institución que presta servicios al público.

Creación de Encuesta

Se propone la creación de una encuesta breve que permita evaluar el liderazgo y la satisfacción de los colaboradores, con el objetivo de conocer de manera constante el ambiente que se maneja en la empresa y poder aplicar mejoras en el menor tiempo posible (ver tabla 11). La encuesta será realizada cada cuatrimestre del año y al final de año se realizará una valoración de los resultados previos obtenidos para conocer los cambios que se han dado con la implementación de las estrategias planteadas en el presente capítulo.

Tabla 11
Encuesta Liderazgo y satisfacción laboral

Ítems a evaluar	Sí	No
Los jefes se muestran atentos a responder las dudas a los subordinados		
Cuando requieres una opinión por parte de los directivos, estos las responden		
Las relaciones con los jefes son buenas		
Las decisiones de los jefes son justas		
Me siento cómodo/a en mi puesto de trabajo		
Cuando realizo bien una labor se me es recompensada (económica o moral)		
Conozco claramente lo que mis jefes esperan de mí		
Estoy satisfecho/a con mi ambiente y equipo de trabajo		

La evaluación estará conformada por preguntas cerradas en un cuestionario de ocho ítems con respuestas objetivas las cuales son: sí y no. Las preguntas

podrán ser variadas en caso de que el jefe de talento humano considere necesario para abarcar ciertos comportamientos que observe en los colaboradores dentro de los primeros cuatro meses del año 2021, ya que para poder tener resultados medibles y comparativos será necesario que se realice la misma encuesta durante el año.

Esta encuesta será enviada a todo el personal de la institución mediante correo electrónico, en los meses de abril, agosto y diciembre del año 2021. La persona encargada de la ejecución de la encuesta será el departamento de recursos humanos con el jefe de informática quien es el que ayudará a transmitir la encuesta y recolectará la información dada por los colaboradores.

Cronograma

Tabla 12
Cronograma de actividades año 2021

2021 Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Actividad												
Escoge tu líder	■	■	■	■	■							
Creando al líder perfecto				■	■	■	■	■				
Cambio de rol							■	■	■	■	■	
Capacitación sobre liderazgo a los jefes de área	■			■			■			■		
Capacitación a los colaboradores		■				■					■	
Encuesta de liderazgo y satisfacción laboral				■				■				■

La ejecución de un cronograma de actividades es de gran importancia para la puesta en marcha de cualquier proyecto, ya que ayudará a que este se pueda seguir

en orden y de manera clara desde un principio, es por ello que a continuación se formuló un cronograma para el año 2021 en el cual se encuentran descritas cada una de las actividades que se van a realizar, junto con el respectivo mes y la duración que va a tener.

Responsables

A continuación, se muestran las personas que estarán a cargo de realizar las estrategias planteadas.

Escoge tu líder. – Un delegado de recursos humanos

Cambio de rol. - Supervisor general y supervisor de recursos humanos

Creando al líder perfecto. – Jefe de recursos humanos y un delegado del área.

Capacitación de liderazgo a jefes. – Jefe de recursos humanos y un experto.

Capacitación a los colaboradores. – Jefe de recursos humanos y experto en el tema.

Encuesta de liderazgo y satisfacción laboral. – Departamento de recursos humanos y jefe informático.

Presupuesto Financiero y Material

Los valores establecidos en la tabla 13 pertenecen a valores referenciales que existen actualmente en el mercado ecuatoriano. Los materiales que se describen son los necesarios para poder llevar a cabo cada una de las actividades descritas en el capítulo.

Tabla 13
Presupuesto financiero y material

Unidades	Descripción	Valor unitario	Valor total
2	Recipientes de plástico	\$2.50	\$5.00
25	Cucharas de plástico blancas	\$2.00	\$2.50
25	Cucharas de plástico negras	\$2.00	\$2.50
5	Vendas para ojos	\$1.50	\$7.50
80	Letreros de liderazgo	\$1.00	\$80.00
100	Hojas para opiniones	\$2.00	\$2.00
12	Esferos	\$3.00	\$3.00
12	Cartillas de cartulinas de colores	\$0.50	\$6.00
1	Capacitador experto en liderazgo x 18 horas	\$100.00	\$1.800
1	Capacitador para colaboradores x 18 horas	\$100.00	\$1.800
Total			\$ 3 708,50

Conclusiones

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil. El cual se pudo llevar a cabo por medio de la revisión científica sobre las variables liderazgo y satisfacción laboral, en donde se pudo evidenciar la importancia de la satisfacción laboral, así como también la importancia del liderazgo. No obstante, los tipos de liderazgo que se analizaron fueron el transformacional, liderazgo carismático y el liderazgo transaccional.

Por otra parte, se evidenció que la satisfacción laboral, se compone de varias dimensiones en donde se encuentran la satisfacción con la supervisión, la satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, la satisfacción intrínseca del trabajo, satisfacción con la cantidad y calidad de producción, satisfacción con la participación y satisfacción con las relaciones personales. Mientras que, para medir el liderazgo, este se encuentra compuesto de cuatro dimensiones encontrándose el de liderazgo directivo, liderazgo persuasivo, liderazgo consultivo y liderazgo delegativo.

De acuerdo a los estudios analizados se pudo conocer que la variable satisfacción laboral y la de liderazgo se encuentran relacionadas. Se evidenció que dentro de los factores que intervienen en la satisfacción de un individuo se encuentran las relaciones interpersonales, facilidades para realizar su trabajo y el tipo de liderazgo que posean, ya que este les ayudará a que se sientan motivados para alcanzar sus metas y así generar un ambiente idóneo. En cuanto a la situación actual de la empresa Novamedic se pudo conocer que es una empresa mediana que brinda servicios médicos de manera particular y como prestador externo para

usuarios afiliados al IESS, se conoció también la misión, visión y los valores institucionales con los que cuenta, así como también los servicios que ofrece a la ciudadanía siendo este alrededor de 20, con un total de 100 colaboradores.

Con respecto al estudio metodológico realizado para conocer los niveles existentes para cada una de las variables, este se llevó a cabo mediante una investigación cuantitativa en donde se aplicó un cuestionario con escala tipo Likert de preguntas cerradas a los colaboradores de la institución, estos permitieron realizar un análisis correlacional entre las variables. Se realizó una encuesta a 100 colaboradores (total de la población), permitiendo identificar oportunidades de mejora en la participación en las decisiones de grupo de trabajo, las relaciones con los compañeros laborales, mejorar las oportunidades de ascenso y promoción, entre otros factores.

Otra de las demandas solicitadas por los colaboradores es la necesidad de potenciar la capacitación a sus empleados; lo cual da un promedio general para la variable satisfacción laboral de 2.93, mientras que liderazgo obtuvo una media general de 2.73 sobre 3 en ambas variables, con una correlación de 0.871 entre ambas variables, con lo cual se confirma la hipótesis de esta investigación.

Sobre la propuesta realizada se pudo concluir que esta estuvo compuesta de actividades recreativas que permitirán a los colaboradores y a supervisores tener una mejor orientación y conocimiento sobre el liderazgo de manera entretenida; así como también se detallan actividades formativas, la cual está compuesta de capacitaciones dirigidas a jefes y subordinados con temas que ayuden al mejor desempeño de cada uno y la implementación de una breve encuesta para determinar la variación existente sobre los niveles de satisfacción laboral y

liderazgo, una vez empleadas las estrategias planteadas. El presupuesto de la propuesta fue de \$ 3 708,50 con un cronograma de 12 meses para el 2021.

Recomendaciones

Revisar de manera frecuente los conceptos y teorías relacionadas a la satisfacción laboral y el liderazgo, para de esa manera tener mayor conocimiento sobre los cambios y las nuevas perspectivas tomadas a nivel mundial de las variables de estudio.

Comparar con estudios nacionales e internacionales el tipo de liderazgo implementado en las empresas y el nivel de satisfacción laboral de sus empleados, así como también estudiar las estrategias que dichas empresas han adoptado para el mejoramiento organizacional.

Realizar estudios con cierta periodicidad en el Centro Médico Integral Novamedic, para conocer los índices de satisfacción laboral que poseen sus colaboradores y si el tipo de liderazgo con el que cuentan los superiores es el adecuado, para lograr determinar en el menor tiempo posible la presencia de falencias en la institución.

Implementar la propuesta planteada en el menor tiempo posible a fin de que se logre mejorar la situación con la que cuenta el Centro Médico Integral Novamedic.

Referencias

- Álava, F. y Vega, M. (2017). Incidencia del liderazgo situacional en el índice de satisfacción laboral de los empleados de la ESPAM. *Innova Research Journal*, 2(10), 17-43.
- Alba, A., Salcedo, R., Zárate, R. y Higuera, F. (2008). Satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital General de México. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 16(3), 155-160. Obtenido de <http://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2008/eim083e.pdf>
- Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo, A. y García, J. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional. *REIDOCREA*, 4(4), 24-27. Obtenido de http://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34629/AlmironArevalo_V4_Art4.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Alvarado, B. (2019). Los factores intrínsecos y extrínsecos de Frederick Herzberg como motivadores de satisfacción de los docentes de la I.E. Ignacio Merino de la ciudad de Piura- 2018. Repositorio de la Universidad Nacional de Piura.
- Asamblea Nacional Constituyente (2008). *Constitución del Ecuador*. Obtenido de <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2008/6716.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente (2012a). *Código del Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente (2012b). *Ley Orgánica de Salud*. Obtenido de <http://www.todaunavida.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2015/04/SALUD-
LEY_ORGANICA_DE_SALUD.pdf

Asamblea Nacional Constituyente (2014). *Código Orgánico Integral Penal*.

Obtenido de

https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CEDAW/Shared%20Documents/ECU/INT_CEDAW_ARL_ECU_18950_S.pdf

Ayuso, D. y Herrera, I. (2017). *El liderazgo en los entornos sanitarios: Formas de gestión*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria. ISBN: 978-607-744-748-1.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia.

Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial UNED.

Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*, 6(1-2), 1-10. Obtenido de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>

Cárcamo, C. y Rivas, E. (2017). Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile, 2015. *Aquichan*, 17(1), 70-83. doi:10.5294/aqui.2017.17.1.7

Cárdenas, L., Tovar, D., Vela, A. y García, J. (2017). Liderazgo transformacional en enfermería recomendaciones para un Hospital Universitario. *Revista Salud, Historia y Sanidad on-line*, 12(3), 41-51.

Carrillo, C., Martínez, M., Gómez, C. y Meseguer, M. (2015). Satisfacción laboral de los profesionales sanitarios de un Hospital Universitario: análisis general y categorías laborales. *Anales de Psicología*, 31(2), 645-650.

Obtenido de

http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-97282015000200028

Cegarra, J. y Martínez, A. (2018). *Gestión del conocimiento. Una ventaja Competitiva*. Madrid: ESIC Editorial.

Chiang, M., Gómez, N. y Salazar, C. (2014a). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile.

Cuadernos de Administración, 30(52), 65-74. Obtenido de

<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a07.pdf>

Chiang, M., Salazar, M. y Gómez, N. (2014b). Estilo de liderazgo y creencias organizacionales en la satisfacción laboral de la administración pública de Chile. *icade. Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y*

Ciencias Económicas y Empresariales(93), 103-122. Obtenido de

<http://revistas.upcomillas.es/index.php/revistaicade/article/view/4725/4546>

Contreras, V., Reynaldos, K. y Cardona, L. (2015). Clima, ambiente y satisfacción laboral: un desafío para la enfermería. *Revista Cubana de Enfermería*, 31(1).

Cuadra, A. y Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(22), 43-58. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027764004>

- Días, C., Trindade, A., Oroski, G. y Andrade, M. (2017). Gestión del equipo de enfermería: factores asociados a la satisfacción en el trabajo. *Enfermería Global*, 16(47), 1-16. doi:<http://dx.doi.org/10.6018/eglobal.16.3.249471>
- Díez, M. y Quesada, S. (2018). *Dirección de centros deportivos: Principales funciones y habilidades del director deportivo*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Dos Santos, M. (2016). Calidad y satisfacción: el caso de la Universidad de Jaén. *Revista de la Educación Superior*, 45(178), 79–95. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.resu.2016.02.005>
- Fiallo, D., Alvarado, P. y Soto, L. (2019). El clima organizacional dentro de una empresa. *Contribuciones a la Economía*, 1-15.
- Fomina, A. (2016). Programa de motivación laboral en el ámbito del comercio: aplicación de la teoría bifactorial de Herzberg. Repositorio de Universitat Miguel Hernández. Obtenido de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/2955/1/TFG%20Fomina,%20Alena.pdf>.
- Franco, A., Reyes, M. y Cuadrado, S. (2017). Incidencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción de los colaboradores en empresas de servicios del Ecuador. *PODIUM Edición Especial*, 41-64. Obtenido de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/73/71>
- Gallardo, P. y Rodríguez, A. (2017). *La Actividad Física como fuente de Salud y Calidad de Vida*. España: Wanceulen Editorial.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Hiriyappa, B. (2018). *Desarrollo de las habilidades del liderazgo*. New Jersey: Babelcube Inc.
- Huamán, L. y Ríos, F. (2017). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Jiménez, S. (2014). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos de comerciales*. Málaga: IC Editorial.
- Jurburg, D., Tanco, M., Viles, E. y Mateo, R. (2015). La participación de los trabajadores: clave para el éxito de los sistemas de mejora continua. *Memoria Investigaciones en Ingeniería*(13), 17-32. Obtenido de <http://www.um.edu.uy/docs/2-participacion-de-los-trabajadores-clave-para-el-exito-de-los-sistemas-de-mejora-continua.pdf>
- Lazarsfeld, P. (2017). *El enfoque matemático en las ciencias sociales*. Madrid: CIS- Centro de Investigaciones Sociológicas.
- López, I. (2017). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en trabajadores del área de operaciones de una institución pública. (Tesis de Maestría). Recuperado de la Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo.
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Mallma, J. y Córdova, J. (2015). El liderazgo natural. *Revista Científica de Ciencias Empresariales*, 1(1), 66-72. Obtenido de https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_ce/article/view/855/823
- Mantilla, F. (2015). *Técnicas de muestreo*. Sangolquí: ESPE.

- Marichal, O., Ramos, J., Rey, C. y Hernández, N. (2017). Foro virtual sobre el desarrollo del liderazgo pedagógico. *Universidad&Ciencia*, 6(3), 134-155.
- Marín, H. y Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52.
- Meliá, J., Marti, N., Sancerni, M., Oliver, A. y Tomás, J. (1990). Estructura factorial, fiabilidad y validez del cuestionario de satisfacción s21/26: Un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional. *Revista de Psicología*, 12(1/2), 25-39. Obtenido de https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS21_26.PDF
- Menassa, A. y Rojas, M. (2016). *Construyendo un líder*. Madrid: Ediciones i. Novamedic. (2019). *Servicios Novamedic*. Obtenido de <http://www.novamedic.com.ec/>
- Olalde, A. (2017). *Ideas para la práctica de la justicia restaurativa en la jurisdicción penal*. Madrid: Midac, SL.
- Oliva, M. y Molina, S. (2016). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán. *Revista Academia y Negocios*, 2(1), 1-18.
- Organización Mundial de la Salud (2019). *¿Cómo define la OMS la salud?* Obtenido de <https://www.who.int/es/about/who-we-are/frequently-asked-questions>
- Palma, A., Cevallos, Á. y López, M. (2017). Liderazgo en Pymes latinoamericanas. Un acercamiento al contexto ecuatoriano. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 390-406.

- Paredes, M. y González, C. (2017). Estilo de liderazgo directivo y su relación con el clima organizacional en la Institución Educativa Padre Nicolás Giner de la ciudad de Requena - 2016. Repositorio de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Obtenido de http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5450/Marden_Tesis_Maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Patlán, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo*. Ciudad de México: Editorial El Manual Moderno.
- Polanco, C. (2014). El clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro, Cortés. Repositorio de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Obtenido de <http://www.cervantesvirtual.com/downloadPdf/el-clima-y-la-satisfaccion-laboral-en-losas-docentes-del-instituto-tecnologico-de-administracion-de-empresas-intae-de-la-ciudad-de>.
- Polo, S. y Moctezuma, N. (2016). Factores que intervienen en el nivel de satisfacción percepción del ambiente de trabajo en un complejo cinematográfico. *Boletín Científico de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 5(9).
- Reyes, V., Trejo, M. y Topete, C. (2017). Liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: Una mirada desde los estudiantes. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 1-36.
doi:<http://dx.doi.org/10.23913/ride.v8i15.292>

- Salessi, S. y Omar, A. (2016). Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Alternativas en psicología*, 93-108.
- Sánchez, M. y Sánchez, P. (2016). Factores determinantes de la satisfacción laboral en España antes y durante la crisis de 2008. *Intangible Capital*, 12(5), 1192-1220. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/549/54948501002/>
- Sedano, L. (2017). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en trabajadores del área de operaciones de una institución pública. Repositorio de la Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8850/L%C3%B3pez_SIL.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- SENPLADES (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Serrano, B. y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 3-133. Obtenido de <http://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266>
- Torres, C. (2017). *Gestión del equipo de trabajo del almacén*. Málaga: IC Editorial.
- Torres, P. (2018). Liderazgo y Persuasión en la Construcción ideológica discursiva del ex Presidente Constitucional de la República del Ecuador D. Rafael Correa Delgado en su cargo como Jefe de Estado. Repositorio de la

Universidad de Sevilla. Obtenido de

<https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/78895>.

- Urcola, J. y Urcola, T. (2017). *Dirección participativa: Cómo potenciar la participación de los trabajadores; un reto para todos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Uribe, J. (2016). *Psicología del trabajo*. Ciudad de México: El Manual Moderno.
- Veliz, L. y Paravic, T. (2012). Coaching educativo como estrategia para fortalecer el liderazgo en enfermería. *Ciencia y Enfermería*, 111-117. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3704/370441810012.pdf>
- Villafañe, J. (2017). Claves empíricas de la satisfacción y del compromiso del talento en las organizaciones. *Revista internacional de Información y Comunicación*, 26(6), 1159-1170.
- Viloria, J., Pedraza, L., Cuesta, K. y Pérez, K. (2016). Liderazgo informal en las organizaciones. *CLIO América*, 10(19), 31-42.
- Zayas, P., Báez, R., Fera, J. y Hernández, M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 23(1), 35-51.
doi:<http://dx.doi.org/10.18359/rfce.1606>
- Zuzama, J. (2014). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. Repositorio de la Universitat de les Illes Balears. Obtenido de http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1.

Apéndices



Soy el Md. Wilson Luis Drouet Tutivén estudiante de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, me dirijo a usted con la presente encuesta sobre satisfacción laboral y liderazgo, la cual agradecería que fuese llenada con la mayor veracidad del caso. Esta encuesta tiene fines totalmente académicos y será de gran ayuda para el trabajo de investigación que se titula: Incidencia del Liderazgo en la Satisfacción Laboral del Personal de Salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la Ciudad de Guayaquil, el cual me permitirá obtener el grado de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud.

Apéndice A. Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26

Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26						
Satisfacción con la supervisión		Totalmente insatisfecho 1	Insatisfecho 2	Ni satisfecho ni en insatisfecho 3	Satisfecho 4	Totalmente satisfecho 5
1	Me gusta mi trabajo					
Satisfacción con el ambiente físico						
2	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco					
3	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan					
4	Mi salario me satisface					
5	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen					
Satisfacción con las prestaciones recibidas						
6	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena					
7	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas					
Satisfacción intrínseca del trabajo						
8	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios					
9	En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso					
10	Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa					
Satisfacción con la participación						
11	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes					

Satisfacción con la cantidad de producción						
12	La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface					
13	La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria					
14	Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio, y las leyes laborales					
15	Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen					
16	Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección					
Satisfacción con la calidad de producción						
17	Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea					
18	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo					
19	Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad					
20	Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores					
21	Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo					
22	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros					
Satisfacción con las relaciones personales						
23	Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan					
24	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios					
25	Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos					
26	Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea					

Tomado de Meliá et al. (1990).

Apéndice B. Cuestionario de Evaluación de Liderazgo

Cuestionario de evaluación de liderazgo						
Liderazgo de instrucción o directivo		Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
1	Mis directivos insisten en el empleo de procedimientos uniformes y en la necesidad de cumplir las tareas					
2	Mis directivos hablan con los trabajadores y luego determinan los objetivos					
3	Cuando mis directivos inician una interacción amistosa con un trabajador, le explica que debe ser consciente de su rol					
4	Mis directivos hacen participar a los trabajadores para tratar de resolver los problemas juntos					
5	Mis directivos incorporan las recomendaciones de los trabajadores pero dirigen el cambio					
6	Mis directivos permiten la participación de los trabajadores en la determinación de metas, pero no los apremia					
7	Mis directivos hacen lo posible para que los trabajadores se sientan importantes y comprometidos					
8	Mis directivos estimulan a los colaboradores trabajar sobre los problemas y permite que se discutan					
9	Mis directivos son cautos y no intervienen					
Liderazgo de persuasión o persuasivo						
10	Mis directivos discuten el desempeño previo con los trabajadores y luego analizan la necesidad de prácticas nuevas					

11	Mis directivos permiten la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y apoyan los aportes valiosos					
12	Mis directivos enfatizan la importancia de las tareas y plazos					
13	Mis directivos discuten la situación con los trabajadores y luego inician los cambios necesarios					
14	Mis directivos permiten la participación de los trabajadores para elaborar el cambio, pero no los apremia					
15	Mis directivos dejan que los colaboradores trabajen en libertad					
16	Mis directivos hacen participar a los trabajadores en la toma de decisiones					
17	Mis directivos ensayan la solución con los trabajadores y analizan la necesidad de prácticas nuevas					
18	Mis directivos no perjudican las relaciones con sus colaboradores por ser demasiado directas					
Liderazgo de participación o consultivo						
19	Mis directivos dejan la solución en manos de los trabajadores					
20	Mis directivos buscan la aprobación del cambio por parte de los trabajadores y les ceden la implementación					
21	Mis directivos intencionalmente no intervienen					
22	Mis directivos actúan con rapidez y firmeza para corregir y volver a dirigir					
23	Mis directivos no toman ninguna medida determinante					
24	Mis directivos permiten la participación del equipo en la redefinición de los objetivos, pero no los apremia					
25	Mis directivos permiten a los trabajadores seguir su rumbo					
26	Mis directivos incorporan las sugerencias de los trabajadores, pero controlan que los objetivos sean cumplidos					
27	Mis directivos redefinen los estándares y supervisan cuidadosamente					

Liderazgo de delegación o delegativo						
28	Mis directivos dejan que los trabajadores seleccionen los medios que les parezcan adecuados para alcanzar las metas de su área					
29	Mis directivos definen el cambio y supervisan cuidadosamente					
30	Mis directivos anuncian los cambios y luego los implantan supervisando de cerca					
31	Mis directivos permiten a los integrantes de los trabajadores buscar la solución por sí mismos					
32	Mis directivos encaminan a los colaboradores trabajar de una manera bien definida					
33	Mis directivos definen las metas y supervisan cuidadosamente					
34	Mis directivos evitan las confrontaciones sin ejercer presión					
35	Mis directivos actúan con rigidez y firmeza para corregir y volver a dirigir					

Tomado de Chiang et al. (2014b)

Apéndice C. Resultados de dimensión satisfacción laboral

1. Me gusta mi trabajo

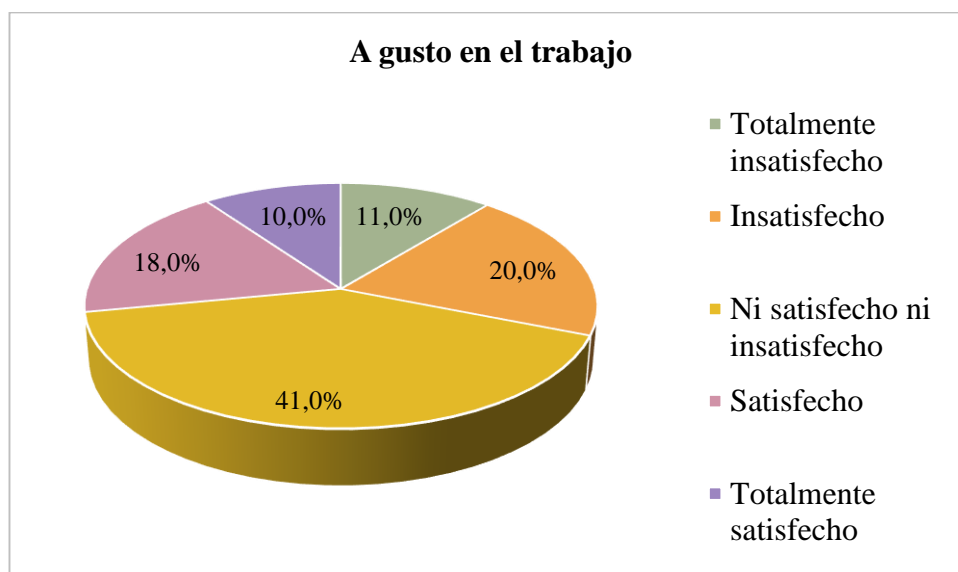


Figura 24. A gusto en su trabajo. Tomado de encuestas.

Los encuestados supieron indicar que no estaban satisfechos ni insatisfechos en su trabajo con el 41.0%, el 20.0% se mostró insatisfecho, mientras que el 18.0% satisfecho. Es claro que el personal de trabajo no se encuentra satisfecho con su trabajo representando un total del 31.3% en comparación a los que están a gusto con el 28.0%.

3. Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan

En relación a la satisfacción con el trabajo, porque le permite hacer cosas que le gustan al trabajador, los encuestados indicaron que no estaban ni satisfechos ni insatisfechos con el 39.0%, el 18.0% se encontró insatisfecho y satisfecho en mismas proporciones. Esto denotó que el 31.0% de los colaboradores se encontraban satisfechos y totalmente satisfechos con su trabajo porque puede hacer las cosas que le gustan.

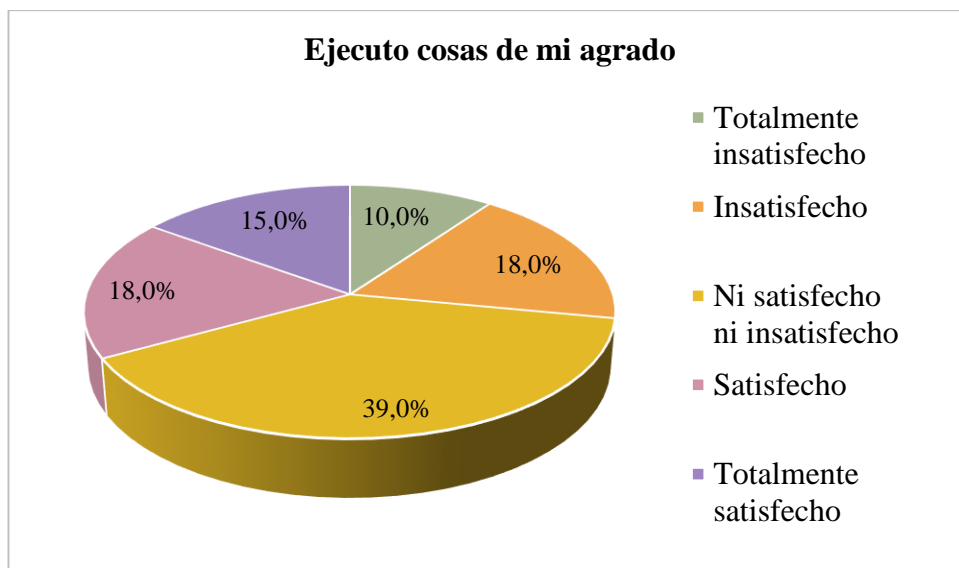


Figura 25. Ejecuto cosas de mi agrado. Tomado de encuestas.

6. La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena

La mayoría de encuestados con el 32.0% consideran que se sienten satisfechos y totalmente satisfechos con la limpieza e higiene de su lugar de trabajo, mientras que el 28.0% ni satisfechos ni insatisfechos. Los trabajadores están conformes con lo que respecta a la limpieza e higiene de su trabajo siendo estos el 63.0%.

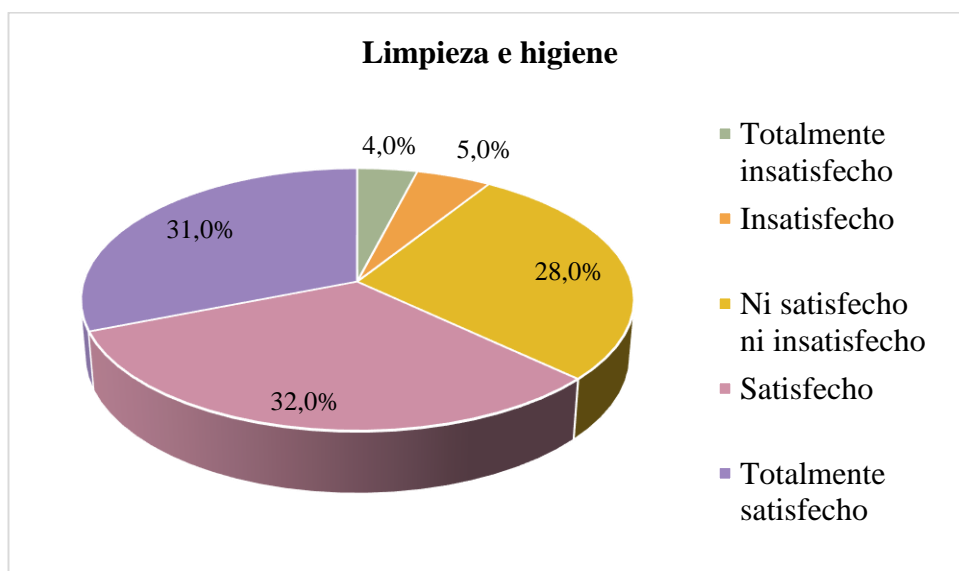


Figura 26. Limpieza e higiene. Tomado de encuestas.

7. La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas

En relación si la ventilación, iluminación y temperatura de su lugar de trabajo se encuentran bien regulados, los encuestados afirmaron que no estaban satisfechos ni insatisfechos con el 36.0%, el 35.0% se sienten satisfechos, mientras que el 20.0% totalmente satisfecho.

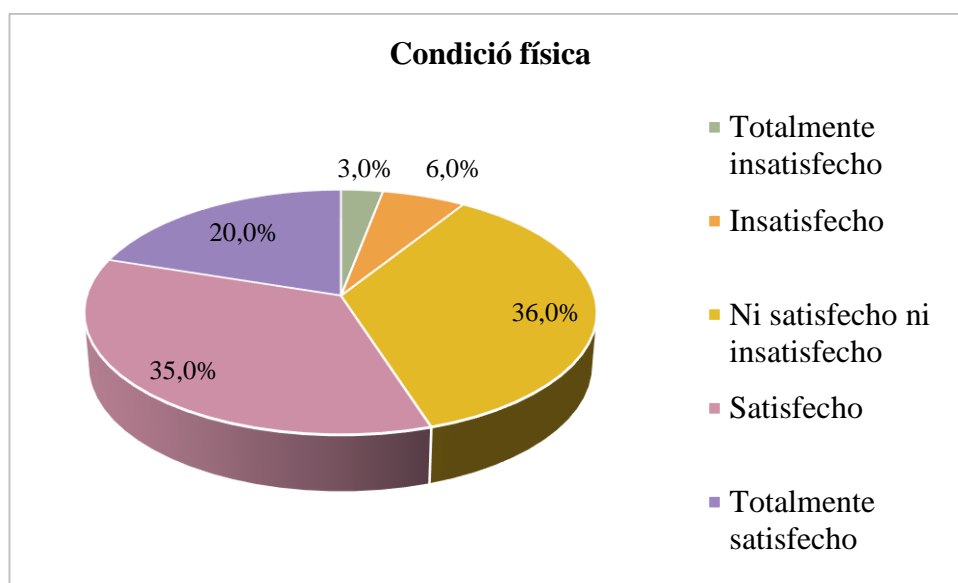


Figura 27. Condición física. Tomado de encuestas.

8. El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios

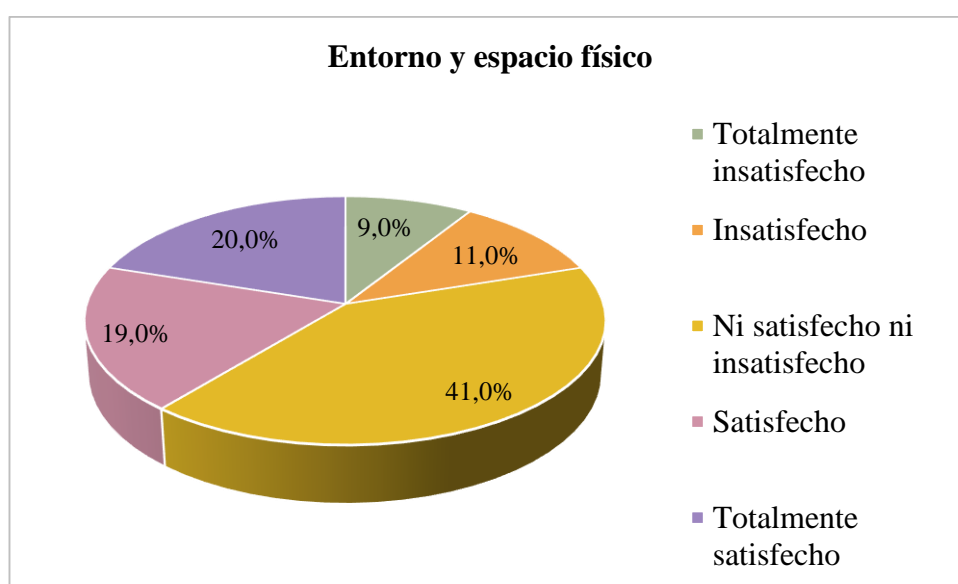


Figura 28. Entorno y espacio físico. Tomado de encuestas.

Los resultados de la encuesta permitieron conocer que los trabajadores, con respecto a la satisfacción del entorno físico y el espacio en que trabajan, se mostraron ni satisfechos ni insatisfechos con el 41.0%, el 20.0% se siente totalmente satisfecho, mientras que el 19.0% estuvo satisfecho. Sin duda alguna el 39.0% de los encuestados se sentían satisfechos con su entorno y espacio físico.

11. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes

En relación a la satisfacción por las relaciones con sus jefes, los encuestados con el 46.0% mencionaron que no estaban satisfechos ni insatisfechos, el 20.0% insatisfechos, mientras que el 14.0% satisfechos. Es decir que, el 29.0% de los empleados se sienten insatisfechos por la relación con sus jefes.

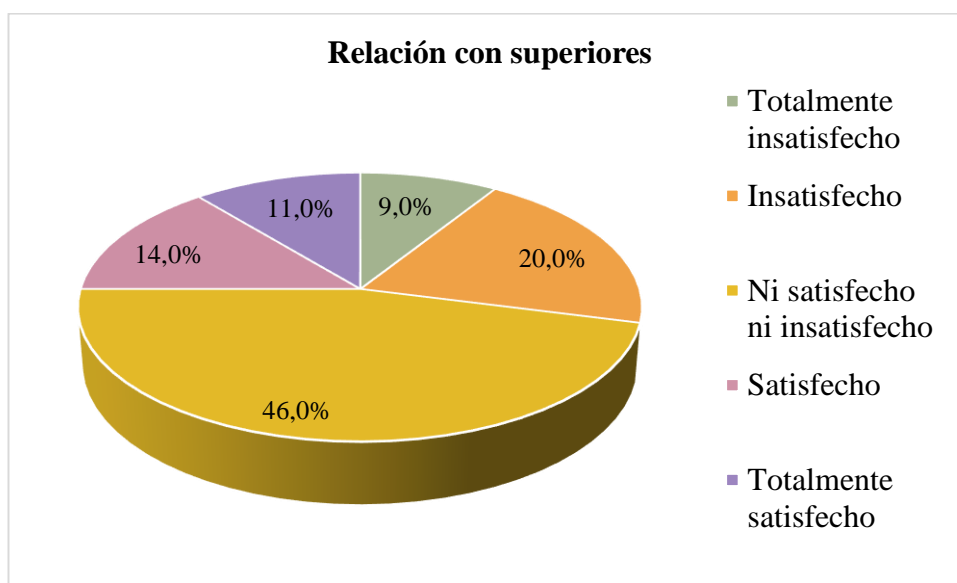


Figura 29. Relación con superiores. Tomado de encuestas.

13. La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria

Con respecto a la satisfacción que sienten los encuestados acerca de la supervisión que ejercen sobre ellos, los trabajadores manifestaron en su mayoría con el 36.0% que no se encontraban satisfechos ni insatisfechos, el 23.0% se mostró insatisfecho, mientras que el 17.0% satisfecho.

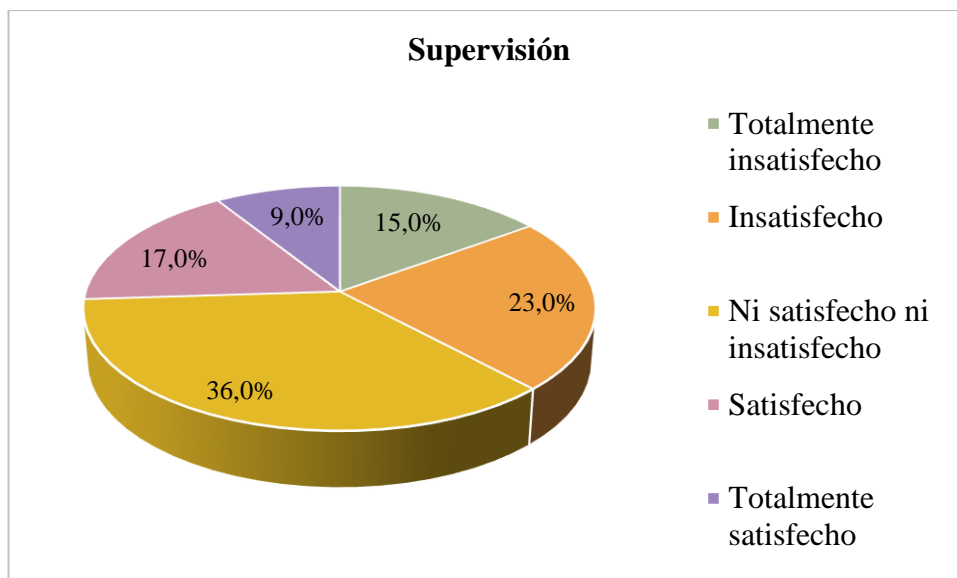


Figura 30. Supervisión. Tomado de encuestas.

14. Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio, y las leyes laborales

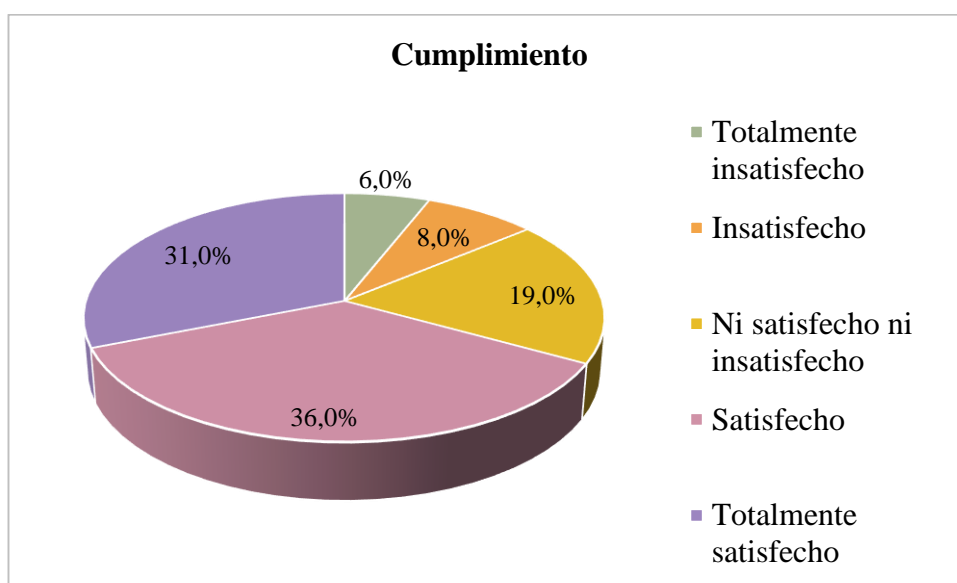


Figura 31. Cumplimiento. Tomado de encuestas.

La mayoría de encuestados con el 36.0% considera sentirse satisfecho con el cumplimiento de la empresa sobre los convenios y leyes laborales, el 31.0% totalmente satisfecho, mientras que el 19.0% ni satisfecho ni insatisfecho. Es decir que, los trabajadores muestran satisfacción por el cumplimiento de la empresa en aspectos que tienen que ver con la leyes y convenios laborales con el 67.0%.

15. Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen

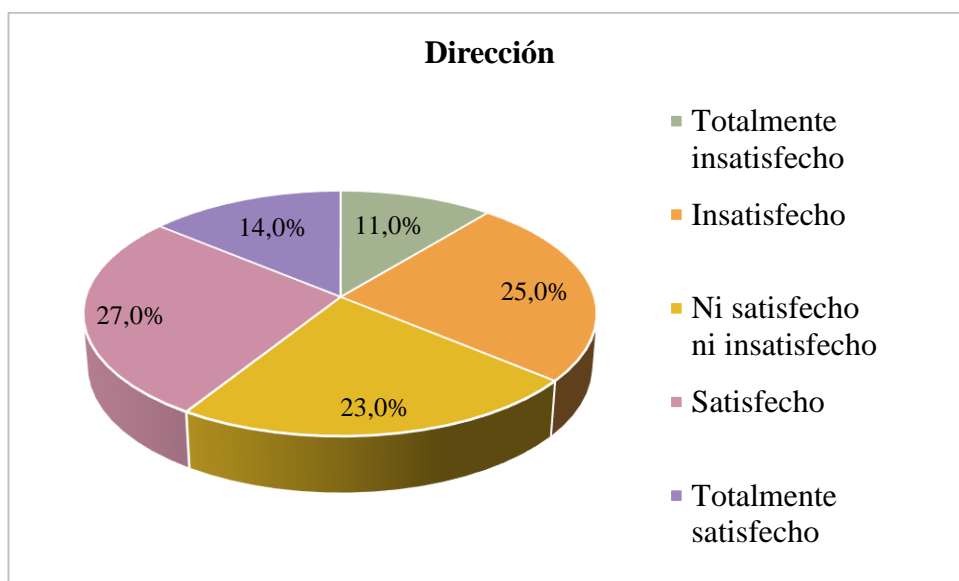


Figura 32. Dirección. Tomado de encuestas.

En relación a la satisfacción que tienen los encuestados acerca de la atención y frecuencia con la que los dirigen, los colaboradores afirmaron que se sentían satisfechos con el 27,0%, el 25,0% muestra insatisfacción, mientras que el 23,0% ni satisfecho ni insatisfecho. Se puede ver claramente que la satisfacción de los colaboradores fue del 50,0% sobre la atención y frecuencia con la que son dirigidos.

Apéndice D. Resultados de dimensión liderazgo

Dimensión liderazgo persuasión o persuasivo

Los resultados indicaron que el 36.0% de los encuestados estaban de acuerdo que los directivos discuten el desempeño previo con los trabajadores y de ahí analizan prácticas nuevas. El 33.0% manifestó que estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo que los directivos permiten la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y apoyan los aportes valiosos. El 35.0% estuvo de acuerdo que los directivos enfatizan la importancia de las tareas y plazos. El 31.0% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que los directivos discuten la situación con trabajadores e inician cambios necesarios (ver figura 33).

Adicional, el 24.0% de los trabajadores opinaron estar de acuerdo que los directivos permiten la participación de trabajadores para elaborar el cambio, pero no los apremia. El 28.0% estuvo en desacuerdo que los directivos permiten que los trabajadores trabajen en libertad. El 37.0% indicaron que estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que los directivos hacen participar a trabajadores en toma de decisiones. El 30.0% de empleados estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo que los directivos ensayan la solución con trabajadores y analizan prácticas nuevas. El 30.0% de encuestados ratificó estar de acuerdo que los directivos no perjudican las relaciones con sus colaboradores por ser demasiado directas (ver figura 33).

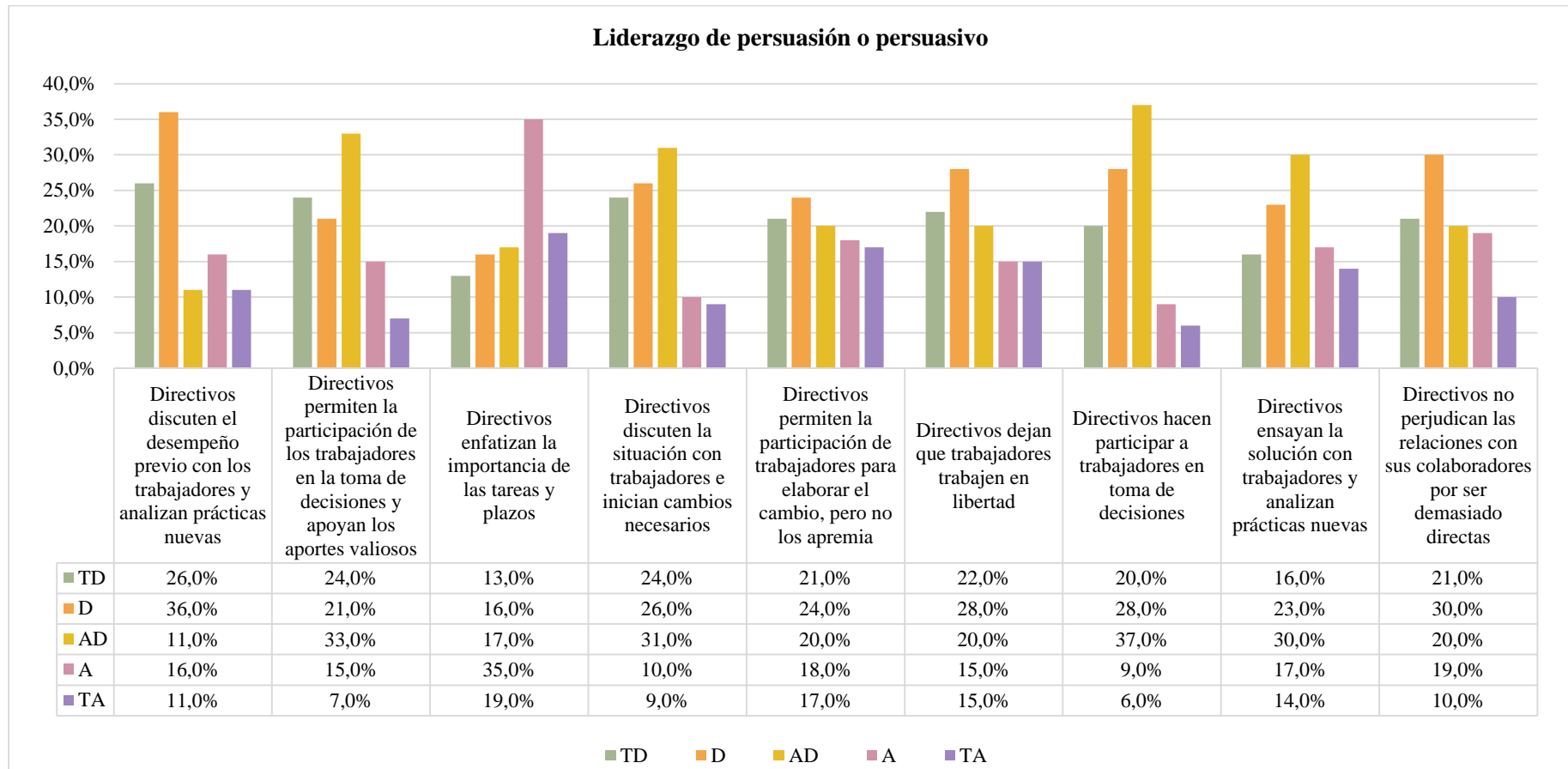


Figura 33. Dimensión liderazgo de persuasión o persuasivo. Tomado de encuestas. **TD**= Totalmente desacuerdo, **D**= Desacuerdo, **AD**= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, **A**= Acuerdo, **TA**= Totalmente de acuerdo

Dimensión liderazgo de participación o consultivo

El 26.3% de los encuestados estaban de acuerdo y en desacuerdo que los directivos dejan la solución en manos de los trabajadores. El 32.0% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que los directivos buscan la aprobación del cambio por parte de trabajadores y les ceden la implementación. El 32.0% estuvo de acuerdo que los directivos intencionalmente no intervienen. El 30.0% indicó estar de acuerdo que los directivos actúan con rapidez y firmeza para corregir y volver a dirigir. El 24.0% de los trabajadores opinaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, así como totalmente de acuerdo que los directivos no toman ninguna medida determinante.

Adicional, el 26.0% estuvo totalmente de acuerdo que los directivos permiten la participación del equipo en la redefinición de objetivos, pero no los apremia. El 32.0% manifestaron estar en desacuerdo que los directivos permiten a los trabajadores seguir su rumbo. El 29.0% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo que los directivos incorporan las sugerencias de los trabajadores y controlan que los objetivos sean cumplidos. El 36.0% de encuestados ratificó estar de acuerdo que los directivos redefinen los estándares y supervisan cuidadosamente (ver figura 34).

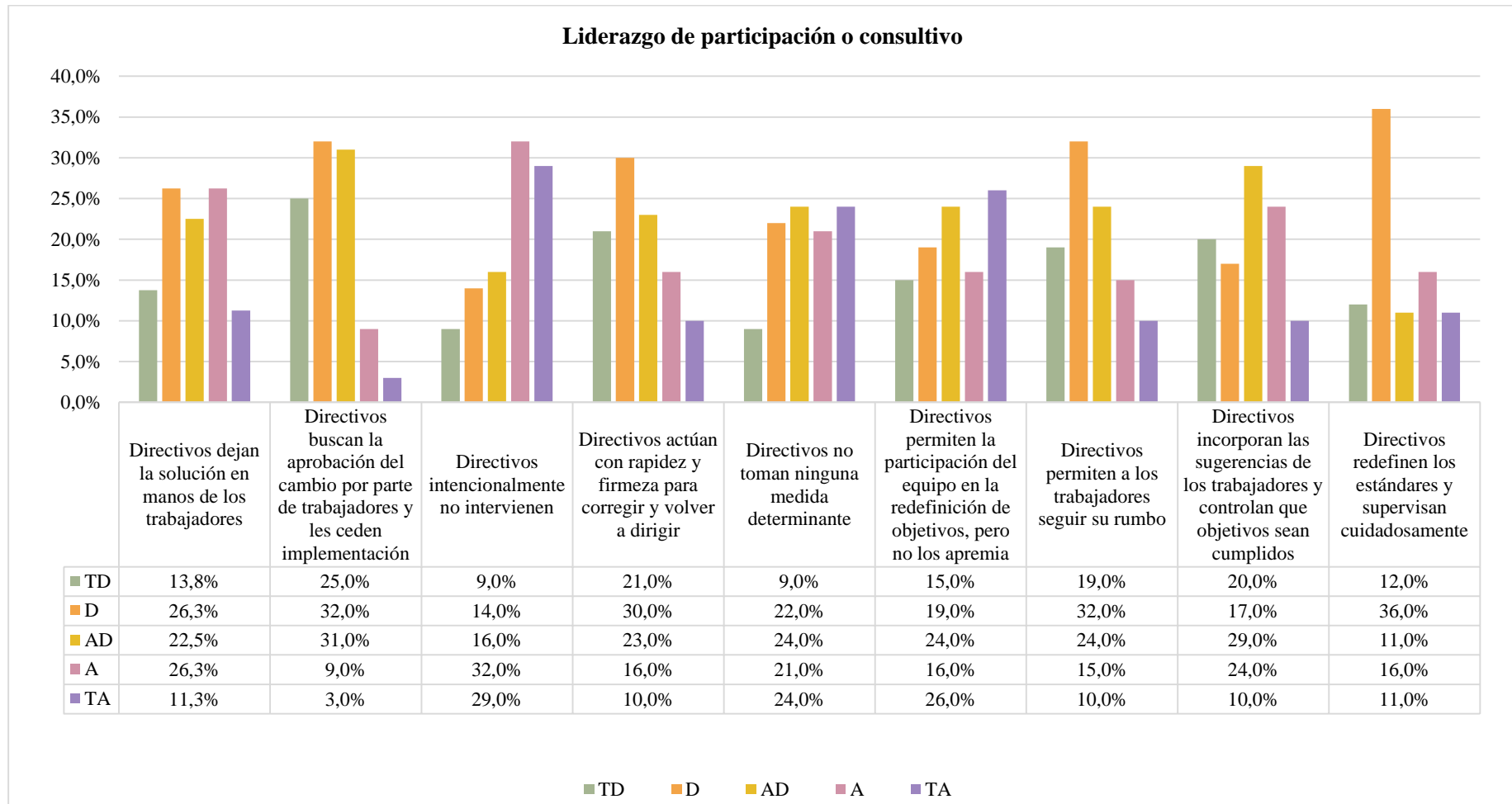


Figura 34. Dimensión liderazgo de participación o consultivo. Tomado de encuestas. **TD**= Totalmente desacuerdo, **D**= Desacuerdo, **AD**= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, **A**= Acuerdo, **TA**= Totalmente de acuerdo

Carta de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a NOVAMEDIC



Apartado 09-01-4671
Edif. de Especialidades
Empresariales
Telf. 3804600 Ext. 2733/2762
Guayaquil - Ecuador

MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD
Modalidad Presencial

MGSS-XVI-B-007-2020

Guayaquil, 10 de enero de 2020

Doctora
Lorena Calderón Bustamante
Gerente de Centro Médico Integral NOVAMEDIC
Presente.-

De mis consideraciones:

Por medio del presente, comunico a usted que el Md. Drouet Tutiven Wilson Luis, es alumno de la Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud, modalidad presencial, XVI A promoción; de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Solicito a usted el apoyo necesario para que nuestro alumno pueda realizar su Proyecto de Investigación titulado "RELACIÓN DEL LIDERAZGO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD EN EL CENTRO MÉDICO INTEGRAL NOVAMEDIC DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL" facilitándole la información que necesita para el desarrollo del mismo, requisito necesario para que pueda obtener el título de Magister.

Agradezco la atención brindada a la presente en beneficio de la investigación.

Atentamente,


Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.
Directora de la Maestría



c.c: Archivo

Carta de autorización de NOVAMEDIC



Cda. Inmaconsa Km. 25 Vía Perimetral
C.C. Mall El Fortín - Subsuelo Local 11 - 21
Teléfono: 04 - 2597270
Guayaquil - Ecuador

Guayaquil 06 de marzo del 2020

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D
Directora de la Maestría
Universidad Católica Santiago de Guayaquil

Ciudad.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, en respuesta al oficio dirigido hacia el Centro Médico Integral NOVAMEDIC, se autoriza al médico Wilson Drouet Tutiven, alumno de la maestría de Gerencia en Salud, de la Facultad de la cual Usted dirige, a realizar el proyecto de investigación titulado "RELACION DEL LIDERAZGO EN LA SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD EN EL CENTRO MEDICO INTEGRAL NOVAMEDIC DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL", brindándole las facilidades para que pueda obtener el título de Magíster.

Agradezco la atención brindada a la presente.

Atentamente,

Dra. Lorena Calderón Bustamante
Gerente General
Centro Medico Integral NOVAMEDIC

CC. RRHH/
CC. ADMINISTRACION GENERAL



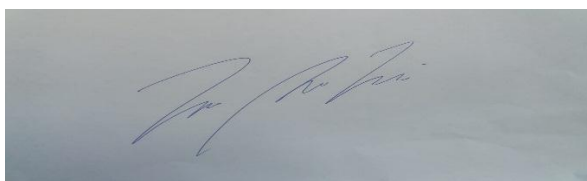
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Wilson Luis Drouet Tutivén, con C.C: #0911993145 autor del trabajo de titulación: *Relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil* previo a la obtención del grado de **MAGISTER 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, 24 de junio de 2020



f. _____

Drouet Tutivén, Wilson Luis
C.C: 0911993145



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Drouet Tutivén, Wilson Luis		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Núñez Lapo, María de los Ángeles Zerda Barreno, Elsie Ruth		
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:	24/06/2020	No. DE PÁGINAS:	81
ÁREAS TEMÁTICAS:	Salud, gestión talento humano.		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Satisfacción laboral, liderazgo, Novamedic, Centro Médico Integral, personal de salud.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El liderazgo del profesional de salud requiere competencias que permitan la fomentación del trabajo en equipo, motivación, comunicación y demás elementos que conlleven a la satisfacción laboral de todos los colaboradores que conforman una organización. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro Médico Integral Novamedic de la ciudad de Guayaquil. La metodología se compuso de un alcance descriptivo, correlacional, enfoque cuantitativo, diseño transversal, no experimental. Para llevar a cabo la recolección de datos se empleó el uso de un cuestionario con la finalidad de evaluar el liderazgo y satisfacción laboral, instrumentos aplicados a 100 empleados, permitiendo identificar oportunidades de mejora en la participación en las decisiones de grupo de trabajo, las relaciones con los compañeros laborales; otra de las demandas solicitadas por los colaboradores es la necesidad de potenciar la capacitación a sus empleados. Las variables obtuvieron un promedio general de 2.93 y 2.73 respectivamente; por lo que se pudo determinar la existencia de una correlación fuerte y positiva con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.871. Se planteó una propuesta, la cual consta de actividades recreacionales y formativas para jefes y subordinados, una encuesta de evaluación, cronograma, responsables y el presupuesto económico y material requerido.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-985860469	E-mail: drwdrouet@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Lapo Maza, María del Carmen		
	Teléfono: +593-9-42206950 / 0999617854		
	E-mail: maria.lapo@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):	