

**Liderazgo y desempeño laboral en las clínicas
privadas de la provincia de Santa Elena, 2024**

**Leadership and work performance in private
clinics in the province of Santa Elena, 2024**

Mónica Bustamante-Gutiérrez ¹
Universidad Estatal Península de Santa
Elena - Ecuador
monica.bustamantegutierrez@upse.edu.ec

Eduardo Pico-Gutiérrez ²
Universidad Estatal Península de
Santa Elena - Ecuador
epico@upse.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2025.1.2769

V10-N1 (ene-feb) 2025, pp 121-133 | Recibido: 06 de septiembre del 2024 - Aceptado: 07 de noviembre del 2024 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6595-6359>

2 ORCID: <https://orcid.org/0002-2388-0253>

Bustamante-Gutiérrez, M., & Pico-Gutiérrez, E., (2025). Liderazgo y desempeño laboral en las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena, 2024. 593 Digital Publisher CEIT, 10(1), 121-133, <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.1.2769>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El estudio se focaliza en el análisis del liderazgo para gestionar los desafíos específicos del sector salud y el desempeño laboral que fomente la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios. El principal objetivo de este artículo es determinar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral en las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena, Ecuador. La metodología que se utilizó fue un enfoque mixto, en base al método analítico, aplicado a una muestra del talento humano de 12 clínicas privadas, en cuyo trabajo de campo mediante la encuesta se determinó preferencia creciente por el liderazgo participativo y los medios digitales en la comunicación corporativa, que son relevantes para el desempeño laboral. Los resultados indican una variedad en la motivación laboral de los empleados, con áreas de mejora en el liderazgo y la gestión para fortalecer el clima laboral. A pesar de que la mayoría reporta acceso a oportunidades de desarrollo profesional, un grupo considerable enfrenta limitaciones. Este estudio subraya la importancia de políticas inclusivas para maximizar el potencial de los empleados. En conclusión, el artículo proporciona una visión detallada de las estrategias y dinámicas organizacionales requeridas en las clínicas privadas para mejorar el desempeño laboral, resaltando la necesidad de adaptación continua a cambios tecnológicos y compensaciones laborales para promover el liderazgo participativo en ambientes laborales agradables y satisfactorios.

Palabras claves: liderazgo, talento humano, desempeño laboral, comunicación corporativa, compensaciones.

ABSTRACT

The study focuses on the analysis of leadership to manage the specific challenges of the health sector and job performance that promotes service quality and user satisfaction. The main objective of this article is to determine the influence of leadership on job performance in private clinics in the province of Santa Elena, Ecuador. The methodology used was a mixed approach, based on the analytical method, applied to a sample of human talent from 12 private clinics, whose field work through the survey determined a growing preference for participatory leadership and digital media in corporate communication, which are relevant to job performance. The results indicate a variety in employee job motivation, with areas for improvement in leadership and management to strengthen the work environment. Although the majority reports access to professional development opportunities, a considerable group faces limitations. This study underscores the importance of inclusive policies to maximize employee potential. In conclusion, the article provides a detailed overview of the organizational strategies and dynamics required in private clinics to improve job performance, highlighting the need for continuous adaptation to technological changes and labor compensations to promote participatory leadership in pleasant and satisfying work environments.

Keywords: leadership, human talent, job performance, corporate communication, compensations.

Introducción

En los últimos años, se ha demostrado de manera convincente cómo los entornos organizacionales son cada vez más complejos debido a que el liderazgo y el desempeño laboral influyen directamente en el desarrollo del trabajo individual y en especial el que se realiza en equipo, incluida la necesidad de resolver problemas de forma organizada, sincronizada y eficaz, a través de interacciones entre líderes, colegas, colaboradores y personal de apoyo en circunstancias normales y en situaciones emergentes. El liderazgo y el desempeño laboral eficientes son dos pilares fundamentales para el éxito de cualquier organización, incluidas las clínicas privadas que deben enfocar sus servicios en la excelencia en la atención al usuario, debido a la alta competitividad que surge de forma continua. En la provincia de Santa Elena, Ecuador, el sector de la salud enfrenta desafíos específicos que requieren una gestión efectiva y un liderazgo asertivo sólido para asegurar la calidad de los servicios y la satisfacción de los pacientes.

La importancia de este artículo de investigación radica en la necesidad de realizar cambios sustanciales sin reducir la productividad y fomentando la satisfacción laboral de los empleados de las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena, debido a que es pertinente mejorar el liderazgo que se está desarrollando en las entidades de salud privadas de la región, que ha provocado consecuencias complejas que afectan la eficiencia táctica y operativa de gran parte del personal ejecutivo, mandos medios, talento humano de apoyo y el personal operativo, sin considerar el área médica directamente que es otro campo también afectado por el liderazgo deficiente que se ha conservado durante un tiempo considerable.

Es pertinente por tales motivos efectuar un análisis minucioso del liderazgo y la gestión que se está cumpliendo en las instituciones en estudio, de tal manera que se pueda identificar la afectación que ha sufrido el desempeño laboral de los colaboradores de tales empresas, consecuentemente el presente trabajo de

investigación tiene como objetivo general determinar la forma en la que el liderazgo contribuye al desempeño laboral en las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena, en donde se pretende cumplir con los objetivos específicos que se dirigen a auscultar mediante una encuesta la situación actual en la que se encuentran estas variables en las organizaciones estudiadas, además se requiere identificar las estrategias que se están aplicando en las entidades de salud seleccionadas para proyectarse a proponer alternativas y estrategias que fortalezcan los componentes que se deberían mejorar referentes al liderazgo y la gestión que se ejecutan en las clínicas privadas y en especial los incentivos y compensaciones que requieren los colaboradores en los distintos niveles jerárquicos para alcanzar su máximo desempeño laboral.

La capacidad de liderazgo y gestión que debe desarrollar las personas que están al frente de una empresa o área funcional de una organización debe estar fundamentada en la preparación, capacitación y entrenamiento, sustentada en un perfil idóneo para ocupar un puesto de tal jerarquía que le permita actuar y desenvolverse con eficiencia a través de la motivación, persuasión, influencia que con el apoyo de los incentivos que se establecen en el plan de mejoras, facilite el trabajo que realiza el líder, de tal manera que el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad de salud esté garantizada porque existen los medios, las herramientas y los recursos necesarios para que la dirección de la empresa tenga las armas pertinentes para desarrollar el liderazgo efectivo que se requiere con el fin de ubicar en el puesto idóneo a cada colaborador y aprovechar al máximo las competencias y potencialidades del personal que dirige para que puedan alcanzar su máximo rendimiento y productividad en cada uno de los espacios de trabajo asignados a los colaboradores.

El desarrollo del líder depende mucho de la capacidad de comprender lo que significa el **liderazgo** que se define como la influencia que se ejerce sobre las personas para motivarlas y persuadirlas a trabajar con entusiasmo hacia el logro de las metas y objetivos bajo roles

de liderazgo (Caudillo, 2024). De hecho, un líder efectivo debe saber delegar, persuadir, motivar y confiar en los demás para que el equipo pueda trabajar de manera efectiva tanto de forma individual como en equipo, con la responsabilidad de asumir sus aciertos y errores, con el fin de aceptar con humildad lo satisfactorio y con honor los errores que sirven de experiencia para corregir y tomar decisiones más oportunas en el momento pertinente para mantener la consideración, el respeto y la solidaridad del equipo.

Evidentemente el liderazgo es aquel en donde el líder elige hacer las cosas de manera diferente y da ejemplo a los demás, aunque los líderes deben tener un espíritu de dedicación y vocación de servicio para evitar conflictos derivados de una mala gestión y del poder otorgado por un mal liderazgo (Jijón & Isidro, 2016). De la misma forma cuando un líder está ausente o carece de las habilidades necesarias para dirigir e incentivar a un equipo, los trabajadores pueden sentirse perdidos, desmotivados y desmoralizados (De la Cruz, 2023). En ese sentido, un liderazgo deficiente puede convertirse en un obstáculo para lograr los objetivos organizacionales porque los líderes autoritarios abusan de su poder y subestiman los esfuerzos de sus colaboradores, muy poco valoran su aporte y dedicación en el área de desempeño porque están preocupados de los resultados finales, lo que a menudo genera baja productividad y escaso interés del personal en el trabajo.

Por lo tanto, es importante nutrir a los empleados talentosos y motivarlos a participar activamente en la toma de decisiones a medida que aportan ideas innovadoras y contribuyen a mejorar los procesos, gracias al compromiso y la buena comunicación entre líderes, empleados y colaboradores. Motivar adecuadamente a los empleados se ha convertido en una actividad que asegura el desarrollo del sentido de pertenencia de los colaboradores y las actividades realizadas por cada persona conducen a resultados positivos para contribuir exitosamente al trabajo de la organización (Peña & Villón, 2018). Los líderes generan confianza, transmiten empoderamiento,

predican con el ejemplo, auscultan criterios, opiniones, propuestas que nutren y orientan el compromiso, el apoyo sinérgico, el aporte incondicional, la participación asertiva y el deseo de superación vehemente que cultiva y construye equipos de trabajo altamente efectivos de tal manera que garantiza la eficiencia de su trabajo al frente de una organización porque se convierte en un coach, mentor y colaborador que está dispuesto a ayudar a sus seguidores y colaboradores.

El liderazgo, denominado de esta forma porque surge de líder, que proviene del idioma Inglés, leader: director, guía, jefe, conductor de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad, es como lo define el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. Esta interesante descripción se realiza en términos generales, debido a que hay líderes conductores tanto para el bien como para el mal, unos que nos orientan y motivan a avanzar y otros a retroceder, hay quienes nos estimulan a mejorar y algunos a empeorar, aquellos que nos incitan a evolucionar y unos cuántos a involucionar, lo ideal es identificar a aquellos que nos revelan los secretos, las características y los perfiles de los líderes de excelencia que han logrado trascender a través del tiempo por sus obras, acciones y actitudes que han provocado avances positivos en beneficio de la humanidad tanto en el campo empresarial, social, científico, religioso, político, cultural, deportivo, en fin en todas las tareas y actividades que componen el gran concierto de la humanidad, como lo expresa (Cornejo, 2011). Los líderes de gran valía han asimilado en forma consciente la gran responsabilidad que implica dirigir a otros seres humanos, conscientes de su influencia han logrado integrar un selecto y efectivo grupo de seguidores que han apoyado a cristalizar sus ideales y hacer del liderazgo una filosofía de vida.

En el proceso del Liderazgo intervienen muchos factores esenciales (Maxwell, 2017), que orientan al líder a estar dispuesto a arriesgarse, sentir pasión por hacer una diferencia con los demás, sentirse satisfecho con la realidad actual, tomar responsabilidad cuando los demás están presentando excusas, ver las posibilidades que

ofrece una situación, cuando los demás solo ven las limitaciones, estar preparado para sobresalir en medio de una muchedumbre, tener una mente y un corazón abiertos, enfrentar la capacidad de sumergir su ego para elegir lo mejor, estimular en otros la capacidad de soñar, inspirar a los demás con una visión de lo que cada uno puede aportar, hablar con su corazón a los corazones de los demás, lograr la inspiración del corazón, la mente y el alma, desarrollar la capacidad de preocuparse por los demás, y al hacerlo liberar las ideas, energía y capacidades de los demás, hacer que un sueño se convierta en realidad y motivar, persuadir e influir al trabajo en equipo para alcanzar la realización de la organización.

El Liderazgo implica muchos detalles, componentes, elementos, principios y argumentos que quienes están dispuestos a aprenderlos, cultivarlos y aplicarlos son quienes consiguen prepararse, ejercer y lograr resultados satisfactorios tanto personales como profesionales en el campo de acción donde se desarrollan, es por tanto cuestión de las decisiones acertadas y oportunas que a través del tiempo la vida les va la oportunidad de consagrarse, alcanzar el éxito y empoderarse de la capacidad de persuadir, influir y motivar a sus seguidores y colaboradores a crecer y conseguir todo lo que se proponen porque sus actitudes y sus acciones se moldean efectivamente, cuyo aporte al crecimiento y desarrollo de las instituciones, empresas y organizaciones donde se desempeñan es muy valioso y fructífero, particularmente en las clínicas privadas donde se requiere líderes competentes que impulsen y motiven el desempeño eficiente de los colaboradores y promuevan la excelencia en el servicio para conservar e incrementar sus clientes.

El Liderazgo requiere además sustentarse en los fundamentos primordiales que se constituyen en la esencia del líder al frente de su organización, sus seguidores y colaboradores con quienes en el día a día deben aplicar según (Sharma, 2020), el Aprendizaje, leyendo libros que inspiren, fortalezcan el carácter y recuerden el ejemplo de los mayores líderes del mundo; las Afirmaciones, una de las mejores formas de transformar las creencias limitadoras y

los programas fallidos de la mente es repetir afirmaciones positivas sobre el líder que quieres ser y los logros que deseas alcanzar; la Visualización, los más grandes logros y los más increíbles inventos comenzaron con una serie de imágenes en las mentes de sus creadores; escribir un Diario, es el método eficaz para pensar con más claridad y apuntar las reflexiones, sentimientos, esperanzas y sueños; fijación de Objetivos, genera esperanza y energía positiva, ayudan a vivir con sentido y productividad, conectarte con ellos requiere disciplina eficaz; hacer Ejercicio, es uno de los complementos vitales que promueve al líder a estar siempre activo y dinámico por la energía física que refleja en sus acciones; Nutrición saludable, definitivamente la alimentación determina el rendimiento, la dieta influye en el liderazgo, si te alimentas como un vencedor tu energía estará siempre al máximo y tu estado de ánimo será siempre positivo.

El Liderazgo personal y profesional confluyen en los fundamentos que requiere el líder para desarrollar su potencial en la vida y en la empresa, cuya combinación requiere de múltiple disciplina y convicción para lograr el equilibrio entre la vida laboral o empresarial y la vida cotidiana o familiar, en donde el aprendizaje y la actitud son el punto de partida hacia el éxito y las decisiones y objetivos son los canales o medios con los que se direcciona al cumplimiento de sus sueños y el apoyo, la persuasión, la influencia y la motivación a impulsar a sus colaboradores y seguidores a luchar por alcanzar sus anhelos, y cuyo valor agregado o el plus pertinente se consolida con el ejercicio y la alimentación saludable que proporciona la energía y la fuerza con que trabaja el líder para alcanzar su máximo desempeño y conducir al equipo a su máxima realización personal que confluyen al logro de metas comunes que se plasman en las empresas y organizaciones con compromiso y responsabilidad.

El **desempeño laboral** se refiere a la calidad del servicio o trabajo realizado por los empleados mientras realizan las actividades asignadas en la organización. Según Sierra (2022), este es un elemento clave en el funcionamiento de una organización empresarial y es un proceso

relacionado con la gestión del talento humano, aunque el buen desempeño empresarial depende de encontrar los principios, la determinación y desarrollar las iniciativas adecuadas para potenciar la motivación: intrínseca, extrínseca y relacional, para empoderar a los empleados y lograr el equilibrio entre ellos. Por tanto, las personas que laboran de una organización estarán determinadas en gran medida por su motivación, compensaciones y las relaciones profesionales que establezcan, ya que muchas veces se basan en la calidad del trabajo que realizan, la eficiencia con la que puedan desarrollarse, la productividad que logren alcanzar y la capacidad de cumplir requisitos y perfiles pertinentes, así como cumplir con objetivos planteados en los plazos definidos, de tal forma que el desempeño de cada colaborador sea el de máximo provecho para la empresa porque se encuentra ubicado en un puesto o cargo que le agrada y cumple exitosamente su labor, en especial en el área administrativa del ámbito de la salud, en donde la determinación, la voluntad, la fuerza interior se constituyen en principios que direccionan la convicción de hacer las cosas en el momento oportuno, en ciertas circunstancias inclusive omitiendo formalidades o el comúnmente denominado órgano regular por la prioridad del caso, la premura del tiempo y la delimitación consiente de que si no actúa en el momento indicado puede estar en riesgo la vida de un paciente o usuario del servicio de salud.

La **determinación** es un don adquirido que influye en forma definitiva en la realización de nuestras acciones existenciales, es la fuerza interior que impulsa al líder a seguir en la lucha, de hecho es el don que lo convierte en invencible, su coraje y entrega es el sello de sus acciones, sabe que es la fuerza más poderosa, la fuerza de su propia voluntad, ahí radica su auténtica fortaleza, la fuerza de voluntad nos define en la vida, solamente se logran alcanzar nuestros sueños con la entrega total, la vida se vive en los extremos Ser o no Ser, (Cornejo, 2011), en definitiva es pertinente recalcar que la determinación para el desempeño laboral efectivo es en esencia: coraje, pasión, entrega, disciplina, constancia, perseverancia, efectividad, excelencia, constituyen la columna vertebral del líder, para

él no existen obstáculos sino retos o desafíos, su lucha por alcanzar lo que se propone no es un sacrificio, es la colegiatura, para conseguir sus ideales, sus metas, sus deseos, sus sueños y no hay nada ni nadie que lo pueda detener porque está convencido completamente que si aplica los principios descritos va a lograr todo lo que anhela, en el sector de la salud evidentemente se requiere mucha determinación para actuar en el momento adecuado y estar super atento a las circunstancias con las que se presentan cada caso de tal manera que el líder y sus colaboradores se concentren en sus funciones cumplan con eficacia el rol que les toca en cada área funcional que realizan su trabajo para hacerlo con entrega, coraje, voluntad y dedicación.

De acuerdo con Vaca (2017), la **motivación** es un aspecto importante de la acción motivadora y es fundamental para llevar a las personas a lograr sus objetivos. Sin embargo, la fuente de la motivación está dentro del individuo y estamos de acuerdo en que las necesidades son el punto de partida para desarrollar las actitudes necesarias y establecer metas que generen el éxito (Peña & Villón, 2018). Tal como se ha planteado por los referentes, la motivación juega un papel importante en el rol del líder y en el desempeño laboral eficiente de sus colaboradores, ya que el ánimo, la voluntad y la responsabilidad hacen que una persona cambie su comportamiento y se motive para lograr ciertas metas y objetivos enmarcados en la planificación estratégica y en el plan operativo que se diseña en las instituciones de salud, cuyas compensaciones monetarias o no financieras incentiven al talento humano que cumple sus funciones lo ejecute de la mejor manera posible creando un ambiente laboral propicio para el desempeño exitoso del personal.

Materiales y métodos

La metodología que se aplicó en el presente trabajo se sustentó en (Hernández Sampieri, 2006), un tipo de estudio descriptivo-correlacional debido al análisis de los componentes del liderazgo y a los factores esenciales de desempeño laboral que coadyuban y se encuentran interactuantes entre sí, como se refleja en la interrelación de la determinación y

la motivación elementos esenciales de cada una de las variables detalladas, en la investigación se utilizó un enfoque mixto puesto que la combinación e integración de los resultados facilita el análisis de la información puesto que el enfoque cualitativo, basado en las aptitudes, cualidades y características de los líderes de excelencia o asertivos, concilian con los determinantes interactivos del desempeño laboral y el enfoque cuantitativo, que sustenta los datos relevantes para proporcionar una comprensión integral de los resultados de la encuesta que demuestran la influencia y persuasión de las características del liderazgo efectivo en el desempeño laboral eficiente de los colaboradores de las distintas áreas funcionales de las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena.

Los métodos aplicados en el tratamiento y análisis de los datos y la información son (Bernal, 2010), el método inductivo que ayuda a ir de los componentes particulares o específicos en cada caso, área o clínica, a establecer conclusiones generales, normativas, disposiciones o estrategias motivacionales que impulsen a mejorar el desempeño del talento humano en las instituciones de salud investigadas; y, el método analítico pertinente en este tipo de investigaciones de carácter social, porque permite desagregar elementos, componentes o características con la finalidad de facilitar la comprensión más profunda y sistemática de los resultados específicos y su interpretación minuciosa entre dimensiones e indicadores que reflejan la valía del estudio en este caso de los elementos del liderazgo asertivo en la influencia que ejerce sobre el desempeño laboral eficiente de los colaboradores, cuyos datos facilitaron la socialización de los resultados finales.

La población de estudio fueron los empleados y colaboradores de las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena, incluyendo directivos, personal ejecutivo y operativo de las 12 instituciones de salud investigadas que facilitaron la ejecución del instrumento de investigación para recoger la información de campo. Seleccionamos intencionalmente una muestra por conveniencia de 10 colaboradores de cada una de las clínicas privadas, la muestra

refleja una variedad de ámbitos y áreas para garantizar una gama diversa de perspectivas, en total la muestra representativa fue de 120 empleados y colaboradores, se ejecutó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario estructurado en base a las dimensiones e indicadores de las variables correspondientes a la temática estudiada, el instrumento se aplicó con la ayuda de los líderes de mandos medios que compartieron el link para responder el cuestionario.

La recolección de la información se ejecutó mediante la plataforma Google forms, que facilitó el acceso a los informantes calificados para que respondan las preguntas preparadas, cuyos datos posteriormente se analizaron para presentar los resultados más relevantes del estudio, en base al programa SPSS y el utilitario Excel, que proyectan los datos mediante tablas y gráficos que direccionan el análisis de la información recolectada.

La validación del instrumento de recolección de los datos se efectuó mediante el Alfa de Cronbach, herramienta pertinente para este tipo de actividades investigativas que reflejó en la estadística de fiabilidad 0,95., su aplicación se efectuó en tres elementos relevantes de los cuestionamientos planteados sobre la temática investigada y que son primordiales para el estudio como se detalla a continuación en los cuadros referentes que ilustran las estadísticas de elementos y las estadísticas del total de elementos.

Tabla 1.
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,950	,954	3

Tabla 2.
Estadísticas de elementos

	Media	Desv. Desviación	N
Medios utilizados por los líderes para compartir la filosofía corporativa	2,24	1,322	120
Calificación de la motivación para realizar el trabajo eficiente	3,22	1,101	120
Frecuencia de oportunidades de desarrollo profesional	2,73	1,113	120

Tabla 3.
Estadísticas de total de elementos

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Medios utilizados por los líderes para compartir la filosofía corporativa	5,95	4,619	,894	,833	,938
Calificación de la motivación para realizar el trabajo eficiente	4,97	5,672	,870	,783	,947
Frecuencia de oportunidades de desarrollo profesional	5,46	5,360	,941	,886	,895

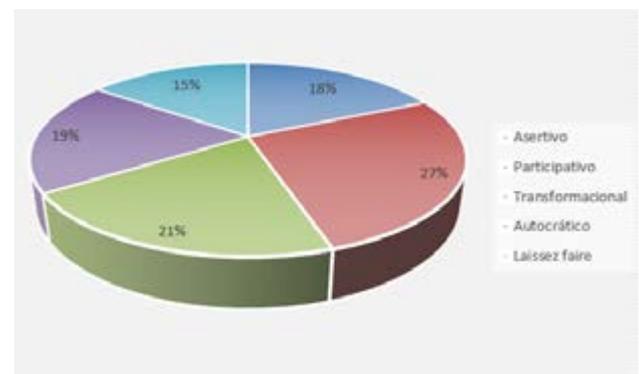
Resultados y Discusión

El estudio permitió recolectar información confiable y fidedigna de los encuestados, se llevó a cabo a través de un cuestionario en línea por la plataforma Google forms dirigida a los empleados y colaboradores de las Clínicas privadas de la provincia de Santa Elena, considerando que se disponía de los contactos oportunos en cada una de las instituciones de salud investigadas. Los participantes se convirtieron en informantes clave, facilitando la recopilación de los datos que el instrumento de recolección permitió detallar las preguntas relacionadas con las variables Liderazgo y Desempeño Laboral, en concordancia con las Dimensiones e Indicadores pertinentes que ilustran componentes, elementos, características y factores que influyen en el desarrollo del liderazgo en las organizaciones y en particular en el desempeño de cada uno de los

trabajadores de las entidades consideradas para el estudio.

Posteriormente, una vez obtenida toda la información requerida mediante la plataforma, se procesó los datos para describir el análisis y la interpretación detallados de las cifras auscultadas, cuyos resultados más significativos y relevantes se presentan a continuación:

Figura 1
Tipos de Liderazgo que se aplican en las clínicas privadas donde laboran.

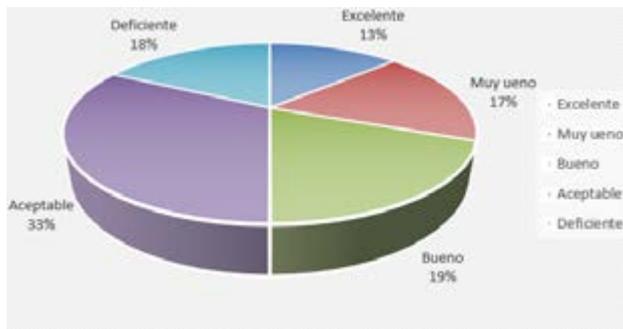


Nota: Trabajadores y colaboradores de clínicas privadas de la provincia de Santa Elena.

El tipo de Liderazgo que prevalece en las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena es el Participativo que representa el 27% de los colaboradores encuestados, en cuyo detalle se desagrega que los líderes auscultan las sugerencias y opiniones de sus colaboradores más cercanos para tomar decisiones, le sigue el liderazgo transformacional con el 21%, este se proyecta a lograr cambios significativos en las acciones y funciones que desarrollan los trabajadores, luego está el liderazgo autocrático que representa el 19% de los líderes que son autoritarios y quieren que se haga lo que ellos dicen y como ellos desean es decir son imponentes, a continuación está el liderazgo asertivo con el 18%, en el cual se motiva al desarrollo de las competencias y habilidades de los colaboradores y se impulsa su crecimiento personal y profesional, y finalmente está el liderazgo Laissez faire que representa el 15% en el que el líder permite hacer lo que el colaborador o trabajador considere pertinente y apropiado para cumplir con sus funciones sin exigencias ni control.

Figura 2

Calificación del Liderazgo que se desarrolla en las clínicas privadas.

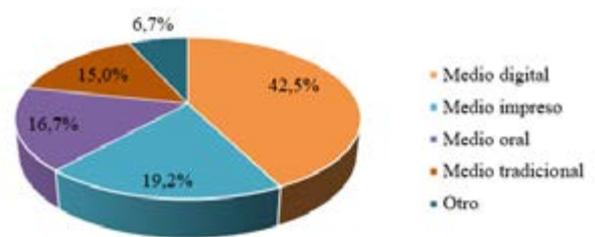


Nota: Trabajadores y colaboradores de clínicas privadas de la provincia de Santa Elena.

Los colaboradores y trabajadores de las clínicas privadas demostraron recelo pero a la vez honestidad al responder esta interrogante porque las respuestas reflejan que el Liderazgo que se desarrolla en las instituciones investigadas muestran en un 33%, es decir la tercera parte de los informantes expresan que es aceptable, que en la escala refleja el cuarto puesto de la jerarquía lo que nos da una percepción de que requiere mejorar mucho lo que hace el líder en estas organizaciones, a continuación se describe que el liderazgo es bueno con el 19%, que significa que está en un punto medio de las opciones propuestas, muy cercano al 18%, un grupo significativo que califica como deficiente al liderazgo que se ejerce en las entidades donde laboran los informantes, también hay un segmento interesante que expresa lo opuesto es decir que el liderazgo que se practica en las clínicas es muy bueno y un menor grupo que representa el 13% que lo califica como excelente, con lo que se puede apreciar que hay diversidad de criterios al respecto.

Figura 3

Medios utilizados por los líderes para compartir la filosofía corporativa.



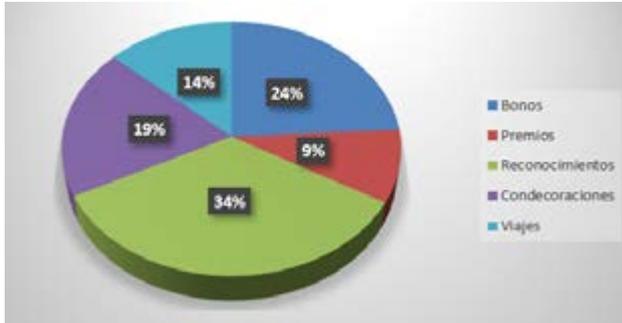
Nota: Trabajadores y colaboradores de clínicas privadas de la provincia de Santa Elena

La filosofía corporativa representa la misión, visión objetivos y valores de las instituciones de salud investigadas, cuya figura revela que los medios digitales son los preferidos por los trabajadores y colaboradores de las clínicas privadas para compartir la filosofía corporativa, con un 42,5% que representa una parte proporcional muy alta de la muestra auscultada, cercana a la mitad de los encuestados. En secuencia le siguen los medios impresos con un 19,2%, es decir un quinto del total, lo que indica la importancia de proporcionar información tangible y visual para una buena parte del grupo investigado que considera oportuno la interacción directa con estos medios. A continuación, se refleja un 16,7% que prefieren los medios orales, seguramente relacionados con reuniones, exposiciones, eventos de integración, y más actividades de comunicación verbal, y se cierra con otros medios, un 6,7% que posiblemente le es indiferente con que se medios se comparte la filosofía empresarial de la entidad donde labora. Este patrón relevante de mayor preferencia subraya una tendencia moderna hacia la globalización de utilizar los medios digitales para mantener informados a los trabajadores y colaboradores de las empresas e instituciones de salud privadas, lo que impulsaría a los líderes a determinar las estrategias más idóneas de emplear los medios digitales más accesibles para compartir esta información importante para el ejercicio profesional y el desempeño laboral eficiente de talento humano en las organizaciones que dirigen, con el fin de ejercer el liderazgo con efectividad y cumplir con responsabilidad el

rol de mantener informados a sus seguidores y colaboradores de las entidades que lideran.

Figura 4

Herramientas motivacionales para el desempeño laboral en las clínicas privadas.

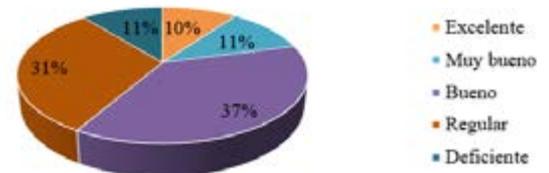


Nota: Trabajadores y colaboradores de las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena

En referencia a los incentivos o las herramientas motivacionales que impulsan el desempeño laboral de los colaboradores en las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena, los resultados reflejan que lo que más reciben son reconocimientos que ilustran el 34%, ósea más de un tercio de los encuestados coinciden que los pergaminos, placas, botones, entre otros son lo que más se entrega para motivar el desempeño de los trabajadores, le sigue con el 24% los bonos, es decir los incentivos económicos que todavía se otorgan en algunas instituciones de salud, a continuación se ubican las condecoraciones cuyos informantes en un 19% manifiestan que reciben medallas, prendedores, anillos, entre otros que elogian el desempeño laboral logrado en un periodo de tiempo, otro significativo segmento expresa que se entregan tickets para viajes dentro o fuera del país y representan un 14% de los encuestados, finalmente están los premios con el 9% en el que se incluyen todo tipos de incentivos menores que se otorgan por situaciones particulares.

Figura 5

Calificación de la motivación y compensaciones para realizar el trabajo eficiente.



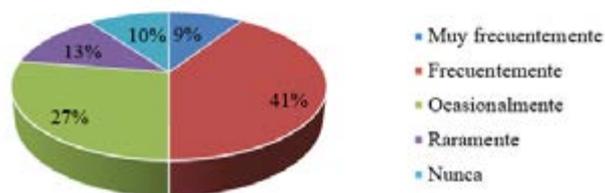
Nota: Trabajadores y colaboradores de las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena

Los resultados reflejan que la mayoría de los encuestados califican a la motivación y las compensaciones para trabajar eficientemente como “Bueno” con un 37%, entendiéndose que la escala representa que está en el punto medio de valoración, lo que implica que es aceptable pero requiere mejorar porque el nivel que le sigue es Regular con un 30% que es en tendencia a la baja, e interpretando que son más de los 3/5 del total de la muestra que no se siente satisfecho con la motivación e incentivos que se ofrecen, es evidente que se necesita fortalecer este aspecto si se quiere mejorar el desempeño laboral del talento humano en las clínicas privadas investigadas. Si se suma el 11% que expresa que la motivación y las compensaciones son deficientes la situación permite reflexionar que se debe trabajar mucho en ese aspecto esencial para el personal implicado. Cabe señalar que siendo un 10,8 % que considera a la motivación y los incentivos como “Muy buena”, y que solo un 10% la califica como “Excelente”, juntos representan apenas 1/5 de la muestra que está muy de acuerdo con las políticas, compensaciones y motivación que reciben, datos muy bajos para las aspiraciones de los líderes de las instituciones de salud privadas de la provincia. Estos resultados indican que, aunque una parte de los empleados se siente motivada y satisfecha con las compensaciones, existe un amplio margen del personal que está habido de mejorar los incentivos financieros, económicos, físicos que se impulsen en las organizaciones, y sobre las compensaciones no financieros también es esencial que se fomenten en las clínicas privadas por cuanto aportan al crecimiento personal y profesional del talento

humano de las entidades de salud privadas de la provincia de Santa Elena.

Figura 6

Frecuencia de oportunidades de desarrollo personal y profesional en Clínicas Privadas.



Nota: Trabajadores y colaboradores de las clínicas privadas de la provincia de Santa Elena

Como en todas las familias hay diversidad de criterios y opiniones, en el personal que labora en las clínicas privadas también se expresan de tal forma que hay diferentes percepciones y experiencias en base al ejercicio profesional que han ejercido sus colaboradores a través del tiempo, los resultados demuestran que apenas el 9% de los encuestados considera que las oportunidades efectivas de desarrollo personal y profesional como incentivos o permisos para seguir estudiando y preparándose es “Muy frecuentemente”, otro gran grupo de informantes calificados que representan el 40,8% de los empleados y trabajadores piensan que tienen oportunidades de desarrollo personal y profesional “Frecuentemente” a través de las compensaciones financieras y no financieras que se les ofrecen y se les otorgan, un grupo considerable que refleja el 27% expresan que las oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional las tienen “Ocasionalmente”, porque hay cosa que se ofrecen y no se cumplen, o se postergan hasta cuando la gente se olvida y ya no reclama; y, un 12,5% las experimenta “Raramente”, es decir alguna vez sucedió que hubo alguna oportunidad de crecimiento personal o profesional y no se ha vuelto a dar, en suma constituyen más de 2/5 de la muestra tomada de la población en general, ósea casi el 40% que no está satisfecho con las oportunidades y eso influye mucho en el desempeño laboral del personal en las clínicas

privadas estudiadas. Finalmente, un 10% nunca ha tenido, ni tiene oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional por lo que su trabajo lo realizan por cumplir y nada más, carecen de motivación y entusiasmo por hacer mejor su trabajo.

Estos datos sugieren que, aunque una mayoría significativa tiene acceso frecuente a oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional, que los motivan e impulsan a mejorar su desempeño, todavía hay una proporción considerable de empleados que carece y requiere de estas oportunidades de manera consistente y continua por lo que se hace necesario la determinación de los líderes de las instituciones de salud privadas de la provincia de Santa Elena para fomentar las compensaciones financieras y no financieras en cada una de las entidades que promuevan e incentiven a sus colaboradores a cumplir con mayor eficiencia sus actividades laborales y se facilite el trabajo de los líderes al frente de estas organizaciones esenciales para el bienestar de la comunidad en la región peninsular.

La comparación de los resultados auscultados con los datos referenciales de estudios realizados previos a este, demuestran que la información revela una clara preferencia del personal por los medios digitales para que los líderes de las clínicas privadas puedan compartir y difundir la filosofía corporativa, destacando su eficacia y alcance, considerando que se debe motivar a cumplir la misión en las empresas, a alcanzar la visión proyectada en cada institución, a lograr los objetivos planteados y a cumplir con los valores establecidos en la programación de las entidades de tal forma que se convierta en una filosofía de vida de los colaboradores del área de la salud. Esta tendencia hacia la digitalización sugiere una adaptación a las nuevas formas de comunicación empresarial, aprovechando la interactividad y la accesibilidad que ofrecen los medios y las herramientas digitales. Sin embargo, los medios tradicionales con diseños impresos impactantes y la comunicación verbal también mantengan su relevancia entre el grupo que los prefiere, resaltando la importancia de un enfoque equilibrado en la estrategia comunicativa.

En referencia a los términos de motivación laboral y compensaciones, los datos demuestran una distribución variada, con una proporción significativa de empleados y colaboradores calificando este campo como “Bueno” y “Regular”, manteniéndose en el estándar de los resultados de las referencias bibliográficas que en su mayoría están en el mismo nivel. Este panorama subraya la necesidad de explorar más a fondo las estrategias de motivación que guíen a la persuasión de los líderes en el empoderamiento e involucramiento de la calidad y efectividad en los servicios que prestan estas entidades a la comunidad impulsando la mejora continua.

En el entorno de las clínicas de salud privadas gira además de la excelente atención a su público objetivo, los servicios de salud a los pacientes derivados del IESS, que por diversas causas, en especial por escasez de medicinas, carencia de especialidades en ciertas dependencias o por movilidad y ubicación geográfica solicitan esta opción, los líderes están en la obligación de plantear estrategias de atención que mejoren el desempeño laboral de sus colaboradores en todas las áreas con el fin de optimizar la productividad y el compromiso del personal con cada uno de los pacientes que necesitan su atención, sin discriminación alguna, con empatía y responsabilidad social de la entidad que representan para toda la sociedad.

Además, aunque la mayoría de los empleados refleja tener acceso a algunas oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional, un segmento muy considerable aún enfrenta las limitaciones en este aspecto, consecuentemente es crucial identificar las barreras que impiden un acceso equitativo a estas oportunidades y diseñar estrategias inclusivas que aseguren que todos los empleados, trabajadores y colaboradores de las instituciones de salud privadas puedan beneficiarse de programas y proyectos de desarrollo efectivos en convenios con el Ministerio de Salud, las Direcciones Distritales de Salud, las Instituciones de Educación Superior que funcionan en la provincia y la empresa privada, que colaboran directa o indirectamente con estas actividades. Los datos relevantes presentados en este estudio

ofrecen una visión detallada de áreas clave de mejora dentro de las clínicas de salud privadas, desde la comunicación corporativa, la motivación laboral y las compensaciones dirigidas a los colaboradores hasta el crecimiento y desarrollo personal y profesional del personal directivo, ejecutivo y operativo de las organizaciones estudiadas con el fin de abordar estos desafíos que fortalecerán la estructura organizativa de las clínicas privadas, promoverá un ambiente laboral más satisfactorio y productivo e incentivará al talento humano a involucrarse más en los procesos de mejora continua y excelencia en la atención a los usuarios.

Conclusiones

En los últimos años, ha quedado claro cómo el liderazgo efectivo y el desempeño laboral son cruciales para el éxito de las organizaciones, incluidas las clínicas de salud privadas en la provincia de Santa Elena, Ecuador, este estudio destaca que el diagnóstico respecto a la situación actual del liderazgo y el desempeño laboral refleja la necesidad de utilizar el liderazgo participativo y los medios de comunicación digitales y verbales en la comunicación corporativa, reflejando una adaptación a las nuevas tecnologías y herramientas para mejorar la eficacia y alcance del mensaje organizacional, el requerimiento de motivación e incentivos más efectivos y la incorporación de compensaciones financieras y no financieras en las entidades de salud privadas, así como la inclusión de oportunidades de desarrollo personal y profesional en las estrategias que aplican los líderes para impulsar un desempeño laboral que se fundamente en la mejora continua y el compromiso social.

Los resultados revelan la identificación de estrategias que ayudan a impulsar la motivación laboral de los empleados, a la vez determinan los medios y herramientas más efectivos para establecer mecanismos de comunicación organizacional que regulen el cumplimiento de la filosofía corporativa, enmarcada en la misión presente, la visión que proyecta el futuro de las instituciones de salud privadas, los objetivos a alcanzar a mediano plazo y los valores con que se desenvuelven en la práctica, además algunas

estrategias que indican las áreas de mejora en la gestión del clima laboral y el liderazgo participativo dentro de las clínicas de salud privadas, asimismo, aquellas que faciliten el acceso frecuente a oportunidades de desarrollo personal y profesional que faculten enfrentar las limitaciones u obstáculos, y otras que destacan la necesidad de superar el nivel aceptable del liderazgo con políticas inclusivas y equitativas de desarrollo institucional para alcanzar el máximo desempeño laboral de los ejecutivos y colaboradores de las entidades investigadas.

Finalmente, el estudio utiliza un enfoque mixto para impulsar las estrategias idóneas que el liderazgo efectivo impulse para impactar en el desempeño laboral eficiente en las clínicas de salud privadas de la provincia de Santa Elena, como la dinámica organizacional de aplicar medios y herramientas digitales interactivas para mejorar la gestión en el sector de la salud, adaptarse a las demandas cambiantes del entorno profesional y tecnológico para promover un ambiente laboral más eficiente, satisfactorio y productivo con incentivos, premios, reconocimientos, condecoraciones para los empleados destacados, desarrollar estrategias interactivas de publicidad y promoción participativas entre usuarios y talento humano interno, impulso a nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional que fortalezcan el empoderamiento y compromiso de los colaboradores, con programas de capacitación, entrenamiento e inclusión para todos los empleados y trabajadores de las clínicas de salud privadas de la provincia de Santa Elena.

Referencias Bibliográficas

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Pearson.
- Caudillo, H. (2024). *Liderazgo y Comunicación*. México: Grupo Editorial Éxodo.
- Cornejo, M. A. (2011). *El Ser Excelente*. México: ebooks.
- De la Cruz, O. (2023). El impacto del liderazgo en las empresas: una revisión de la literatura 2018 – 2022. *Revista Científica Disciplinarias*.
- Hernández Sampieri, F. &. (2006). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.
- Jijón , M., & Isidro, F. (2016). Ineficaz en el clima organizacional: una revisión conceptual. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*.
- Manjarrez, N., Boza , J., & Mendoza , E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 359-365.
- Maxwell, J. C. (2017). *Liderazgo, Principios de Oro*. Grupo Nelson.
- Palafox , M., Ochoa, S., & Jacobo , C. (2019). Liderazgo en el proceso de sucesión: el caso de una empresa familiar mexicana. *Revista Científica Visión de Futuro*, 73–85. <https://www.redalyc.org/>
- Peña , H., & Villón , S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 177–192.
- Sharma, R. (2020). *El Líder que no tenía cargo*. www.robinsharma.com.
- Sierra, R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. *Business Innova Sciences*, 61-76.
- Vaca , M. (2017). Motivación laboral en losservidores públicos de Ecuador. *Innova Research Journal*.