

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17033770>

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Liderazgo y su influencia con el desempeño laboral de los empleados del
Hospital de Especialidades Portoviejo, Manabí.**

***Leadership and its influence on the work performance of the employees of the
Specialty Hospital Portoviejo, Manabí.***

Wagner Oswaldo Navarrete Vargas

wnavarrete9794@utm.edu.ec

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Técnica de
Manabí, Portoviejo, Ecuador

<https://orcid.org/0009-0002-1449-5692>

Elisa Juverly Zambrano Zambrano

elisa.zambrano@utm.edu.ec

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Técnica de
Manabí, Portoviejo, Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1750-266X>

Recibido: 16/02/2025

Revisado: 21/04/2025

Aprobado: 12/05/2025

Publicado: 03/09/2025



RESUMEN

El liderazgo organizacional personalizado juega un papel fundamental en el rendimiento del talento humano, especialmente en contextos de alta exigencia como los hospitales. Este estudio se planteó como objetivo analizar la influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los empleados del Hospital de Especialidades Portoviejo, en la Provincia de Manabí, Ecuador. Para ello, se desarrolló una investigación cuantitativa de tipo correlacional, utilizando encuestas basadas en la Escala Multifactorial de Liderazgo (MLQ) y una escala de desempeño laboral aplicada a una muestra de 300 trabajadores. Se emplearon técnicas estadísticas descriptivas y correlacionales, como la prueba de Pearson y regresión lineal múltiple, a través del software SPSS. Los resultados indicaron una evaluación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, mientras que el estilo *laissez-faire* mostró una relación negativa. Asimismo, se identificaron deficiencias en la comunicación interna y la toma de decisiones participativas. Se concluyó que el fortalecimiento del liderazgo transformacional puede mejorar el compromiso, la eficiencia y el clima organizacional. Finalmente, se desarrolló una matriz FODA que evidenció la necesidad de implementar estrategias de capacitación directiva como vía para optimizar el rendimiento del personal y la calidad del servicio hospitalario.

Descriptores: Liderazgo; desempeño laboral; hospitales; correlación.

ABSTRACT

Personalized organizational leadership plays a fundamental role in the performance of human talent, especially in highly demanding contexts such as hospitals. The objective of this study was to analyze the influence of leadership styles on the work performance of the employees of the Specialty Hospital Portoviejo, in the Province of Manabí, Ecuador. For this purpose, quantitative correlational research was carried out, using surveys based on the Multifactor Leadership Scale (MLQ) and a work performance scale applied to a sample of 300 workers. Descriptive and correlational statistical techniques, such as Pearson's test and multiple linear regression, were used through SPSS software. The results indicated a significant positive assessment between transformational leadership and job performance, while the *laissez-faire* style showed a negative relationship. Deficiencies in internal communication and participatory decision making were also identified. It was concluded that strengthening transformational leadership can improve commitment, efficiency and organizational climate. Finally, a SWOT matrix was developed that showed the need to implement management training strategies as a way to optimize staff performance and the quality of hospital services.

Descriptors: Leadership; job performance; hospitals; correlation.



INTRODUCCIÓN

El liderazgo organizacional ha sido objeto de múltiples estudios debido al impacto que ejerce en la eficiencia, la productividad y el clima laboral dentro de las diferentes empresas e instituciones. En entornos complejos como el sector de la salud, el liderazgo adquiere una importancia estratégica porque influye directamente en la motivación, el compromiso y el desempeño del personal (Bárcenas Villegas y Vázquez Santiago, 2023). Específicamente en instituciones hospitalarias, donde la presión en la gestión de los recursos humanos es constante durante las 24 horas del día, se requiere de un liderazgo que inspire, oriente y optimice el rendimiento de los equipos de trabajo de las diferentes especialidades médicas. Un mayor compromiso organizacional y un mejor clima laboral son aspectos fundamentales en un hospital donde la eficiencia y la empatía son claves para la atención al paciente (Chonana y García, 2023).

El Hospital de Especialidades Portoviejo (HEP), inaugurado en 2018, se ha consolidado como uno de los hospitales de tercer nivel más importantes de Ecuador, Cuenta con una infraestructura moderna y tecnología de punta y ofrece atención especializada en diversas áreas como cardiología, oncología, neurología, cirugía general y pediatría, entre otras. Este hospital, ha enfrentado retos importantes desde su inauguración, como la pandemia de Covid-19 y un conato de incendio en el sistema eléctrico del cuarto de máquinas en julio del 2021 que afectó la provisión del servicio. No obstante, en solo 6 meses y gracias al esfuerzo de directivos y trabajadores el hospital reapertura gradualmente sus servicios a partir del 3 de enero del 2022 (Gobernación de Manabí, 2022). En la actualidad ofrece atención en 17 Especialidades Clínicas, 6 Sub-Especialidades Pediátricas y 13 Especialidades Quirúrgicas. Además, cuenta con 18 Unidades de Apoyo Diagnóstico y Terapéutico. Es un hospital docente que forma a estudiantes de medicina y enfermería de la Universidad Técnica de Manabí, la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la Universidad Eloy Alfaro de Manabí y la Universidad Estatal del Sur de Manabí. El HEP es también un referente en la investigación científica promoviendo talleres, charlas magistrales y concursos de casos clínicos (Ministerio de Salud Pública, 2025a) en los que participan instituciones públicas como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social



(IESS) y privadas como la Sociedad de lucha contra el Cáncer de Ecuador (SOLCA). Ostenta tres certificaciones entre ellas la de “Amigos de la Donación” siendo el primer hospital del país en obtenerla (Ministerio de Salud Pública, 2023) y un reconocimiento zonal como hospital que apoya la lactancia materna.

Siendo uno de los hospitales más grandes de Ecuador, su planta tiene un total de 1340 empleados entre personal de salud y personal administrativo, lo que le permite atender a un promedio de 1050 personas diarias. Para garantizar la atención a ese importante número de pacientes, este hospital se enfrenta diariamente al desafío de la eficiencia, la operatividad y el trabajo en equipo, apoyado con la implementación de las tecnologías de la información como por ejemplo el sistema HEPBot un asistente virtual para la gestión de citas médicas (Ministerio de Salud Pública, 2025b) y el uso responsable de las redes sociales.

Por otra parte, en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública de Ecuador, está plasmado el objetivo número 4 que dice textualmente “Involucrar a los profesionales en la gestión del hospital, aumentando su motivación, satisfacción y compromiso con la misión del hospital” (Ministerio de Salud Pública, 2012). En otras palabras, aumentar el desempeño del personal, que como en muchas otras instituciones del sector público, constituye un desafío que puede estar relacionado con los estilos de liderazgo aplicados por los directivos. Ante esta problemática se hace necesario investigar cómo los diferentes enfoques de liderazgo están incidiendo en el rendimiento laboral de los empleados del hospital.

Este estudio surge en respuesta a la necesidad de optimizar el desempeño del talento humano en instituciones de salud mediante el fortalecimiento de habilidades directivas y estilos de liderazgo más efectivos. Estudios previos concluyeron que existe una correlación positiva entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral (Bedriñana Sotomayor y Saavedra Muñoz, 2023). Otro estudio examinó el efecto de los diferentes estilos de liderazgo (transaccional, transformacional y laissez faire) en el compromiso laboral de los trabajadores de una empresa de prestación de servicios de salud y concluyó que el estilo de liderazgo transformacional era el único que influía directamente en el compromiso laboral de los empleados (Vásquez y Blanco, 2024).



En cuanto al burnout o agotamiento profesional y su relación con el liderazgo transformacional en instituciones hospitalarias, un estudio realizado en un hospital público de México concluyó que este influye de manera significativamente inversa, es decir, niveles más altos de conducta de liderazgo transformacional genera un menor nivel de agotamiento profesional (García Rivera et al., 2022).

A nivel local existen investigaciones que analizaron el liderazgo en instituciones públicas manabitas, destacando deficiencias en la comunicación y la toma de decisiones participativas (Mendoza-Soledispa y Cejas-Martínez, 2024). No obstante, específicamente para el Hospital de Especialidades Portoviejo existe escasa literatura, lo que representa una oportunidad para aportar datos empíricos que sustenten propuestas de mejora en la gestión del recurso humano, basadas en el liderazgo de sus directivos.

Este estudio tiene como objetivo general analizar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los empleados del Hospital de Especialidades Portoviejo. Como objetivos específicos se plantean los siguientes: identificar los estilos de liderazgo predominantes en el hospital, evaluar el nivel de desempeño laboral del personal y determinar la relación entre estos dos factores mediante instrumentos cualitativos y cuantitativos. Los resultados proporcionarán un diagnóstico sobre la situación actual del liderazgo en esta entidad de salud y cómo se traduce este en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del personal. Así mismo los resultados pueden servir como base para el desarrollo de estrategias de capacitación y fortalecimiento de las habilidades directivas, contribuyendo a mejorar la calidad del servicio hospitalario.

En cuanto a la delimitación el estudio se enfoca exclusivamente en el Hospital de Especialidades Portoviejo durante los meses de marzo y abril del año 2025 y considera al personal médico y al personal administrativo. Se aplicaron encuestas, entrevistas y análisis de indicadores de desempeño para obtener una visión integral del contexto laboral. Finalmente, como parte de los resultados se desarrolló una matriz FODA que permitió identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en relación con el liderazgo institucional y el desempeño laboral. Esta

herramienta facilitará la formulación de estrategias que fomenten el desarrollo organizacional en el HEP.

MÉTODOS

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con diseño correlacional, ya que busca establecer la relación entre dos variables: el liderazgo y el desempeño laboral de los empleados del HEP. Se trata de un estudio no experimental y transversal porque los datos fueron recolectados en un período único de tiempo y sin manipulación de las variables de estudio.

Población y muestra

La población objetivo estuvo conformada por el total de empleados del HEP e incluyó al personal médico y al personal administrativo. Según datos proporcionados por el Departamento de Talento Humano, el hospital cuenta con 1340 empleados. Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula para poblaciones finitas utilizando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(E^2 \cdot (N - 1)) + (Z^2 \cdot p \cdot (1 - p))}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población (en este caso 1340)

Z= valor Z correspondiente al nivel de confianza (para un 95 %, Z=1.96)

p= Proporción estimada de la población (si no se tiene un valor previo, se usa 0.5 para maximizar el tamaño de la muestra).

E= margen de error (en este caso 0.05)

Reemplazando los valores en la fórmula, se obtuvo

$$n = \frac{1340 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{(0.05^2 \cdot (1340 - 1)) + (1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5))}$$

resultando la muestra final de 300 participantes. Estos fueron seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado que garantizó la representatividad por área laboral.

Técnicas e instrumentos

Para la recolección de los datos se utilizaron dos técnicas principales: una encuesta estructurada y una entrevista semiestructurada. La encuesta estructurada fue aplicada a todos los participantes seleccionados e incluyó dos escalas, la escala multifactorial de liderazgo adaptada (MLQ), que evalúa los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire (Bass y Avolio, 1994) y una escala de desempeño laboral basada en indicadores de comportamiento organizacional como eficiencia, responsabilidad, trabajo en equipo y cumplimiento de metas (Arce Vega, 2023). Ambas utilizaron una escala de Likert de cinco puntos donde 1 corresponde a “totalmente en desacuerdo” y 5 a “totalmente de acuerdo”.

La entrevista semiestructurada se aplicó a la gerencia general y a cuatro jefes de área de asistencia, apoyo diagnóstico y terapéutico, enfermería y docencia e investigación. Según Feria y colegas, las entrevistas constituyen un espacio para captar detalles y enfoques que pueden no estar presentes en un cuestionario estructurado, debido a que permiten un diálogo flexible y adaptado a las respuestas del entrevistado (Feria Ávila et al., 2020).

Validez y confiabilidad

Los instrumentos utilizados fueron validados por juicio de expertos, estos revisaron la pertinencia y claridad de los ítems. La confiabilidad de las escalas se comprobó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach y el resultado fue de 0.89 para la escala de liderazgo y el 0.86 para la escala de desempeño laboral, lo que indica una buena consistencia interna.

Procedimiento

Una vez obtenida la autorización institucional se procedió a la aplicación de los instrumentos. La información recopilada fue codificada y registrada en una base de datos Excel para su posterior análisis estadístico utilizando el software SPSS ver. 27.

Análisis estadístico

Se realizó un análisis descriptivo para conocer la distribución de frecuencias, promedios, y desviaciones estándar. Posteriormente se aplicaron las pruebas de normalidad de Kolmogorov - Smirnov y como los datos presentaron distribución



normal, se procedió a utilizar la correlación de Pearson para establecer el grado de relación entre los estilos de liderazgo y el nivel de desempeño laboral.

Para identificar el estilo de liderazgo que mejor predice el desempeño laboral se empleó regresión lineal múltiple tomando como variables independientes los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire.

Por último, se elaboró una matriz FODA producto del análisis de los resultados de la encuesta, las entrevistas y la observación directa, con la finalidad de identificar aspectos internos y externos que influyen en el entorno organizacional.

Consideraciones éticas

Todos los encuestados firmaron un consentimiento informado que explicaba los objetivos del estudio y aseguraba que su participación era voluntaria y sin consecuencias laborales. Se garantizó la confidencialidad de la información recolectada y el anonimato de los participantes.

RESULTADOS

Perfil general de los participantes

La encuesta se aplicó a una muestra de 300 empleados del Hospital de Especialidades Portoviejo incluyendo al personal médico, administrativo y operativo. La mayoría de los participantes fueron mujeres (62 %) con una edad promedio de 35 años y con una experiencia laboral media de 6 años en el hospital. Del total de la muestra el 58 % ocupa cargos administrativos, el 28 % son profesionales de la salud y el 14 % pertenecen a las áreas operativas.

Estilos de liderazgo predominante

Según los resultados obtenidos a partir de la escala multifactorial de liderazgo (MLQ), el estilo de liderazgo predominante en el Hospital Especialidades Portoviejo es el liderazgo transformacional, con un puntaje promedio de 4.1 sobre 5. Esto indica que los empleados reciben un fuerte liderazgo inspirador orientado a la motivación y al desarrollo personal. Le sigue el liderazgo transaccional que obtuvo una calificación de 3.5 lo que sugiere que las recompensas basadas en el rendimiento son aplicadas de forma moderada, pero sin la misma profundidad motivacional que el liderazgo transformacional. Por otra parte, el estilo laissez-faire obtuvo una calificación de 2.3



esto refleja una escasa incidencia de liderazgo pasivo, en el que los líderes están menos involucrados en la toma de decisiones y en la supervisión de manera directa.

Desempeño laboral

En relación al desempeño laboral, la media general de la escala aplicada mostró una calificación de 4.0 sobre 5 lo que indica un nivel alto de desempeño. El promedio del índice de eficiencia fue 4.3 lo que indica que los empleados cumplen de manera eficiente con los plazos y objetivos establecidos. Sobre la responsabilidad el puntaje promedio fue de 4.1 indicando que los empleados asumen con responsabilidad sus tareas y responden de manera adecuada a los retos del hospital. Sin embargo, hay que continuar trabajando en la cohesión grupal ya que el trabajo en equipo presentó una media de 3.8. Finalmente, en cuanto al cumplimiento de metas, este obtuvo una calificación promedio de 4.2 lo que refleja que la mayoría de los empleados cumplen con las metas y tareas asignadas en sus respectivas áreas de trabajo.

Relación entre Estilos de Liderazgo y Desempeño Laboral

Los resultados de la prueba de correlación de Pearson entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral indican que existe una correlación positivamente significativa ($r = 0.72$, $p < 0.01$) entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Este hallazgo respalda la hipótesis de que un liderazgo orientado a la motivación y desarrollo de los empleados influye de manera positiva en su rendimiento laboral. En contraste, la correlación entre el liderazgo laissez-faire y el desempeño laboral fue negativa ($r = -0.38$, $p < 0.01$), lo que sugiere que los estilos de liderazgo pasivos están relacionados con un bajo desempeño en el trabajo.

Además, el análisis de regresión lineal múltiple mostró que el liderazgo transformacional es el predictor más fuerte del desempeño laboral, explicando el 52 % de la varianza en los resultados del desempeño ($R^2 = 0.52$). Esto confirma que el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en la eficiencia y la responsabilidad de los trabajadores del hospital.

Desafíos en la comunicación y toma de decisiones

Se identificaron algunas deficiencias en la comunicación interna y en la toma de decisiones participativas. Esto fue corroborado tanto en las entrevistas con los directivos como en los comentarios de los empleados quienes expresaron la



necesidad de mayor inclusión y mayor claridad en la toma de decisiones dentro del hospital especialmente en los momentos de cambio o de crisis.

Matriz FODA

A partir del análisis de los resultados se elaboró una matriz FODA (Figura 1).

Figura 1. Matriz FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Alta percepción de liderazgo transformacional.	Baja incidencia del liderazgo laissez-faire.
Alto nivel de compromiso y eficiencia entre los empleados.	Falta de cohesión en el trabajo en equipo.
Alto nivel de desempeño laboral de forma general	Falta de procesos participativos claros y del personal en la toma de decisiones.
Experiencia laboral media de más de 6 años en los trabajadores	Deficiencias en los procesos de comunicación interna
Alta participación de mujeres, jóvenes y una composición diversa de especialidades	Ausencia de programas para fortalecer la cultura del liderazgo
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Existencia de programas de formación de liderazgo.	Fuga de talentos hacia el sector privado
Alianzas estratégicas con universidades y centros de formación.	Cambios en las políticas públicas del sector de la salud que impactan en la cultura organizacional.
Acceso a financiamiento en programas de liderazgo y mejoras de desempeño	Presión externa y cambios en el entorno de salud.
Apoyo en las tecnologías para los procesos de comunicación nacional	Inestabilidad en la asignación de los recursos necesarios para mantener la calidad del servicio.
	Posible percepción pública negativa ante posibles errores institucionales.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en este estudio sobre la relación entre el tipo de liderazgo y el desempeño laboral en el Hospital de Especialidades Portoviejo destacan algunas áreas específicas de mejora que constituyen retos en el entorno de la institución, pero por otra parte coinciden con los resultados de estudios recientes realizados por otros autores en el sector hospitalario.

Uno de los hallazgos de este estudio es la fuerte relación positiva entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral ($r=0.72$, $p < 0.01$). Esto refleja que los empleados perciben un liderazgo motivador orientado al desarrollo personal, y esto



tiene un impacto directo sobre su desempeño, responsabilidad y cumplimiento de metas. Este hallazgo coincide con los resultados del autor Muñoz Soto en estudio realizado en el Hospital Clínico de la Universidad de Chile donde encontró que los líderes transformacionales tienen un impacto positivo en el bienestar de los empleados, lo que se traduce en una mejora directa en su desempeño (Muñoz, 2019). Este estudio también resaltó que la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral es aún mayor cuando se combina con un clima laboral positivo, lo que parece ser el caso del Hospital de Especialidades Portoviejo donde los empleados reportaron un buen nivel de eficiencia y cumplimiento de metas. Esto indica una presencia significativa de comportamientos transformacionales por parte de los líderes del hospital.

En contraste con los resultados obtenidos para el liderazgo transformacional, el estilo *laissez faire* mostró una relación negativa con el desempeño laboral ($r = -0.38$, $p < 0.01$). Este resultado está alineado con los hallazgos de los autores Bedriñana Sotomayor y Saavedra Muñoz, quienes afirmaron que un liderazgo pasivo o la falta de intervención directa de los líderes puede generar ambigüedad en las funciones y responsabilidades, lo que afecta negativamente la productividad (Bedriñana Sotomayor y Saavedra Muñoz, 2023). En el caso del Hospital Especialidades Portoviejo, los líderes con un estilo *laissez-faire* parecen no involucrarse lo suficiente en la toma de decisiones o en la supervisión de las tareas diarias, lo que podría estar contribuyendo a los desafíos en cohesión grupal y trabajo en equipo observados en este estudio, donde la media de trabajo en equipo fue de 3.8. Este estilo de liderazgo puede generar desmotivación, especialmente cuando los empleados perciben que sus líderes no están disponibles para guiarlos o proporcionarles la dirección necesaria. Esto refleja un área crítica que requiere atención, especialmente en el contexto hospitalario, donde la toma de decisiones rápidas es fundamental para garantizar la calidad del servicio.

En cuanto a la comunicación interna y la toma de decisiones participativas los resultados sugieren mejorar la comunicación y fomentar un ambiente de toma de decisiones participativa, lo que podría contribuir significativamente a mejorar el desempeño laboral y a reducir la falta de cohesión en el trabajo en equipo. Esto



coincide con las observaciones de los autores Mendoza Soledispa y Cejas Martínez, quienes identificaron problemas de comunicación en el sector público de Manabí, especialmente en la participación en decisiones importantes. La falta de involucramiento de los empleados en estos procesos puede generar una desconexión entre los objetivos organizacionales y la motivación de los trabajadores, lo que afectaría su desempeño (Vázquez Carrero, 2024). Un buen clima laboral, propiciado por una comunicación abierta y la participación de los empleados, es fundamental para fortalecer la motivación y el desempeño de los equipos de trabajo, especialmente en ambientes de alta presión como los hospitales (Chacalla, 2023).

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos refuerzan la teoría existente sobre la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en instituciones de salud, como se observa en el caso del Hospital de Especialidades Portoviejo. El liderazgo transformacional se destaca como un estilo altamente positivo que impulsa el desempeño de los empleados, tanto en términos de eficiencia como de cumplimiento de metas. Este estilo de liderazgo promueve un entorno de trabajo donde los empleados se sienten motivados, comprometidos y respaldados, lo cual mejora significativamente su desempeño. Sin embargo, la presencia de un liderazgo *laissez-faire*, aunque limitada, señala que su falta de intervención directa puede tener efectos contraproducentes, como una disminución en la eficiencia y la cohesión grupal, lo que es especialmente problemático en un entorno de trabajo colaborativo como el hospitalario. Es importante fortalecer el liderazgo transformacional como una estrategia para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Especialidades Portoviejo. La implementación de programas de capacitación dirigido a los líderes, podría ayudar a fomentar este estilo. Asimismo, los hallazgos de este estudio sugieren que existen áreas de mejora en términos de comunicación interna y participación en la toma de decisiones. La evidencia empírica subraya que una comunicación deficiente y una falta de involucramiento de los empleados en la toma de decisiones son factores que influyen negativamente en la motivación y el rendimiento. En tal sentido se propone al HEP fortalecer su capacidad de comunicación interna implementando programas de

capacitación para los líderes y establecer canales de comunicación interna más efectivos como pasos fundamentales para optimizar el desempeño y mejorar el clima organizacional. Estos enfoques no solo beneficiarán el bienestar de los empleados, sino también la calidad del servicio hospitalario que se brinda a la comunidad.

REFERENCIAS

- Arce Vega, F. (2023). *Estrés y desempeño laboral en los enfermeros del servicio de emergencia de un hospital de Lima, 2022*. Universidad Norbert Wiener. <https://n9.cl/rg5nx>
- Bárcenas Villegas, D., & Vázquez Santiago, M. S. (2023). Valoración del liderazgo enfermero en un hospital del Sistema Sanitario Público Andaluz. *Enfermería clínica*, 33(5), 353-360. <https://n9.cl/2421q4>
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1994). Liderazgo transformacional y cultura organizacional. *Revista Internacional de Administración Pública*, 17 (3-4), 541-554. <https://doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Bedriñana Sotomayor, J. L., & Saavedra Muñoz, M. J. (2023). Estilos de liderazgo y desempeño laboral en médicos del Hospital Vitarte - Lima 2018. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 23(3), 92-99. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v23i3.5631>
- Chacalla, C. M. (2023). Motivación laboral y compromiso organizacional. *Revista Científica Disciplinarias*, 2(1), 73-73. <https://doi.org/10.71727/disciplinarias.v2i1.249>
- Chonana, R. V., & García, M. A. (2023). Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores: caso: Hospital Universitario de Guayaquil 2023. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(3), 190-204. <https://n9.cl/vuhz6>
- Feria Ávila, H., Matilla González, M., y Mantecón Licea, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(3), 62–79. <https://n9.cl/9iy3f>
- García-Rivera, B.R., Mendoza-Martínez, I. A., & Olgún-Tiznado, J. E. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal



- Hospitalario. *Investigación administrativa*, 51(129), 00008.
<https://doi.org/10.35426/iav51n129.08>
- Gobernación de Manabí (2022). *Reapertura del hospital de especialidades de Portoviejo en menos de seis meses*. <https://n9.cl/6pwsy>
- Mendoza-Soledispa, S., & Cejas-Martínez, M. F. (2024). Optimización de los procesos comunicacionales internos en la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del sector público en la dirección zonal 4 – Manabí. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 8(15), 816–838. <https://n9.cl/s8zcy>
- Ministerio de Salud Pública. (2012). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública* (Registro Oficial No. 279). <https://n9.cl/d1aqj>
- Ministerio de Salud Pública. (2023). *El Hospital de Especialidades Portoviejo es el primer establecimiento del país en certificarse como Amigos de la Donación*. <https://n9.cl/8q07h>
- Ministerio de Salud Pública. (2025a). *Hospital de Especialidades Portoviejo reunió a expertos en Medicina de Laboratorio*. <https://n9.cl/xm95r>
- Ministerio de Salud Pública. (2025b). *Hospital de Portoviejo presenta HEPBot, asistente virtual para citas médicas*. <https://n9.cl/gtn81>
- Muñoz Soto, C. (2019). *Liderazgo transformacional en la gestión hospitalaria. Un estudio empírico sobre la eficacia del liderazgo y el desempeño en equipos de salud del Hospital Clínico de la Universidad de Chile* [Tesis doctoral, Universidad de Lleida]. <https://n9.cl/m9odyw>
- Vásquez Carrero, Y. H. (2024). *Clima organizacional y estrés laboral del personal de enfermería del Hospital de Apoyo Santiago Apóstol-Utcubamba*. <https://n9.cl/jtzcqg>
- Vásquez, H. R. B., & Blanco, R. C. (2024). Compromiso laboral y estilos de liderazgo de los trabajadores de una empresa de prestación de salud. *Apuntes De Ciencia & Sociedad*, 12(1), 1-14. <https://n9.cl/fdjw1>