



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

TEMA DE ENSAYO:

**Influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción del personal
médico en servicios de salud**

AUTOR(A):

Baque Intriago Stephanie Mercedes

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

**Guayaquil, Ecuador
2024**



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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Medico, Stephanie Mercedes Baque Intriago**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno, Mgs

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 14 del mes de junio del año 2024



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Stephanie Mercedes Baque Intriago**

DECLARO QUE:

El ensayo **Influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción del personal médico en servicios de salud** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 14 del mes de junio del año 2024



Firmado electrónicamente por:
**STEPHANIE MERCEDES
BAQUE INTRIAGO**

Stephanie Mercedes Baque Intriago



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Stephanie Mercedes Baque Intriago**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Ensayo** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción del personal médico en servicios de salud**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 del mes de junio del año 2024



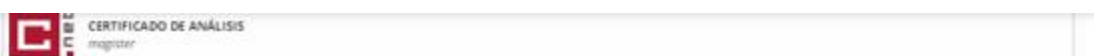
Firmado electrónicamente por:
**STEPHANIE MERCEDES
BAQUE INTRIAGO**

Stephanie Mercedes Baque Intriago



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

REPORTE COMPILATIO



trabajo titulación MGSS- Stephanie
Baque Intriago (1)

< 1%
Textos sospechosos

< 1% Similitudes
0% similitudes entre casillas
0% entre las fuentes mencionadas
< 1% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: trabajo titulación MGSS- Stephanie Baque Intriago (1).doc
ID del documento: 2b34c6c24f0dda1734e80c88c27712c9bbd82c5
Tamaño del documento original: 533,5 kB

Depositante: María de los Angeles Nájfer Lupo
Fecha de depósito: 25/4/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 25/4/2024

Número de palabras: 5234
Número de caracteres: 18.742

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Ensayo Final - Yosely Holguín.doc Ensayo Final - Yosely Holguín <small>WUOL</small> El documento proviene de mi biblioteca de referencias 21 fuentes similares	7%		Palabras idénticas: 79 (53) palabras
2	Ensayo - Cedeño Barreto.doc Ensayo - Cedeño Barreto <small>WUOL</small> El documento proviene de mi grupo 16 fuentes similares	7%		Palabras idénticas: 79 (52) palabras
3	Ensayo - DANIELA SAAVEDRA.doc Ensayo - DANIELA SAAVEDRA <small>WUOL</small> El documento proviene de mi grupo 15 fuentes similares	7%		Palabras idénticas: 79 (52) palabras
4	Ensayo - Lino y Bastidas.docx Ensayo - Lino y Bastidas <small>WUOL</small> El documento proviene de mi grupo 19 fuentes similares	6%		Palabras idénticas: 69 (54) palabras
5	Ensayo - Calderín y Leon.docx Ensayo - Calderín y León <small>WUOL</small> El documento proviene de mi grupo 1 fuente similar	1%		Palabras idénticas: 19 (13) palabras

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	journalgestar.org https://journalgestar.org/index.php/gestacion/article/view/646/154/402	< 1%		Palabras idénticas: 4 (7) (4) palabras

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por la bendición de haberme permitido culminar el máster en esta prestigiosa universidad, a mis padres por ser el pilar fundamental de mi vida y apoyarme en cada paso que he decidido dar y este no ser la excepción, a mi esposo por el apoyo incondicional y motivación durante el periodo de estudio, y a toda mi familia por su motivación durante mis estudios

Stephanie Mercedes Baque Intriago

DEDICATORIA

Este trabajo va dirigido a mis padres por ser el pilar fundamental de mi vida y apoyarme en cada paso que he decidido dar y este no ser la excepción, a mi esposo por el apoyo incondicional y motivación durante el periodo de estudio a mi hijo que viene en camino por haberme acompañado en este camino de estudios.

Stephanie Mercedes Baque Intriago

INTRODUCCIÓN

En el campo de la salud en Ecuador, la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción del personal médico ha sido objeto de profundo interés. La manera en que los líderes y administradores de las instituciones sanitarias ejercen su influencia tiene un impacto significativo en el bienestar, la eficiencia operativa y la calidad asistencial que se brinda a los pacientes. La relación entre la calidad del liderazgo y el bienestar de los profesionales de la salud ha sido representada en numerosos estudios y análisis en todo el mundo, debido a su impacto directo en la eficiencia operativa, la calidad de la atención al paciente y el clima laboral (Yau et al., 2022; Hall et al., 2022)

Basado en un estudio a 23 países en varios continentes realizado por The Adecco Group en 2022 que involucró a más de 30,000 personas, se revela que la satisfacción laboral global se sitúa en un 69%, siendo más alta en países como China, Brasil y Turquía, mientras que trabajadores de Japón, Francia, Grecia e Italia muestran niveles más bajos. Los factores clave que influyen en la satisfacción incluyen la carga de trabajo, la salud mental, el salario y la progresión profesional. Sorprendentemente, aunque el salario es la principal razón por la que los trabajadores consideran cambiar de empleo (con un 45% buscando un salario superior en el próximo año), pierde relevancia cuando los empleados están comprometidos con su empresa actual, pasando al sexto lugar en sus prioridades. Estos hallazgos resaltan una preocupación general por el salario en momentos de cambio de carrera, mientras que otros aspectos como las relaciones con los compañeros son altamente valorados. Además, se evidencia que los estilos de liderazgo, especialmente aquellos centrados en la empatía, el apoyo y la colaboración, desempeñan un papel fundamental en la percepción general de satisfacción laboral, señalando la importancia de líderes que prioricen el bienestar y el desarrollo integral de sus equipos.

En un conjunto diverso de estudios en América Latina y Europa, se revelan diferentes dinámicas en entornos de salud. En Huaraz – Perú, según lo investigado por Castillo et

al. (2019), se encontró una correlación significativa entre el clima organizacional y los liderazgos transaccional y transformacional, subrayando la necesidad de mejorar el ambiente laboral acorde al liderazgo gerencial. En Querétaro - México en base a los resultados de Rojas-Sánchez et al. (2022), en un hospital público, a pesar del predominio del liderazgo participativo, no se halló una relación estadística entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional, apuntando a una complejidad en su influencia directa. Un estudio comparativo entre Brasil, Portugal y España, por parte de Reis da Silva et al. (2022) resaltó la importancia de la comunicación, los estilos de gestión y liderazgo, y factores como la confianza y el trabajo en equipo en la gestión de enfermería, evidenciando la relevancia de la burocracia profesional para un enfoque participativo. En Colombia Castro-Río y Noguera-Hidalgo (2022), identificaron tres estilos de dirección en dos hospitales universitarios, apoyo, mixto y restrictivo, a través de la combinación de comportamientos de liderazgo, tipos de poder y tácticas de influencia, con la presión y la coerción como elementos diferenciadores clave entre ellos.

En Ecuador, el personal médico se enfrenta a diversos desafíos en su entorno laboral, desde la carga de trabajo hasta la presión por brindar una atención óptima en un sistema de salud en constante evolución. En este contexto, los estilos de liderazgo adoptados por los directivos y administradores de las instituciones de salud desempeñan un papel crucial en la percepción de satisfacción y bienestar por parte de los médicos y el personal sanitario en general (Lapo-Maza y Bustamante-Ubilla, 2019).

En el estudio realizado en el centro de salud de Santa Elena – Ecuador, Peralta Galarza (2021), reveló que el 63.9% de la muestra reflejó un bajo nivel en el clima organizacional, mientras que un 52.8% mostró una insatisfacción en la relación clínica y un 55.6% presentó un nivel bajo de satisfacción del usuario. Estos resultados resaltan la urgente necesidad de implementar un Plan de Mejoras para optimizar el clima organizacional y la relación clínica en el centro de salud. Estos hallazgos sugieren una

correlación directa entre los estilos de liderazgo, la satisfacción del usuario y la calidad de la relación clínica en este entorno específico de atención médica.

Por otro lado, en el hospital de Quevedo – Ecuador, Maldonado Anrango (2022) encontró que el nivel de gestión de liderazgo de los líderes en servicios de salud alcanzó un 40%, con una frecuencia de 48, mientras que las habilidades gerenciales fueron evaluadas en un nivel medio del 42.5%, con una frecuencia de 51. Estos resultados respaldan la idea de que el liderazgo influye positivamente en el desarrollo de habilidades gerenciales, y sugieren que la asignación de recursos al hospital está en línea con su nivel de complejidad.

Es fundamental que los líderes y administradores en el campo de la salud en Ecuador reconozcan la importancia de su papel en la satisfacción del personal médico. Estrategias que fomenten un liderazgo participativo, transparente y orientado al bienestar de los profesionales de la salud pueden contribuir significativamente a mejorar la calidad de la atención médica y, a su vez, la experiencia laboral de quienes la brindan (Alegre et al., 2021).

En base a lo anterior, la presente investigación se adentra en un análisis exhaustivo sobre la influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción del personal médico en las instituciones de salud en Ecuador. Con un enfoque meticuloso, se pretende no solo comprender la relevancia del liderazgo en el ámbito médico ecuatoriano, sino también establecer un sólido marco introductorio que enlace esta importancia con datos estadísticos pertinentes. Definir y describir minuciosamente los diferentes estilos de liderazgo, así como su aplicación específica en entornos de atención médica, se presenta como un paso crucial para abordar los desafíos particulares que enfrenta este sector en el país. A través de un análisis profundo sobre la relación entre estos estilos y la satisfacción laboral del personal médico, respaldado por ejemplos concretos que ilustran su impacto en el contexto ecuatoriano, se busca evidenciar la verdadera magnitud de su influencia. Además, la exploración de factores culturales y regionales enriquece nuestra comprensión de cómo estos elementos moldean la efectividad de los estilos de liderazgo

en el ámbito médico. Las recomendaciones específicas que se derivan de este estudio tienen como objetivo proporcionar un camino claro para mejorar el ambiente laboral en el sector de la salud en Ecuador, subrayando la importancia crucial de implementar estilos de liderazgo adecuados. En última instancia, esta investigación resalta la necesidad imperante de elevar la calidad del ambiente laboral para, de manera consecuente, mejorar la atención médica ofrecida en el país.

CUERPO

Definición de estilos de liderazgo

Los estilos de liderazgo en el ámbito de la atención médica son fundamentales para dirigir equipos, promover la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios sanitarios. Estos estilos varían en función de las necesidades del equipo, la situación y las características individuales del líder, y entre los más importantes podemos encontrar:

Liderazgo Autocrático: El liderazgo autocrático implica una toma de decisiones centralizada por parte del líder sin consultar al equipo. En entornos médicos, este estilo puede ser necesario en situaciones de emergencia, como en unidades de cuidados intensivos o durante un paro cardíaco en donde cada segunda cuenta. Un ejemplo sería un cirujano en una sala de operaciones tomando decisiones cruciales para salvar la vida de un paciente. Sin embargo, su uso excesivo puede generar desmotivación en el personal y afectar la moral, ya que los miembros del equipo pueden sentirse subestimados o ignorados (Rosing et al., 2022; Magbity y otros, 2020).

Liderazgo Democrático: El liderazgo democrático implica involucrar al equipo en la toma de decisiones. En la atención médica, esto puede aplicarse en reuniones de comités médicos o en equipos multidisciplinarios que discuten el plan de tratamiento de un paciente. Los médicos, enfermeras y personal de apoyo pueden ofrecer ideas y perspectivas diversas, lo que puede llevar a decisiones más informadas y soluciones más creativas para problemas médicos complejos (Yau et al., 2022).

Liderazgo Transformacional: Los líderes transformacionales en entornos de atención médica buscan inspirar y motivar al equipo hacia una visión compartida. Pueden ser directores médicos que promueven una cultura centrada en la excelencia clínica y el continuo desarrollo profesional. Estos líderes pueden implementar cambios innovadores en prácticas médicas, fomentar la investigación y capacitar al personal para mejorar la calidad de la atención (Robbins B, 2020)

Liderazgo Laissez-Faire: El liderazgo laissez-faire otorga autonomía al equipo para tomar decisiones sin mucha interferencia del líder. En el ámbito médico, podría aplicarse en equipos de investigación médica donde los científicos y expertos trabajan de manera independiente en proyectos especializados. Sin embargo, su aplicación en entornos clínicos directos podría resultar problemática si no hay un marco claro de responsabilidad o en situaciones en las que se requiera una toma de decisiones rápida y coordinada (Hossain et al., 2019).

Liderazgo Transaccional: El liderazgo transaccional se basa en el establecimiento de acuerdos claros y definición de recompensas o consecuencias por el desempeño. En la atención médica, podría aplicarse mediante incentivos por el logro de objetivos específicos, como reducir el tiempo de espera en salas de emergencia o mejorar las tasas de vacunación en una comunidad (Richards, 2020).

Es importante destacar que, en la práctica, los líderes en la atención médica a menudo combinan varios estilos de liderazgo según la situación. Por ejemplo, durante una emergencia, podrían adoptar un enfoque autocrático para tomar decisiones rápidas, pero luego cambiar a un enfoque más democrático para revisar y mejorar los protocolos de manejo de emergencias en retrospectiva (E. Schulte, 2023).

Contexto de las instituciones de salud en Ecuador

Las instituciones de salud en Ecuador conforman un sistema complejo y diversificado destinado a brindar atención médica a una población de aproximadamente 17 millones de habitantes. El Ministerio de Salud Pública (MSP) se erige como la piedra angular del

sistema de salud, encargado de la formulación de políticas, la regulación y la supervisión de la salud a nivel nacional. Este organismo define directrices para las entidades de salud pública y privada que operan a lo largo del país (Molina-Guzmán, 2019).

En el ámbito público, los hospitales y centros de salud atienden una amplia gama de necesidades médicas y se distribuyen de manera heterogénea a lo largo del territorio ecuatoriano. Estas instituciones enfrentan desafíos multifacéticos, entre ellos la escasez de recursos financieros y materiales. Muchos hospitales carecen de equipamiento médico moderno y sufren de limitaciones en el suministro de medicamentos e insumos básicos. Además, la falta de personal médico capacitado y especializado es una problemática persistente, especialmente en áreas rurales y remotas donde la oferta de atención médica es limitada (López-Pino, 2023).

Las instituciones de salud privadas, por otro lado, ofrecen una gama más amplia de servicios médicos con un enfoque centrado en la tecnología y la calidad. Estos centros suelen contar con equipamiento de vanguardia, lo que permite diagnósticos más precisos y tratamientos avanzados. Sin embargo, el acceso a estos servicios está restringido principalmente a aquellos que tienen los medios económicos para costearlos, lo que genera disparidades en la atención médica entre distintos estratos socioeconómicos (Zambrano Meza, 2019)

La desigualdad en el acceso a la atención médica es uno de los desafíos más apremiantes del sistema de salud ecuatoriano. Las áreas rurales y remotas se ven especialmente afectadas por la escasez de servicios médicos debido a la falta de infraestructura adecuada y la dificultad para atraer y retener personal médico calificado. La atención primaria de salud en estas zonas es fundamental, pero su calidad y disponibilidad varían significativamente, dejando a muchas comunidades sin acceso a cuidados básicos (Guerrero et al., 2019; Palacios, 2019; Brusnahan, 2022).

La sostenibilidad financiera del sistema de salud es una preocupación constante. A pesar de los esfuerzos por ampliar la cobertura de seguros médicos, todavía existen sectores de la población que carecen de acceso a servicios de salud esenciales debido a

limitaciones económicas. La inversión en salud pública y la gestión eficiente de los recursos son aspectos cruciales para garantizar una atención médica equitativa y accesible para todos los ecuatorianos (Granda y Giovanni, 2019; Chauca, 2021).

La diversidad cultural y geográfica de Ecuador también influye en los desafíos de la atención médica. Las comunidades indígenas y afroecuatorianas presentan necesidades de salud específicas que a menudo no son completamente comprendidas ni abordadas por el sistema de salud convencional. La falta de sensibilidad cultural puede resultar en barreras para acceder a servicios médicos adecuados, lo que subraya la importancia de enfoques inclusivos y culturalmente competentes en la prestación de atención médica (Brusnahan, 2022).

En un contexto de mejora continua, se están implementando programas y políticas destinados a superar estos desafíos. Se buscan soluciones para fortalecer la infraestructura de salud, mejorar la formación y retención del personal médico, y aumentar la cobertura de seguros de salud para toda la población. La integración de tecnologías de la información y comunicación (TIC) también está siendo explorada para facilitar el acceso a servicios médicos en áreas remotas a través de la telemedicina y el intercambio de información médica, así como para aumentar la cobertura de seguros de salud para toda la población (Lima et al., 2022; Chauca, 2021).

Relación entre estilos de liderazgo y satisfacción del personal médico

El contexto ecuatoriano presenta desafíos específicos en el ámbito médico, donde la satisfacción laboral del personal de salud se ve influenciada por una variedad de estilos de liderazgo. Los estilos autoritario, participativo y transformacional, entre otros, impactan de manera significativa en la percepción, motivación y bienestar de los profesionales médicos en Ecuador (K. Stoller, 2021).

El liderazgo autoritario, caracterizado por un enfoque jerárquico y centralizado, puede generar ciertas tensiones en el personal médico. En este estilo, las decisiones se toman de manera unilateral, limitando la participación del equipo en la toma de

decisiones. En el contexto de la medicina, esto puede provocar descontento entre los profesionales de la salud, quienes pueden sentirse menos valorados y con limitadas oportunidades para aportar sus conocimientos y experiencias al proceso de toma de decisiones. Esto puede resultar en una baja en la satisfacción laboral, afectando el compromiso y la motivación del personal médico (M. Geerts et al., 2020).

Por otro lado, el liderazgo participativo, que fomenta la colaboración, el trabajo en equipo y la participación activa de los empleados en la toma de decisiones, puede tener un impacto más positivo en la satisfacción laboral del personal médico ecuatoriano. Al permitir que los profesionales de la salud se involucren en la definición de objetivos, estrategias y soluciones, se fomenta un sentido de pertenencia, empoderamiento y compromiso. Este estilo de liderazgo puede fortalecer la motivación intrínseca de los médicos, al sentirse valorados y reconocidos por sus aportes, lo que a su vez puede contribuir a una mayor satisfacción laboral (Qtait, 2023).

El liderazgo transformacional es otro estilo relevante en el contexto médico de Ecuador. Este tipo de liderazgo se centra en inspirar y motivar a los colaboradores, fomentando un cambio positivo y el crecimiento tanto personal como profesional. Los líderes transformacionales en el ámbito de la salud pueden influir significativamente en la satisfacción laboral al empoderar a los médicos para que desarrollen sus habilidades, promuevan la innovación y se comprometan con una visión compartida de mejora en la atención médica. Este estilo puede generar un ambiente de trabajo más dinámico, donde los médicos se sientan motivados y comprometidos con su labor (N. Dyrbye et al., 2021).

Además de estos estilos de liderazgo, factores culturales, políticos y estructurales específicos de Ecuador también pueden influir en la satisfacción laboral del personal médico. Por ejemplo, la infraestructura de los centros de salud, la disponibilidad de recursos, las políticas de gestión de personal, los niveles de remuneración y la carga laboral pueden ser determinantes clave en la percepción del personal médico sobre su trabajo (Lapo-Maza y Bustamante-Ubilla, 2019).

Desafíos y obstáculos en la implementación de diferentes estilos de liderazgo en el entorno de salud ecuatoriano

En Ecuador, las instituciones de salud se enfrentan a una serie de desafíos al intentar adoptar y aplicar diferentes estilos de liderazgo en el ámbito médico. Estos desafíos van desde barreras culturales arraigadas hasta la resistencia al cambio y la escasez de recursos. La implementación de estilos de liderazgo específicos se ve obstaculizada por una serie de factores intrínsecos y extrínsecos que afectan la capacidad de las instituciones de salud para transformar sus estructuras y prácticas de gestión (M Patiño et al., 2020).

Uno de los principales obstáculos radica en las características culturales arraigadas en la sociedad ecuatoriana. La estructura jerárquica tradicional, donde se valora la autoridad y la toma de decisiones centralizada, a menudo choca con estilos de liderazgo más participativos y colaborativos que buscan empoderar a los equipos de salud. Este contraste cultural puede generar resistencia entre los profesionales de la salud y los líderes que intentan implementar un cambio hacia un enfoque más horizontal y participativo (Gómez, 2021; M y Paz, 2019)

La falta de recursos, tanto financieros como de infraestructura, también se presenta como un desafío significativo. Muchas instituciones de salud en Ecuador enfrentan limitaciones presupuestarias que dificultan la inversión en programas de desarrollo de liderazgo o en la implementación de prácticas innovadoras de gestión. La carencia de tecnología adecuada, instalaciones físicas adecuadas y personal suficiente impacta directamente la capacidad de implementar y sostener cambios en el estilo de liderazgo (M Patiño et al., 2020).

Otro desafío importante es la resistencia al cambio por parte de algunos profesionales de la salud. La introducción de nuevos estilos de liderazgo puede ser percibida como una amenaza para la estabilidad laboral o el estatus quo, lo que conduce a la resistencia

activa o pasiva a la implementación de cambios. Además, la falta de capacitación y formación específica en liderazgo para los profesionales de la salud puede dificultar su capacidad para adaptarse a nuevos enfoques de gestión (López-Pino M. J., 2023).

La burocracia y la falta de flexibilidad en los procesos administrativos también representan un desafío. Los procedimientos rígidos y la burocracia excesiva pueden obstaculizar la implementación ágil de nuevos estilos de liderazgo, ya que requieren una adaptación constante y rápida a las necesidades cambiantes del entorno de la salud (Montesinos-Guevara, 2019)

Para superar estas dificultades, se requiere un enfoque integral que aborde tanto los aspectos culturales como los recursos limitados. Es fundamental promover una cultura organizativa que valore la diversidad de estilos de liderazgo y fomente la colaboración interdisciplinaria. Además, se deben implementar programas de capacitación y desarrollo de liderazgo específicos para profesionales de la salud, con el fin de mejorar sus habilidades de gestión y adaptación al cambio (Puertas et al., 2020).

La asignación adecuada de recursos financieros y tecnológicos también es crucial para facilitar la implementación de nuevos enfoques de liderazgo. Esto implica la inversión en infraestructura, tecnología y programas de capacitación para garantizar que las instituciones de salud cuenten con los recursos necesarios para adoptar y mantener cambios efectivos en su estilo de liderazgo. Además, se necesita un enfoque estratégico que incluya la participación activa de todos los niveles de la organización en el proceso de cambio. La comunicación efectiva, la colaboración y el liderazgo transformacional son elementos clave para superar la resistencia al cambio y fomentar una transición exitosa hacia nuevos estilos de liderazgo en el ámbito médico de Ecuador (Altamirano, 2022)

Factores culturales y regionales que influyen en los estilos de liderazgo en Ecuador

En Ecuador, la intersección entre factores culturales, regionales y estilos de liderazgo en el sector de la atención médica es compleja y significativa. La diversidad cultural y

geográfica del país influye en la percepción y eficacia de los estilos de liderazgo en este campo crucial.

Contexto Cultural

Diversidad étnica: Ecuador es hogar de una amplia gama de grupos étnicos, incluyendo a los mestizos, indígenas, afroecuatorianos y montubios, cada uno con sus propias tradiciones, valores y formas de ver la salud y el liderazgo (Eroza-Solana y Carrasco-Góme, 2020).

Relación con la naturaleza: La cosmovisión indígena, arraigada en la conexión con la naturaleza, puede influir en las preferencias por enfoques holísticos de la atención médica, valorando la armonía entre el cuerpo, mente y espíritu (Puertas et al., 2020).

Jerarquía y respeto: La cultura ecuatoriana a menudo valora la jerarquía y el respeto a las autoridades, lo que puede impactar la forma en que se perciben y aceptan diferentes estilos de liderazgo en entornos de salud (Puertas et al., 2020).

Regiones y diversidad geográfica

Sierra, Costa y Amazonía: Cada región tiene su propia idiosincrasia, con variaciones en el acceso a la atención médica, disponibilidad de recursos y concepciones culturales sobre la salud y el liderazgo (Eroza-Solana y Carrasco-Góme, 2020).

Acceso a la salud: En zonas rurales o remotas, el acceso a servicios médicos puede ser limitado, lo que requiere líderes en salud que sean capaces de adaptarse a condiciones específicas y movilizar recursos de manera efectiva (Brusnahan, 2022).

Estilos de liderazgo y su percepción

Liderazgo participativo: En el liderazgo participativo, también conocido como liderazgo democrático, el líder involucra activamente a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones, fomentando la participación, la colaboración y el compromiso. Este enfoque se basa en la premisa de que cada miembro del equipo tiene conocimientos, habilidades y perspectivas únicas que pueden contribuir al éxito

colectivo de la organización. En un entorno participativo, el líder actúa como un facilitador y un guía, en lugar de un dictador o un mero jefe autoritario. Se fomenta un ambiente de confianza y apertura, donde se valora y se escucha activamente la opinión de cada individuo (Mehdipour & MohebiKia, 2019).

Una de las principales características del liderazgo participativo es la delegación de responsabilidades y la promoción de la autonomía entre los miembros del equipo. El líder confía en la capacidad de su equipo para tomar decisiones informadas y asumir la responsabilidad de sus acciones. Esto no solo aumenta la motivación y el compromiso de los empleados, sino que también promueve un sentido de propiedad y pertenencia hacia los objetivos y metas organizacionales (Saltos et al., 2022).

Además, el liderazgo participativo fomenta un ambiente de innovación y creatividad. Al involucrar a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones, se generan ideas y soluciones diversas, lo que puede conducir a una mayor calidad en los resultados y a una mayor adaptabilidad frente a los desafíos cambiantes del entorno empresarial. Este estilo de liderazgo también promueve el desarrollo profesional y el crecimiento personal de los empleados, ya que les brinda la oportunidad de contribuir activamente y aprender de la experiencia (Garza Flores & Abreu, 2021).

Sin embargo, el liderazgo participativo no es adecuado para todas las situaciones o equipos. Puede ser más efectivo en entornos donde existe una cultura de confianza y respeto mutuo, y donde los miembros del equipo están dispuestos y capacitados para participar activamente en el proceso de toma de decisiones. Además, puede llevar más tiempo llegar a consensos y tomar decisiones en un entorno participativo, ya que se requiere una mayor deliberación y consulta. En situaciones de crisis o bajo presión temporal, un enfoque más directivo y orientado a la acción puede ser más apropiado (Guerrero Pavajeau, 2020; Udin, 2023).

Liderazgo carismático: Es un estilo de liderazgo que se fundamenta en la personalidad y el carisma del líder para inspirar y motivar a los seguidores hacia el logro de metas y objetivos comunes. Este tipo de líder posee una fuerte presencia, encanto y

habilidades comunicativas que les permiten cautivar a quienes les rodean. Su capacidad para generar admiración y confianza en su visión y capacidad para llevar a cabo acciones es fundamental para su influencia. Los líderes carismáticos suelen exhibir un alto grado de autoconfianza y convicción en sus creencias, lo que les permite enfrentar desafíos con determinación y persuadir a otros para que les sigan (Geraldo Campos et al., 2020; Alcázar Cruz, 2020).

Además, suelen ser visionarios, capaces de pintar un panorama convincente del futuro deseado y movilizar a su equipo hacia esa visión. Su habilidad para conectar emocionalmente con los seguidores y crear un sentido de pertenencia y propósito compartido es clave para su éxito. Sin embargo, el liderazgo carismático también puede presentar desafíos, ya que la excesiva confianza en la personalidad del líder puede llevar a una dependencia excesiva de él o ella, lo que puede resultar en dificultades si el líder enfrenta problemas o abandona la organización. En resumen, el liderazgo carismático es un estilo poderoso que puede inspirar y motivar a los seguidores, pero también requiere un equilibrio cuidadoso para garantizar la sostenibilidad a largo plazo y evitar la dependencia excesiva del líder (Guerra, 2019; Hernández Gracia et al., 2021)

Liderazgo colaborativo: Es una forma de liderazgo que se basa en la cooperación, la participación y el trabajo en equipo. En este enfoque, el líder no se sitúa por encima de los demás miembros del equipo de manera autoritaria, sino que actúa como un facilitador que fomenta la comunicación abierta, la confianza mutua y el intercambio de ideas entre todos los miembros del grupo. Este tipo de liderazgo se fundamenta en la idea de que el éxito del equipo depende del esfuerzo conjunto y del aprovechamiento de las habilidades y conocimientos de cada uno de sus integrantes (Udin, 2023; Moral, 2019).

Una de las características clave del liderazgo colaborativo es la capacidad del líder para empoderar a los miembros del equipo, delegando responsabilidades y otorgándoles la autonomía necesaria para tomar decisiones dentro de sus áreas de competencia. Esto no solo promueve un sentido de responsabilidad y compromiso por parte de los

colaboradores, sino que también les brinda la oportunidad de desarrollar sus habilidades y crecer profesionalmente (De La Cruz-Urrutia, 2022).

Además, el líder colaborativo actúa como un catalizador para el desarrollo de relaciones sólidas dentro del equipo, fomentando la construcción de un ambiente de trabajo inclusivo y de apoyo mutuo. Esto se logra mediante la promoción de la comunicación efectiva, la resolución constructiva de conflictos y el establecimiento de metas y objetivos comunes que inspiren a todos los miembros a trabajar en conjunto hacia un propósito compartido (Riquelme-Castañeda et al., 2020).

Otro aspecto importante del liderazgo colaborativo es su enfoque en el aprendizaje continuo y la mejora constante. El líder no solo alienta la experimentación y la innovación, sino que también está abierto a recibir retroalimentación y a aprender de los éxitos y fracasos del equipo. Esta mentalidad de crecimiento y adaptabilidad permite que el equipo se adapte rápidamente a los cambios del entorno y aproveche las oportunidades emergentes (Reynaldos-Grandón, 2020).

Desafíos y oportunidades

Desigualdad en el acceso: La disparidad en el acceso a la atención médica puede requerir líderes capaces de abogar por políticas inclusivas y equitativas (Brusnahan, 2022).

Educación y capacitación: La formación de líderes en salud que comprendan la diversidad cultural y regional es fundamental para mejorar la eficacia de los estilos de liderazgo (Alegre Alegre et al., 2021).

Adaptabilidad: Los líderes en salud deben ser adaptables y sensibles a las diferencias culturales, utilizando enfoques que respeten y se adapten a las diversas realidades de las comunidades (E. Schulte, 2023).

Estudios de liderazgo en el sector de salud en Ecuador

El liderazgo en el sector de salud en Ecuador es una herramienta fundamental utilizada diariamente para el correcto funcionamiento de las distintas áreas de los hospitales, centros y casas de salud en el país. Su rol crucial se ejemplificó mejor durante la pandemia de COVID-19, donde las enfermeras y enfermeros han desempeñado un papel protagónico. Cuando la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró la COVID-19 como una pandemia se impulsó a las autoridades de salud pública en Ecuador a adoptar medidas rápidas y efectivas para contener el brote y garantizar la reorganización y expansión de los servicios de salud (Ávila Moreno et al., 2022).

Durante la pandemia, las enfermeras/os ecuatorianas demostraron un liderazgo participativo y orientado hacia la complejidad, basado en la teoría de la complejidad. Este enfoque se reflejó en acciones concretas en seis ejes fundamentales: talento humano, capacitación, trabajo en equipo, diseño normativo, condiciones de trabajo y manejo de las afecciones psicológicas y de salud. Estas enfermeras/os no solo respondieron de manera oportuna a las circunstancias y escenarios cambiantes de la pandemia, sino que también mostraron capacidad, creatividad y conocimiento en la aplicación de procesos administrativos para garantizar la calidad del cuidado y la seguridad del paciente (Saltos et al., 2022).

Además, se ha evidenciado que el liderazgo en el sector de salud también tiene un impacto significativo en el bienestar psicosocial del personal de enfermería, especialmente en el contexto pospandemia. Estudios realizados en hospitales locales de Ecuador han identificado la relación entre el rol de liderazgo y los riesgos psicosociales en el personal de enfermería. La implementación de un liderazgo participativo y colaborativo ha demostrado reducir la percepción de riesgo psicosocial y mejorar el clima laboral percibido por el personal (González-Cañizalez & Flor-Mosquera, 2022).

A pesar de estos avances y hallazgos significativos, es importante destacar que la investigación sobre liderazgo en el sector de salud en Ecuador aún es limitada. Aunque existen algunos estudios, como los mencionados anteriormente, la cantidad de

investigaciones indexadas es insuficiente para comprender completamente la dinámica del liderazgo en este ámbito. Esta falta de evidencia investigativa representa una limitación importante para el desarrollo de estrategias y políticas efectivas en el ámbito de la salud en Ecuador. Por lo tanto, es crucial promover y apoyar la investigación en este campo para mejorar la comprensión y la práctica del liderazgo en el sector de salud ecuatoriano.

IMPLICACIONES PRÁCTICAS

En Ecuador, el contexto de la atención médica presenta una serie de desafíos y oportunidades únicas. La satisfacción del personal médico es fundamental para garantizar la entrega efectiva de servicios de salud de calidad en un entorno que enfrenta desafíos como la accesibilidad a la atención, la distribución desigual de recursos y la presión sobre los sistemas de salud. En este escenario, los estilos de liderazgo ejercen una influencia significativa en la satisfacción laboral, el desempeño del personal y, en última instancia, en la calidad de la atención brindada a los pacientes (León-Alonso et al., 2020).

Los estilos de liderazgo identificados como más efectivos en el ámbito de la salud en Ecuador incluyen el liderazgo transformacional, el liderazgo democrático/participativo y el liderazgo de apoyo. El liderazgo transformacional se caracteriza por líderes que inspiran y motivan a sus equipos, fomentando un ambiente de confianza, apoyo y desarrollo personal. En contraste, el liderazgo democrático/participativo promueve la participación del personal en la toma de decisiones, generando un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida. Además, el liderazgo de apoyo se centra en líderes que muestran empatía, ofrecen apoyo emocional y reconocen el arduo trabajo del personal médico, lo que puede mejorar significativamente la satisfacción laboral y el rendimiento (DC. Kumar, 2022; V.C. Lawrason et al., 2023).

Para mejorar la adopción y la efectividad de estos estilos de liderazgo en el sector de la salud en Ecuador, se pueden implementar estrategias más específicas y detalladas. La capacitación en liderazgo podría ser adaptada a las necesidades y desafíos específicos

del sistema de salud ecuatoriano. Programas de formación no solo podrían abordar habilidades de liderazgo transformacional, gestión de equipos y comunicación efectiva, sino también incluir aspectos específicos como la gestión de recursos limitados, la atención a comunidades marginadas y la coordinación interdisciplinaria en entornos de atención médica diversificados (Tataw & Stokes, 2023).

Los programas de mentoría y coaching podrían ser diseñados considerando la diversidad cultural y la distribución geográfica variable de los centros de salud en Ecuador. Estos programas podrían vincular a líderes de diferentes regiones con experiencias similares o complementarias para fomentar el intercambio de conocimientos y mejores prácticas, adaptadas a los entornos locales (Montesinos-Guevara, 2019).

Fomentar una cultura participativa podría involucrar la creación de comités o grupos de trabajo interdisciplinarios que aborden problemas específicos de salud pública relevantes para la región. Estos grupos podrían no solo involucrar a médicos, sino también a profesionales de la salud mental, trabajadores comunitarios y representantes de organizaciones no gubernamentales, promoviendo una colaboración integral y una perspectiva holística en la toma de decisiones (Warner, 2023). Las encuestas periódicas para recopilar la opinión del personal médico podrían ser diseñadas con enfoques cualitativos y cuantitativos para comprender las dinámicas subyacentes que afectan la satisfacción laboral. Estas encuestas podrían ir acompañadas de sesiones de retroalimentación colaborativas que involucren a líderes y al personal médico para identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción concretos (Mousa et al., 2022).

Reconocer y apoyar emocionalmente al personal podría implicar la implementación de programas de bienestar integral que incluyan apoyo psicológico, servicios de asesoramiento y acceso a recursos de autocuidado. Estos programas podrían adaptarse a las necesidades culturales y contextuales específicas de las diferentes regiones de Ecuador. La comunicación abierta y transparente entre líderes y el personal médico podría ser fortalecida mediante el uso de tecnologías de información y comunicación

apropiadas para superar barreras geográficas y facilitar el intercambio de información crítica. El establecimiento de plataformas virtuales para la discusión de temas relevantes y la formulación colaborativa de políticas podría fomentar una cultura de participación y transparencia (Lapo-Maza y Bustamante-Ubilla, 2019).

CONCLUSIONES

La literatura revisada sobre el liderazgo en el sector de la salud en Ecuador ha proporcionado una visión profunda de los desafíos y oportunidades que enfrenta el sistema de salud en el país. Se ha demostrado que los estilos de liderazgo participativo, transformacional y colaborativo pueden tener un impacto positivo en la satisfacción del personal médico y en la calidad de la atención médica proporcionada a la población ecuatoriana. Estos hallazgos resaltan la necesidad de adoptar enfoques específicos y adaptados a las particularidades culturales y regionales de Ecuador para mejorar la eficacia del liderazgo en el sector de la salud.

Los principales hallazgos sugieren que el liderazgo participativo y colaborativo puede promover un sentido de pertenencia, empoderamiento y compromiso entre el personal médico, al tiempo que fomenta la innovación y la adaptabilidad frente a los desafíos cambiantes del entorno de la salud. Además, se ha resaltado la importancia de considerar los aspectos culturales y regionales en la práctica del liderazgo, reconociendo la diversidad étnica y geográfica de Ecuador.

Para lograr estos objetivos, las implicaciones prácticas más destacadas incluyen el diseño de programas de capacitación específicos en liderazgo adaptados a las necesidades del sistema de salud ecuatoriano, el establecimiento de programas de mentoría y coaching para fomentar el intercambio de conocimientos y mejores prácticas, y la promoción de una cultura participativa que involucre a todos los niveles del sistema de salud en la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar Cruz, P. (2020). Estilo de liderazgo y compromiso organizacional: Impacto. *Economía Conyuntural*, 5(4), 89-122. https://doi.org/http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&tlng=es
- Alegre Alegre, T. M., Castillo Saavedra, E. F., Reyes Alfaro, C. E., & Salas Sánchez, R. M. (2021). Estilo de liderazgo y actitud al cambio organizacional en profesionales sanitarios durante COVID-19. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 40(1). https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03002021000200007&lng=es&tlng=es
- Altamirano, D., & Ríos, F. (2022). El liderazgo positivo y sus implicaciones en las prácticas organizacionales saludables ecuatorianas. *Gestión I+D*, 7(1), 119-147. https://doi.org/http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/23174
- Ávila Moreno, O., Vergara Centeno, J., & Franco Coffré, J. (2022). Un desafío sanitario en la gestión del servicio de medicina crítica de un hospital del Ecuador: Vivencias en la pandemia COVID-19. *Boletín de Malariología y Salud Ambiental*, 62(1), 2-7. <https://doi.org/https://doi.org/10.52808/bmsa.7e6.621.001>
- Tataw, D. B., & Stokes, E. W. (2023). Leadership in interProfessional healthcare practice (IPHP): Readiness, roles, and competencies for healthcare managers and human resource professionals. *Journal of Interprofessional Education & Practice*, 32(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.xjep.2023.100635>
- Brusnahan, A. (2022). Identifying health care access barriers in southern rural Ecuador. *International Journal for Equity in Health*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12939-022-01660-1>

- Castillo Saavedra, E. F., Medina Reyes, M. A., Bernardo Trujillo, J. V., Reyes Alfaro, C. E., & Ayala Jara, C. I. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microrred de Perú. *Revista cubana de salud pública*, 45(2). https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662019000200004&lng=es&tlng=es
- Castro-Río, G. A., & Noguera-Hidalgo, Á. L. (2022). Estilos de dirección en el sector salud en Colombia. *Journal of management and economics for iberoamerica*, 38(163), 136-150. <https://doi.org/https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.163.4715>
- Chauca, R. (2021). Covid-19 in Ecuador: political fragility and vulnerability of public health. *History, science, saude - Manguinhos*, 28(2), 587-591. <https://doi.org/10.1590/S0104-59702021005000003>
- Kumar, R. (2022). Leadership in healthcare. *Clinics in Integrated Care*, 10(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.intcar.2021.100080>
- De La Cruz-Urrutia, L. L. (2022). Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en tiempos de emergencia sanitaria. *Horizontes*, 6(22), 135-146. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.322>
- E. Schulte, E. (2023). Enhancing Leadership and Faculty Development: The Benefits of Coaching for Physician Leaders. *The Journal of Pediatrics*, 113(8). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jpeds.2023.113827>
- E. Warner, K. (2023). The Critical Role of Leadership in Creating the Climate to Produce High Reliability Healthcare. *Journal of Radiology Nursing*, 42(1), 16-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jradnu.2022.12.001>

- Eroza-Solana, E., & Carrasco-Góme, M. (2020). La interculturalidad y la salud: reflexiones desde la experiencia. *LiminaR*, 18(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.29043/liminar.v18i1.725>
- Garza Flores, L., & Abreu, J. (2021). Modelos de liderazgo. *International Journal of Good Conscience*, 16(3), 1-22.
[https://doi.org/http://www.spentamexico.org/v16-n3/A13.16\(3\)1-22.pdf](https://doi.org/http://www.spentamexico.org/v16-n3/A13.16(3)1-22.pdf)
- Geraldo Campos, L., Mera Sánchez, A., & Rocha Perez, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes universitarios*, 10(4), 10-16. [<https://doi.org/https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>]
- Gómez García, A. (2021). Seguridad y salud en el trabajo en Ecuador. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 24(3), 232-239.
<https://doi.org/10.12961/aprl.2021.24.03.01>
- González-Cañizalez, Y., & Flor-Mosquera, J. (2022). Salud ocupacional en el personal de enfermería de hospitales locales: relación. *DYNA*, 89(224), 123-131.
<https://doi.org/http://www.scielo.org.co/pdf/dyna/v89n224/2346-2183-dyna-89-224-123.pdf>
- Granda, M., & Giovanni Jimenez, W. (2019). La evolución de las desigualdades socioeconómicas en salud en Ecuador durante una reforma del sistema de salud pública (2006-2014). *International Journal for Equity in Health*, 18(1).
<https://doi.org/10.1186/s12939-018-0905-y>
- Guerra, L. (2019). Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *UTC prospectivas*, 1(1), 20-31.
<https://doi.org/http://investigacion.utc.edu.ec/index.php/prospectivasutc/article/view/115>
- Guerrero Bejarano, M., Añazco Camacho, K., Valdivieso Salas, R., & Sánchez Córdova, Ó. (2019). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral.

INNOVA Research Journal, 3(10), 142-148.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.2018.908>

Guerrero Pavajeau, S. C., & Ordoñez Abril, D. Y. (2020). Liderazgo y gestión del cambio. Repositorio Institucional - UNICATÓLICA. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.12237/1956>

Nurse Empowerment on Burnout. *Nursing Clinics of North America*, 57(1), 131-141.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cnur.2021.11.009>

Hernández Gracia, T., Duana Avila, D., & Polo Jiménez, S. (2021). Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública mexicano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 47(2), 50-61.
https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662021000200010&lng=es

Hossain Pishgoie, A., Atashzadeh-Shoorideh, F., Falcó-Pegueroles, A., & Lotfi, Z. (2019). Correlation between nursing managers' leadership styles and nurses' job stress and anticipated turnover. *Journal of Nursing Management*, 27(3), 527-534. <https://doi.org/10.1111/jonm.12707>

Stoller, J. K. (2021). Leadership Essentials for CHEST Medicine Professionals: Models, Attributes, and Styles. *Education and Clinical Practice: CHEST Reviews*, 159(3), 1147-1154. <https://doi.org/10.1016/j.chest.2020.09.095>

Lapo-Maza, M., & Bustamante-Ubilla, M. (2019). Incidencia del Clima Organizacional y de las Actitudes Laborales en el Comportamiento Prosocial de los Profesionales de la Salud del Guayas Ecuador. *Información Tecnológica*, 29(5). <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000500245>

León-Alonso, K., Macías-Mora, M., Mendoza-Moreira, R., & Escobar-Segovia, K. (2020). Riesgos Psicosociales y Burnout en el Personal de Salud de Emergencia de un Hospital de Segundo Nivel en Guayaquil - Ecuador 2019. *III Jornadas*

Internacionales de Investigación Científica UTN, 1(1), 841-854.
https://doi.org/10.342902644_Riesgos_Psicosociales_y_Burnout_en_el_Personal_de_Salud_de_Emergencia_de_un_Hospital_de_Segundo_Nivel_en_Guayaquil_-_Ecuador_2019

Lima de Andrade, L., Saturno-Hernández, P., Mendes de Melo, L., & da Silva Gama, Z. (2022). Improvements in patient safety structures and culture following implementation of a national public program: An observational study in three Brazilian hospitals. *Portuguese Journal of Public Health*, 40(2).
<https://doi.org/10.1159/000525147>

López-Pino, M. (2023). Salud pública en Ecuador como factor de desarrollo social: Una revisión bibliográfica. *Revista Científica Arbitrada en Investigaciones de la Salud "GESTAR"*, 6(12). <https://doi.org/10.46296/gt.v6i12.0110>

López-Pino, M. J. (2023). Salud pública en Ecuador como factor de desarrollo social: una revisión bibliográfica. *Revista Científica Arbitrada en Investigaciones de la Salud GESTAR*, 12(6). <https://doi.org/https://doi.org/10.46296/gt.v6i12.0110>

M., I. T., & Paz Saavedra, M. (2019). Achieving health equity in Ecuador. *Lancet Global Health*, 6(12). [https://doi.org/10.1016/S2214-109X\(18\)30382-6](https://doi.org/10.1016/S2214-109X(18)30382-6)

Patiño, A. M., Cantillo-Campos, S., Kearney, S., Kivlehan, M., & Maldonado, A. (2020). Emergency Medicine Challenges in Ecuador. *The Western Journal of Emergency Medicine*, 21(6), 284-290.
<https://doi.org/10.5811/westjem.2020.8.47694>

Geerts, J. M., Goodall, A. H., & Agius, S. (2020). Evidence-based leadership development for physicians: A systematic literature review. *Social Science & Medicine*, 246(6). <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2019.112709>

- Magbity, J., Ofei, A., & Wilson, D. (2020). Leadership styles of nurse managers and turnover intention. *Hospital Topics*, 98(2), 45-50. <https://doi.org/10.1080/00185868.2020.1750324>
- Maldonado Anrango, M. X. (2022). Gestión de liderazgo y habilidades gerenciales de los líderes en los servicios de salud del hospital de Quevedo, Ecuador, 2022. Repositorio digital institucional universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/94349>
- Mehdipour, Y., & MohebiKia, S. (2019). Liderazgo participativo, efectividad y eficiencia organizacional: opiniones de los maestros. *Revista Dilemas Contemporáneos*, 1(16), 20-32. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v28i1.1693>
- Molina-Guzmán, A. (2019). Funcionamiento y gobernanza del Sistema Nacional de Salud del Ecuador. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, 19(1). <https://doi.org/10.17141/iconos.63.2019.3070>
- Montesinos-Guevara, C., & Simancas-Racines, D. (2019). Reflexiones sobre bioética y la atención primaria de la salud en el Ecuador. *Práctica Familiar Rural*, 4(3). Recuperado de <https://www.practicafamiliarrural.org/index.php/pfr/article/view/123>
- Moral, C. (2019). An approach to the concept of leadership for learning. What, who, how and where of the leadership for learning. *Bordón*, 70(1), 73-87. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2018.53235>
- Mousa, M., Skouteris, H., Boyle, A. J., Currie, G., Riach, K., & Teede, H. J. (2022). Factors that influence the implementation of organisational interventions for advancing women in healthcare leadership: A meta-ethnographic study. *eClinical Medicine*, 51(1). <https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2022.101514>
- Dyrbye, L. N., Major-Elechi, B., Taylor Hays, J., Fraser, C. H., Buskirk, S., & West, C. P. (2021). Physicians' ratings of their supervisor's leadership behaviors and

- their subsequent burnout and satisfaction: A longitudinal study. *Mayo Clinic Proceedings*, 96(10), 2598-2605. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2021.01.035>
- Palacios Molina, D. (2019). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí - Ecuador. Cybertesis. Repositorio de tesis digitales. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12672/10989>
- Peralta Galarza, G. E. (2021). Clima Organizacional, Satisfacción del Usuario e Incidencia en la. Repositorio digital institucional Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/85901>
- Puertas, E. B., Sotelo, J. M., & Ramos, G. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Pan American Journal of Public Health*, 44(1). <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.124>
- Qtait, M. (2023). Systematic Review of Head Nurse Leadership Style and Nurse Performance. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 18(1). <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2023.100564>
- Reis da Silva, G. T., Galhardo Varanda, P. A., Carneiro dos Santos, N. V., Batista da Silva, N. S., Silva Salles, R., Coelho Amestoy, S., ... Pina Queirós, P. J. (2022). Gestión y liderazgo en la percepción de los enfermeros: un paseo a la luz de la burocracia profesional. *Esc. Anna. Nery*, 48(5). <https://doi.org/10.1590/2177-9465-EAN-2021-0070>
- Reynaldos-Grandón, K. (2020). Cambio y Liderazgo: aprendizaje organizacional en tiempos de pandemia. *Revista médica de Chile*, 148(9), 1375-1377. <https://doi.org/10.4067/S0034-98872020000901375>
- Richards, A. (2020). Exploring the benefits and limitations of transactional leadership in healthcare. *Nursing Standard*, 35(12), 46-50. <https://doi.org/10.7748/ns.2020.e11593>

- Riquelme-Castañeda, J., Pedraja-Rejas, L., & Vega-Massó, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación Universitaria*, 13(1), 135-144. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000100135>
- Robbins, B., & Davidhizar, R. (2020). Transformational Leadership in Health Care Today. *Health Care Manager (Frederick)*, 39(3), 117-121. <https://doi.org/10.1097/HCM.0000000000000296>
- Rojas-Sánchez, M., Rosas-González, E., Xequé-Morales, Á. S., García-Rodríguez, I., & Padrón-Méndez, N. Z. (2022). Estilo de liderazgo y clima organizacional en profesionales de enfermería de un hospital público, México. *Sanus*, 7(1). <https://doi.org/10.36789/revsanus.vi1.296>
- Rosing, F., Boer, D., & Buengeler, C. (2022). When timing is key: How autocratic and democratic leadership relate to follower trust in emergency contexts. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 904605. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.904605>
- Saltos, I., Villalobos, M., Valle, M., Mier, G., & Silva, G. (2022). Liderazgo de enfermería en el contexto de la pandemia en Ecuador. *Horizonte*, 33(1), 5-18. <https://doi.org/10.4067/S0718-48162019000300245>
- The Adecco Group. (2022). *Global workforce of the future 2022*. The Adecco Group Editors. TAG website.
- Udin, U. (2023). Leadership styles and their associated outcomes: A bibliometric review using. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 8(4), 443-456. <https://doi.org/10.22034/IJHCUM.2023.04.01>
- V.C. Lawrason, S., B. Shaw, R., Turnnidge, J., & Côté, J. (2023). Characteristics of transformational leadership development programs: A scoping review. *Evaluation and Program Planning*, 101, Article 102354. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2023.102354>

Yau, A., Cortez, P., & Auguste, B. (2022). The Physician Leader: Teaching Leadership in Medicine. *Advances in Chronic Kidney Disease*, 29(6), 539-545. <https://doi.org/10.1053/j.ackd.2022.08.002>

Zambrano Meza, Á., & Poveda Torres, A. (2019). Estilos de liderazgo y factores de riesgo psicosocial, en dos organizaciones ecuatorianas del sector salud. Repositorio digital de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo. Recuperado de <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/2964>



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Stephanie Mercedes Baque Intriago, con C.C: # 1314052166 autor(a) del trabajo de titulación: Influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción del personal médico en servicios de salud previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 14 de junio del 2024



Firmado electrónicamente por:
**STEPHANIE MERCEDES
BAQUE INTRIAGO**

f. _____

Nombre: Stephanie Mercedes Baque Intriago

C.C: 1314052166



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción del personal médico en servicios de salud		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Baque Intriago Stephanie Mercedes		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	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:	14 de junio del 2024	No. DE PÁGINAS:	27
ÁREAS TEMÁTICAS:	Liderazgo, satisfacción laboral		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Satisfacción en el trabajo, salud mental, clima laboral		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

En el campo de la salud en Ecuador, la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción del personal médico ha sido objeto de profundo interés. La manera en que los líderes y administradores de las instituciones sanitarias ejercen su influencia tiene un impacto significativo en el bienestar, la eficiencia operativa y la calidad asistencial que se brinda a los pacientes. La relación entre la calidad del liderazgo y el bienestar de los profesionales de la salud ha sido representada en numerosos estudios y análisis en todo el mundo, debido a su impacto directo en la eficiencia operativa, la calidad de la atención al paciente y el clima laboral (Yau et al., 2022; Hall et al., 2022). Basado en un estudio a 23 países en varios continentes realizado por The Adecco Group en 2022 que involucró a más de 30,000 personas, se revela que la satisfacción laboral global se sitúa en un 69%, siendo más alta en países como China, Brasil y Turquía, mientras que trabajadores de Japón, Francia, Grecia e Italia muestran niveles más bajos. Los factores clave que influyen en la satisfacción incluyen la carga de trabajo, la salud mental, el salario y la progresión profesional. Sorprendentemente, aunque el salario es la principal razón por la que los trabajadores consideran cambiar de empleo (con un 45% buscando un salario superior en el próximo año), pierde relevancia cuando los empleados están comprometidos con su empresa actual, pasando al sexto lugar en sus prioridades. Estos hallazgos resaltan una preocupación general por el salario en momentos de cambio de carrera, mientras que otros aspectos como las relaciones con los compañeros son altamente valorados. Además, se evidencia que los estilos de liderazgo, especialmente aquellos centrados en la empatía, el apoyo y la colaboración, desempeñan un papel fundamental en la percepción general de satisfacción laboral, señalando la importancia de líderes que prioricen el bienestar y el desarrollo integral de sus equipos.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0958961494	E-mail: Stephanie.baque@cu.ucsg.edu.ec stephaniebaque_04@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo	
	Teléfono: +593-4-3804600	
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	