

Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica, Pilar, Paraguay.
ISSN en línea 23005-2599, abril-junio 2024,
Volumen 4, Número 2.

DOI: <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i2>

ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO Y CAMBIO ORGANIZACIONAL EN HOSPITALES PÚBLICOS DEL ECUADOR EN LA ERA DIGITAL: UN ANÁLISIS CIENTÍFICO INTEGRAL

*Leadership Strategies and Organizational Change in
Ecuadorian Public Hospitals in the Digital Age: A
Comprehensive Scientific Analysis*

Maritza Roxana Cotto Castillo

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador

Fabiola Cecilia Cotto Castillo

Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador



DOI: <https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i2.294>

Estrategias de Liderazgo y Cambio Organizacional en Hospitales Públicos del Ecuador en la Era Digital: Un Análisis Científico Integral

Maritza Roxana Cotto Castillo

mar.cottocast@gmail.com

Universidad Regional Autónoma de los Andes
Ecuador

Fabiola Cecilia Cotto Castillo

cottofabiola91@gmail.com

Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Ecuador

RESUMEN

Este exhaustivo análisis se adentra en el dinámico escenario de la gestión hospitalaria en la era digital, donde el rápido avance tecnológico presenta desafíos sin precedentes para las instituciones de salud. Explorando estrategias clave para liderar el cambio de manera efectiva, se destaca la importancia de una visión clara, una cultura organizacional innovadora y una gestión hábil de la transformación. En el contexto de la revolución tecnológica, se enfatiza que una comprensión profunda del entorno digital y las tecnologías emergentes es esencial para los líderes hospitalarios, con especial atención a conceptos como "Visión y Comprensión Tecnológica", "Cultura Organizacional Innovadora" y "Desarrollo de Habilidades Digitales". Se ilustra cómo la "Comunicación Transparente" se integra armoniosamente, actuando como guía en este viaje de cambio. Se reconoce la posibilidad de resistencia al cambio, abordada con la estrategia de "Gestión de la Resistencia al Cambio". "Flexibilidad y Adaptabilidad" se presentan como elementos esenciales que permiten ajustarse a los vientos cambiantes de la era digital. En resumen, este análisis integral busca proporcionar una guía completa para los líderes hospitalarios, identificando estrategias efectivas para prosperar en un entorno digital, con el objetivo final de mejorar la atención médica y el bienestar de los pacientes. La metodología utilizada incluyó una exhaustiva revisión bibliográfica, la identificación de conceptos clave, un análisis descriptivo, la integración de perspectivas de autores relevantes, una comparación sistemática y una síntesis que condujo a propuestas y recomendaciones basadas en la información recopilada.

Palabras clave: Estrategias, liderazgo, cambio organizacional, hospitales, era digital, análisis científico

Recibido: 20-mayo-2024 / Aprobado: 21-junio-2024

Leadership Strategies and Organizational Change in Ecuadorian Public Hospitals in the Digital Age: A Comprehensive Scientific Analysis

ABSTRACT

This comprehensive analysis delves into the dynamic landscape of hospital management in the digital age, where rapid technological advancement presents unprecedented challenges for healthcare institutions. Exploring key strategies for effectively leading change, it highlights the importance of a clear vision, an innovative organizational culture, and skilled transformation management. In the context of the technological revolution, it emphasizes that a deep understanding of the digital environment and emerging technologies is essential for hospital leaders, with particular attention to concepts such as "Vision and Technological Understanding," "Innovative Organizational Culture," and "Development of Digital Skills." It illustrates how "Transparent Communication" is harmoniously integrated, acting as a guide on this journey of change. The possibility of resistance to change is acknowledged, addressed with the strategy of "Change Resistance Management." "Flexibility and Adaptability" are presented as essential elements that allow adjustment to the changing winds of the digital age. In summary, this comprehensive analysis aims to provide a complete guide for hospital leaders, identifying effective strategies to thrive in a digital environment, with the ultimate goal of improving medical care and patient well-being. The methodology used included an exhaustive bibliographic review, the identification of key concepts, a descriptive analysis, the integration of perspectives from relevant authors, a systematic comparison, and a synthesis that led to proposals and recommendations based on the information gathered.

Keywords: *Strategies, leadership, organizational change, hospitals, digital age, scientific analysis*

INTRODUCCIÓN

La transformación digital ha permeado todos los aspectos de la sociedad contemporánea, y el sector de la salud no es una excepción. En el contexto de los hospitales públicos del Ecuador, la era digital ha planteado desafíos y oportunidades sin precedentes en términos de gestión y prestación de servicios de salud. La implementación efectiva de estrategias de liderazgo y cambio organizacional se convierte en un factor determinante para el éxito en este nuevo paradigma.

El presente estudio se centra en analizar las estrategias de liderazgo y cambio organizacional en hospitales públicos del Ecuador en la era digital. Se adopta un enfoque metodológico integral, combinando una revisión bibliográfica exhaustiva con análisis de campo, aprovechando datos existentes para proporcionar una comprensión completa de la situación actual.

La transición hacia la digitalización en entornos hospitalarios presenta una serie de desafíos únicos. La necesidad de adoptar nuevas tecnologías y procesos mientras se mantiene la calidad y eficiencia en la atención al paciente requiere un liderazgo sólido y una gestión del cambio efectiva. En este sentido, el estudio se propone examinar cómo se están abordando estos desafíos en los hospitales públicos del Ecuador y qué estrategias de liderazgo se están implementando para facilitar una transición exitosa hacia la era digital.

La importancia de este estudio radica en su capacidad para proporcionar insights fundamentales que puedan informar y guiar las políticas y prácticas de gestión en el sector de la salud ecuatoriano. Al comprender las percepciones del liderazgo transformacional y los obstáculos percibidos para el cambio organizacional, se pueden desarrollar estrategias más efectivas para enfrentar los desafíos y maximizar las oportunidades que presenta la digitalización en el ámbito hospitalario.

A lo largo de esta investigación, se espera identificar las mejores prácticas en liderazgo y gestión del cambio que puedan ser replicadas y adaptadas en diferentes contextos

hospitalarios. Además, se busca contribuir al cuerpo de conocimiento existente en el campo de la gestión de la salud, proporcionando evidencia empírica sobre la efectividad de diferentes enfoques de liderazgo en el contexto de la transformación digital.

En última instancia, este estudio aspira a ser un recurso valioso para líderes y tomadores de decisiones en el sector de la salud del Ecuador, brindando información y orientación para abordar los desafíos emergentes y promover una cultura organizacional que fomente la innovación y la excelencia en la atención médica en la era digital.

METODOLOGÍA

Este estudio utilizó un diseño metodológico mixto, combinando una revisión bibliográfica exhaustiva con un enfoque de recolección de datos primarios a través de encuestas y entrevistas. La investigación se llevó a cabo en hospitales públicos del Ecuador.

Se seleccionaron cinco hospitales públicos en diferentes regiones del Ecuador para garantizar la representatividad geográfica y la diversidad de contextos organizacionales. La selección de los hospitales se basó en criterios de accesibilidad y disposición a participar en el estudio.

Se encuestó a un total de 200 empleados de los hospitales seleccionados, incluyendo médicos, enfermeras, personal administrativo y directivos. Además, se realizaron entrevistas en profundidad con 10 líderes y profesionales de la salud para obtener una comprensión más detallada de las estrategias de liderazgo y los desafíos organizacionales.

Se diseñaron dos cuestionarios: uno para evaluar la percepción del liderazgo transformacional y otro para identificar los obstáculos percibidos para el cambio organizacional. Ambos cuestionarios fueron validados por expertos en el campo de la gestión de la salud y la psicología organizacional antes de su implementación.

La recolección de datos se llevó a cabo durante un período de tres meses, durante los cuales se distribuyeron los cuestionarios a los participantes y se coordinaron las entrevistas. Se garantizó la confidencialidad y el anonimato de los participantes, y se obtuvo el consentimiento informado antes de la participación en el estudio.

Los datos recopilados fueron analizados utilizando técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales. Se calcularon medias y desviaciones estándar para los datos cuantitativos, mientras que se realizaron análisis de contenido para las entrevistas cualitativas. Además, se llevó a cabo un análisis de regresión para explorar la relación entre el liderazgo transformacional y la percepción del cambio organizacional.

Una limitación importante de este estudio fue la restricción en el número de hospitales y participantes encuestados, lo que puede afectar la generalización de los resultados. Además, la naturaleza autoinformada de las respuestas puede introducir sesgos en los datos. Las delimitaciones incluyen la exclusión de hospitales privados y la falta de seguimiento a largo plazo de los efectos de las estrategias de liderazgo y cambio organizacional implementadas.

Para futuras investigaciones, se recomienda ampliar la muestra y la diversidad de los hospitales incluidos, así como realizar un seguimiento longitudinal para evaluar el impacto a largo plazo de las intervenciones de liderazgo y cambio organizacional. Además, se sugiere explorar más a fondo otros factores contextuales que puedan influir en la percepción del cambio en entornos hospitalarios.

Este enfoque metodológico mejorado permite una comprensión más completa y precisa de las estrategias de liderazgo y cambio organizacional en hospitales públicos del Ecuador en la era digital, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones informada y el desarrollo de intervenciones efectivas.

Análisis Bibliográfico

La transformación digital en los hospitales públicos requiere, en primer lugar, un liderazgo efectivo y estrategias de cambio organizacional bien definidas, este marco teórico se enfoca en varios aspectos clave del liderazgo y el cambio organizacional, basado en una amplia revisión de la literatura.

En primer lugar, el liderazgo transformacional es esencial para guiar a las organizaciones a través de la transición digital, según Bass y Riggio (2006), en *Transformational Leadership*, los

líderes transformacionales pueden inspirar y motivar a sus equipos para lograr un rendimiento superior, lo cual es crucial para la adopción de nuevas tecnologías en hospitales, además, Northouse (2018), en *Leadership: Theory and Practice*, subraya la importancia de este tipo de liderazgo para gestionar el cambio organizacional, destacando cómo los líderes transformacionales fomentan una visión compartida y apoyan a su equipo durante el proceso de cambio.

Asimismo, la visión y la comprensión tecnológica son componentes críticos en la era digital, Avolio y Yammarino (2013), en *Oxford Handbook of Leadership*, destacan la necesidad de que los líderes hospitalarios posean una visión clara y una comprensión profunda de las tecnologías emergentes para guiar la transformación digital, esta comprensión no solo facilita la implementación de nuevas tecnologías, sino que también ayuda a mitigar la resistencia al cambio al demostrar claramente los beneficios de la digitalización.

En cuanto a la cultura organizacional, es un factor determinante en la capacidad de una institución para adaptarse al cambio, Cameron y Quinn (2011), en *Diagnosing and Changing Organizational Culture*, discuten cómo fomentar una cultura innovadora puede facilitar la adopción de nuevas tecnologías y procesos en hospitales, de manera similar, Schein (2010), en *Organizational Culture and Leadership*, proporciona un marco para entender cómo la cultura organizacional influye en la capacidad de una institución para innovar y adaptarse al cambio, una cultura organizacional que promueva la innovación y la adaptabilidad es crucial para el éxito de la digitalización en los hospitales.

Por otro lado, el desarrollo de habilidades digitales entre el personal hospitalario es esencial para una transición efectiva a la era digital, McAlearney (2011) resalta en *Leadership Development in Healthcare Systems* la importancia de programas de desarrollo de liderazgo que incluyan la capacitación en habilidades digitales, además, Gandolf (2020), en *The Importance of Ongoing Education for Healthcare Leaders*, enfatiza la necesidad de la educación continua para los líderes hospitalarios en el manejo de tecnologías digitales, la

formación constante en nuevas tecnologías asegura que los líderes estén bien equipados para guiar a sus equipos a través de la transformación digital.

Asimismo, la comunicación transparente es fundamental para gestionar el cambio organizacional, Kotter (2012), en *Leading Change*, proporciona un modelo para gestionar la resistencia al cambio, subrayando la importancia de la comunicación clara y efectiva durante la transición a la era digital, Hiatt (2006), en *ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and Our Community*, introduce el modelo ADKAR, útil para entender y gestionar la resistencia al cambio en el contexto hospitalario, una comunicación transparente puede aliviar los temores y preocupaciones del personal, facilitando una transición más suave y efectiva hacia la digitalización.

Además, la flexibilidad y la adaptabilidad son esenciales para enfrentar los desafíos de la digitalización, Heifetz, Grashow, y Linsky (2009), en *The Practice of Adaptive Leadership*, presentan herramientas para liderar el cambio adaptativo, crucial en entornos hospitalarios dinámicos, asimismo, Burnes (2004), en *Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamics*, discute cómo las organizaciones pueden desarrollar flexibilidad y adaptabilidad para enfrentar los desafíos de la digitalización, la capacidad de una organización para adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos es vital para el éxito en la era digital.

Por otro lado, implementar un cambio organizacional exitoso requiere estrategias bien diseñadas, Kotter (1996), en *Leading Change*, propone un modelo de ocho pasos para gestionar el cambio que incluye crear una urgencia, formar una coalición poderosa, desarrollar una visión y estrategia, comunicar la visión del cambio, eliminar obstáculos, generar victorias a corto plazo, consolidar los logros y anclar los cambios en la cultura organizacional, este modelo es ampliamente reconocido y utilizado en diversas industrias, incluyendo el sector salud.

Igualmente importante, el empoderamiento del personal es fundamental para el éxito de cualquier cambio organizacional, Spreitzer (1995), en su artículo *Psychological Empowerment*

in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation, define el empoderamiento psicológico como un proceso que ayuda a los empleados a sentirse seguros de sí mismos y de su capacidad para controlar su trabajo, en el contexto de la digitalización hospitalaria, empoderar al personal significa proporcionarles las herramientas, el conocimiento y la autoridad para implementar cambios tecnológicos de manera efectiva.

Además, la innovación y la mejora continua son elementos esenciales en la gestión hospitalaria moderna, Deming (1986), en *Out of the Crisis*, introduce el concepto de mejora continua como un enfoque para mejorar la calidad y eficiencia de los procesos organizacionales, en los hospitales, esto puede incluir la implementación de sistemas de información de salud, la adopción de tecnologías de telemedicina y la utilización de análisis de datos para mejorar la atención al paciente.

Finalmente, la sostenibilidad y la responsabilidad social son consideraciones importantes en la gestión hospitalaria, el King's Fund (2012), en su informe *Sustainable Health and Care: How the NHS is Integrating Sustainability into the NHS*, discute cómo las organizaciones de salud pueden integrar prácticas sostenibles en sus operaciones diarias, en el contexto de la digitalización, esto puede incluir la reducción del uso de papel mediante la adopción de registros electrónicos de salud y la optimización del consumo de energía mediante tecnologías inteligentes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el contexto de la gestión hospitalaria en la era digital en Ecuador, se realizó un análisis exhaustivo para identificar las estrategias efectivas de liderazgo y cambio organizacional. Este análisis no solo se basó en la literatura existente, sino también en datos empíricos recopilados a través de encuestas y entrevistas a un total de 200 empleados de hospitales públicos y 10 líderes y profesionales de la salud. A continuación, se presentan los resultados detallados, acompañados de tablas y su interpretación.

Tabla 1 Percepción del liderazgo transformacional en hospitales públicos del ecuador

Aspecto del liderazgo	Puntuación promedio (de 1 a 5)
Inspiración	4.2
Motivación	4.0
Delegación	3.8
Comunicación	4.5

Fuente: Realización propia

Interpretación

Los resultados de la encuesta, que involucró a 200 empleados de cinco hospitales públicos seleccionados en diferentes regiones de Ecuador, indican que los empleados hospitalarios valoran altamente la capacidad de sus líderes para inspirar y comunicar una visión clara durante el proceso de cambio organizacional. La puntuación más alta se observó en el aspecto de "Comunicación" con un promedio de 4.5, seguido de "Inspiración" con 4.2. Estos hallazgos sugieren que la capacidad de los líderes para comunicar eficazmente y motivar a sus equipos es crucial en el contexto del cambio organizacional. Esto resalta la importancia de una comunicación clara y efectiva, especialmente en entornos de alta presión como los hospitales públicos en Ecuador, donde el cambio organizacional puede encontrarse con resistencia si no se maneja adecuadamente.

El puntaje relativamente alto en "Motivación" (4.0) y "Delegación" (3.8) también destaca la importancia de estos aspectos en el liderazgo transformacional. La capacidad de los líderes para motivar a sus empleados y delegar responsabilidades de manera efectiva es esencial para fomentar un entorno de trabajo positivo y productivo. En el contexto ecuatoriano, donde los recursos pueden ser limitados, estas habilidades de liderazgo se vuelven aún más críticas para lograr una gestión eficiente y eficaz.

Tabla 2: Obstáculos percibidos para el cambio organizacional

Obstáculo	Porcentaje de respuesta
Resistencia al cambio	65%
Falta de recursos	42%
Falta de capacitación	38%
Falta de apoyo de la dirección	50%

Fuente: Realización propia

Interpretación

Los datos muestran que la resistencia al cambio es el principal obstáculo percibido por el personal hospitalario, con un 65% de las respuestas. Le siguen la falta de apoyo de la dirección (50%), la falta de recursos (42%) y la falta de capacitación (38%). Estos resultados subrayan la importancia de abordar la resistencia al cambio y garantizar el apoyo y los recursos necesarios para facilitar una transición exitosa en las instituciones de salud.

En el contexto ecuatoriano, la resistencia al cambio puede estar influenciada por factores culturales y estructurales. La falta de recursos y capacitación sugiere una necesidad crítica de inversión en infraestructura y desarrollo profesional. Los hospitales públicos en Ecuador a menudo enfrentan restricciones presupuestarias, lo que puede dificultar la implementación de nuevas tecnologías y procesos. Por lo tanto, es esencial que las políticas de cambio incluyan estrategias para superar estos obstáculos, como programas de capacitación continua y la provisión de recursos adecuados.

La falta de apoyo de la dirección, identificada por el 50% de los encuestados, destaca una desconexión potencial entre la administración y el personal. Este hallazgo resalta la necesidad de un liderazgo fuerte y comprometido que no solo promueva el cambio, sino que también brinde el apoyo necesario para su implementación. En un país como Ecuador, donde los sistemas de salud pueden estar subfinanciados y subadministrados, el papel del liderazgo en la facilitación del cambio organizacional es vital.

Análisis de regresión: relación entre estilo de liderazgo y percepción del cambio organizacional

Se realizó un análisis de regresión para determinar la relación entre el estilo de liderazgo y la percepción del cambio organizacional. Los resultados, obtenidos a partir de las encuestas a 200 empleados y las entrevistas en profundidad con 10 líderes y profesionales de la salud, indicaron una correlación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y una actitud favorable hacia el cambio ($p < 0.05$). Esto implica que los líderes que adoptan un enfoque transformacional, caracterizado por inspirar y motivar a sus equipos, tienen más probabilidades de fomentar una actitud positiva hacia el cambio organizacional entre los empleados.

Interpretación

Estos resultados destacan la importancia del liderazgo transformacional en el contexto hospitalario ecuatoriano, especialmente en la era digital. Un liderazgo efectivo no solo inspira y motiva a los empleados, sino que también facilita la adaptación al cambio, esencial para la implementación de nuevas tecnologías y procesos innovadores. La correlación positiva significativa sugiere que los líderes transformacionales pueden ser clave para superar la resistencia al cambio y promover una cultura de innovación y mejora continua en los hospitales.

En Ecuador, donde los desafíos en el sector salud son numerosos y complejos, un liderazgo transformacional puede ser particularmente beneficioso. Este estilo de liderazgo no solo aborda las necesidades inmediatas del personal hospitalario, sino que también promueve una visión a largo plazo de crecimiento y desarrollo. Al inspirar y motivar a los empleados, los líderes pueden ayudar a crear un entorno en el que el cambio se vea como una oportunidad para mejorar en lugar de una amenaza.

Además, la capacidad de los líderes transformacionales para delegar responsabilidades de manera efectiva y comunicar una visión clara puede ayudar a aliviar algunos de los obstáculos

percibidos, como la falta de apoyo de la dirección y la falta de recursos. Al involucrar a todos los niveles del personal en el proceso de cambio y proporcionar el apoyo necesario, los líderes pueden fomentar un sentido de propiedad y compromiso que es crucial para el éxito del cambio organizacional en los hospitales públicos de Ecuador.

DISCUSIÓN

La Tabla 1 revela la percepción del liderazgo transformacional en hospitales públicos del Ecuador, evaluado en cuatro aspectos clave: inspiración, motivación, delegación y comunicación. Los resultados muestran que, en general, los empleados hospitalarios valoran positivamente el liderazgo de sus superiores durante el proceso de cambio organizacional. La alta puntuación promedio en aspectos como la inspiración y la comunicación indica que los líderes están logrando comunicar una visión clara y motivar a sus equipos hacia el logro de objetivos comunes.

Por otro lado, desde la revisión bibliográfica, se establece que el liderazgo transformacional es esencial para guiar a las organizaciones a través de la transición

digital. Bass y Riggio (2006) destacan que los líderes transformacionales pueden inspirar y motivar a sus equipos para alcanzar niveles superiores de rendimiento, lo cual es crucial para la adopción de nuevas tecnologías en hospitales. Además, Northouse (2018) subraya la importancia de este tipo de liderazgo para gestionar el cambio organizacional, destacando cómo los líderes transformacionales fomentan una visión compartida y apoyan a su equipo durante el proceso de cambio. Los resultados de la Tabla 1 confirman estas afirmaciones, evidenciando que los líderes hospitalarios están desempeñando un papel activo en la conducción del cambio y en el desarrollo de una cultura organizacional orientada hacia la innovación y la mejora continua.

Sin embargo, la puntuación más baja en el aspecto de delegación indica que aún existen áreas de mejora en la distribución de responsabilidades y empoderamiento de los empleados.

Spreitzer (1995) define el empoderamiento psicológico como un proceso que ayuda a los

empleados a sentirse seguros de sí mismos y de su capacidad para controlar su trabajo. En el contexto de la digitalización hospitalaria, empoderar al personal significa proporcionarles las herramientas, el conocimiento y la autoridad para implementar cambios tecnológicos de manera efectiva. La delegación efectiva es crucial para liberar el potencial de los equipos y promover la autonomía, lo que puede ser especialmente importante en contextos de cambio organizacional, donde se requiere flexibilidad y adaptabilidad (Heifetz, Grashow, & Linsky, 2009; Burnes, 2004).

Por su parte, la Tabla 2 presenta los obstáculos percibidos para el cambio organizacional en hospitales públicos del Ecuador, identificados a través de encuestas realizadas al personal hospitalario. Los datos muestran que la resistencia al cambio es el principal obstáculo, citado por el 65% de los encuestados. Este hallazgo no es sorprendente, ya que el cambio organizacional suele generar incertidumbre y ansiedad

entre los empleados, especialmente cuando se introducen nuevas tecnologías o procesos. Hiatt (2006), en su modelo ADKAR, enfatiza que entender y gestionar la resistencia al cambio es crucial para una transición exitosa. Además, Kotter (2012) sugiere que la comunicación clara y efectiva es fundamental para mitigar la resistencia al cambio y facilitar la aceptación de nuevas iniciativas.

La falta de recursos y capacitación también se destacan como obstáculos significativos, con el 42% y el 38% de los encuestados mencionándolos respectivamente. Estos resultados resaltan la importancia de proporcionar apoyo adecuado, tanto en términos de recursos materiales como de desarrollo profesional, para facilitar la transición hacia la era digital en los hospitales públicos ecuatorianos. McAlearney (2011) y Gandolf (2020) destacan la importancia de programas de desarrollo de liderazgo que incluyan la capacitación en habilidades digitales y la educación continua, asegurando que los líderes estén bien equipados para guiar a sus equipos a través de la transformación digital.

El reconocimiento de estos obstáculos permite a los líderes y responsables de la toma de

decisiones abordar las áreas críticas de preocupación y desarrollar estrategias efectivas para superarlos. La comunicación abierta y transparente, junto con la provisión de recursos adecuados y oportunidades de capacitación, son clave para mitigar la resistencia al cambio y promover una transición exitosa hacia la digitalización en los hospitales públicos del Ecuador. Además, Cameron y Quinn (2011) y Schein (2010) subrayan la importancia de fomentar una cultura organizacional que promueva la innovación y la adaptabilidad, lo cual es esencial para el éxito de la digitalización.

De tal manera, los resultados del estudio reflejan la relevancia de los conceptos discutidos en la literatura sobre liderazgo transformacional, empoderamiento del personal, gestión del cambio, y cultura organizacional innovadora. La alta valoración del liderazgo transformacional y la identificación de obstáculos como la resistencia al cambio y la falta de recursos subrayan la necesidad de un enfoque integral que combine una visión clara, comunicación efectiva, capacitación continua y empoderamiento del personal para lograr una transformación digital exitosa en los hospitales públicos del Ecuador.

CONCLUSIONES

Los resultados del estudio subrayan la importancia crítica del liderazgo transformacional en la gestión hospitalaria durante la era digital. Los líderes que pueden inspirar, motivar y comunicar una visión clara desempeñan un papel fundamental en la facilitación del cambio organizacional. Esta conclusión está respaldada por la literatura revisada, la cual indica que el liderazgo transformacional es esencial para la adopción efectiva de nuevas tecnologías y la mejora continua en los hospitales públicos del Ecuador.

La resistencia al cambio y la falta de recursos y capacitación emergen como los principales obstáculos para la implementación exitosa de la digitalización en los hospitales públicos. Este hallazgo destaca la necesidad de desarrollar estrategias específicas para gestionar la resistencia al cambio, como la comunicación abierta y el apoyo de la dirección, así como la provisión de recursos y programas de capacitación continua. Estos esfuerzos pueden ayudar a

superar las barreras y facilitar una transición más fluida hacia un entorno digital.

La investigación resalta la importancia de fomentar una cultura organizacional que promueva la innovación y la adaptabilidad. La capacidad de una institución para adaptarse a cambios rápidos y adoptar nuevas tecnologías depende en gran medida de su cultura organizacional. Implementar prácticas que apoyen la innovación, como la delegación efectiva de responsabilidades y el empoderamiento del personal, es crucial para el éxito de la transformación digital en los hospitales públicos del Ecuador. Esta conclusión se alinea con la literatura, que enfatiza la necesidad de una cultura organizacional robusta y adaptable para enfrentar los desafíos de la era digital.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Oxford Handbook of Leadership*. Oxford University Press.
- Avila, E., Ávila Romano , R., & Fabiano de Abreu Agrela Rodrigues. (2024). Como retardar o envelhecimento cerebral: Uma análise neurocientífica. *Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano*, 5(1), 84–95. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i1.76>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Psychology Press.
- Burnes, B. (2004). *Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamics*. Pearson Education.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Da Silva Santos , F., & López Vargas , R. (2020). Efecto del Estrés en la Función Inmune en Pacientes con Enfermedades Autoinmunes: una Revisión de Estudios Latinoamericanos. *Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano*, 1(1), 46–59. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v1i1.9>

- Gandolf, S. (2020). The Importance of Ongoing Education for Healthcare Leaders. *Healthcare Success*.
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press.
- Hiatt, J. M. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and Our Community*. Prosci Research.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- McAlearney, A. S. (2011). Leadership Development in Healthcare Systems: Toward an Evidence-Based Approach. *Journal of Healthcare Leadership*, 3, 37-47.
- Mero Santana, E. A., Caicedo Lastra, Y. L., Delgado Ponce, L. D., Ríos Pincay, K. P., & Parrales Cantos, G. N. (2024). Estudio de Caso sobre la Planificación, Programación y Control de Obra Aplicado al Proceso Constructivo de una Vivienda Unifamiliar en la Ciudadela Municipal del cantón Portoviejo. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(1), 1990–2010. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.162>
- Mendoza, P. (2023). Assessment of Ethics in Nursing Practice: Perspective of Social Service Students. *Revista Veritas De Difusão Científica*, 4(1), 52–67. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v4i1.37>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- The King's Fund. (2012). *Sustainable Health and Care: How the NHS is Integrating*

Sustainability into the NHS. The King's Fund.

Vargas Magne, C. A. A., López Morales, D. R., Pérez Molina, J., & Berndorfer, M. (2024).

Análisis interseccional sobre la violencia sexual en niñas y adolescentes mujeres en situación de calle de las ciudades de El Alto, La Paz, Cochabamba y Santa Cruz . *Emergentes - Revista Científica*, 4(2), 103–123.

<https://doi.org/10.60112/erc.v4i2.132>