

ESTUDIO DEL LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LOS HOSPITALES DEL ECUADOR

Renato Fernando Moreira Gómez¹

Resumen

El liderazgo dentro de las instituciones es un factor preponderante en el desarrollo de todas y cada una de las actividades que deben ejercerse dentro de las instituciones, sean estas públicas o privadas para un buen desempeño de la cultura organizacional. Este estudio se realizó para identificar la incidencia del liderazgo en la cultura organizacional de los servidores públicos del Hospital General - Babahoyo, a fin de optimizar los procesos y recursos administrativos. Se efectuó un estudio descriptivo y concluyente con un enfoque cuantitativo que identifica un error del tres por ciento al momento de aplicar las encuestas a una muestra de ciento cincuenta y ocho trabajadores del Hospital General – Babahoyo, para conocer las variables que afectan su nivel de percepción y satisfacción laboral. Se analizaron factores como el apoyo y confianza, relación y comunicación, justicia, delegación de responsabilidades, toma de decisiones, orgullo y estímulos, pudiendo obtener como resultado que existe un 50% de trabajadores que se sienten orgullosos de pertenecer a la institución, a pesar de haber factores contrarios, incluso con percepción muy baja, como capacidad de toma de decisiones, justicia, entre otros; por lo que se considera que debe de existir mayor compromiso de parte de las autoridades de la institución, para que los funcionarios, se sientan motivados al momento de realizar sus actividades diarias, para lo cual se debe aplicar liderazgo y cultura organizacional incluyentes; para así finalmente cumplir de manera exitosa con los objetivos institucionales, que enmarcan la razón de ser de la entidad.

Palabras claves: liderazgo, clima organizacional, cultura organizacional, hospital.

Abstract

Leadership within institutions is a preponderant factor in the development of each and every one of the activities that must be carried out within institutions, be they public or private for a good performance of the organizational culture. This study was carried out to identify the incidence of leadership in the organizational culture of the public servants of the General Hospital - Babahoyo, in order to optimize administrative processes and resources. A descriptive and conclusive study was carried out with a quantitative approach that identifies an error of three percent when applying the surveys to a sample of one hundred and fifty-eight workers of the General Hospital - Babahoyo, to know the variables that affect their level of perception. and job satisfaction. Factors such as support and trust, relationship and communication, justice, delegation of responsibilities, decision-making, pride and encouragement were analyzed, being able to obtain as a result that there are 50% of workers who feel proud to belong to the institution, despite if there are contrary factors, even with very low perception, such as decision-making capacity, justice, among others; reason why it is

¹ Renato Fernando Moreira Gómez, Ingeniero en Sistemas e Informática, Ex Administrador, Responsable de Adquisiciones y Compras Públicas del Hospital General – Babahoyo período 2017 - 2019, Universidad Estatal de Milagro, rfm1984@yahoo.es

considered that there must be a greater commitment on the part of the authorities of the institution, so that the officials feel motivated when carrying out their daily activities, for which inclusive leadership and organizational culture must be applied; in order to finally successfully fulfill the institutional objectives, which frame the *raison d'être* of the entity.

Key Words: leadership, organizational climate, organizational culture, hospital

1. Introducción

Desde hace muchos años se ha debatido sobre de qué manera el liderazgo ejerce influencia sobre sus subalternos. Considerada como una condición humana básica y global, existente desde los inicios de la humanidad, donde, en la existencia de la sociedad, líderes son los que han impulsado a los que integran su grupo a lograr las metas exitosamente, de tal forma que mediante el cambio del tiempo, el liderazgo también se ha transformado.

Moran 2007 expresaba que *“El comportamiento del líder influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Expresado de otra manera el líder tiene en su poder el progreso de las organizaciones, ya que todas necesitan de alguien para ser dirigidas. El clima organizacional influye directamente en el proceso y desarrollo de las funciones de las organizaciones, es decir la percepción que tiene el talento humano del lugar en el que se desempeña, influyendo en su actuar”* citado en (Serrano & Portalanza, 2014)

Para que un funcionario se sienta a gusto dentro de la institución donde se desempeña, debe existir un clima laboral adecuado, donde no sólo sienta que es su lugar de trabajo; sino que pueda sentirse como que está dentro de una familia laboral, por ende esto coadyuvará a que exista mayor compromiso por parte de los trabajadores, por lo que su trabajo será más eficiente y comprometido (Serrano & Portalanza, 2014)

Opuesto a esto, algunos autores, entre estos, (Simonetta, 2017) considera que *“un clima negativo disminuye el desempeño ocasionando bajo rendimiento y situaciones de conflicto, generando una desencaminada cultura organizacional. Hoy en día el liderazgo juega un papel muy importante dentro de la vida de muchas personas, ya que en un grupo o entidad siempre existe alguien que marque la acción y tome las decisiones siempre y cuando buscando el bienestar para todos. Es necesario elaborar en las organizaciones un liderazgo ético, culto, de elementos y valores que permitan a las entidades tener una efectividad gerencial y con el que puedan llegar a los objetivos organizacionales mediante los participantes”*. (Enderica et al., 2018)

Así lo han entendido las directrices de las PYMES en nuestro país. Este estudio tiene como finalidad identificar la incidencia de cómo afecta liderazgo dentro de la cultura organizacional del personal administrativo, médico y paramédico del Hospital General – Babahoyo.

El presente trabajo se justifica en virtud de la importancia de generar una cultura de liderazgo dentro de las organizaciones del sector de salud pública; ya que se evidencia la carencia de una gestión acertada inducida por ciertos líderes y su forma de ejercer liderazgo, afecta en el flujo normal de los procesos, en la satisfacción tanto de los usuarios internos como externos; deteriora la imagen de una excelente cultura organizacional. Esto posiblemente se deba al desconocimiento de algunos líderes sobre cómo trabajar en equipo o de la ejecución de políticas óptimas en la implementación de una cultura organizacional. Pero el mayor problema es la poca preocupación por parte de los directivos de generar un ambiente cálido y adecuado dentro de la misma. Dicho esto, se genera la necesidad de implantar en la organización una cultura de liderazgo que permita mejorar la producción del personal que labora en la institución y potenciar la calidad y calidez con la que debe atenderse a los usuarios que acuden en busca de mejorar salud.

La metodología de la investigación es de tipo aplicada, es decir que el estudio se realizó de manera cuantitativa, donde podemos observar si las variables, que para el presente caso de estudio son liderazgo y cultura organizacional, tienen conexión entre ellas; y, con la finalidad de establecer la incidencia del liderazgo en la cultura organizacional del personal al interior del sector público con un enfoque en el Hospital General - Babahoyo.

Varios autores opinan sobre el liderazgo y lo conceptúan desde su óptica, de acuerdo a cómo lo han ejercido la facultad de dirigir.

Peter Senge, experto en sentimiento sistémico, concibe el liderazgo como la “creación de un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades” citado en (Bolívar, 2000).

Idalberto Chiavenato, lo define como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” citado por (Gomez-Rada, 2004).

John Kotter, “El liderazgo complementa la dirección; no la reemplaza” citado en (Pautt, 2011).

Choo H. “El liderazgo efectivo, es considerado tal vez, como la ventaja competitiva más importante para organizaciones del sector público y del sector privado en la mayoría de los países” citado en (Pautt, 2011).

David Archer, lo define como la “habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas” citado en (Mejía, 2017).

Konrad Fiedler, define el liderazgo como “la capacidad de persuadir a otro para que busque entusiastamente objetivos definidos. Es el factor humano que mantiene unido a un grupo y los motiva hacia sus objetivos” citado en (Universidad Interamericana para el Desarrollo, n.d.).

Robbins, 1999 citado por (Gomez-Rada, 2004) sostiene “*que el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podría ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización*”.

French & Bell, 1996 citado por (Gomez-Rada, 2004) indica que *“el liderazgo es también un proceso altamente interactivo y compartido, en el cual los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas”*

“Históricamente, el abordaje del liderazgo ha ido tomando cursos relativamente distintos que se suceden a veces como oleadas cíclicas que retoman ciertos énfasis y disminuyen el valor de otros.

Algunos enfoques han evolucionado y agregado nuevos elementos a las premisas planteadas por concepciones anteriores. Se puede decir que las explicaciones más antiguas sobre el liderazgo estuvieron relacionadas con las características personales e invariables de los individuos poseedores de dicha cualidad.

Dentro de este enfoque se encuentran la teoría de los rasgos, el liderazgo carismático y la teoría motivacional. Otro grupo de investigadores ha tratado de ver el liderazgo más como un conjunto de comportamientos específicos que exhibe el líder y que determinan su estilo de interacción con los subordinados” (Gomez-Rada, 2004)

Según Max Weber tenemos tres distintos tipos de líderes: Carismático: Como su nombre lo indica es aquel que tiene carisma, tiene la facilidad de brindar confianza a sus subordinados de una manera natural, dando siempre el empuje o apoyo a los demás. Tradicional: Es la sucesión de poder sin haber obtenido ningún mérito para asumirlo, el que se pasa de generación en generación. Legítimo: Es donde existe la burocracia, donde se sigue leyes o normas ya establecidas y obtiene el poder por medio de esa vía, es decir de forma democrática citado en (Gonzalez-Simon, Miguel; Guenaga-Garai, 2005)

Goleman citado por (Simonetta, 2017) para obtener resultados superiores, debe de existir una estrecha afinidad entre líder, subordinados y la consecución de los objetivos; la existencia de un buen liderazgo se podrá conseguir de manera más ágil y se conquistarán las metas propuestas.

(Cuerda & Bonavía, 2017) cita a Schein *“que la cultura organizacional ha sido uno de los temas más estudiados en el ámbito de las organizaciones. La cultura organizacional es un patrón de supuestos básicos compartidos que un grupo aprende a medida que resuelve problemas de adaptación externa e integración interna, que han funcionado lo suficientemente bien como para ser considerados válidos y, por lo tanto, ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas”*

En su análisis Schein no cree en el evento de que exista inconsistencias en las organizaciones, simplemente porque está convencido que la cultura organizacional deben estar inmersos todos los que integran en una institución (Cuerda & Bonavía, 2017) cita Arriola Miranda, Salas Rivera y Bernabé González.

(Cuerda & Bonavía, 2017) citó a Camisón y Dalmau *“la cultura organizacional es el sistema de significados y creencias compartidos que mantienen los miembros de una organización y que influye en su manera de actuar”*

Son elementos necesarios en la cultura organizacional aspectos como la satisfacción en el trabajo, el clima laboral; son estímulos que genera un buen desempeño dentro de las empresas.

Es importante recordar que las entidades poseerán habilidades para cumplir las propuestas, con el fin de cumplir sus objetivos institucionales y que esto contribuirá a que el desempeño dentro de la institución mejore significativamente (Morelos & Fontalvo, 2014)

Esto nos induce a creer que la forma de actuar de una persona podrá ser capaz de cambiar los resultados de la actividad de la empresa.

En este sentido Schein citado en (Molero, 2002) opina que *“la cultura es inherente a cualquier grupo humano y contribuye a resolver una serie de problemas externos (adaptación al medio) e internos (funcionamiento coordinado) que todos los grupos deben afrontar”*.

Dependiendo de la cultura y las creencias afectará a la conducta de un líder y con ello sus estrategias, objetivos para alcanzar las metas de la organización, pero así también existe aspectos en un líder que son mundiales, es decir que están intrínseco en un líder, que se pueden encontrar en todos. Por ello dependiendo de esa cultura se implementará el liderazgo adecuado (Molero, 2002)

No se puede aseverar *“que los habitantes de una determinada nación comparten una misma cultura porque dentro de una misma nación pueden existir grupos sociales, étnicos o religiosos con subculturas diferentes”* (Molero, 2002)

Hofstede citado en (Molero, 2002) indica *“Sin embargo, en las investigaciones, por lo general, se suele equiparar nación y cultura debido, por una parte, a que los habitantes de una nación comparten estímulos comunes como lenguaje, medios de comunicación, sistema educativo y político, entre otros. Estadísticas sociodemográficas reflejan datos nacionales lo que hace más fáciles las investigaciones que toman la nación como unidad de análisis. Probablemente por estas razones considera la nación como unidad de análisis en su investigación transcultural”*

2. Desarrollo

El liderazgo en la actualidad cumple un rol muy importante en las organizaciones, es por esto por lo que, en el entorno laboral, es de vital importancia la figura de un líder, de este modo se hace énfasis el valor que tiene la interacción entre las personas en las organizaciones.

La influencia del líder es fundamental cumpliendo, según numerosos estudios, un rol vital en el desempeño ético de los diversos grupos líder-subordinados (Simonetta, 2017).

Un líder responsable debe poseer la capacidad de responder a otros en el ámbito de situaciones éticas y morales en que se encuentran y que las decisiones sean basadas en principios morales considerando el impacto en los demás (Eriksen & Cooper, 2018).

En este sentido (Portillo & Buitrago, 2015), acotan que la existencia del líder no es atender únicamente la necesidad de representar una figura de poder, es también atender requerimientos cuando los demás no se sientan preparados o se sientan cómodos con asumir el rol de líderes, por ello, liderar no solo significa tener el poder en las manos sino gestionarlo y ejercerlo.

Por otra parte, (Pons & Ramos, 2012), enfatizan que existen diversas formas en las cuales la organización puede influir sobre sus miembros para lograr los objetivos organizacionales, es por esto que en concordancia con (Chiang, Gómez, & Salazar, 2014), el liderazgo es el proceso de influir en las actividades de una persona o grupo y sobre todo en los esfuerzos para alcanzar una meta.

“Los líderes por un lado motivan a los individuos, y actúan como formadores de la capacidad de aprendizaje y por otra parte pueden influir en la cultura organizacional, creando un contexto organizativo favorable al mismo” (Pérez, 2012).

Por otra parte (Morelos & Fontalvo, 2014) acotan que *“el liderazgo tiene un efecto significativo sobre la cultura de un grupo, si el líder está distante de su equipo esta actitud tiene un impacto negativo sobre la cultura y la confianza en dicho líder lo cual traería consecuencias desfavorables en el entorno”*.

La cultura organizacional según (Salazar, Guerrero, Machado, & Cañedo, 2009), ha sido creada y construida como una de las funciones esenciales del liderazgo, para los líderes fundadores de una organización son sus creencias, presunciones y valores las que sustentan los sistemas y relaciones de autoridad que se establecen.

(Marulanda, López, & Cruz, 2018) economista colombiano, expresaba que *“la Cultura Organizacional es un factor clave para la transferencia de conocimiento. La cultura en las organizaciones está relacionada con el comportamiento, las personas, grupos es decir toda la organización y tiene una influencia crítica para decidir con quienes, cuándo y dónde debe intercambiarse el conocimiento”*

Por otra parte, a la cultura organizacional (Camisón y Dalmau, 2009) citado por (Cuerda & Bonavía, 2017) la definen como *“el sistema de significados y creencias que mantienen todos los miembros de una organización y que influye directamente en su manera de actuar.”*

Asimismo (Mendoza & Ortiz, 2006) citado por (Vázquez, 2013) indica que la cultura organizacional es un conjunto de prácticas sociales, materiales e inmateriales que distinguen a una comunidad, estableciendo una atmosfera afectiva ya sea positiva o negativa, es decir un modo de vida y configura la forma en cómo se relacionan los individuos de una organización.

En la cultura organizacional, podemos encontrar todo tipo de creencias y conductas ya que de eso dependerá como las personas dentro de la organización se comporten (Marulanda et al., 2018)

Por tanto, en concordancia con (Garzón & Fisher, 2008), la consideran como la conciencia colectiva de los miembros de una organización que los identifica y diferencia de otras organizaciones.

En esta misma línea (Gálvez-Ruiz, Grimaldi-Puyana, Sánchez-Oliver, Fernández-Gavira, & García-Fernández, 2017) creen que es de vital importancia la cultura organizacional, ya que puede llegar a influir de manera directa no solo en los resultados económicos sino también en la satisfacción de los usuarios.

Por su parte (Ruiz & Naranjo, 2013), coinciden que la cultura organizacional sirve de guía en la organización y da las pautas del comportamiento que debe adoptarse. En alguna de ellas se evidencia que la cultura es tan fuerte, por la conducta que toman dependiendo del contexto en el que se encuentre o la influencia que reciba del medio.

En este sentido para (Salazar et al., 2009), la cultura puede en cualquier momento facilitar o dificultar la adaptación al entorno y la integración interna (es decir la forma en la que una institución o empresa logra adoptarse con efectividad en sus actividades y garantiza una adaptación externa adecuada.

Las organizaciones, sean estas públicas o privadas, necesitan contar en todo momento con un personal altamente calificado y comprometido que genere productividad y brinde un excelente servicio al cliente, por lo que la cultura organizacional debe ser considerada como un activo intangible y valioso en las organizaciones (Amaro, González, & Pérez, 2015)

En este sentido (Tanzi, 2000), acota que, *“si una institución está mal organizada, o si se compensa en la misma medida el buen y mal desempeño, y será escasa la contribución de la misma a la calidad del sector público.”*

Según (Slack & Singh, 2018) la cultura organizacional en las organizaciones del sector público determina la orientación de este sector y su prestación en el servicio se ve afectada por la forma cómo los servidores son tratados dentro de la misma.

Un buen clima laboral, dado por la aplicabilidad del liderazgo y cultura organizacional dentro de una institución, será beneficioso para la administración, ya que lograría grupos de trabajos eficientes, mismos que con ideas futuristas acrecentarán la razón de ser de la empresa, ayudando a mejorar la economía del país. También ayuda a que a los funcionarios con conocimiento basto en sus actividades laborales, considerados como piezas claves dentro de la organización, estén estables por sus competencias en sus puestos (Slack & Singh, 2018)

El clima organizacional está también incluido dentro de la Ley, Normas y Reglamentos, se lo citará a continuación

“Art. 227.- *La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”* (Asamblea Nacional, 2008)

“Art. 2.- Objetivo. – *El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación”* (Asamblea Nacional, 2010)

“Art. 4.- Servidoras y servidores públicos. – *Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público”*(Asamblea Nacional, 2010)

“Art. 189.- Inducción. – *Las UATH implementarán mecanismos de inducción a fin de garantizar una adecuada inserción de la o el ganador del concurso de méritos y oposición a su nuevo puesto de trabajo, y a la cultura organizacional de la institución en la cual laborará. Dicho período de inducción comprenderá aspectos relacionados con la promoción de derechos, obligaciones y responsabilidades del puesto, trato a sus compañeros y usuarios género, trato a personas con discapacidades y otros aspectos que se consideren relevantes. De la evaluación y selección”* (Asamblea Nacional, 2011)

“Art. 219.- De los resultados esperados. – *Los resultados esperados se evaluarán a través del conjunto de las siguientes perspectivas o variables de medición, en forma integral y complementaria: Literal d) Perspectiva del talento humano: Incluirá en la evaluación del desempeño de la o el servidor la calificación de la calidad y resultados del liderazgo de los procesos internos, el uso eficaz del tiempo y la colaboración del trabajo en equipo de las y los servidores. CAPITULO VII DEL SUBSISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO”.* (Asamblea Nacional, 2011)

“Art. 441.- Protección del Estado. - *Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines: 2. La cultura y educación de carácter general o aplicada a la correspondiente rama del trabajo”.* (Congreso Nacional, 2005).

“Art. 1.-Objeto. - *El Código de Ética tiene por objeto establecer y promover los principios, valores, deberes y compromisos éticos que deben tener los funcionarios, servidores y trabajadores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, en el cumplimiento de sus funciones, para alcanzar los objetivos institucionales y garantizar los derechos de las y los afiliados, jubilados, beneficiarios, asegurados y partícipes”* (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2015)

“Art. 4.- Principios éticos de los colaboradores del IESS. - Los colaboradores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, en el cumplimiento de sus competencias, funciones, atribuciones y actividades se regirán por los principios de lealtad, eficiencia, probidad, responsabilidad, confidencialidad, imparcialidad, integridad y respeto” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2015)

“Art. 7, literal o: Controlar la implementación de la normativa interna necesaria para el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales de la unidad médica” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2017)

“Numeral 3.1.4, literal a: Asesorar a los niveles directivos de la institución en aspectos relacionados con el Sistema de Administración de Talento Humano, Selección de personal, Desarrollo organizacional y Fortalecimiento”(Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2017)

“Numeral 3.1.4, literal n: Implementar la gestión del cambio y cultura organizacional” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2017).

3. Metodología

La muestra será de 158 encuestas, resultado de la fórmula finita, en la que se consideró la población del Hospital General – Babahoyo, es decir, setecientas personas, margen de error del tres por ciento, y nivel de confianza del noventa y cinco por ciento; tal como se detalla en la Tabla 1. Al ser una encuesta a personal y de clima organizacional se ha escogido un esquema de preguntas con escala de Likert.

$$n = \frac{z^2 NPQ}{e^2(N - 1) + Z^2 PQ}$$

Formula 1: Muestra finita

Tabla 1:

Valores para obtener tamaño de muestra

Parámetro	Insertar Valor
N	700
Z	1,960
P	95%
Q	5%
e	3,00%
n	158

La investigación presentada es de tipo descriptiva y concluyente porque se buscó definir las variables influyentes del liderazgo y clima organizacional que afecten el desarrollo de actividades del Hospital General de Babahoyo. El enfoque es cuantitativo que permite probar las hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, se realizó un cuestionario estructurado (encuesta) y se calculó en el sistema SPSS. Al ser personal que labora dentro del Hospital General - Babahoyo las encuestas realizadas se aplicaron de manera aleatoria, donde no se consideró la edad o sexo, se tomó en consideración al personal Administrativo y Operativo de la institución. Las encuestas se las realizó en un intervalo de tiempo desde las 8:00 de la mañana hasta las 12:00 del mediodía, encuestas que fueron entregadas al personal en ese lapso de tiempo.

4. Resultados

Para el análisis de los resultados de ha evaluado cada una de las respuestas dadas a la encuesta realizada, considerando la percepción de cada uno de los trabajadores que participaron en el estudio, obteniendo los siguientes resultados:

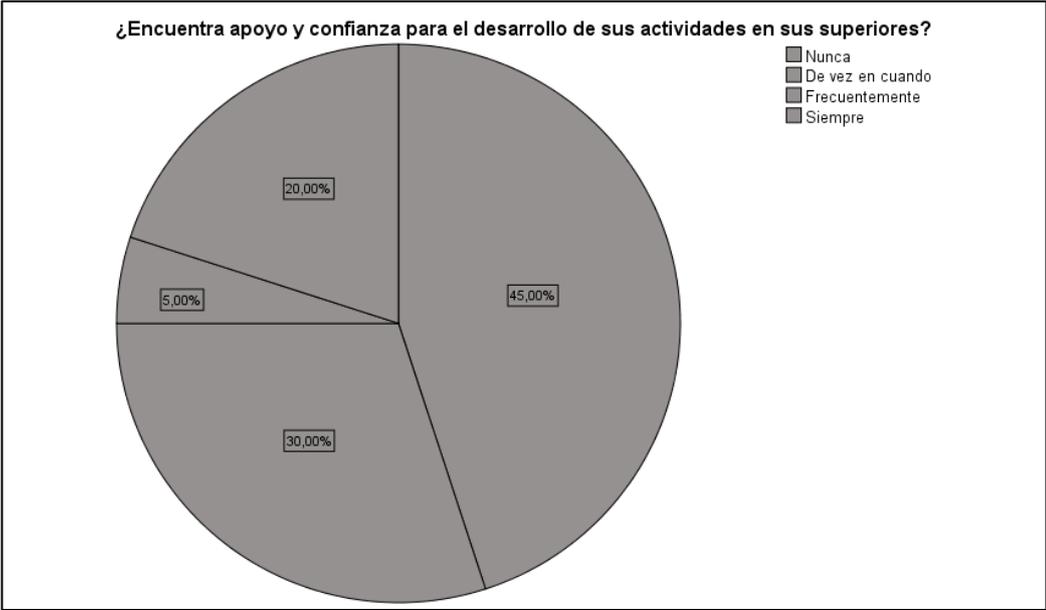


Figura 1. Apoyo y confianza

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta pregunta, se evidencia que el 45% de los encuestados, contestó nunca, mientras que un 30% consideran que de vez en cuando, 5% frecuentemente y 20% siempre.

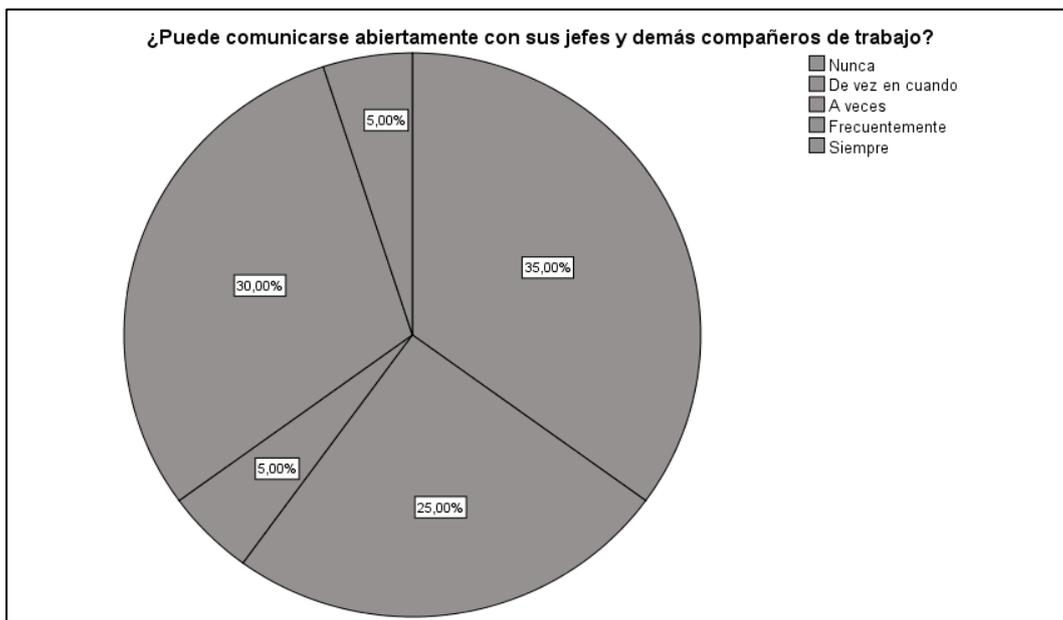


Figura 2. Comunicación con jefes y compañeros

Para los encuestados que se les realizó esta pregunta indicaron en un 35% nunca, 25% de vez en cuando, 5% a veces, 30% frecuentemente y 5% siempre.

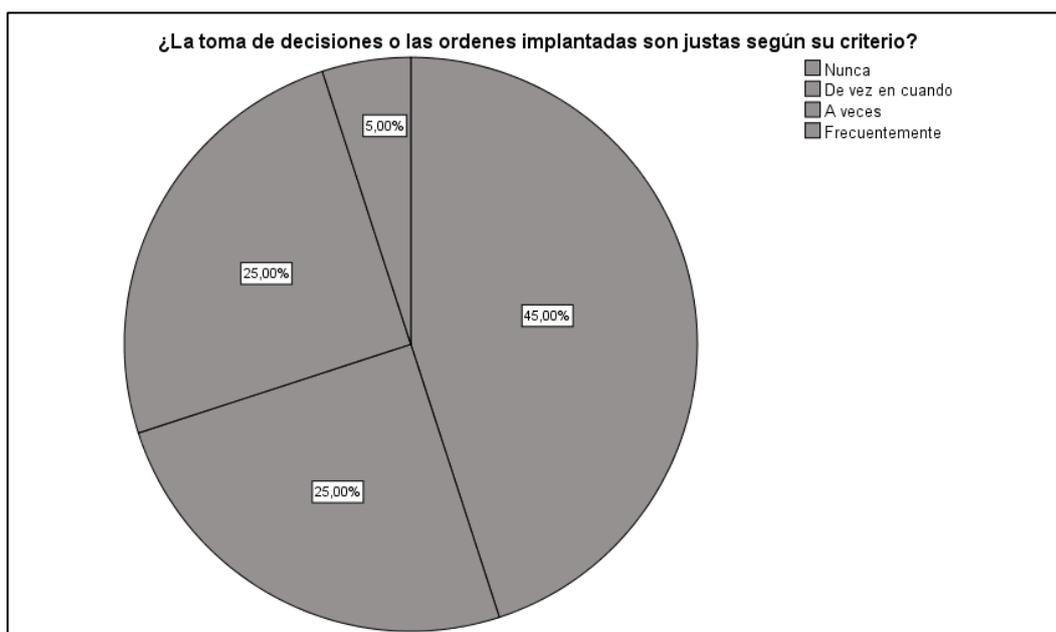


Figura 3. Toma de decisiones u órdenes dadas

La mayoría de los encuestados indicaron en un 45% nunca, 25% consideran que de vez en cuando, 25% a veces y 5% frecuentemente.

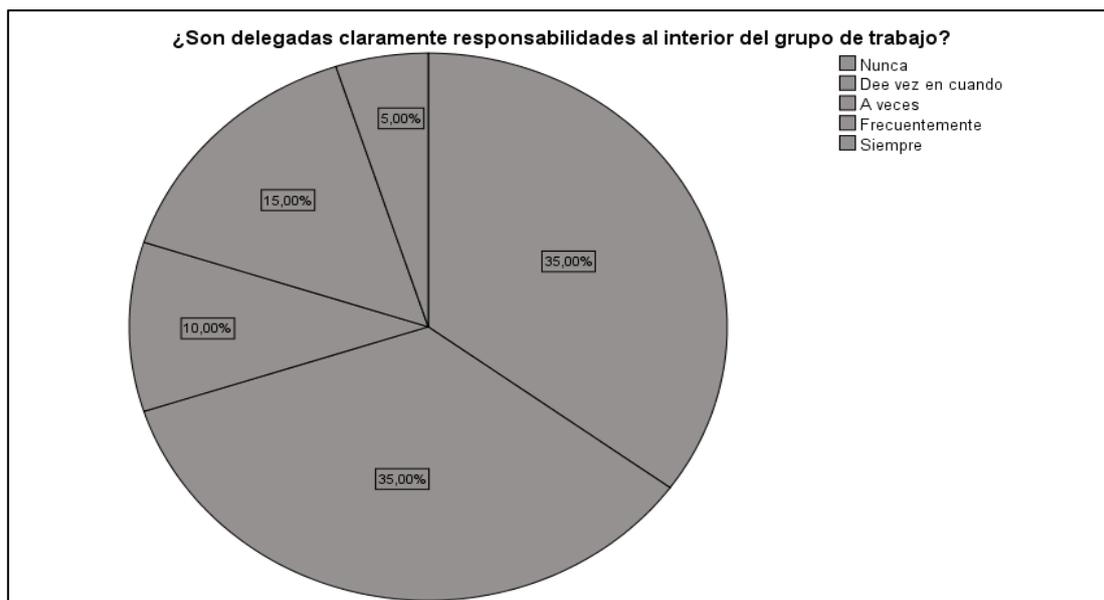


Figura 4. Responsabilidades delegadas

Tenemos como resultado que un 35% de los encuestados manifiestan nunca, así también de vez en cuando lo dan a conocer un 35%, 10% a veces, 15% frecuentemente y 5% siempre.

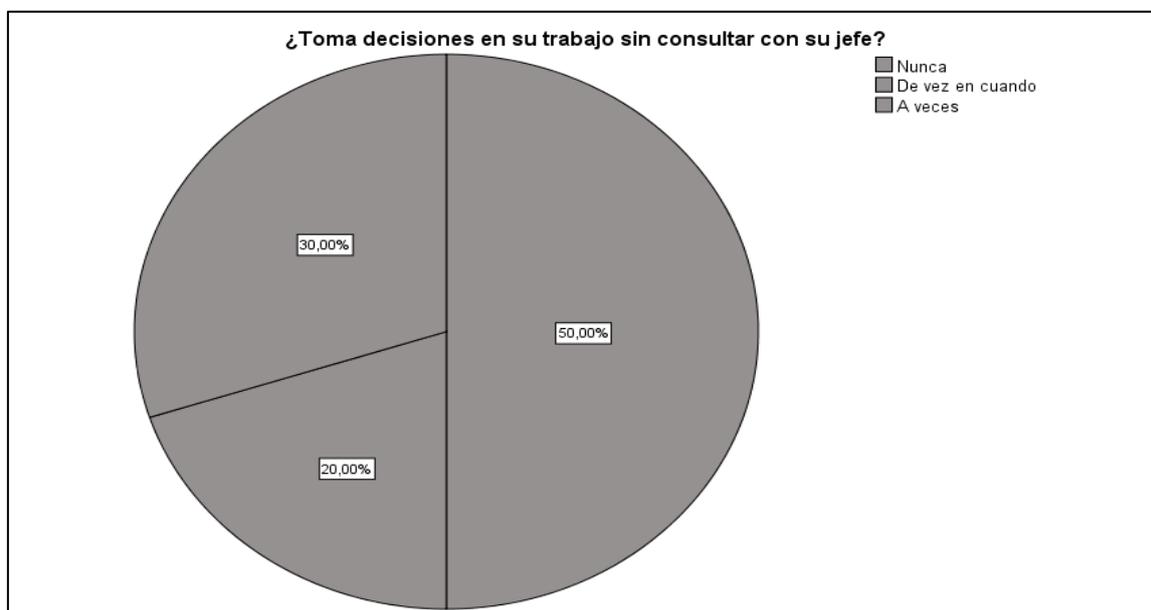


Figura 5. Toma de decisiones

Se ilustra como resultado que un 50% de los encuestados contestaron nunca, no obstante, un porcentaje del 20% refiere que de vez en cuando, mientras que el 30% restante a veces.

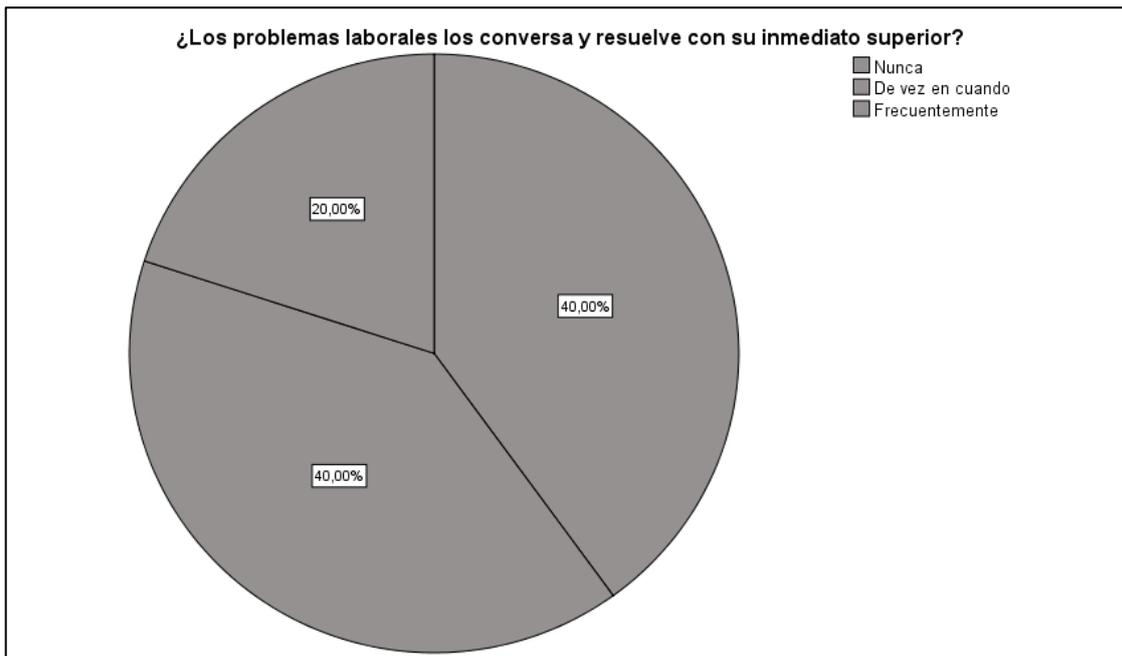


Figura 6. Problemas laborales

Se muestra un resultado referente a que un 40% de los encuestados, consideran que nunca los problemas laborales los conversan y resuelven con su inmediato superior, mientras que un 40% definen que de vez en cuando y 20% frecuentemente.

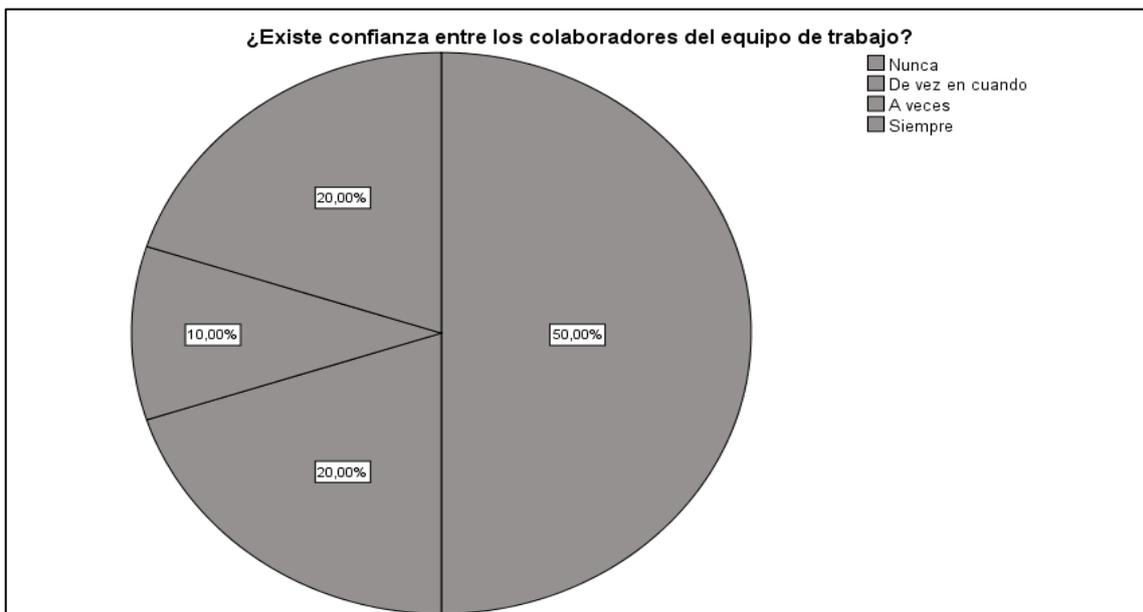


Figura 7. Confianza entre colaboradores

Según la escala utilizada, los encuestados respondieron nunca en un 50%, mientras un porcentaje del 20% consideró de vez en cuando, 10% a veces y 20% siempre.

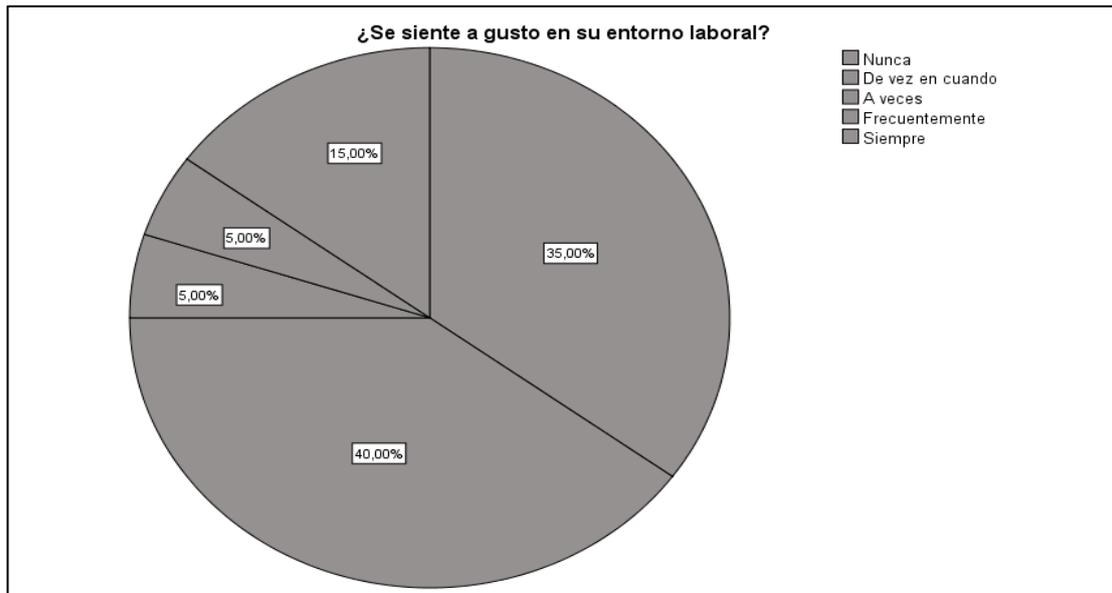


Figura 8. Entorno laboral

Es importante en esta pregunta analizar cada una de los aspectos porcentuales, por lo que del personal encuestado, un 35% respondieron nunca sentirse a gusto en su entorno laboral, 40% de vez en cuando, 5% a veces, 5% frecuentemente y 15% siempre.

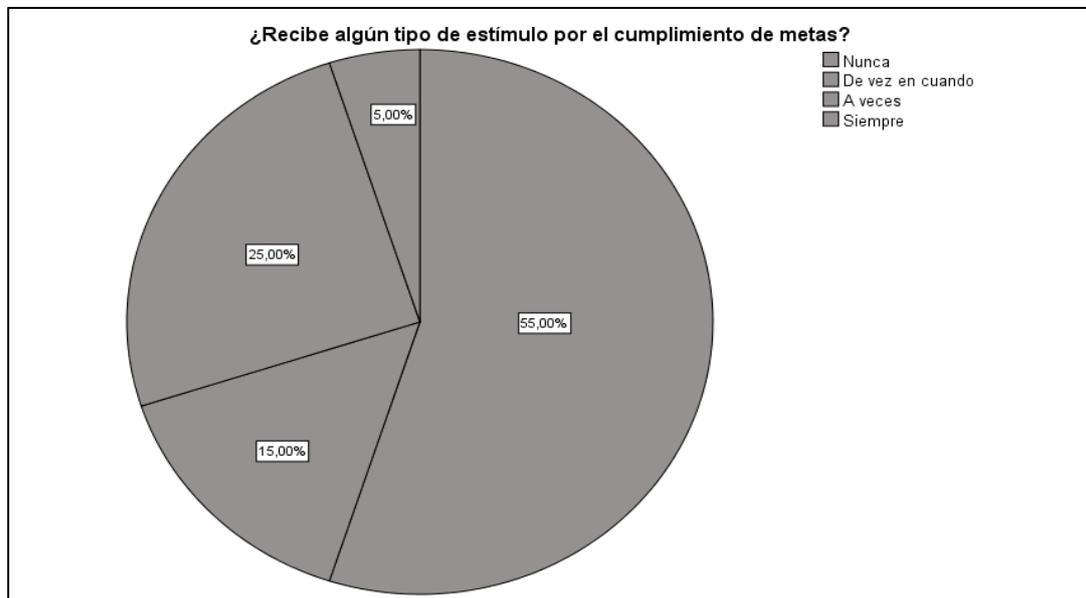


Figura 9. Estímulo por cumplimiento

Se evidencia referente a que si recibe algún tipo de estímulo, 55% respondieron nunca, 15% de vez en cuando, 25% a veces y 5% siempre.

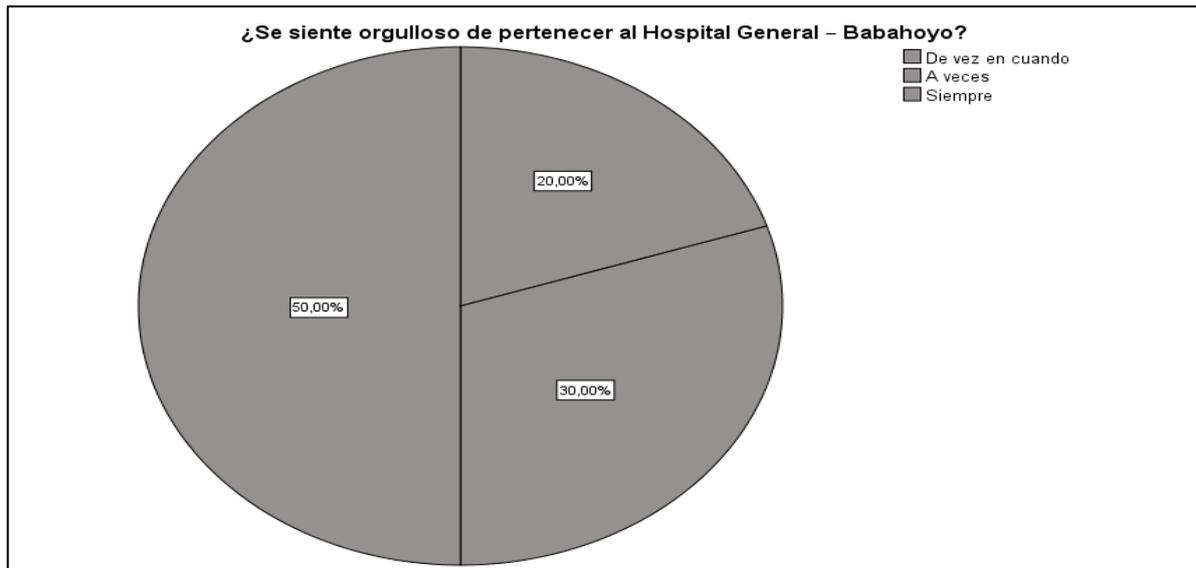


Figura 10. Sentir orgullo

Aquí se evidencia con los resultados obtenidos, un porcentaje del 20% de vez en cuando, 30% a veces y 50% siempre, referente a sentir orgullo de pertenecer al Hospital General – Babahoyo.

El autor, dentro del presente caso de estudio, ha considerado importante establecer las correlaciones de Pearson existentes entre las variables, liderazgo y cultura organizacional, con el propósito de determinar su relación estadística, ante lo cual desglosaremos las siguientes tablas explicativas.

Tabla 2:

Correlación Variable Liderazgo

	Pregunta 1 ¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores?	Pregunta 2 ¿Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás compañeros de trabajo?	Pregunta 3 ¿La toma de decisiones o los órdenes implantados son justos según su criterio?	Pregunta 4 ¿Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo?	Pregunta 5 ¿Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?
¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores?	1	,827**	,875**	,884**	,779**
Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0
N	20	20	20	20	20
¿Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás compañeros de trabajo?	,827**	1	,893**	,889**	,878**
Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0
N	20	20	20	20	20
¿La toma de decisiones o los órdenes implantados son justos según su criterio?	,875**	,893**	1	,939**	,766**
Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0
N	20	20	20	20	20
¿Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo?	,884**	,889**	,939**	1	,750**
Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0
N	20	20	20	20	20
¿Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?	,779**	,878**	,766**	,750**	1
Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0
N	20	20	20	20	20

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Aquí se evidencia la correlación positiva que existe entre las preguntas planteadas de la encuesta, respecto a la variable liderazgo, por lo que es importante el presente estudio, ante lo cual tenemos:

Pregunta 1 tiene una correlación de 0,827 con la pregunta 2, de 0,875 con la pregunta 3, de 0,884 con la pregunta 4 y de 0,779 con la pregunta 5.

Pregunta 2 tiene una correlación de 0,827 con la pregunta 1, de 0,893 con la pregunta 3, de 0,889 con la pregunta 4 y de 0,878 con la pregunta 5.

Pregunta 3 tiene una correlación de 0,884 con la pregunta 1, de 0,893 con la pregunta 2, de 0,939 con la pregunta 4 y de 0,766 con la pregunta 5.

Pregunta 4 tiene una correlación de 0,875 con la pregunta 1, de 0,889 con la pregunta 2, de 0,939 con la pregunta 3 y de 0,750 con la pregunta 5.

Pregunta 5 tiene una correlación de 0,779 con la pregunta 1, de 0,878 con la pregunta 2, de 0,766 con la pregunta 3 y de 0,750 con la pregunta 4.

Tabla 3:

Correlación Variable Cultura Organizacional	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4
	¿Recibe algún tipo de estímulo por el cumplimiento de metas?	¿Se siente a gusto en su entorno laboral?	¿Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo?	¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores?
Correlación de Pearson	1	,714**	,899**	,635**
Sig. (bilateral)		0	0	0,003
N	20	20	20	20
Correlación de Pearson	,714**	1	,900**	,866**
Sig. (bilateral)		0	0	0
N	20	20	20	20
Correlación de Pearson	,899**	,900**	1	,864**
Sig. (bilateral)	0	0	0	0
N	20	20	20	20
Correlación de Pearson	,635**	,866**	,864**	1
Sig. (bilateral)	0,003	0	0	
N	20	20	20	20

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La correlación positiva que existe entre las preguntas planteadas de la encuesta, respecto a la variable cultura organizacional, por lo que es importante el presente estudio.

La correlación positiva que existe entre las preguntas planteadas de la encuesta, respecto a la variable cultura organizacional, por lo que es importante el presente estudio, ante lo cual tenemos:

Pregunta 1 tiene una correlación de 0,714 con la pregunta 2, de 0,899 con la pregunta 3 y de 0,635 con la pregunta 4.

Pregunta 2 tiene una correlación de 0,714 con la pregunta 1, de 0,90 con la pregunta 3 y de 0,866 con la pregunta 4.

Pregunta 3 tiene una correlación de 0,899 con la pregunta 1, de 0,90 con la pregunta 2 y de 0,864 con la pregunta 4.

Pregunta 4 tiene una correlación de 0,635 con la pregunta 1, de 0,866 con la pregunta 2 y de 0,864 con la pregunta 3.

5. Conclusiones

“Actualmente el liderazgo juega un papel muy importante dentro de la vida de muchas personas, ya que en un grupo o entidad siempre existe alguien que marque la acción y tome las decisiones siempre y cuando busque el bienestar para todos. Es necesario elaborar en las organizaciones un liderazgo ético, culto, de elementos y valores que permitan a las entidades tener una efectividad gerencial y con el que puedan llegar a los objetivos organizacionales mediante los participantes” (Enderica, Dármas, Bermeo, López, Tinoco & Carrión, 2018).

Se lograron medir algunos factores del liderazgo y cultura organizacional y como balance general obteniendo un 25% de índice de satisfacción promediando los resultados positivos, lo cual deja ver un resultado bajo. Esto principalmente por un factor determinante que es la toma de decisiones donde solo un 45% de los empleados consideraron nunca poder tomar decisiones desde sus tareas o responsabilidades diarias y un 55% manifestó nunca haber recibido algún estímulo por su trabajo.

A pesar de lo expuesto por su contraparte hay un índice positivo de satisfacción y orgullo de pertenecer a la institución siendo un 50% de empleados que se sienten a gusto y orgullosos por su trabajo, uno de los factores que apoyan esta teoría es la buena relación y comunicación que en general mantienen con sus jefes y colaboradores, lo cual hace generar un balance positivo; así también podría decirse que por la alta demanda laboral, los funcionarios, se sienten identificados con la institución, ya que esta mejora su calidad de vida, al percibir un salario.

Está claro que el liderazgo ejercido influye en la cultura organizacional, así lo afirma también Goleman citado por (Simonetta, 2017) *“que algunos de los modelos de liderazgo*

ampliamente difundidos ponen foco en las formas de liderazgo que llevan a resultados y rendimientos superiores. Uno de los más difundidos es el de los seis estilos de liderazgo, de tales estudios privilegian la relación entre el líder, los subordinados y el resultado. Si el rendimiento es apropiado, mediando algunos aspectos situacionales, se supone que el liderazgo es adecuado y las formas se transforman, sin más, en medios apropiados de consecución de los resultados”.

Los jefes de grupos deben animar a sus subalternos, actuando de esta forma como transformadores de situaciones adversas en favorables, influyendo positivamente sobre la cultura organizacional, creando un contexto organizativo favorable al mismo (Pérez, 2012). Esta premisa se debe aplicar no solo la empresa privada, sino también a empresas públicas de forma general, ya que un buen clima laboral traerá consigo satisfacción de sus empleados y con esto promesas de un mejor servicio a los ciudadanos.

Un líder debe ser capaz de unir a su personal, comprometerlo, incentivar la comunicación abierta entre colaboradores y jefes, ser justo en la toma de decisiones, generar confianza y siempre dar estímulos a su personal para que se sienta apoyado y reconocido.

Finalmente concluiremos acotando que el desempeño integral y competente del servidor público, llegaría a su cima, a través de la motivación, la cual se produce si existe una cultura organizacional estructurada, todo esto será posible empleando una buena práctica de liderazgo; corroborando que si existe incidencia del liderazgo en la cultura organizacional en los funcionarios del Hospital General – Babahoyo. Así también como recomendaciones, producto de la presente investigación, proponemos establecer las bases para desarrollar una cultura organizacional, en base a un liderazgo participativo, para lograr que el personal que labora en el nosocomio, se sienta estimulado; comprender la importancia de establecer un vínculo entre el liderazgo y la cultura organizacional en una organización, con el propósito de mejorar el desempeño del personal que labora en la casa de salud e implementar una estrategia para trabajar en apego de la normativa legal vigente, para la consecución de una gestión de calidad y calidez, durante las actividades cotidianas, del personal que se desenvuelve en el hospital.

6. Bibliografía

- Amaro, L., González, R., & Pérez, F. (2015). Diagnóstico de Clima Organizacional y satisfacción laboral en instalaciones hoteleras. *Retos Turísticos*, 14(1), 1–8. Retrieved from <https://docplayer.es/85447446-Diagnostico-de-clima-organizacional-y-satisfaccion-laboral-en-instalaciones-hoteleras.html>
- Asamblea Nacional. Constitución de la república del Ecuador 2008. , Registro Oficial 449 § (2008).
- Asamblea Nacional. *Ley Organica De Servicio Público.* , (2010).
- Asamblea Nacional. Reglamento General a La Ley Organica Del Servicio Público. , Registro Oficial Suplemento 418 § (2011).
- Bolívar, A. (2000). El liderazgo compartido según Peter Senge (III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos). In *Liderazgo y organizaciones que aprenden.*

Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/300170863_El_liderazgo_compartido_segun_Peter_Senge

- Chiang, M., Gómez, N., & Salazar, C. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 65–74. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225033236007>
- Congreso Nacional. Código del Trabajo. , Registro Oficial Suplemento 167 § (2005).
- Cuerda, A., & Bonavía, T. (2017). Análisis de la cultura organizacional de la Facultad de Psicología de la Universidad de Valencia. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, (42), 116–149. <https://doi.org/10.14482/pege.41.9704>
- Enderica, O., D'Armas, M., Bermeo, R., López, M., Tinoco, E., & Carrión, G. (2018). Buen liderazgo , una experiencia en el crecimiento empresarial de las PYME. *Revista Espacios*, 39(42), 1–11. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p04.pdf>
- Eriksen, M., & Cooper, K. (2018). On developing responsible leaders. *Journal of Management Development*, 37(6), 470–479. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0283>
- Gálvez-Ruiz, P., Grimaldi-Puyana, M., Sánchez-Oliver, J. A., Fernández-Gavira, J., & García-Fernández, J. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness. *Journal of Sport Psychology*, 26(4), 104–109. Retrieved from <https://www.rpd-online.com/article/view/v26-n6-galvez-ruiz-grimaldi-et-al>
- Garzón, M., & Fisher, A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento & Gestión*, (24), 195–224. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602408>
- Gomez-Rada, C. (2004). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 2(2), 61–77. Retrieved from <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D Libros - Liderazgo.pdf>
- Gonzalez-Simon, Miguel; Guenaga-Garai, G. (2005). *PODER Y LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES : Conceptos, mecanismos, tácticas y resultados*.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Código de ética del Instituto Ecuatoriano Social, IESS. , Resolución del IESS 486 § (2015).
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. *RESOLUCION C.D. 561*. , (2017).
- Marulanda, C., López, L., & Cruz, G. (2018). La Cultura Organizacional, Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 29(6), 245–252. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000600245>
- Mejía, O. (2017). *El liderazgo moderno como habilidad gerencial en el proceso de transformación organiacional*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, diemnsiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV(1), 118–134. <https://doi.org/https://doi.org/0121-6805>
- Molero, F. (2002). Cultura y liderazgo una relación multifacética. *Boletín de Psicología*,

- 76(2), 53–75. Retrieved from <https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N76-4.pdf>
- Morelos, J., & Fontalvo, T. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el Ambiente empresarial. *Entramado*, 10(1), 96–105. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v10n1/v10n1a06.pdf>
- Pautt, G. (2011). Liderazgo y Dirección: Dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIX(1), 213–228. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90922732013>
- Pérez, S. (2012). La influencia del liderazgo sobre el aprendizaje. El papel mediador del contexto organizativo. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 22(45), 141–154. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81824864011>
- Pons, F., & Ramos, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 28(2), 81–98. <https://doi.org/10.5093/tr2012a7>
- Portillo, I., & Buitrago, R. (2015). QUANTITATIVE LEADERSHIP AS AN INNOVATIVE MANAGEMENT STRATEGY FOR PRIVATE ORGANIZATIONS IN LATIN AMERICA. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 63–80. <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1181>
- Ruiz, Y. B., & Naranjo, J. C. (2013). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: Perspectivas En Psicología*, 8(2), 285. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2012.0002.06>
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *CONTRIBUCIONES CORTAS*, 20(4), 67–75. Retrieved from <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia de liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117–125.
- Simonetta, C. D. (2017). Etica y Liderazgo. La Neutralidad no existe. *Ciencias Administrativas*, 40(10).
- Slack, N. J., & Singh, G. (2018). Diagnosis of Organizational Culture in Public Sector Undertakings Undergoing Reforms. *Public Organization Review*, 18(3), 361–380. <https://doi.org/10.1007/s11115-017-0383-5>
- Tanzi, V. (2000). El papel del Estado y la calidad del sector público. *Revista de La CEPAL*, 2000(71), 7–22. <https://doi.org/10.18356/89272199-es>
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (n.d.). *Liderazgo Modelo Fielder*.
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 11(1), 73–91. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/551/55125665006.pdf>