

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Artículo Científico

Título de la investigación:

Liderazgo transformacional y su influencia en la evolución de la
cultura organizacional en clínicas de Manta

Autor (a):

Marcillo Quimis Martha Michelle

Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio

Carrera Administrativa

Tutor (a):

Ing. Karla Rosanna Marcillo Pin, Mg.

Manta-Manabí-Ecuador

Certificado de Tutor

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **MARCILLO QUIMIS MARTHA MICHELLE**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025-2, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA EVOLUCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN CLÍNICAS DE MANTA.”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, 23 de enero de 2026.

Lo certifico,



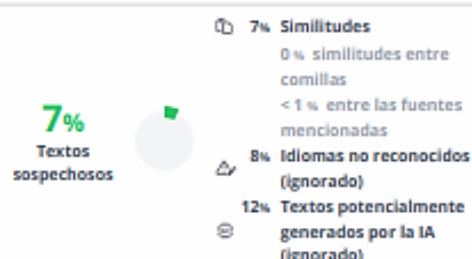
Ing. Karla Rosanna Marcillo Pin, Mg.
Docente Tutor(a)

Certificado Compilatio



INFORME DE ANÁLISIS
magister

Marcillo Quimis Michelle _Artículo Científico - Antiplagio



Nombre del documento: Marcillo Quimis Michelle _Artículo Científico - Antiplagio.pdf
ID del documento: 6ef1957201bb6e39ed9392667c1e6412493d687e
Tamaño del documento original: 1,14 MB

Depositante: Karla Marcillo Pin
Fecha de depósito: 21/1/2026
Tipo de carga: Interface
Fecha de fin de análisis: 21/1/2026

Número de palabras: 9689
Número de caracteres: 69.749

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes de similitudes

Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorioacademico.upc.edu.pe https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/660709/Caceres_MC.pdf?s...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (91 palabras)
2	neuroclinica.org http://neuroclinica.org/wp-content/uploads/2021/09/Formulas-para-el-calculo-de-la-muestra...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (71 palabras)
3	revistas.utb.edu.ec https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/3347 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (51 palabras)
4	Documento de otro usuario #176564 Viene de de otro grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (43 palabras)
5	Documento de otro usuario #86c3d Viene de de otro grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (43 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

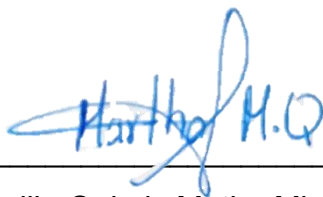
Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Loor Zambrano Yuri Alejandro (V2).docx Loor Zambrano Yuri Alejandr... #43fcca Viene de de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)
2	Documento de otro usuario #0428c8 Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)
3	doi.org Transformational leadership and organizational culture: a study in denta... https://doi.org/10.56294/h2024505	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
4	doi.org Liderazgo transformacional y cultura organizacional https://doi.org/10.15765/gsst.v4i4.3011	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
5	doi.org https://doi.org/https://doi.org/10.37811/di_rcm.v5i1.223	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <https://doi.org/doi.org/10.63278/jicrcr.vi.1925>
- <https://doi.org/doi>
- <https://doi.org/10.1002/nop2.1636>
- <https://doi.org/DOI>
- <https://doi.org/10.11144/javeriana.cao37.rtorl>

Declaración de Autoría

Yo, Marcillo Quimis Martha Michelle, con cédula de identidad N° 0942657248 declaro que el presente trabajo de titulación: **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA EVOLUCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN CLÍNICAS”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Administración de Empresas sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y responsabilidad de la misma.



Marcillo Quimis Matha Michelle
C.I: 0942657248
E-mail: michelle.marcillo15@gmail.com

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema “ **Liderazgo transformacional y su influencia en la evolución de la cultura organizacional en clínicas de Manta.**”, elaborado por la egresada Martha Michelle Marcillo Quimis, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio, de la carrera Administración de Empresas.

Para constancia firman:



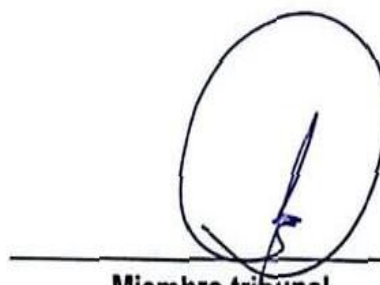
Presidente del tribunal

Ing. Mendoza Briones Amado Antonio



Miembro tribunal

Ing. Cruz Mera Rafer Henry



Miembro tribunal

Ing. Macías Catagua Otto Wagner

Liderazgo transformacional y su influencia en la evolución de la cultura organizacional en clínicas de Manta.

Martha Michelle Marcillo-Quimis (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí,
michelle.marcillo15@gmail.com)

Liderazgo transformacional y su influencia en la evolución de la cultura organizacional en clínicas de Manta

Transformational leadership and its influence on the evolution of organizational culture in clinics in Manta

Resumen

El crecimiento de las clínicas privadas en la ciudad de Manta, se desarrolla en un entorno altamente competitivo que demanda servicios de calidad y un liderazgo gerencial eficaz; no obstante, la evidencia local sobre la relación entre liderazgo transformacional y cultura organizacional en el sector salud ecuatoriano es aún limitada. El objetivo del presente estudio fue analizar el impacto del Liderazgo transformacional en la evolución de la Cultura organizacional de las clínicas privadas de la ciudad de Manta. La metodología aplicada fue de tipo cuantitativo; descriptivo y diseño no experimental transversal, para la selección de la población y muestra se realizó a través del muestreo aleatorio simple estratificado, conformada por 212 encuestados distribuidos en 18 clínicas del sector privado de la ciudad de Manta de una población total de 421 colaboradores. El instrumento aplicado fue la encuesta, se basó en un cuestionario de 25 preguntas empleando la escala de Likert, el instrumento se evaluó mediante la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach para ambas variables: Liderazgo transformacional(independiente)=0,991 y Cultura organizacional(dependiente)=0,773 respectivamente. Los resultados determinaron una correlación positiva fuerte ($r=0,972$) y una regresión lineal con mayor variabilidad ($R^2 = 0,945$) determinando que el liderazgo transformacional ejerce una influencia positiva y altamente significativa en la evolución de la cultura organizacional de las clínicas privadas de la ciudad de Manta.

Palabras claves: Cultura Organizacional, clínicas, liderazgo transformacional, salud privada.

Abstract

The growth of private clinics in the city of Manta is occurring within a highly competitive environment that demands quality services and effective managerial leadership; however, local evidence on the relationship between transformational leadership and organizational culture in the Ecuadorian healthcare sector is still limited. The objective of this study was to analyze the impact of transformational leadership on the evolution of the organizational culture of private clinics in the city of Manta. The methodology applied was quantitative, descriptive, and non-

experimental, with a cross-sectional design. The population and sample were selected using stratified simple random sampling, resulting in a sample of 212 respondents distributed across 18 private clinics in the city of Manta, out of a total population of 421 employees. The instrument used was a survey, based on a 25-question questionnaire employing a Likert scale. The instrument's reliability was assessed using Cronbach's Alpha coefficient for both variables: Transformational Leadership (independent) = 0.991 and Organizational Culture (dependent) = 0.773, respectively. The results showed a strong positive correlation ($r = 0.972$) and a linear regression with greater variability ($R^2 = 0.945$), indicating that transformational leadership exerts a positive and highly significant influence on the evolution of the organizational culture of private clinics in the city of Manta.

Keywords: Clinics, transformational leadership, organizational culture, private healthcare, clinics.

1. Introducción

La atención sanitaria a nivel regional de Latinoamérica se ha definido por su variedad y heterogeneidad, evidenciando la realidad en los ámbitos sociales, económicos, políticos y culturales, constantemente la salud afronta retos como límites de acceso, inestabilidad del servicio y recorte presupuestal (Sánchez, 2023). Por esta razón el poder implementar técnicas de liderazgo transformacional y cultura organizacional en el área de salud, es de vital importancia en la región.

En los últimos años, la búsqueda por enfrentar los desafíos actuales ante las nuevas necesidades del medio cambiante, se ha convertido en un tema de especial interés, que busca implementar estrategias que se adapten e impacten de manera sostenible a la organización. De acuerdo a la investigación realizada por (Paliz *et al.*, 2024) las instituciones de salud necesitan líderes capacitados que apliquen conocimientos gerenciales para mejorar su eficiencia.

El liderazgo transformacional impacta significativamente en diversas áreas de la vida, particularmente en las instituciones de salud, impactando en la capacidad laboral, técnicas de enseñanza, guía y valores, dando como resultado la sostenibilidad de los servicios de salud (Parra *et al.*, 2024), así como también en el crecimiento individual de los colaboradores (Sandoval y Barrera, 2022). Este tipo de liderazgo destaca como uno de los más apropiados para guiar las organizaciones hacia la innovación (Hermosilla *et al.*, 2016). Dentro de este contexto este estilo no solo impulsa relaciones personalizadas, sino que también aumenta el compromiso y participación de los colaboradores con su institución (Berettera *et al.*, 2024).

Al mismo tiempo, la cultura organizacional representa una estrategia clave que influye significativamente en los resultados de una organización. La interacción de un líder con sus seguidores, su enfoque para abordar los problemas, su reacción a la competencia y la implementación de nuevas estrategias influyen en la cultura organizacional (Sfantou *et al.*, 2017; Northouse, 2021) mientras más fuertes y unificados sean los valores, las creencias y percepciones del personal, más fuerte será la cultura organizacional (Schein y Schein, 2017; Robbins y Coulter, 2018).

En este sentido, una cultura predominante en el área de salud asegura un comportamiento consistente entre sus miembros, lo que reduce los conflictos y crea un ambiente laboral saludable (Sfantou *et al.*, 2017; Tsai, 2011).

De manera que, el liderazgo dentro de las organizaciones de atención médica, juega un papel importante en la configuración de la cultura organizacional, la mejora de la calidad de la atención y la mejora de la seguridad del paciente (Alloubani *et al.*, 2019; Sfantou *et al.*, 2017).

En el sector privado de salud, la calidad del servicio es fundamental, ya que los usuarios al pagar por la atención, esperan recibir una atención caracterizada en el respeto, el carisma y la empatía (Moreira y Mendoza, 2024). Dentro de este contexto, Salas (2021) menciona que la calidad del servicio en el sector salud, se entiende como la percepción de los usuarios respecto a la capacidad de un producto o servicio para satisfacer sus expectativas, generando un bienestar significativo tanto durante como después del proceso de atención médica.

En el Ecuador, la cultura organizacional en el ámbito de la salud está estrechamente vinculada a las condiciones laborales y a los estilos de liderazgo ejercidos por los directivos. Elementos como la motivación, la comunicación, la satisfacción en el trabajo y el clima organizacional constituyen factores clave que inciden en el rendimiento del personal sanitario, lo que a su vez repercute en la calidad de los servicios brindados (Rodríguez , 2025). En el país, el número de establecimientos de salud para el año 2020 descendió a 4 136 a nivel nacional, 12 establecimientos menos al año anterior, de los cuales 621 corresponden a establecimientos con internación hospitalaria y 3 515 establecimientos sin internación (INEC, 2022).

En la ciudad de Manta, las clínicas privadas se han desarrollado de manera significativa, así como también el entorno de competitividad, exigiendo mayores recursos, servicio de calidad, infraestructura moderna, calidez de atención por parte del personal de salud como sus directores. En el país se han realizado varios estudios sobre el liderazgo transformacional en el área de salud pública, sin embargo, hay poca o nula información sobre la relación existente entre el liderazgo y la cultura organizacional en el sector salud privado local.

Este estudio surge en respuesta a la necesidad de investigaciones que aborden el desempeño de los líderes en clínicas privadas, lo que a su vez influenciará directamente en la satisfacción de los pacientes y en la competitividad de los servicios médicos. Justificando así la investigación, ya que no solo contribuirá a ampliar el conocimiento con respecto a estas variables, sino que también serán de apoyo para la toma de decisiones en beneficio de la salud, donde los pacientes obtendrán un mejor servicio.

Dentro de este contexto el objetivo de estudio fue analizar la influencia del liderazgo transformacional en la evolución de la cultura organizacional en las clínicas privadas de la ciudad de Manta.

2. Marco Teórico

2.1.Liderazgo Transformacional

Specchia *et al.* (2021), definieron el liderazgo transformacional como uno de los estilos más sobresaliente, dado a que los líderes son capaces de incentivar y motivar a sus colaboradores, logrando mejoras significativas en el ámbito laboral.

2.2.Teorías del Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional se sustenta en diversas teorías clásicas y contemporáneas del Liderazgo. Entre sus principales precursores destaca Burns (1978) quien, posteriormente junto con sus colaboradores Bass y Avolio (1994) y Avolio *et al.* (1991), construyeron la teoría del liderazgo transformacional a partir de los planteamientos de House (1977).

Los planteamientos propuestos en primera instancia por Burns (1978) fueron conceptualizados formalmente y ampliados por Bass (1985), definiendo este tipo de liderazgo como un estilo capaz de impulsar, motivar y transformar de manera significativa a sus seguidores. Así mismo, Bass y Riggio (2006), manifiestan que este tipo de liderazgo se sustenta en cuatro dimensiones importantes: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual.

Dentro del ámbito sanitario, el liderazgo transformacional se ha convertido en uno de los más eficientes en ámbitos de gestión, varias investigaciones evidenciaron que este estilo ayuda en el desarrollo de la satisfacción laboral y organizacional (Seljemo *et al.*, 2020).

2.3.Dimensiones del liderazgo transformacional

2.3.1. *Influencia idealizada*

La influencia idealizada, se caracteriza por las intenciones altruistas del líder, quien procura alcanzar los objetivos establecidos de manera legítima, con el fin de evitar relaciones de dependencia basadas en la idolatría (Barling *et al.*, 2008).

En este sentido Shamir *et al.* (1993) señalan que, cuando el líder logra que los colaboradores se sientan identificados por la misión y los objetivos propuestos, se fortalece su nivel de compromiso, aumenta la cohesión grupal, mayor participación, incrementando de esta manera su desempeño.

2.3.2. Motivación inspiradora

Se define como la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus colaboradores, hacia una visión clara del futuro, para ello, el líder recurre en las fortalezas y valores de las personas, permitiéndoles encontrar un sentido y significado en su labor, permitiendo su participación activa en logros de metas colectivas (Bass, 1998).

2.3.3. Estímulo intelectual

Se refiere a la forma con la que el líder promueve la capacidad creativa de sus colaboradores, incentivando la generación de nuevas ideas y el cuestionamiento de supuestos existentes (Bass, 1998). En este sentido Bandura (1986) sostiene que, cuando los líderes estimulan intelectualmente a sus colaboradores, se incrementa la creatividad, asumiendo el papel de guías al plantear desafíos que fortalezcan la confianza de los trabajadores y reducir el temor de desafiar lo establecido.

2.3.4. Consideración individualizada

Esta dimensión refleja la capacidad del líder para reconocer y atender las necesidades particulares de cada colaborador, asumiendo el rol de mentor, con el objetivo de facilitar oportunidades de desarrollo personal, de este modo el líder cumple una doble función: inspirar a sus colaboradores y contribuir a su formación como futuros líderes (Bass, 1998).

2.3.5. Cultura Organizacional

Autores como Espinoza (2021), manifestaron que la cultura organizacional integra un conjunto de valores y creencias que actúa en el comportamiento del personal de una organización. Desde la perspectiva de Schein (2010) la cultura organizacional no solo maneja las situaciones dentro de una organización, sino que también cómo se originan los problemas, de qué manera se solucionan y cómo se toman decisiones. En uno de sus escritos, identifica a la cultura, como “el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa y lo hacen de una manera inconsciente, lo cual les permite definir y tener una interpretación básica de la imagen que la empresa tiene de sí misma y del entorno” (Schein, 1986, p. 35).

2.4. Dimensiones de la Cultura Organizacional

Schein (2010) estableció las siguientes dimensiones, detalladas a continuación:

2.4.1. Estilo de Gestión

Se define como la capacidad que posee el líder en dirigir, motivar y coordinar su equipo de trabajo, los distintos estilos en gestión pueden ser autocráticos, democráticos, participativos, orientados a obtener resultados óptimos en el desempeño laboral.

2.4.2. Valores y creencias

Hace referencia a los principios y convicciones que guían el comportamiento y las decisiones de los miembros de una organización, influyendo en la cultura, la identidad y la dirección integral de la institución.

2.4.3. Clima organizacional

Un clima laboral positivo se origina cuando los valores y normas de una organización son coherentes con las necesidades y expectativas de los empleados.

2.4.4. Comunicación organizacional

Se define como la forma en la que se comunica y colabora el trabajador dentro de la entidad, para establecer una cultura organizacional positiva es necesario implementar una estrecha relación e intercambio de ideas entre los miembros del equipo, al contrario, si la cultura organizacional de la entidad es negativa, la comunicación será más restrictiva con límites de la colaboración.

2.4.5. Orientación al usuario

Se establece como la perspectiva que posee una organización frente a las necesidades, expectativas y satisfacción del usuario. Una orientación al usuario es fundamental para ofrecer productos y servicios de alta calidad y para mantener relaciones sólidas con los clientes.

2.5. Relación entre Liderazgo transformacional y Cultura organizacional

La cultura y el liderazgo transformacional influyen directamente en el desempeño del personal y en el crecimiento de la empresa, por ello una cultura organizacional bien gestionada fortalece el compromiso de los trabajadores y mejora su satisfacción, impactando positivamente en los procesos y resultados de la empresa. (Méndez, *et al.*, 2023). Un estudio sistemático de revisión indicó que la innovación mediada por la cultura fortalece la relación entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional, sugiriendo que la innovación es un mecanismo clave en esta interacción (Al Kurdi *et al.*, 2022). En sectores como el de la salud, esta relación se vuelve especialmente relevante, ya que impacta no solo en el clima interno, sino también en la calidad de los servicios y en la percepción de los usuarios (Teoh *et al.*, 2022).

2.6. Establecimientos de Salud

De acuerdo al Registro Estadístico de Recursos y Actividades de Salud – RAS 2020, en el año 2020 existieron 4.136 establecimientos de salud a nivel nacional, de los cuales 621 corresponden a establecimientos con internación hospitalaria y 3.515 establecimientos sin internalización.

2.7. Sistema de Salud Privada

El marco legal vigente establece al Ministerio de Salud Pública (MSP) como el ente rector del sistema de salud en Ecuador es la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud (LOSNS), especialmente el Art. 361 de la Constitución, que designa al Estado, a través de la autoridad sanitaria nacional (el MSP), como el responsable de la rectoría, formulación de política y control del sector, normando a todas las entidades de salud, públicas y privadas, a través de Acuerdos Ministeriales (LOSNS, 2002). El sector privado comprende entidades con fines de lucro (hospitales, clínicas, dispensarios, consultorios, farmacias y empresas de medicina prepagada) y organizaciones no lucrativas de la sociedad civil, las primeras están organizadas en la Asociación Nacional de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador (ACHPE).

3. Materiales y Métodos

3.1. Diseño de la investigación

La presente investigación corresponde al método cuantitativo, empleando técnicas estadísticas para analizar relaciones a través de la recolección y análisis de datos, con el propósito de determinar la fuerza de correlación entre variables. Además, su alcance descriptivo permitirá analizar cómo se manifiesta el liderazgo transformacional y su influencia en la evolución de la cultura organizacional en las clínicas de la ciudad de Manta. Debido a que en esta investigación no se realiza una manipulación intencional de las variables, se clasifica como un estudio de tipo no experimental transversal. De acuerdo con Hernández *et al.* (2014) con el fin de medir los fenómenos sin someterlos a sesgos, los investigadores no experimentales los observan tal y como ocurren en su entorno natural.

3.2. Población

Para la obtención de la población y muestra se consideró información de organismos nacionales gubernamentales como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y documentos de investigaciones académicas. Se tomó

como población el sector privado que comprende entidades con fines de lucro correspondientes a las clínicas de la ciudad de Manta. Cabe destacar que las clínicas de salud privado se pre seleccionó por criterios de acuerdo a las tipologías de los Establecimientos de Salud del Sistema Nacional de Salud (MSP, 2020) (Acuerdo N° 00030-2020).

Adicionalmente, se consideró como criterio de selección el prestigio, reconocimiento y trayectoria institucional de las clínicas dentro del contexto local. Se incluyeron establecimientos de mayor reconocimiento en la ciudad, así como también, por la calidad de atención, confianza, capacidad médica, personal especializado, modernidad, años de prestigio y opiniones positivas de los usuarios. La selección de la muestra se realizó mediante un muestreo no probabilístico, incluyendo un total de 18 clínicas privadas de la ciudad (Tabla 1).

3.3.Muestra

Se determinó el número de participantes mínimos para efectos de la investigación del presente estudio, mediante el método de selección aleatorio conocido también como muestreo aleatorio simple. Para obtener el valor de la muestra se utilizó la siguiente fórmula de población finita:

$$N = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad (1)$$

Donde:

N = tamaño de la población

Z = valor calculado en las tablas del área de la curva normal. Llamado también nivel de confianza 95% (1,96)

d = nivel de precisión absoluta. Referido al intervalo de confianza deseado (en este caso 5% = 0.05).

p = proporción aproximada del fenómeno en estudio en la población de referencia

q = proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio (1 -p).

Remplazando la fórmula se obtiene:

$$N = \frac{470 * 1,96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (470 - 1) + 1,96 * 0.5 * 0.5} = 212 \quad (2)$$

De acuerdo al cálculo realizado, con 95% nivel de confianza y 5% error estándar, se obtuvo una muestra representativa de 212 colaboradores, siendo este dato la muestra que se asignará proporcionalmente a las clínicas según su población, mediante el muestreo aleatorio simple estratificado por asignación proporcional. En la siguiente Tabla 1 se desagregó la población y muestra estadísticamente, por establecimiento de salud y muestra realizada por conveniencia.

Tabla 1. Población y Muestra del estudio

Nº	Clínicas	Población	% población	Muestra
1	Manta Hospital Center	80	19%	40
2	Hospital Umiña	40	10%	20
3	Cardiocentro Manta-Angio Manabí	16	4%	8
4	CLINICEN	36	9%	18
5	CLINISOL	36	9%	18
6	Instituto de La Visión	18	4%	9
7	Endoscopynet	14	3%	7
8	METRODIAL MANTA	18	4%	9
9	DaVitta	18	4%	9
10	CLINGAVI	15	4%	8
11	SIME	12	3%	6
12	Mantamed	12	3%	7
13	Clínica San Gregorio	14	3%	7
14	CENTROCEMES	12	3%	6
15	Clínica Arboleda	30	7%	15
16	MEDIPASC	12	3%	6
17	Clínica los Esteros	24	6%	12
18	GASTROVITTA	14	3%	7
Total= 18 clínicas		421	100%	212

Elaboración: Autor.

Nota. El tipo de muestreo realizado para este estudio fue el muestreo aleatorio estratificado por asignación proporcional.

3.4. Instrumento de recolección y análisis de datos

En la siguiente investigación la técnica de recopilación de datos, a través del instrumento Encuesta, conformada por 25 preguntas. De las cuales las 7 preguntas iniciales están orientadas a conocer datos demográficos de la población, las siguientes 8 preguntas relacionadas a las dimensiones de Liderazgo Transformacional y las 10 preguntas restante a la medición de las dimensiones de Cultura Organizacional (Tabla 2). Para la medición de estas variables se utilizó la escala de Liker de cinco puntos para calificar todos los ítems: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Indistinto (3), En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1).

En cuanto a la medición y análisis de las variables antes descritas se utilizó como base las definiciones de (Bass y Avolio (1994), quienes establecieron cuatro dimensiones del liderazgo transformacional: Influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual. Por otra parte, para la medición de la variable Cultura Organizacional, las preguntas se desarrollaron en base a la definición de Schein (2010) quien señala que la cultura

organizacional proporciona una interpretación real de cómo la cultura impacta en el comportamiento e identidad de una organización. Estableciendo las siguientes dimensiones: estilo de gestión, valores y creencias, clima organizacional, comunicación organizacional y orientación al usuario. El instrumento de medición encuesta, se enviará a cada una de las clínicas a estudiar, mediante vía correo electrónico.

Tabla 2. Matriz operacional de las Variables Liderazgo transformacional y Cultura organizacional

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Escala de medición
Liderazgo Transformacional	Influencia idealizada	Conducta y ética profesional	L3	Likert del 1 al 5 donde:
		Confianza del equipo	L4	
	Motivación inspiradora	Comunicación de la visión	L1	5= Totalmente de acuerdo.
		Establecimiento de metas inspiradoras	L2	
	Estimulación intelectual	Promoción de ideas innovadoras	L7	4= De acuerdo.
		Libertad para cuestionar y proponer cambios	L8	
Cultura Organizacional	Consideración individual	Atención a las necesidades individuales	L5	3= Indistinto.
		Apoyo y retroalimentación personalizada	L6	
	Estilo de gestión	Adopción de nuevas prácticas	C1	2= En desacuerdo.
		Mejora en la comunicación interna	C2	
		Enfoque de control	C3	
		Participación del personal en decisiones	C4	
	Valores y creencias	Interiorización de valores	C5	5= Totalmente de acuerdo.
	Clima organizacional	Colaboración y trabajo en equipo	C6	4= De acuerdo.
		Satisfacción del personal	C10	
	Comunicación organizacional	Fluidez en la comunicación	C7	3= Indistinto.
	Orientación al usuario	Seguridad del paciente	C8	2= En desacuerdo.
		Cumplimiento de estándares	C9	

Elaboración: Autor.

Nota. La tabla representa la estructura de la encuesta respecto a las variables Liderazgo Transformacional y Cultura Organizacional.

3.5. Análisis de la información

Para el procesamiento de los datos, se empleará el software estadístico SPSS, con el propósito de analizar la relación entre las variables y, en particular, identificar la influencia del liderazgo transformacional sobre el proceso de cambio cultural. En este estudio, el liderazgo transformacional se considera la variable independiente, mientras que el cambio cultural corresponde a la variable dependiente, por lo que se aplicará un análisis de correlación.

3.6. Confiabilidad del instrumento

Con el propósito de establecer si el instrumento de medición es válido y confiable, se analizó la fiabilidad del Índice de Alpha de Cronbach, el cual debe ser mayor a 0.70 para ser aceptada (Hernández *et al.*, 2014). Para la medición se utilizaron los datos obtenidos de las encuestas, el análisis se realizó a través del programa estadístico SPSS, resultando los siguientes valores

reportados. El valor de Alpha de Cronbach obtenido fue de 0,991 para la variable liderazgo transformacional y 0,773 para la variable Cultura organizacional (Tabla 3).

Tabla 3. Índice de Alpha de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad			
Liderazgo Transformacional		Cultura Organizacional	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,991	8	0,773	10

Elaboración: Autor.

Nota. Esta tabla nos muestra una confiabilidad de 0,773 respecto a los 10 elementos de la variable Cultura Organizacional.

4. Resultados

A partir de la revisión de las encuestas, se determinó la obtención de 212 encuestas válidas aplicadas al personal de Salud y Administrativo de las clínicas privadas en la ciudad de Manta. Para la recolección de información se utilizó la herramienta del formulario digital a través de Google Forms, garantizando el acceso y protección de las respuestas.

4.1. Análisis descriptivo

El análisis descriptivo para cada variable consistió en identificar y cuantificar la frecuencia de respuestas en cada categoría de la escala, con el propósito de determinar las tendencias y patrones de los participantes. Para el análisis de las dimensiones de cada una de las variables, se desarrolló una matriz de Baremos con escala interpretativa, conformada por tres niveles: Bajo, Medio y Alto. El nivel Bajo agrupa las escalas: (1) “Totalmente en desacuerdo” y (2) “En desacuerdo”; el nivel Medio la escala: (3) “Indistinto”, mientras que el nivel Alto las escalas: (4) “De acuerdo” y (5) “Totalmente de acuerdo”, con la finalidad de comprender los resultados de las variables y de sus dimensiones.

4.1.1. Variable Liderazgo Transformacional

Tabla 4. Frecuencia de las dimensiones del Liderazgo transformacional.

	Dimensiones del Liderazgo Transformacional							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Influencia idealizada	81	38,2%	54	25,5%	77	36,3%	212	100%
Motivación inspiradora	79	37,3%	53	25%	80	37,7%	212	100%
Estimulación intelectual	78	36,8%	60	28,3%	74	34,9%	212	100%
Consideración individual	81	38,2%	55	25,9%	76	35,8%	212	100%

Elaboración: Autor.

Nota. La Tabla describe los niveles de las dimensiones del Liderazgo Transformacional según sus valores.

Los resultados de frecuencias establecidos en las dimensiones de la variable Liderazgo Transformacional (Tabla 4) presentan una distribución equilibrada, con porcentajes similares entre los niveles alto, medio y bajo. La dimensión Influencia Idealizada presenta una ligera inclinación hacia el nivel bajo 38,2% (81), por su parte el 36,3% (77) del total de los encuestados consideran que la dimensión Influencia Idealizada se encuentran desarrollada a un nivel alto, mientras que el 25,5% (54) presentan niveles medios. Respecto a la dimensión Motivación Inspiradora es una de las dimensiones con mejor desempeño, presentando un nivel alto 37,7% (80), mientras que el nivel medio se encuentra representado con un 25% (53) y el 37,3% (79) en un nivel bajo. En cuanto a la dimensión de Estimulación Intelectual, el 34,9% (74) consideran que se encuentran en un nivel alto, el 28,3% (60) en un nivel medio, mientras que el 38,2% (81) lo consideran un nivel bajo. La dimensión Consideración Individual presenta un porcentaje elevado en el nivel bajo 38,2% (81), seguido del nivel alto con un 35,8% (76), mientras que el nivel medio el 25,9% (55).

4.1.2. Estimación de medias de los niveles de Baremos de las dimensiones de la variable Liderazgo transformacional según la clínica médica

La Figura y Tabla del Anexo A (véase Anexo A) muestra los niveles de media de las dimensiones del liderazgo transformacional, de acuerdo con los baremos establecidos: bajo (1,00–2,33), medio (2,34–3,66) y alto (3,67–5,00), de una escala Likert de cinco puntos. Los resultados demostraron que en su mayoría las clínicas se establecen en el nivel medio en las cuatro dimensiones, indicando presencia mesurada del liderazgo transformacional. Se observó que las dimensiones de motivación inspiradora y estimulación intelectual presentaron tendencias ligeras superiores en comparación con las demás clínicas, posicionándose próximas al límite del nivel alto, tales como la clínica Los Gavilanes, Los Estéros, Hospiumiña y Centrocemes. Es importante mencionar que existió variaciones entre algunas clínicas, que se situaron próximas al límite del nivel medio, reflejando diferencias en el uso de prácticas de liderazgo.

En conjunto, los resultados obtenidos permitieron confirmar que la variable liderazgo transformacional se presenta de forma moderada en las clínicas de estudio, identificando áreas de mejora para su fortaleza.

4.1.3. Variable Cultura organizacional

Tabla 5. Niveles de las dimensiones de la Cultura organizacional.

Dimensiones de Cultura Organizacional							
Bajo		Medio		Alto		Total	
F	%	F	%	F	%	F	%

Estilo de Gestión	71	33,5%	68	32,1%	73	34,3%	212	100%
Valores y Creencias	78	36,8%	104	49,1%	30	14,2%	212	100%
Clima Organizacional	78	36,8%	60	28,3%	74	34,9%	212	100%
Comunicación Organizacional	81	38,2%	55	25,9%	76	35,8%	212	100%
Orientación al Usuario	79	37,3%	56	26,4%	77	36,3%	212	100%

Elaboración: Autor.

Nota. La Tabla describe los niveles de las dimensiones de la Cultura Organizacional según sus valores.

Los resultados de frecuencias establecidos en las dimensiones de la variable Cultura Organizacional presentaron tendencias mixtas (Tabla 5), donde el 36,3% (77) del total de los encuestados consideran que la dimensión Orientación al Usuario se encuentran desarrollada a un nivel alto, por su parte el 26,4% (77) presentan niveles medios, mientras que el 37,3% (79) lo consideran un nivel bajo. En cuanto a la dimensión Comunicación Organizacional presentó una diferencia visible entre el nivel alto 35,8% (76) y el nivel bajo 38,2% (81), mientras que el nivel medio se encuentra representado con un 25,9% (55). Con respecto a la dimensión de Clima Organizacional, se observó su distribución mayormente entre los niveles alto 34,9% (74) y bajo 36,8% (78) a diferencia del nivel medio representado por el 28,3% (60). En cuanto a la dimensión Estilo de Gestión los porcentajes se encuentran equilibrados, el nivel alto 34,3% (73) apenas supera los niveles bajo 33,5% (71) y medio 32,1% (73). Por otra parte, la dimensión Valores y Creencias se consideró más débil, siendo el nivel medio el más predominante 49,1% (104), la proporción en nivel bajo 36,8% (78) es alta y el nivel alto es el más reducido con un 14,2% (30).

4.1.4. Estimación de medias de los niveles de Baremos de las dimensiones de la variable Cultura organizacional según la clínica médica

La Figura y Tabla del Anexo B (véase el Anexo B), representa las medias de los niveles de baremos correspondientes a las dimensiones de la Cultura Organizacional, considerando una escala Likert de cinco puntos y su clasificación en tres niveles interpretativos: bajo (1,00–2,33), medio (2,34–3,66) y alto (3,67–5,00).

Los resultados evidenciaron que las dimensiones de la cultura organizacional se encuentran ubicados mayoritariamente en el nivel medio con respecto a las 18 clínicas establecidas. Las dimensiones que presentaron tendencias superiores hacia el nivel alto fueron los Valores y Creencias y Orientación al Usuario, reflejando una organización ética y un enfoque especial hacia la atención del paciente. A diferencia con otras clínicas como: Gastroclínica, GastroManta y Mantamed que presentaron valores cercanos al límite del nivel medio, reflejando una menor implementación de prácticas de cultura organizacional.

4.2. Análisis de Regresión Lineal

4.2.1. Análisis de Regresión Logística entre las variables Liderazgo transformacional y Cultura organizacional.

Los Resultados obtenidos durante la investigación muestran un coeficiente de correlación de (R) = 0,972, evidenciando una relación muy fuerte, positiva y directa explicando el impacto que tiene el Liderazgo Transformacional en la evolución de la Cultura Organizacional en las clínicas privadas de la ciudad de Manta (Tabla 6). En consecuencia, se aceptó la hipótesis general formulada para el estudio y por tanto el rechazo de la hipótesis nula.

Prueba de Hipótesis

H1 El Liderazgo Transformacional influye en el impacto en la evolución de la Cultura Organizacional.

H0 El Liderazgo Transformacional no impacta en la evolución de la Cultura Organizacional.

Tabla 6. Información Ajuste de modelo de las variables Liderazgo transformacional y Cultura organizacional.

Resumen del modelo							
Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Error estándar			
1	,972 ^a	,945	,945	,17379			
ANOVA ^a							
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.		
Regresión	109,762	1	109,752	3634,091	,000 ^b		
Residuo	6,343	210	,030				
Total	116,105	211					
Coeficientes ^a							
	Coeficientes no estandarizados		Coeficiente estandarizado		95,0% intervalo de confianza para B		
	Desv.						
Modelo	B	Error	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior
(Constante)	,216	,031		7,075	,000	,015	,156
Liderazgo Transformacional	,852	,014	,972	60,283	,000	,824	,880

Elaboración: Autor.

Variable dependiente: Cultura Organizacional

a y b. Predictores: (Constante), Clima Organizacional

El coeficiente de determinación ($R^2 = 0,945$) indicó que el 94,5 % de la variabilidad de la cultura organizacional es explicada por el liderazgo transformacional, determinando un alto poder explicativo del modelo. El valor del error estándar (0,17379) fue bajo, indicando precisión en las predicciones del modelo.

Los resultados de la prueba de ANOVA, evidenciaron que el modelo es válido y estadísticamente significativo, con un valor de $F = 3634,091$ y un nivel de significancia $p = 0,000$, inferior a lo establecido (0,05) confirmando la relación entre ambas variables.

En los coeficientes se observa que el liderazgo transformacional presentó un coeficiente no estandarizado ($B = 0,852$), lo que indica que, por cada unidad de incremento en el liderazgo transformacional, la cultura organizacional aumenta en 0,216 unidades. El coeficiente estandarizado Beta ($\beta = 0,972$) confirma una influencia muy fuerte del liderazgo transformacional sobre la cultura organizacional. Además, el valor $t = 60,283$ y la significancia $p = 0,000$ evidenciaron que esta influencia es estadísticamente significativa. El intervalo de confianza al 95 % para el coeficiente B se encuentra entre 0,824 y 0,880, lo que refuerza la confiabilidad del efecto estimado.

4.3. Análisis de Regresión Lineal de las dimensiones Clima organizacional y Orientación al usuario sobre la variable Cultura organizacional.

4.3.1. Análisis de Regresión Lineal

La cultura organizacional ejerce un efecto significativo y directo sobre ambas dimensiones: *clima organizacional* y *orientación al usuario*.

Prueba de Hipótesis

H1 Las dimensiones clima organizacional y orientación al usuario, influyen en la evolución de la Cultura Organizacional.

H0 Las dimensiones clima organizacional y orientación al usuario, no influyen en la evolución de la Cultura Organizacional.

Los resultados de la regresión lineal demostraron que el Clima organizacional influye de manera significativa en la Cultura organizacional de las clínicas privadas. El modelo presentó un coeficiente de Pearson de $r=0,965$ demostrando una relación positiva, fuerte y estadísticamente significativa, el coeficiente de determinación ($R^2 = 0,930$) indicó que el 93,0 % de la variabilidad de la cultura organizacional es explicada por el clima organizacional. Asimismo, la prueba ANOVA confirmó la significancia estadística del modelo ($s= 0,000$; $p < 0,05$). El coeficiente estandarizado Beta ($\beta = 0,948$) por cada incremento de una unidad en el clima organizacional, la cultura organizacional aumenta en 0,145 unidades, evidenciando una influencia positiva y fuerte, lo que permitió aceptar la hipótesis planteada y rechazar la hipótesis nula.

Tabla 7. Análisis de regresión lineal de la dimensión Clima organizacional y la variable Cultura organizacional.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Error estándar
1	,965 ^a	,930	,930	,221

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	136,668	1	136,668	2809,792	,000 ^b
	Residuo	10,214	210	,049		
Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
(Constante)		B	Desv. Error	Beta		
		,145	,039		3,750	,000
Clima Organizacional		,948	,018	,965	53,007	,000

Elaboración: Autor.

Variable dependiente: Cultura Organizacional

a y b. Predictores: (Constante), Clima Organizacional

La regresión lineal de la dimensión Orientación al usuario ejerce una influencia positiva, directa y altamente significativa sobre los niveles de la variable cultura organizacional ($r=0,952$). El modelo presentó buen ajuste presentando una correlación fuerte ($R^2 = 0,906$), indicando el 90% de variabilidad de la cultura organizacional. El modelo de regresión de la dimensión orientación al usuario es estadísticamente significativo, influye de manera significativa en la cultura organizacional. El coeficiente Beta ($\beta = 0,923$) confirma una influencia directa y positiva, indicando que, por cada incremento de una unidad en la orientación al usuario, la cultura organizacional aumenta en 0,185 unidades, aceptando de esta manera la hipótesis de investigación, rechazando la hipótesis nula.

Tabla 8. Análisis de Regresión lineal de la dimensión Orientación al usuario y la variable Cultura organizacional.

Resumen del modelo						
Modelo	R	R ²	R ² ajustado	Error estándar		
1	,952 ^a	,906	,905	,257		
ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	133,026	1	133,026	2016,159	,000 ^b
	Residuo	13,856	210	,066		
	Total	146,882	211			
Coeficientes ^a						
		Coeficientes no estandarizados	Desv. Error	Coeficientes estandarizados	t	Sig.
1	(Constante)	,185	,045		4,157	,000
	Orientación al Usuario	,923	,021	,952	44,902	,000

Elaboración: Autor.

Variable dependiente: Cultura Organizacional

a y b. Predictores: (Constante), Orientación al Usuario

4.4. Análisis de Regresión Lineal de las dimensiones del liderazgo transformacional sobre los procesos de cambio de la cultura organizacional en las clínicas privadas.

El modelo presentó buen ajuste ($R = 0,974$), explicando el 94,8 % de la variabilidad de la cultura organizacional ($R^2 = 0,948$) evidenciando que las dimensiones del liderazgo transformacional impactan significativamente en la cultura organizacional. Mediante el análisis de ANOVA logró identificar la significancia estadística del modelo ($F = 939,535$; $p < 0,001$), confirmando la relación entre dimensiones y variables.

En el apartado coeficientes estandarizados, la dimensión que presentó mayor incidencia fue la estimulación intelectual ($\beta = 0,441$; $p < 0,001$), luego la influencia idealizada ($\beta = 0,218$; $p = 0,001$), consideración individual ($\beta = 0,205$; $p = 0,003$) y motivación inspiradora ($\beta = 0,124$; $p = 0,039$). A través del diagnóstico de colinealidad, se observaron valores altos del factor de inflación de la varianza (VIF), indicando alta colinealidad.

Tabla 9. Información Ajuste de modelo de las dimensiones de Liderazgo transformacional y Cultura organizacional.

Resumen del modelo										
Modelo		R	R ²	R ² ajustado		Error estándar de estimación				
1		,974 ^a	,948	,947		,17112				
ANOVA ^a										
Modelo		Suma de cuadrados		gl	Media cuadrática		F	Sig.		
Regresión		110,043		4	27,511		939,535	,000 ^b		
1 Residuo		6,061		207	,029					
Total		116,105		211						
Coeficientes ^a										
		Coeficientes no estandarizados		Coeficiente estandarizado		95,0% intervalo de confianza para B		Estadísticas de colinealidad		
Modelo		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior	Tolerancia	VIF
1 (Constante)		,213	,030		7,058	,000	,153	,272		
Influencia Idealizada		,187	,057	,218	3,279	,001	,075	,300	,057	17,562
Motivación Inspiradora		,106	,051	,124	2,077	,039	,005	,207	,071	14,149
Estimulación Intelectual		,386	,061	,441	6,280	,000	,265	,507	,051	19,558
Consideración Individual		,177	,059	,205	2,976	,003	,060	,293	,053	18,849
Diagnósticos de colinealidad ^a										
		Autov. lor	Índ. de cond.	Proporciones de varianza						
Md	Dim.			Const.	Inf. Ide.	Motiv. Insp.	Est. Int.		Consid. Ind.	
1	Constante	4,853	1,000	,01	,00	,00	,00		,00	
	1	,126	6,218	,99	,00	,00	,00		,00	
	2	,009	22,908	,00	,00	,75	,05		,29	
	3	,007	26,125	,00	,84	,08	,32		,00	
	4	,005	30,739	,00	,15	,16	,63		,70	

Elaboración: Autor.

Variable dependiente: Cultura Organizacional

a y b. Predictores: (Constante), Dimensiones de Liderazgo Transformacional

4.5. Identificación de prácticas de Liderazgo transformacional implementadas en las clínicas.

Tabla 10. Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Liderazgo transformacional.

Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Influencia Idealizada	212	1,50	7,50	4,5425	1,89489
Motivación Inspiradora	212	1,50	7,50	4,5896	1,84635
Estimulación Intelectual	212	1,50	7,50	4,5566	1,85214
Consideración Individual	212	1,50	7,50	4,5778	1,85488

La Tabla 10 demuestra la estimación de las medias de las dimensiones del liderazgo transformacional, establecidas por los colaboradores de las 18 clínicas privadas de la ciudad, con un total de 212 participantes encuestados. A partir de los resultados obtenidos se logró evidenciar que todas las dimensiones de la variable antes mencionada alcanzaron valores medios, mayores al punto medio de la escala. La dimensión que presentó la media más alta fue Motivación Inspiradora ($M= 4,5896$), seguida de Consideración Individual ($M= 4,5778$), Estimulación Intelectual ($M= 4,5566$) e Influencia Idealizada ($M= 4,5425$). Se observaron diferencias en los valores de las medias según las clínicas médicas. Clínicas como los Gavilanes, los Esteros y HOSPIUMIÑA, presentaron puntuaciones altas en todas las dimensiones. A diferencia de otras clínicas donde sus medias fueron relativamente menores, evidenciando oportunidades de fortalecimiento en determinadas prácticas de liderazgo.

5. Discusión

En base al objetivo general formulado en el presente estudio y los resultados obtenidos se aceptó la hipótesis general, el Liderazgo transformacional influye positivamente en los procesos de la evolución de la Cultura organizacional en las clínicas privadas de la ciudad de Manta, resultados semejantes con los hallazgos del estudio realizado por Cáceres (2022) en el sector médico privado de Lima Metropolitana, donde la investigación adoptó un enfoque cuantitativo no experimental y transversal, determinando una influencia significativa del Liderazgo transformacional sobre el proceso de cambio cultural en clínicas del sector salud privado. A pesar de que el estudio emplea un enfoque metodológico y técnicas estadísticas distintas, la convergencia en los resultados confirma que el liderazgo transformacional no solo se asocia al cambio cultural, sino que actúa como un agente impulsor del mismo. Por su parte, Moreno *et al.* (2024), indican la importancia de la alineación entre la Cultura Organizacional y el Estilo de liderazgo, en concreto, demuestra que el Liderazgo transformacional es más eficaz en entornos

de adhocracia, mientras que otros estilos de liderazgo pueden ser menos eficaces en este tipo de cultura. Por lo antes mencionado, se evidenció que el liderazgo transformacional genera mayor influencia en la gestión y eficiencia clínica cuando se encuentra caracterizada por la innovación, la tolerancia y adaptación al cambio. Estos resultados son coherentes con el estudio de Saranya y Anbu (2025), el cual destaca que los líderes transformacionales, mediante prácticas como la motivación inspiradora, la estimulación intelectual, la influencia idealizada y la consideración individual a los colaboradores, logran promover cambios en las conductas y en los valores organizacionales.

Respecto al primer objetivo específico, los resultados estadísticos obtenidos confirman que el desarrollo de la cultura organizacional influye de manera significativa tanto en el clima organizacional como en la orientación al usuario de las clínicas privadas de la ciudad de Manta. Por su parte, la dimensión Clima organizacional demostró una relación positiva, fuerte y estadísticamente significativa con valores de correlación de 0,965 explicando en gran medida el fortalecimiento de la evolución de la cultura organizacional. El hallazgo de una correlación fuerte entre clima y cultura en la investigación coincide con el análisis realizado por Janiukštis *et al.* (2024) que muestran una correlación de Pearson positiva moderadamente fuerte entre las dimensiones clima organizacional y el bienestar de los empleados, demostrando que un clima organizacional positivo contribuye al bienestar y a relaciones de trabajo saludables. Además, estudios como el de Puruncaja (2021), han determinado que la relación entre clima y cultura es significativa con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,772 confirmando una asociación positiva en clínicas privadas.

En cuanto a los resultados de correlación ($r = 0,952$) y regresión lineal ($R^2 = 0,906$) evidencian que la dimensión orientación al usuario ejerce una influencia positiva, directa y altamente significativa sobre la cultura organizacional en las clínicas privadas. Estos resultados concuerdan con los estudios reportados por Garate y Manchaco (2023), quienes evidenciaron una correlación fuerte ($r = 0,90$) confirmando que una cultura organizacional orientada al usuario, mejora la calidad en la atención brindada. Además, la investigación realizada por Alharbi *et al.* (2024) determinaron que la cultura organizacional contribuye directamente en la orientación al usuario, brindando a los pacientes mejor servicio de calidad y eficiencia en el ámbito laboral. Por último, la revisión de Conforme (2024) sobre la correlación significativa entre la cultura organizacional y la orientación al usuario del hospital en estudio, han demostrado una sig. bilateral $< 0,05$, aprobándose la hipótesis alternativa, las dimensiones de la cultura han incidido directamente en los componentes de la calidad de orientación a los usuarios o pacientes. En consecuencia, se

confirma el objetivo planteado, demostrando que la cultura organizacional es un factor clave en la gestión integral de las clínicas privadas.

En lo que respecta al segundo objetivo específico, el análisis de regresión múltiple determinó que las dimensiones del liderazgo transformacional influyen de manera significativa en la cultura organizacional. El modelo evidenció un buen ajuste, definiendo el 94,8 % de la variabilidad de la cultura organizacional ($R^2 = 0,948$), demostrando fuerte capacidad interpretativa de la variable independiente. Estos resultados permiten afirmar que las dimensiones del liderazgo transformacional inciden de manera positiva, significativa y conjunta en los procesos de cambio de la Cultura organizacional, siendo la estimulación intelectual la dimensión con mayor impacto. Estos resultados coinciden con la investigación realizada por Nguyen *et al.* (2023) determinando que todas las dimensiones del liderazgo transformacional tienen efectos directos y positivos en la cultura organizacional. Otros estudios como el de Rincón *et al.* (2024) identifican que la correlación entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional es significativa, aunque no todas las dimensiones presentan la misma intensidad, se evidencia una marcada influencia del liderazgo en la cultura organizacional, particularmente en la dimensión de la comunicación ($r = 0,633$). Así mismo, determinó que los líderes son percibidos como modelos a seguir capaces de generar confianza y respeto, especialmente en lo que se refiere a la influencia idealizada y la motivación inspiradora.

Por otra parte, los resultados del tercer objetivo, las dimensiones del Liderazgo transformacional alcanzaron medias altas (superiores al punto medio de la escala), con Motivación Inspiradora como la más elevada ($M = 4,5896$). Este patrón indica que los directivos de las clínicas privadas ejercen prácticas transformacionales de forma marcada y consistente en sus organizaciones. Estudios donde que miden MLQ o escalas equivalentes (Likert) y medias por subescala como Alluhaybi *et al.* (2023) y Gashaye *et al.* (2023) reportaron que la Motivación Inspiradora es la dimensión más percibida por el personal de enfermería, lo que sugiere que la capacidad de los directivos para comunicar una visión y motivar al equipo suele ser el rasgo más visible en contextos asistenciales. Por el contrario, investigaciones centradas en entornos orientados a la innovación determinaron que la Estimulación intelectual lidera las medias por dimensión (Al-Thawabiya *et al.*, 2023; Raoush, 2023) evidenciando que el rasgo dominante del liderazgo transformacional varía según las demandas organizacionales.

6. Conclusión

Se concluye que el liderazgo transformacional ejerce influencia directa y significativa en los procesos de cambios de la cultura organizacional de las clínicas privadas de la ciudad de Manta. A través de los análisis estadísticos se afirma la fuerte relación estadística entre ambas variables.

Las dimensiones clima organizacional y orientación al usuario impactan significativamente en la variable cultura organizacional. Determinando que un clima organizacional positivo se caracteriza por un ambiente laboral saludable, buena comunicación, transparencia y condiciones adecuadas del entorno. En cuanto a la dimensión orientación al usuario se evidenció una influencia positiva, directa y altamente significativa, reafirmando que una buena gestión orientada en los requerimientos y satisfacción del paciente aporta firmemente al desarrollo de una cultura organizacional fuerte.

Por otro lado, los resultados obtenidos del análisis de regresión múltiple permiten concluir que las dimensiones del liderazgo transformacional influyen de manera directa y significativa en los procesos de cambio de la cultura organizacional de las clínicas privadas. El modelo confirmó que ambas variables poseen gran capacidad de correlación, siendo la dimensión Estimulación intelectual la de mayor impacto.

De esta manera se concluye que, en las clínicas privadas de la ciudad los directivos aplican con regularidad habilidades propias del liderazgo transformacional, viéndose reflejado en sus dimensiones. La dimensión que presentó mayor dominancia fue la motivación inspiradora, sugiriendo que los líderes poseen habilidades de comunicación y motivación a sus colaboradores. Además, las dimensiones consideración individual, estimulación intelectual e influencia idealizada también presentaron niveles altos, reflejando un liderazgo integral que impulsa el desarrollo de los recursos humanos y una nueva dirección dentro de los establecimientos de salud privada.

7. Bibliografía

- Al Kurdi, B., Alshurideh, M., & Alnaser, A. (2022). The Impact of Employee Satisfaction on Customer Satisfaction: Theoretical and Empirical Underpinning. *Management Science Letters*, 2020(10), 3561-3570. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.038>
- Alharbi, A. S., Yousef Awadh , M., Turki Abdulaziz , H., Muhammad Musleh , H.-H., Abdulraheem Basheer, A., Ibrahim Saeed , A., . . . Saad Dakhil , A. (2024). The Role of Organizational Culture in Shaping Healthcare Service Quality: A Theoretical Perspective. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 7(S5), 321–332. <https://doi.org/10.63278/jicrcr.vi.1925>
- Alloubani, A., Akhu-Zaheya, L., Mubarak Abdelhafiz, I., & Almatari , M. (2019). Leadership styles' influence on the quality of nursing care. *Int J Health Care Qual Assur*, 32(6), 1022-1033. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-06-2018-0138>
- Alluhaybi, A., Usher, K., Durkin, J., & Wilson, A. (2023). Clinical nurse managers' leadership styles and staff nurses' work engagement in Saudi Arabia: A cross-sectional study. *PLoS ONE*, 19(3). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0296082>
- Al-Thawabiya, A., Singh, K., Al-Lenjawi , B., & Alomari , A. (2023). Leadership styles and transformational leadership skills among nurse leaders in Qatar, a cross-sectional study. *Nurs Open*, 10(6), 3440-3446. <https://doi.org/10.1002/nop2.1636>
- Avolio, B. J., Waldman, D., & Yammarino, F. (1991). Leading in the 1990s: The Four I's of Transformational Leadership. *Journal of European Industrial Training*, 4(15), 9-16. <https://doi.org/10.1108/03090599110143366>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Barling, J., Christie, A., & Turner, N. (2008). Pseudo-transformational leadership: Towards the development and test of a model. *Journal of Business Ethics*, 4(81), 851-861. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9552-8>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. The Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. California: Sage Publications.
- Berettera, C., Pujol-Cols, L., & Arraigada, M. (2024). Retención del talento en organizaciones IT: El rol del liderazgo transformacional de los supervisores y los acuerdos de empleo idiosincráticos. *Cuadernos de Administración*, 37. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao37.rtorl>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.

- Cáceres, M. C. (2022). *Liderazgo transformacional y su influencia en el proceso de cambio cultural en el sector médico privado de Lima Metropolitana 2021*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/660709>
- Conforme, S. M. (2024). *GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y CALIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO EN EL HOSPITAL GENERAL DR. ENRIQUE ORTEGA MOREIRA*. Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- Espinoza, V. S. (2021). *Los procesos claves de la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, capital tecnológico y su relación con la producción científica de los docentes universitarios en las universidades de Tacna, año 2020*. Universidad Privada de Tacna.
- Garate Rivera, L. M., & Manchaco Mariaca, N. (2023). *La influencia de la cultura organizacional en la calidad de atención al usuario, zona registral N° X - sede Cusco, provincia Cusco – 2023*. Repositorio Institucional - UNSAAC. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12918/8871>
- Gashaye, M., Tilahun, D., Belay, A., & Bereka, B. (2023). Perceived Utilization of Leadership Styles Among Nurses. *Risk Manag Healthc Policy*, 11(16), 215-224. <https://doi.org/10.2147/RMHP.S388966>
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S., & Páez, D. (2016). El liderazgo transformacional en las organizaciones variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 32(3), 135-143. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003>
- Hernández, S. R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw Hill España. <https://doi.org/978-1-4562-2396-0>
- House, R. (1977). *A 1976 theory of charismatic leadership*. New York, USA: In J. G. Hunt, & L. L. Larson (Eds.).
- INEC, I. N. (2022). *Registro Estadístico de Recursos y Actividades de Salud- RAS 2019*. INEC. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/RAS_2019/Boletín_Técnico_RAS_2019.pdf
- Janiukštis, A., Kovaitė, K., Butvilas, T., & Šūmakaris, P. (2024). Impact of Organisational Climate on Employee Well-Being and Healthy Relationships at Work: A Case of Social Service Centres. *Administrative Sciences*, 14(10), 237. <https://doi.org/doi.org/10.3390/admsci14100237>
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud (LOSNS) . (26 de Septiembre de 2002). Ley Orgánica de Salud de la República del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Moreira-Morrillo, M. J., & Mendoza-Saltos, M. F. (2024). Calidad del servicio y su incidencia en la liquidez de las clínicas privadas, cantón Manta, Provincia de Manabí, periodo 2021-

2022. *MQRInvestigar*, 8(1), 1190–1210.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.1.2024.1190-1210>
- Moreno, M. J., Escobar Rodríguez, T., Pelayo Díaz, Y., & Tovar García, I. (2024). Organizational culture and leadership style in Spanish Hospitals: Effects on knowledge management and efficiency. *Heliyon a Cell Press Journal*, 10(20). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39216>
- MSP, Ministerio de Salud Pública. (2020). *Acuerdo N° 00030-2020*. Ministerio de Salud Pública.
- Nguyen, N. P., Nguyen , T., Nguyen , H., & Orla , F. (2023). Does transformational leadership influence organisational culture and organisational performance: Empirical evidence from an emerging country. *IIMB Management Review*, 35(4), 11. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2023.10.001>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice Ninth Edition*. AGE Publications, Inc. <https://doi.org/1071834479,9781071834473>
- Paliz Sánchez, C. d., Mazacón Gómez, M. N., & Caicedo Hinojosa, L. A. (2024). Influencia de la cultura organizacional en la innovación y el cambio en las instituciones de salud. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH*, 9(CININGEC-2024). <https://doi.org/JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH E-ISSN: 2528-8083Vol. 9. III CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.III CININGEC-2024Influencia de la cultura organizacional en la innovación y el cambio en las instituciones de salud>
- Parra Galvez, N., Vela-Del Aguila, S. L., Delgado-Bardales, J. M., Sánchez-Dávila, K., Delgado-Rios, A., Soplapuco-Montalvo, J. P., . . . Albarrán-Gil, J. L. (2024). Liderazgo transformacional en directivos de Instituto de Salud y Estrategias didácticas digitales en estudiantes de salud. *Revista De Información científica Para La Dirección En Salud. INFODIR*(43). <https://doi.org/https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/1662>
- Puruncaja, C. E. (2021). *Clima organizacional y su relación con la cultura organizacional del hospital básico Pillaro*. Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/16308>
- Raoush, A. (2023). Transformational leadership impact on innovative behaviour as perceived by healthcare workers in private hospitals in Jordan. *Cogent Business & Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2265606>
- Rincón, S. R., Eslava Zapata, R., & Gómez Ortiz, E. (2024). Transformational leadership and organizational culture: a study in dental centers. *Health Leadership and Quality of life.*, 4(4), 23-31. <https://doi.org/10.15765/gsst.v4i4.3011>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Essentials of Organizational Behavior. 14th Edition*. Pearson Education, Inc. <https://doi.org/9786073243377>

- Rodriguez, Y. J. (2025). *Propuesta de mejora de la cultura organizacional para el desempeño laboral en la clínica San Pedro, distrito de Independencia, Áncash, 2025*. Repositorio Institucional ULADECH. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.13032/41322>
- Salas Padilla, J. C. (2021). Políticas Públicas para mejorar la calidad de servicios de salud. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 253-266. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.223
- Sánchez Núñez, Y. C. (2023). *Evaluación de los programas de desarrollo del liderazgo en atención sanitaria: enfoque en América Latina*. Quito: Repositorio Nacional PUCE. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/43240>
- Sandoval Cantor, L. M., & Barrera Hernández, S. M. (2022). *LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, UNA ESTRATEGIA EN LAS INSTITUCIONES DE SALUD*. Enfermera, Fundación Universitaria del Área Andina, IPS Cafam, Bogotá, Colombia, sbarrera@estudiantes.areandina.edu.co.
- Saranya, J., & Anbu, A. (2025). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior for the Environment in Manufacturing Industry. *QUBAHAN ACADEMIC JOURNAL*, 5(1), 388-404. <https://doi.org/10.48161/qaj.v5n1a1272>
- Schein, E. (1986). What do you need know about Organization Culture. En E. Schein, *What do you need know about Organization Culture* (págs. 30-36). Training and Devopment Journal.
- Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4.ed ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H., & Schein, P. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/9781119212041>, 1119212049
- Seljemo, C., Viksveen , P., & Ree , E. (2020). The role of transformational leadership, job demands and job resources for patient safety culture in Norwegian nursing homes: a cross-sectional study. *BMC Health Serv Res*, 1(20), 799. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05671-y>
- Sfantou, D. F., Laliotis, A., Patelarou, A. E., Sifaki- Pistolla, D., Matalliotakis , M., & Patelarou, E. (2017). Importance of Leadership Style towards Quality of Care Measures in Healthcare Settings: A Systematic Review. *Healthcare*, 5(4), 73-89. <https://doi.org/10.3390/healthcare5040073>
- Shamir, B., House, R., & Arthur, M. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594. <https://doi.org/https://doi.org/10.1287/orsc.4.4.577>
- Specchia, M. L., Cozzolino, M. R., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., & Damiani , G. (2021). Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review. *Int J Environ Res Public Health*, 4(18), 1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>

- Teoh, B., Wider, W., Saad, A., Sam, T., Vasudevan, A., & Lajuma, S. (2022). The effects of transformational leadership dimensions on employee performance in the hospitality industry in Malaysia. *Front. Psychol.*(13), 913773. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.913773>
- Tsai, Y. (2011). Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. *BMC Health Services Research*, 11(98). <https://doi.org/http://www.biomedcentral.com/1472-6963/11/98>

8. Anexos

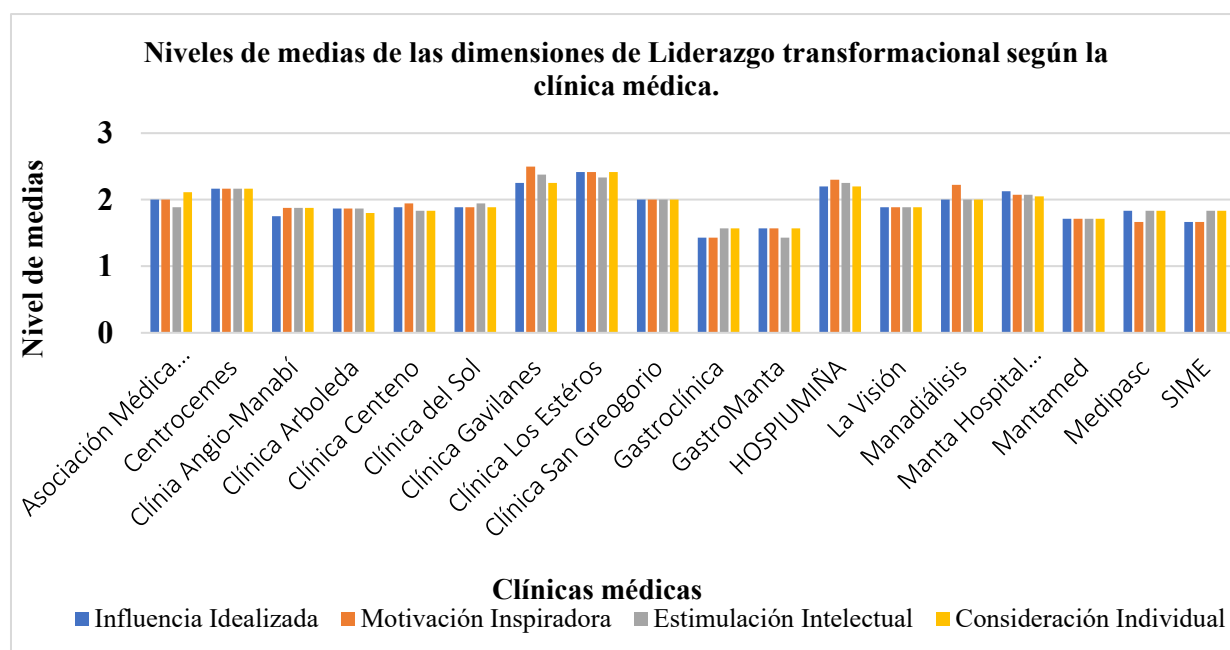
Encuesta de estudio académico sobre el Liderazgo transformacional y su influencia en la evolución de la cultura organizacional en clínicas de Manta.
Estimado(a) colaborador(a): El presente formulario forma parte de un estudio académico de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, cuyo propósito es analizar el liderazgo transformacional y su influencia en la evolución de la cultura organizacional en las clínicas privadas de la ciudad de Manta. Su participación es voluntaria y confidencial. La información que usted proporcione será utilizada exclusivamente con fines de investigación. Le pedimos responder con sinceridad cada pregunta según su experiencia y percepción personal dentro de su institución. <i>Muchas gracias por su tiempo y compromiso profesional.</i>
Datos demográficos Cargo en la Institución Médico Enfermero Administrativo Técnico (a) Otro: Años trabajando en la clínica Menor a 1 año De 1 – 3 años De 4 – 6 años De 7 – 10 años Mayor a 10 años Nivel Educativo Técnico Pregrado Especialización Maestría Doctorado Otro: Jornada laboral Tiempo completo Medio tiempo Contrato por servicio Edad Sexo Femenino Masculino Prefiero no decirlo
Liderazgo Transformacional Marque la opción que mejor refleje su grado de acuerdo con cada afirmación: • Totalmente de acuerdo= 5 • De acuerdo= 4 • Indistinto= 3

• En desacuerdo= 2 • Totalmente en desacuerdo= 1					
	5	4	3	2	1
L1. Los líderes comunican una visión clara y motivadora para el equipo.					
L2. Las metas propuestas por la dirección inspiran al personal a mejorar.					
L3. Los directivos actúan como ejemplo ético y profesional.					
L4. Confío en la coherencia entre lo que dicen y hacen los líderes.					
L5. Los líderes muestran interés por las necesidades y desarrollo individual.					
L6. Recibo retroalimentación personalizada cuando lo necesito.					
L7. El liderazgo fomenta la generación de ideas y soluciones nuevas.					
L8. Se alienta al personal a cuestionar procesos y proponer mejoras.					
Cultura Organizacional					
Marque la opción que mejor refleje su grado de acuerdo con cada afirmación: • Totalmente de acuerdo= 5 • De acuerdo= 4 • Indistinto= 3 • En desacuerdo= 2 • Totalmente en desacuerdo= 1					
	5	4	3	2	1
C1. Los líderes han impulsado cambios observables en las prácticas institucionales.					
C2. Las acciones de la dirección facilitan la adopción de nuevos procedimientos.					
C3. La comunicación y transparencia interna mejoran la implementación de nuevas formas de liderazgo.					
C4. El liderazgo promueve mayor participación del personal en la toma de decisiones.					
C5. Los valores institucionales están claramente definidos y se practican en el día a día.					
C6. El ambiente laboral fomenta la colaboración entre compañeros.					
C7. La comunicación interna permite resolver problemas con rapidez.					
C8. La seguridad del paciente es una prioridad dentro de la organización.					
C9. Los protocolos y estándares son revisados y mejorados periódicamente.					
C10. La cultura y prácticas institucionales contribuyen a brindar un servicio de calidad al paciente y satisfacción en el trabajo.					

Tablas

Anexo A

Figura 1. Niveles de medias de las dimensiones de la variable Liderazgo Transformacional según la clínica médica.



Elaboración: Autor.

Nota. La figura representa el detalle de los niveles de media de los baremos: bajo (1), medio (2) y alto (3), considerando una escala Likert de cinco puntos, las dimensiones del Liderazgo Transformacional por clínica médica.

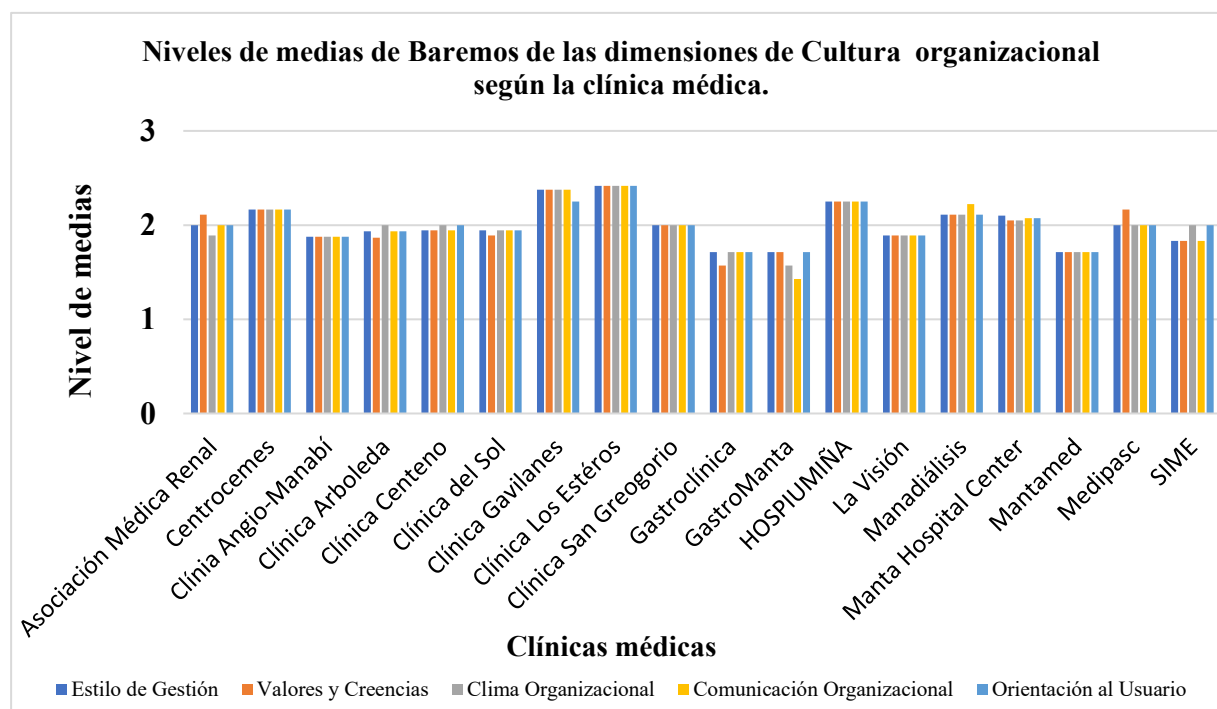
Tabla 1

Estimación de medias de Baremos de las Dimensiones de Liderazgo transformacional según la Clínica médica.				
Nombre de la Institución	Influencia Idealizada	Motivación Inspiradora	Estimulación Intelectual	Consideración Individual
Asociación Médica Renal	2,00	2,00	1,89	2,11
Centrocesmes	2,17	2,17	2,17	2,17
Clínica Angio-Manabí	1,75	1,88	1,88	1,88
Clínica Arboleda	1,87	1,87	1,87	1,80
Clínica Centeno	1,89	1,94	1,83	1,83
Clínica del Sol	1,89	1,89	1,94	1,89
Clínica Gavilanes	2,25	2,50	2,38	2,25
Clínica Los Estéros	2,42	2,42	2,33	2,42
Clínica San Gregorio	2,00	2,00	2,00	2,00
Gastroclínica	1,43	1,43	1,57	1,57
GastroManta	1,57	1,57	1,43	1,57
HOSPIMUMÑA	2,20	2,30	2,25	2,20
La Visión	1,89	1,89	1,89	1,89
Manadiálisis	2,00	2,22	2,00	2,00

Manta Hospital Center	2,13	2,08	2,08	2,05
Mantamed	1,71	1,71	1,71	1,71
Medipasc	1,83	1,67	1,83	1,83
SIME	1,67	1,67	1,83	1,83
Total	1,98	2,00	1,98	1,98

Anexo B

Figura 2. Niveles de medias de los niveles de Baremos de las dimensiones de la variable Cultura organizacional según la clínica médica.



Elaboración: Autor.

Nota. La figura representa el detalle de los niveles de media de los baremos: bajo (1), medio (2) y alto (3), considerando una escala Likert de cinco puntos, las dimensiones de Cultura Organizacional por clínica médica.

Estimación de medias de Baremos de las Dimensiones de Cultura organizacional según la Clínica médica.					
Nombre de la Institución	Estilo de Gestión	Valores y Creencias	Clima Organizacional	Comunicación Organizacional	Orientación al Usuario
Asociación Médica Renal	2,00	2,11	1,89	2,00	2,00
Centrocmes	2,17	2,17	2,17	2,17	2,17
Clínica Angio-Manabí	1,88	1,88	1,88	1,88	1,88
Clínica Arboleda	1,93	1,87	2,00	1,93	1,93
Clínica Centeno	1,94	1,94	2,00	1,94	2,00
Clínica del Sol	1,94	1,89	1,94	1,94	1,94
Clínica Gavilanes	2,38	2,38	2,38	2,38	2,25
Clínica Los Estéros	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42
Clínica San Gregorio	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Gastroclínica	1,71	1,57	1,71	1,71	1,71

GastroManta	1,71	1,71	1,57	1,43	1,71
HOSPUMIÑA	2,25	2,25	2,25	2,25	2,25
La Visión	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89
Manadiálisis	2,11	2,11	2,11	2,22	2,11
Manta Hospital Center	2,10	2,05	2,05	2,08	2,08
Mantamed	1,71	1,71	1,71	1,71	1,71
Medipasc	2,00	2,17	2,00	2,00	2,00
SIME	1,83	1,83	2,00	1,83	2,00
Total	2,03	2,02	2,03	2,02	2,03

Matriz de consistencia

TEMA: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA EVOLUCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN CLÍNICAS DE MANTA.						
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS		VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL ALTERNATIVA	HIPÓTESIS GENERAL NULA	Variable independiente: Liderazgo Transformacional	X.1: Influencia idealizada.	TIPO DE INVESTIGACIÓN Cuantitativa Tipo correlacional
¿El Liderazgo Transformacional influye en el impacto de la evolución de la Cultura Organizacional?	Analizar la influencia del liderazgo transformacional en la evolución de la cultura organizacional en las clínicas privadas de la ciudad de Manta.	El Liderazgo Transformacional influye en el impacto en la evolución de la Cultura Organizacional.	El Liderazgo Transformacional no influye en el impacto en la evolución de la Cultura Organizacional.		X.2: Motivación inspiradora.	
					X.3: Estimulación intelectual.	
					X.4= Consideración individual.	El presente estudio se centró en las clínicas privadas de la ciudad de Manta.
PROBLEMA ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	HIPÓTESIS ESPECÍFICA ALTERNATIVA 1	HIPÓTESIS ESPECÍFICA NULA 1	Variable dependiente: Cultura Organizacional		Cuenta con un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y es de tipo correlacional, por lo cual se realizó una encuesta al personal de salud de diferentes áreas de las clínicas de estudio.
¿Influye el clima organizacional y la orientación al usuario en la Cultura organizacional?	Analizar cómo la evolución de la cultura organizacional influye en el clima organizacional y orientación al usuario en las clínicas privadas.	Las dimensiones clima organizacional y orientación al usuario, influyen en la evolución de la Cultura Organizacional.	Las dimensiones clima organizacional y orientación al usuario, no influyen en la evolución de la Cultura Organizacional.		Y.1: Estilo de Gestión.	
					Y.2: Valores y creencias.	
					Y.3: Clima organizacional.	
PROBLEMA ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	HIPÓTESIS ESPECÍFICA ALTERNATIVA 2	HIPÓTESIS ESPECÍFICA NULA 2		Y.4: Comunicación organizacional.	
¿Cómo inciden las dimensiones del liderazgo transformacional en los procesos de cambio de cultura organizacional?	Determinar de qué manera las dimensiones del liderazgo transformacional inciden en los procesos de cambio de la cultura organizacional en las clínicas privadas.	Las dimensiones del Liderazgo transformacional inciden en los procesos de la cultura organizacional en las clínicas privadas.	Las dimensiones del Liderazgo transformacional no inciden en los procesos de la cultura organizacional en las clínicas privadas.		Y.5: Orientación al usuario.	

PROBLEMA ESPECÍFICO 3	OBJETIVO ESPECÍFICO 3	HIPÓTESIS ESPECÍFICA ALTERNATIVA 3	HIPÓTESIS ESPECÍFICA NULA 3
¿Qué práctica de liderazgo se aplica con mayor dominancia en las operaciones de desempeño en las clínicas privadas?	Identificar las prácticas de liderazgo transformacional implementadas por los directivos en las clínicas privadas de Manta.	Las prácticas de liderazgo transformacional aplicadas en las operaciones tienen un impacto positivo en el desempeño de las clínicas privadas.	Las prácticas de liderazgo transformacional aplicadas en las operaciones no tienen un impacto positivo en el desempeño de las clínicas privadas.

Normas para los autores de la revista científica

Página de Portada

1. Título de- artículo en español

Nombre Autor 1 (afiliación, correo electrónico, código ORCID)

Nombre Autor 2 (afiliación, correo electrónico, código ORCID)

Nombre Autor 3 (afiliación, correo electrónico, código ORCID)

2. Nombre del Autor(s) y afiliaciones

Los nombres de(los) autor(es) deben estar alineados a la izquierda abajo del título y con fuente Times New Roman tamaño 12, sin negrita tal como se indica en la parte superior de este documento.

El nombre deberá ser característico para cada autor-investigador, se recomienda escribir primero el nombre, luego los dos apellidos unidos por un guión de la siguiente manera: Carlos Rojas-Guzmán. En el caso de que el artículo tenga más de un autor, los nombres estarán escritos en diferentes líneas. Los detalles de los autores no deben mostrar ningún título profesional como PhD, MSc, Dr, etc. Es indispensable incluir la afiliación del autor, su correo electrónico y código ORCID.

Al cargar los archivos, la página de portada deberá ser enviada como un archivo separado al artículo, esto con el fin de garantizar una revisión por pares a doble ciego.

3. Título de artículo en español Article title in english

Resumen

Este documento es un ejemplo para redactar de manera correcta un artículo que será evaluado por la Revista Económica de la Universidad Nacional de Loja y además puede emplearse como plantilla ya que presenta el formato de publicación, tamaños y tipos de fuente.

Esta plantilla contiene además las normas para presentar ecuaciones, figuras, tablas y referencias. Los autores deben seguir las instrucciones para mantener el estándar de publicación. Esta primera sección es para generar un resumen del contenido del artículo dando una clara indicación de la justificación del tema, objetivos, metodología, y principales resultados para que los lectores puedan determinar si el texto es de su particular interés. Debe contener un máximo de 150 palabras, no debe incluir ecuaciones o referencias y debe estar escrito de manera impersonal.

Palabras Clave: Incluir aquí las palabras claves que tienen relación con el contenido, deben ser hasta 10 colocadas en orden alfabético, separadas por una coma.

4. Abstract

Redactar aquí el resumen en inglés con las mismas especificaciones del formato descrito en español.

.....

Keywords: Incluir aquí las palabras clave del artículo en inglés, con las mismas especificaciones del formato descrito en español.

Código JEL: Ingresas códigos JEL si es necesario.

1. Introducción

Este documento es una plantilla de Microsoft Word para la preparación de artículos. Incluye una descripción de las fuentes, espaciados e información relacionada para generar la versión final de los artículos a publicarse en la Revista Económica.

Si es necesario puede consultar las Normas para la publicación de artículos disponible en el link: <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/economica/about/submissions>

Siga estas indicaciones y en caso de alguna duda puede escribir a la dirección de correo electrónico: revista.vistaeconomica@unl.edu.ec

Los artículos deben seguir la siguiente estructura:

1. Introducción

2. Marco teórico y evidencia empírica (o simplemente Revisión de literatura)

3. Datos y metodología

4. Discusión de resultados

5. Conclusiones

2. Marco teórico y evidencia empírica (o simplemente Revisión de literatura)

En todas las tipologías de trabajos son obligatorias las Referencias Bibliográficas.

Los Agradecimientos y notas serán opcionales y deberán ir al final del artículo (antes de las referencias).

La revista Económica edita resultados de investigación, estudios empíricos y de caso, artículos metodológicos, así como revisiones de literatura (state of the art). Los trabajos deben ser originales, no haber sido publicados en ningún medio ni estar en proceso de arbitraje o publicación.

Los artículos no deben superar las 8.000 palabras, esta cantidad incluye títulos, resúmenes, palabras clave, tablas y referencias.

En las Revisiones del estado del arte es importante tener referencias bibliográficas de alrededor unas 40 obras de preferencia actuales, con antigüedad máxima de 8 años.

3. Datos y metodología

Las secciones de Introducción, Datos y metodología, Discusión de resultados, y Conclusiones del artículo pueden ser estructuradas de forma personalizada y divididas en diferente forma,

pertinente a un mejor entendimiento del artículo, siempre que respeten el orden de subtítulos presentados anteriormente. Los epígrafes del cuerpo del artículo se deben numerar en arábigo. Irán sin caja completa de mayúsculas, ni subrayados, ni negritas. La numeración ha de ser como máximo de tres niveles: 1. / 1.1. / 1.1.1.

5. Configuración de página

El contenido del artículo debe ser redactado en un tamaño de página A4. Los márgenes deben ser: superior e inferior de 2.5 cm, izquierdo y derecho 2.5 cm. No se requiere ningún tipo de tabulación o sangría dentro del documento, tampoco se permite el uso de versalitas.

6. Título principal

El título principal (en la primera página) debe estar centrado, en español en primera línea y en inglés en segunda cuando el artículo esta en español y viceversa cuando está en inglés, con fuente Times New Roman tamaño 14. Evitar la escritura utilizando mayúsculas en todo el texto.

7. Títulos de primer nivel

El primer nivel corresponde al título, por tanto, debe estar alineado a la izquierda, con la primera letra en mayúscula y todas las demás letras en minúscula. Debe presentarse con fuente Times New Roman tamaño 14.

8. Títulos de segundo y tercer nivel

Un segundo nivel corresponde al subtítulo y es como el epígrafe que está leyendo. Estos títulos deben estar en negrita con Times New Roman en tamaño 12. La primera letra debe estar en mayúscula, con alineación a la izquierda como en este párrafo. Para los títulos de tercer nivel utilice la fuente Times New Roman tipo cursiva-negrita en tamaño 12.

9. Texto principal

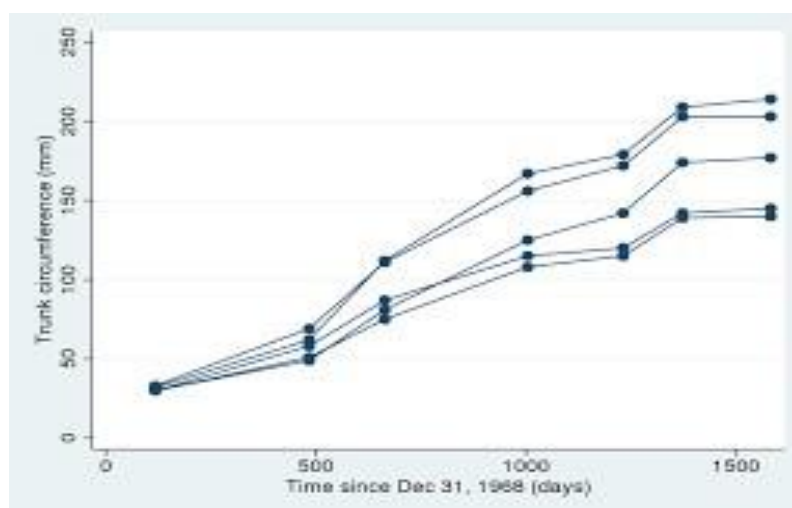
Escriba el texto principal con la fuente Times New Roman tamaño 12, interlineado de 1.5 puntos. Todo el texto debe estar redactado en tercera persona.

No utilice doble espacio, ni tabulaciones o sangrías. El texto deberá estar totalmente justificado.

10. Gráficos, tablas, ecuaciones, unidades y abreviaturas

a) Gráficos o figuras: En la Figura 1 se muestra un ejemplo de cómo se deben presentar los gráficos en el artículo. El título del gráfico se coloca en la parte superior del mismo y debe ser con fuente Times New Roman, tamaño 9, con negrita. El nombre del gráfico debe tener mayúscula solamente en la primera letra de la primera palabra, independientemente de si se trata de una palabra mayor o menor. La fuente de la figura es indispensable, se ubica en la parte posterior de la misma, con negrita solamente en la palabra “Fuente”.

Figura 1. Nombre de la figura



Fuente: Elaborado por los autores

En el nombre para indicar se escribe “Figura” seguida de la numeración usando números arábigos. Figura 1., Figura 2., etc., centrado. Si el gráfico posee dos partes incluya los indicativos “(a)” y “(b)”, por ejemplo: Figura 1(a). Debe verificar que los gráficos que se encuentren en el artículo se citen en el texto principal y no olvide, describir al pie de cada gráfico la Fuente, con fuente Times New Roman, tamaño 9.

Proporcione los gráficos en escala de grises con una resolución adecuada (300 dpi) de manera que la figura se pueda apreciar con claridad en el documento. No utilice figuras de baja resolución porque empobrece la calidad del artículo.

b) Tablas: El título de las tablas se coloca en la parte superior de la misma con fuente Times New Roman tamaño 9 con la primera letra mayúscula, centrado, sin negrita.

El texto de la tabla debe estar con fuente Times New Roman tamaño 9 sin negrita. La Tabla 1 de esta guía es un ejemplo del formato para la presentación del artículo. Debe verificar que los gráficos y las tablas que se encuentren en el artículo se citen en el texto principal.

Trate de dejar las tablas de una extensión máxima de 4 columnas, las filas no tienen una extensión máxima.

Tabla 1. Ejemplo para estructuración de tabla para artículo

Días de la semana	Frecuencia (Si)	Frecuencia (No)
Lunes	465	776
Miércoles	422	1365
Viernes	1587	3421
Domingo	3765	6543

Fuente: Elaborado por los autores.

- c) **Ecuaciones:** Utilice el editor de ecuaciones de Microsoft Word. Enumere las ecuaciones consecutivamente colocando la numeración entre paréntesis y alineándola con el margen derecho. La ecuación debe estar centrada, y deben estar citadas en el texto principal.

$$(1 + x)^n = 1 + \frac{nx}{1!} + \frac{n(n-1)x^2}{2!} + \dots \quad (1)$$

- d) **Unidades:** Las unidades recomendadas son las del sistema métrico, en particular, se sugiere el uso del Sistema Internacional de Unidades (Unidades SI). Las unidades del sistema inglés pueden emplearse como unidades secundarias (en paréntesis).
- e) **Abreviaturas:** Se deben definir las abreviaturas y acrónimos que no sean comunes la primera vez que aparecen en el texto, aún si ya se han definido en el resumen. No utilice abreviaturas en el título a menos que sea inevitable.

4. Discusión de resultados

Resumirá los hallazgos más importantes, relacionando las propias observaciones con estudios de interés, señalando aportaciones y limitaciones, sin redundar datos ya comentados en otros apartados. La discusión de los resultados debe ser clara, concisa y contrastada con otros estudios.

5. Conclusiones

Las conclusiones deben obtenerse, por tanto, a partir de algo más que de los simples datos registrados. De hecho, unos datos o resultados pueden tener un sentido u otro y, por tanto, pueden llevarnos a unas conclusiones y otras, dependiendo del marco conceptual que justifica nuestra investigación, de la metodología seguida, de los objetivos propuestos, etc.

11. Referencias bibliográficas

Se debe verificar con cuidado que todas las citas colocadas en el texto, aparezcan en la lista de referencias bibliográficas. En la lista solo deben aparecer las referencias que fueron utilizadas en el texto principal del trabajo, en las tablas o en los gráficos, esto implica que no deben aparecer otras referencias, aunque el autor las haya consultado durante la preparación del artículo.

Al final del artículo liste y enumere todas las referencias bibliográficas con una fuente Times New Roman tamaño 12 de acuerdo al formato APA Edición No. 7, disponible en: <https://normas-apa.org/wp-content/uploads/Guia-Normas-APA-7ma-edicion.pdf>

No use los subtítulos, únicamente coloque las referencias en orden alfabético de acuerdo a lo que corresponda.

6. Discusión de resultados

Resumirá los hallazgos más importantes, relacionando las propias observaciones con estudios de interés, señalando aportaciones y limitaciones, sin redundar datos ya comentados en otros apartados. La discusión de los resultados debe ser clara, concisa y contrastada con otros estudios.

7. Conclusiones

Las conclusiones deben obtenerse, por tanto, a partir de algo más que de los simples datos registrados. De hecho, unos datos o resultados pueden tener un sentido u otro y, por tanto,

pueden llevarnos a unas conclusiones y otras, dependiendo del marco conceptual que justifica nuestra investigación, de la metodología seguida, de los objetivos propuestos, etc.

12. Referencias bibliográficas

Se debe verificar con cuidado que todas las citas colocadas en el texto, aparezcan en la lista de referencias bibliográficas. En la lista solo deben aparecer las referencias que fueron utilizadas en el texto principal del trabajo, en las tablas o en los gráficos, esto implica que no deben aparecer otras referencias, aunque el autor las haya consultado durante la preparación del artículo.

Al final del artículo liste y enumere todas las referencias bibliográficas con una fuente Times New Roman tamaño 12 de acuerdo al formato APA Edición No. 7, disponible en: <https://normas-apa.org/wp-content/uploads/Guia-Normas-APA-7ma-edicion.pdf>

No use los subtítulos, únicamente coloque las referencias en orden alfabético de acuerdo a lo que corresponda.