



## LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO PROCESO GERENCIAL EN SERVICIO DE IMÁGENES DIAGNÓSTICAS DE LOS CENTROS DE SALUD

(TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AS A MANAGEMENT PROCESS IN  
THE DIAGNOSTIC IMAGING SERVICE OF HEALTH CENTERS)

**Lemaire José Varela Varela**



[27021963varela@gmail.com](mailto:27021963varela@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-9785-7259>

PDV Servicio de Salud Hospital Coromoto, Venezuela

Como citar: Varela, Lemaire (2022) Liderazgo transformacional como proceso gerencial en servicio de imágenes diagnósticas de los centros de salud. CICAG: Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 19(2), Venezuela. (Pp.42-59)

### RESUMEN

El artículo presentado tiene como fin analizar el liderazgo transformacional como proceso gerencial en servicio de imágenes diagnósticas de los centros de salud. Este tipo de liderazgo permite una forma de dar oportunidad a otras personas de liderar, logrando bienestar, satisfacción a la organización, cumple con los objetivos de crecimiento cuando éstos se evidencian. Con base en la aproximación metodológica utilizada se enfoca en una revisión documental bibliográfica bajo el paradigma cualitativo, método hermenéutico, siendo la observación la técnica de recolección de datos. Se concluye que los líderes en la actualidad deben ser carismáticos, empáticos, es decir cumplir con una serie de características que les permita manejar cualquier escenario, así como equipos tecnológicos como son las imágenes diagnósticas digitales, influyen y apoyan a los demás para que otras personas lo sigan y muestren disposición para hacer todo aquello que sea necesario. Así mismo, el liderazgo como fenómeno universal, parte del instinto gregario del ser humano, de la necesidad de agruparse, organizarse y conducir sus actividades, profesionales, familiares y sociales, en beneficio de una



convivencia que garantice una mejor calidad de vida. Por otra parte, el proceso gerencial es un conjunto de elementos interconectados que la organización maneja entrelazados a través de la comunicación, decisiones, objetivos, políticas, entre otros, para lograr un objetivo fundamental como lo es ayudar a los dirigentes a tener una visión amplia de la organización, logrando con esto mejores condiciones de trabajo.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, proceso gerencial, imágenes diagnósticas, influencia grupal, fenómeno universal.

### ABSTRACT

The purpose of the article presented is to analyze transformational leadership as a management process in the service of diagnostic images of health centers. This type of leadership allows a way of giving other people the opportunity to lead, achieving well-being, satisfaction for the organization, and meeting growth objectives when these are evident. Based on the methodological approach used, it focuses on a bibliographic documentary review under the qualitative paradigm, hermeneutic method, with observation being the data collection technique. It is concluded that leaders today must be charismatic, empathetic, that is, meet a series of characteristics that allow them to handle any scenario, as well as technological equipment such as digital diagnostic images, influence and support others so that other people follow it and show willingness to do whatever is necessary. Likewise, leadership as a universal phenomenon, starts from the gregarious instinct of human beings, from the need to group together, organize and conduct their professional, family and social activities, for the benefit of a coexistence that guarantees a better quality of life. On the other hand, the management process is a set of interconnected elements that the organization manages intertwined through communication, decisions, objectives, policies, among others, to achieve a fundamental objective such as helping leaders to have a broad vision of the organization, thereby achieving better working conditions.

**Key words:** Transformational leadership, managerial process, diagnostic images, group influence, universal phenomenon.

### INTRODUCCION

En la historia de la humanidad el ser humano se ha agrupado y en ese proceso siempre existe un líder, que dirige a un grupo de personas para lograr los objetivos de supervivencia. De allí que Borrero (2019), presenta el liderazgo



transformacional como una forma de dar oportunidades, logrando bienestar, satisfacción a la organización, a través de él, se cumplen los objetivos de crecimiento. Por tanto, es una estrategia para cualquier organización donde se remarca la necesidad de estudiar e investigar al liderazgo, tal y como lo refiere Cruz, Salanova y Martínez (2013).

Para esto últimos autores, las organizaciones en el siglo XXI están en procesos de cambios, después de la situación de pandemia COVID-19, por lo cual, los líderes tienen un compromiso cada vez mayor a nivel mundial, estos actúan de manera crítica dentro del contexto laboral e infieren como las personas y equipos perciben su trabajo de manera más positiva.

Cabe destacar, que la dinámica del entorno empresarial hace años atrás era más lenta, estable y generaba certidumbre, es decir, se preveía lo que pasaría en pocos meses, los trabajadores no tenían que hacer mucho esfuerzo por adaptarse. Actualmente, es parte de esa fuerza, el constante desaprender y volver a aprender, sin dar oportunidad a la estabilización, por lo que el talento humano debe generar una supervivencia en base a la creatividad, disposición, actitud ante la complejidad del ambiente, pero no todos van a este ritmo, de hecho, en muchas organizaciones aún existe resistencia al cambio.

Por lo tanto, si se coloca la mirada en la región, como suele suceder con algunos fenómenos globales, muchas organizaciones se encuentran rezagadas por la carencia de líderes que sean osados. Según Montealegre (2021), la transformación digital para América Latina es una clave de desarrollo social, económico y productivo sobre la población. Por ello, los líderes deben ser carismáticos, empáticos, cumplir con una serie de características que les permita manejar cualquier escenario, al igual de equipos tecnológicos como las imágenes diagnósticas digitales.

En tal sentido, los líderes venezolanos no escapan de esta realidad, estos deben estar preparados para afrontar cualquier situación que se presente, fomentar la creatividad en el talento humano que lo sigue, estar involucrado y comprometido para lograr los cambios. Se debe tomar en consideración, que el proceso es complejo, es importante generar cambios duraderos y efectivos para generar conocimientos nuevos que trasciendan en el tiempo. Según se ha visto, un líder alterna el ejercicio de diferentes tipos de liderazgo según la demanda de



situaciones del entorno y de las expectativas de los miembros de la organización, combinando el estilo transaccional con el transformacional Mendoza (2006).

Cabe resaltar, que la creación de un ámbito en el que los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelve más capaz de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades. Todo ello se logra con ética, respeto consensuado, influenciando la actualización de infraestructura, sistema, tecnología, muy pertinente para el servicio de imágenes diagnósticas de cualquier centro de salud.

Por ende, estos líderes deben ser transformadores de los procesos, que puedan manejar la información y aplicarla de manera oportuna de acuerdo a la necesidad de los usuarios de estos centros. Es prioridad que se realice un trabajo de calidad apoyando a sus colaboradores, que contenga una comunicación efectiva, relaciones interpersonales y se mantenga una capacitación constante, con el fin de manejar una organización efectiva.

Por todo lo antes planteado, se observa en los servicios de imágenes del sector salud, la necesidad de poner en práctica un liderazgo que conlleve a la prestación del servicio de una manera eficiente, capaz de satisfacer a la población en una atención de calidad, respeto en forma oportuna, que permita superar la expectativa de salud del paciente y de los familiares.

De acuerdo a lo antes expuesto, es conveniente comprender que el desempeño en los servicios de imágenes diagnósticas, requiere de personas con conocimiento de liderazgo, que sean proactivos, efectivos, innovadores, motivadores, que logren la satisfacción de los usuarios. Sin embargo, se observa que existen debilidades en el proceso de reclutamiento del personal, apatía de algunos miembros de la dirección, desmotivación del personal de la unidad de diagnóstico, presencia ideológica que distorsiona la razón de ser institucional

En este contexto, el propósito de la presente investigación es analizar el liderazgo transformacional como proceso gerencial en servicio de imágenes diagnósticas de los centros de salud, resaltándose que las organizaciones modernas deben renovarlo para que se logren los objetivos propuestos, con mucha creatividad, flexibilidad y adaptabilidad en todos los espacios.



## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### Liderazgo

Por décadas el ser humano se ha interesado por la definición y composición del liderazgo, según Arocha (2016), en lograr altos niveles de productividad y eficiencia. Considera que históricamente el hombre esgrime sus buenos roles de dirección para cultivar capacidades, motivar e influir. De allí la necesidad que los colaboradores modelen lo mejor del líder para lograr el éxito dentro de las organizaciones.

El autor antes mencionado hace énfasis de este tipo de líder como un ser asertivo para impulsar a su personal, pero con la suficiente paciencia en que logren su propio camino, con buena disposición a los cambios, creando el clima organizacional óptimo para alcanzar los objetivos trazados. Considera que este ocupa uno de los perfiles importantes en toda organización, porque potencia el desarrollo de sus colaboradores, los motiva, programa su capacitación, los valora, los inspira y prepara el ambiente para lograr los cambios en los negocios, para lograr los resultados de los objetivos organizacionales planteados.

En este sentido, para que una persona pueda ser considerado líder, en primera instancia debe ser reconocido; lo que significa que debe contar con una legitimidad, la que no es otorgada, en primera instancia, en función de un nombramiento, sino que proviene de la confiabilidad que genera. Otra condición es contar con un grupo de personas que son las que le otorgan la legitimidad y finalmente aparece la función del líder, la capacidad para guiar y dirigir (Sánchez y Barraza, 2015).

Por su parte Cruz y Rodea (2014), lo definen como proceso que consiste en influir y apoyar a los demás para que lo sigan y muestren con disposición para hacer todo aquello que sea necesario. Así mismo, el liderazgo como fenómeno universal, parte del instinto gregario del ser humano, de la necesidad de agruparse, organizarse y conducir sus actividades profesionales, familiares y sociales, en beneficio de una convivencia que garantice una mejor calidad de vida (González y González, 2012).

Realmente los individuos son de conductas y anhelan en el líder protección, seguridad y estabilidad para establecerse en la comunidad organizada, buscando



un mejor nivel de subsistencia en el tiempo. En conclusión, el liderazgo permite un conocimiento recíproco complejo, en forma grupal ya sea formal o informal. Para tratar de influir, interactuar, cambiar, motivar al grupo orientado a alcanzar la visión, objetivo, metas y al cambio.

En este contexto, los centros de salud requieren de líderes que tengan la capacidad de influir en sus colaboradores, para que los procesos se cumplan de manera eficiente, asimismo, estos deben fomentar la creatividad, tener visión para adaptarse a los cambios que se presentan en todos los sectores a nivel mundial.

### **Estilos de liderazgo**

Jiménez y Villanueva (2018), exponen que la organización y el tratamiento de los equipos de trabajo es un tema recurrente en los estudios recientes, debido a la enorme necesidad de responder ante los objetivos marcados en un mercado muy competitivo, que lleva a las empresas a ser solventes laboralmente y de forma constante para no quedar rezagadas en el mercado que las acoge. Situación que obliga a tomar el liderazgo en gran consideración, ya que es una de las claves para que una organización goce de buena salud laboral. Por ello, es importante resaltar, algunos estilos de liderazgo que prevalecen en las organizaciones. A continuación se describen:

#### **Liderazgo Autocrático**

Briker, Walter y Cole (2021), citado por Farías (2022), consideran que existe una relación entre el comportamiento de los líderes autocráticos sobre la percepción de la calidad de vida laboral de los subordinados ocasionando un mayor nivel de estrés y presión. Es una forma de dar respuesta al clima laboral, es una parte importante de la organización y está presente en todas las acciones y funciones que realiza cada colaborador en el servicio, es decir, estos líderes tienen un poder absoluto sobre los trabajadores.

Para Jiménez y Villanueva (2018), el líder autocrático siempre se ha considerado como un tipo de persona inflexible hacia los criterios de sus seguidores, que se rige por sus propios argumentos y asume la responsabilidad en la toma de decisiones. Este tipo de líder es uno de los más cuestionados, muchas veces acuden a remuneraciones o castigos dependiendo de las acciones realizadas por los propios seguidores.



Este tipo de estilo directivo se basa, como su propio nombre lo indica, en el poder ejercido sobre el equipo de trabajo. Esto no quiere decir que sea una tiranía, pero sí que la mayor parte de la toma de decisiones y de la responsabilidad recae sobre el líder, mientras que los demás se limitan a seguir sus instrucciones. En ocasiones se puede denominar también liderazgo directivo, mientras que en algunas clasificaciones estos estilos se separan, si bien tienen características similares.

Por otra parte, ayuda a que el servicio crezca más eficiente, si la organización no sabe manejar el clima laboral es probable que surjan discrepancias en criterios de atención, ocasionando cambios de personal en dichos servicios. El rol autocrático consiste en supervisar estrictamente que la totalidad de las actividades realizadas por el trabajador se cumplan con estándares previamente establecidos.

Existen trabajos que no se califican, pero el estilo autocrático, puede ser efectivo ya que los controles superan las desventajas. En este sentido González y González (2012), señala que no permite la participación de los miembros del grupo en las decisiones, ejerciendo comportamientos en forma de dominio, que inciden a respuestas sumisas por parte del grupo. Una de las principales características del líder autocrático es la excesiva orientación hacia la tarea, ya que se cree que esta es la única finalidad del grupo.

### **Liderazgo Burocrático**

Para Pérez (2012) citado por Mamani, Chugden, Tintaya, Sánchez, Salazar, (2014), aquel que ejerce su liderazgo desde su departamento de trabajo, siendo imprescindible desarrollar la estructura y los procesos de la organización, además es desconsiderado con sus subalternos, dejando de lado sus opiniones y ubicando por arriba las opiniones de sus superiores, causando inconvenientes.

Este tipo de liderazgo se caracteriza en manuales de control, todo viene montado en la estructura y no permite opiniones ni sugerencias. Todo está reglamentado, bajo unas pautas que deben seguir de forma precisa, rigurosa y vigilan que se cumpla como está escrito en el manual. Evidentemente, es apropiado cuando el personal corre riesgos extremos, pero aun así su seguridad y la certeza de que todo va a salir como se agendó y no hay otra opinión que la haga cambiar. Sobre todo, si hay por medio mucho dinero.



### **Liderazgo Carismático**

Para Moriano et al (2011); Gil (2011); García, Calvo (2012), citado por Ganga y Navarrete (2014), el funcionamiento autentico mediante el cual un individuo es “el maestro de su propio ser”, que tiene conciencia de sí mismo y actúa con transparencia, ética, confiable y genuino. Este tipo de liderazgo tiene mucha similitud con el liderazgo transformacional, inspiran entusiasmo en equipo, es enérgico y permite opiniones a los empleados.

Es una forma de liderazgo que ha demostrado ser positivo con los resultados, con visión futurista, empoderando a todos los miembros, influyendo la satisfacción laboral y compromiso. El liderazgo carismático predomina de ser asertiva en el compromiso de los trabajadores en tanto que al sentirse comprometido y tomados en cuenta, su rendimiento se ve incrementado dentro de la organización.

### **Liderazgo Participativo y Democrático**

Jiménez y Villanueva (2018), consideran que el líder con un estilo de liderazgo democrático tiende a ser más participativo y tiene muy en cuenta los puntos de vista de cada uno de sus subordinados. En el momento de proyectar alguna acción cada subordinado debe estar presente para que finalmente se apruebe el proyecto. Así mismo, fomenta que los empleados decidan y asuman responsabilidades en la toma de decisiones y se caracteriza por ser activo, consultivo, orientador, claro sentido de responsabilidad, compromiso personal para satisfacer las necesidades de la organización que lidera.

Según Figueredo (2017), citado por Colina y Pereira (2017), señala que un líder es democrático, cuando se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (Jefe – colaboradores) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. Fomentando el trabajo en equipo y la participación de todas y todos; propicia el dialogo, la consulta, los acuerdos por consenso y vela por la plena vigencia y el respeto activo de los derechos y el cumplimiento de los deberes de todas y todos los miembros del equipo.

En este tipo de liderazgo es quien toma las decisiones, los líderes, participan y dejan que otras personas contribuyan en la toma de decisiones. Incrementando la participación en el trabajo, involucran al trabajador, dando responsabilidades que permitan a ese empleado ser apoderado de la empresa y a beneficio de todos.





Trabajan duro y de la mano con el líder, porque se siente empático con la participación los empleados trabajan con entusiasmo y pueden trabajar medio tiempo, logrando buenos resultados.

### **Liderazgo Transaccional.**

Llegamos a uno de los estilos clásicos de dirección y gestión. Para Jiménez y Villanueva (2018), el sistema que está funcionando es el del castigo y la recompensa, que son aplicados por parte del líder para conseguir un condicionamiento conductual de los empleados. Esta estrategia no es la más popular hoy en día, pero es necesario anotar que un sistema de castigo no tiene por qué ser duro, sino que puede ser creativo y educativo, mientras que un sistema de recompensa puede funcionar incluso con otros estilos de liderazgo.

Según Varela (2010), el líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y explica cómo podría satisfacer dichas necesidades y deseos por medio de recompensa, siempre que los seguidores cumplan los objetivos o tareas que especifique el líder. Comienza en el seno de los miembros del equipo, llegan al acuerdo de obedecer al líder.

El esfuerzo se traduce en la forma de pago, así como la asignación de diferentes tareas asignada por el líder. Se centra en la supervisión, organización y el desempeño, es integral al modelo de liderazgo de rango completo. Los gerentes transaccionales su objetivo es tareas y todo lo relacionado con el desempeño. Promover al cumplimiento de los seguidores a través de recompensa y castigos. Mantienen motivado a los seguidores a corto plazo.

### **Liderazgo Innovador.**

Macías, Tamayo y Cerda (2019), señalan que este tipo de liderazgo responde a las exigencias del entorno y a las necesidades de la empresa con propuestas transformadoras y oportunas, desde una visión de futuro holística. Asimismo, se requiere de un líder comprometido y que sea capaz de transmitir entusiasmo y confianza a los miembros de su grupo para que cada uno cumpla su parte y se sienta capaz de lograr sus objetivos. Cuando existe un liderazgo con visión crítica y competitiva ante situaciones difíciles, los empleados notaran que los cambios son pertinentes.



Rincón (2017; Fred 2017) coinciden en que el liderazgo innovador requiere generar organizaciones con una poderosa visión compartida de futuro (desde la alta dirección hasta el último nivel de gestión) que permitan pasar del estado actual al estado innovador deseando reducir la brecha entre las actuales competencias de liderazgo y la construcción de habilidades innovadoras.

Para estos investigadores, la creatividad se traduce a formar ideas que se pueden hacer realidad, permitiendo desarrollar en poco tiempo innovar algo con la finalidad de generar felicidad y confianza en los demás. Con la innovación, nace nuevas formas de que las personas crean en su líder, que lo procesos en las empresas y en donde se aplique sea más eficiente.

Lo que se presume que para el siglo XXI el liderazgo transformacional se puede considerar como liderazgo innovador, los líderes transformacionales generan habilidades en los seguidores a motivarse e inspiran, consiguiendo disposición en hacer más de lo que en principio se creía. Prado y García (2017).

Arocha (2016), aborda la innovación relacionándolo con los productos conocidos y validos en las organizaciones, por lo tanto reflexiona en una actitud de vida, por lo tanto, es vista como técnicas o métodos a ser aplicados por los gerentes de negocios, para estimular tanto la imaginación creadora como el talento genial para producir nuevas ideas.

Considera que la definición más aproximada a la realidad en los procesos de innovación tiene que ver con la capacidad gerencial para estar atentos a los cambios, transformaciones, desarrollo tecnológico, progreso, conocer el mercado, atender la demanda en clientes y ofrecer nuevos productos competitivos, incentivando los valores para introducir modificaciones para perdurar como negocio.

### **Liderazgo Transformacional.**

Arocha (2023a), considera que en la actualidad los docentes deben asumir este perfil de líder transformador para que agrupen varios enfoques con ventajas importantes para la instituciones educativas, ser integro, enseñar con el ejemplo, inspirador, estimular el trabajo, reconocer estudiantes valiosos y habilidades para transmitir eficientemente el conocimiento.



Por su parte, Arocha (2023b), dadas las condiciones que anteceden, es definido como la capacidad que adquieren los directivos para anticiparse y lograr que los docentes y estudiantes se transformen, innoven y procuren cambios profundos dentro de las estrategias de las instituciones educativas y competencias dentro de los procesos de enseñanza – aprendizaje

Para Jiménez y Villanueva (2018), este estilo de liderazgo presenta un gran número de ventajas, ya que el líder se convierte en un modelo a seguir, además se lleva a cabo una colaboración cooperativa en la que se desarrollan las habilidades socio-personales, aumentando la autoestima de ambos, líder y seguidores. Por tanto, este estilo conlleva mejores resultados y beneficios para la organización.

Por su parte Arocha (2016), considera que este ocupa uno de los perfiles importantes en toda organización, porque potencia el desarrollo de sus colaboradores, los motiva, programa su capacitación, los valora, los inspira y prepara el ambiente para lograr los cambios en los negocios, para lograr los resultados de los objetivos organizacionales planteados.

Según Cardona, P. y Miller (2001), el líder transformacional tiene amplia visión de los objetivos a lograr, motiva a la gente con aptitud positiva y flexible, es emprendedor e innovador. Considerado por muchos como el verdadero liderazgo, este tiene como inspiración influir en los equipos, transmitiendo empatía y entusiasmo. Así mismo, sentirse retribuidos por sus colaboradores y en conjunto fomentar la creatividad.

De acuerdo a los planteamientos antes señalados, hoy en día las organizaciones tienen el compromiso de preparar líderes transformacionales, para impulsar modelos que permitan innovar y a su vez invitar a sus colaboradores para generar el cambio, motivándolos e inspirándolos para lograr las metas.

No obstante, este es el tipo de liderazgo que se propone en las instituciones de salud, se ve en la necesidad de fomentar dicho fenómeno como parte de una cultura, donde exista la reciprocidad entre lo que recibe el trabajador y lo que la organización espera de él. Dentro de las teorías y modelos relacionados con los estilos de dirección, resalta el Liderazgo Transformacional, cuyo eje principal es la motivación. Bajo este estilo, se alienta al trabajador para que tenga la libertad de aportar ideas y conocimientos, si él así lo cree oportuno, además se le motiva para



ser más eficiente dentro de la institución de salud y, se le trata como una persona no como una herramienta más (Gutiérrez, 2012).

### **Características del liderazgo transformacional**

Para Bass (1985), citado por Maraboto (2021), son estas sus características la de un líder transformacional por lo que lo separa de otros estilos de liderazgos, ser un líder transformacional es aquel individuo que:

- Alienta la motivación y el desarrollo positivo de los seguidores.
- Ejemplifica los estándares morales dentro de la organización y fomenta la mismo de los demás.
- Fomenta un ambiente de trabajo ético con valores, prioridades y estándares claros.
- Desarrolla la cultura corporativa alineando a los empleados a pasar de una actitud de interés propio a una mentalidad en la que trabajan por el bien común.
- Hace hincapié en la autenticidad, la cooperación y la comunicación abierta.
- Proporciona entretenimiento y tutoría, pero permite que los empleados tomen decisiones y se apropien de las tareas.

### **Proceso gerencial**

Es un conjunto de elementos interconectados que la organización maneja entrelazados a través de la comunicación, decisiones, objetivos, políticas, entre otros, para lograr un objetivo ayudando a los dirigentes a tener una visión amplia de la organización, logrando mejores condiciones de trabajo.

La administración estratégica, también denominada dirección estratégica, direccionamiento estratégico, gerencia estratégica o planificación estratégica, exige el análisis de las organizaciones desde la perspectiva integral, así como la adopción de visiones ampliadas, adoptando y adaptando por parte de los tomadores de decisiones, modelos mentales que faciliten armonizar la visión del mundo y de sus participantes. (Chiavenato y Sapiro, 2011).



En ese sentido Hammer y Champy (2003), dice que es un conjunto de actividades que recibe uno o más clases de inputs, crean productos para dar valor al cliente. Del mismo modo, la Organización Internacional de Normalización (ISO) 9000 (2005), conjunto de actividades netamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

### **Proceso gerencial en los centros de salud**

En la actualidad, en los centros de salud se percibe una falta de directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégico, lo cual influye directamente en estas organizaciones que funcionan sin una adecuada ejecución de los conocidos procesos administrativos, viéndose reflejado en sus diversos niveles organizacionales. Lo mencionado ocasiona que las empresas se sientan amenazadas al funcionar desorganizadamente.

En este orden de ideas, al optimizar eficientemente los recursos (Humanos, financieros, infraestructuras, máquinas, equipos y herramientas) logran alcanzar el éxito, por ende, los directivos de estos centros deben hacer un esfuerzo de transformación organizacional donde su visión se concrete en una acción que se apoye tanto en los recursos internos como en el entorno.

En este sentido, los procesos gerenciales tal y como lo refiere Batem y Snell (2001), se refieren al estudio de las misiones de las áreas de organización, en términos de los servicios que prestan hacia el interior o el exterior. El análisis de estos procesos es de naturaleza estratégica y no operativa, pues con ellos se examina la agregación de valor de cada una de las funciones de la empresa.

### **Características de los procesos gerenciales**

Autores como Cannella, Finkelstein y Hambrick, (2009), consideran características como las habilidades, los valores, las experiencias, las aspiraciones o las conexiones sociales que posee el gerente. Por ello, los líderes que forman parte de la dirección de los centros de salud, tienen el compromiso de hacer un uso correcto de los recursos, llevar a cabo el proceso administrativo determinado por la planeación, organización, dirección y control para desarrollar estrategias adecuadas para cumplir con los objetivos trazados en un periodo determinado, como también aprovechar las oportunidades identificadas en el entorno, promover el crecimiento y la innovación.



## **Servicio de Imágenes Diagnosticas de los Centros de Salud**

De acuerdo con la observación directa por parte del investigador se puede inferir, que los servicios de imágenes diagnosticas de los centros de salud, carecen de un tipo de liderazgo que genere motivación, confianza para generar transformaciones profundas en el trabajador. Muchos están sumergidos en un tipo de liderazgo autocrático, disfuncional tanto para los colaboradores como para esta organización de salud.

Por otro lado, la gerencia en muchas ocasiones no observa que los colaboradores, se sientan satisfechos con el salario, sólo buscan potenciar al colaborador a realizar una labor productiva, generando empatía y confianza. Así mismo, deben considerar al público en general, por ser una pieza importante del servicio que presta este sector.

### **METODOLOGIA**

Según Arias (2006), la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, críticas e interpretación de datos secundarios, es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas audiovisuales o electrónicas.

Por tanto, se determinó una metodología de investigación de tipo documental basada en la revisión bibliográfica de fuentes impresas y digitales. Se recurrió a fuentes secundarias de información como artículos de investigación, revistas especializadas y libros, haciendo uso de diferentes bases de datos como Dialnet, google académico entre otros.

### **RESULTADOS**

En las instituciones de salud la resistencia al cambio ha generado un fuerte impacto en los trabajadores, algunos de ellos han reflejado el deseo de aprender y desaprender sin dejar de sentirse renuentes debido al estado de incertidumbre que rodea a la organización. Así mismo, los líderes de los procesos en estos centros de salud, requieren de preparación para enfrentar situaciones de incertidumbre, alentando a sus seguidores a través de la motivación. En tanto, la



organización debe proporcionar herramientas para que los líderes gocen de instrumentos adaptados a los nuevos cambios que estos enfrentan.

## REFLEXIONES FINALES

- Generar un ambiente confortable para dar atención a los usuarios de manera eficiente y oportuna.
- Desarrollar una cultura corporativa alineando a los empleados para trabajar por el bien común de todos los sectores.
- Los trabajadores deben hacer esfuerzos para acoplarse en la atención a los usuarios que día a día frecuentan los servicios de imágenes diagnósticas para ser atendidos.
- La comunicación y la tecnología debe ser la principal herramienta en el campo de los servicios de imágenes diagnósticas.
- Estas instituciones deben contar con tecnología de punta para prestar un buen servicio.
- Preparar a su personal académicamente para que pueda ser más competitivo y pueda ofrecer una atención de calidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Introducción a investigaciones científicas. Editorial Episteme. Sesta Edición. Caracas, Venezuela.

[https://tauniversity.org/sites/default/files/libro\\_el\\_proyecto\\_de\\_investigacion\\_de\\_fidias\\_g\\_arias.pdf](https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf)

Arocha, J. (2023a). Liderazgo estratégico y desempeño ético del docente en organizaciones educativas. Revista Global Negotium. ISSN 2642 -4800. Vol. 6 No. 2, Mayo - Agosto 2023

<https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RGN/article/view/352/621>



- Arocha, J. (2023b). Liderazgo directivo en la gestión educativa orientada a crear y sostener una cultura profesional colaborativa. Revista Científica Saperes Universitas. ISSN 2642-4789. Vol. 6 No. 3, Septiembre – Diciembre 2023  
<https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RSU/article/view/390/708>
- Arocha, J. (2016). Liderazgo estratégico, más allá de los hábitos efectivos. Maracaibo. Venezuela: Editorial Inver - E – Group Venezuela, C.A.  
[https://www.academia.edu/33658107/LIDERAZGO\\_ESTRAT%C3%89GICO\\_M%C3%81S\\_ALL%C3%81\\_DE\\_LOS\\_H%C3%81BITOS\\_EFECTIVOS\\_STRATEGIC\\_LEADERSHIP\\_PLUS\\_EFFECTIVE\\_HABITS](https://www.academia.edu/33658107/LIDERAZGO_ESTRAT%C3%89GICO_M%C3%81S_ALL%C3%81_DE_LOS_H%C3%81BITOS_EFECTIVOS_STRATEGIC_LEADERSHIP_PLUS_EFFECTIVE_HABITS)
- Batem, T., y Snell, S. (2001). Administración: Una ventaja competitiva. México: McGraw Hill Interamericana S.A de C.V.
- Borrego, (2019). Proceso de Gestión del Talento Humano en el Sector Educativo Gerencial de Colombia. Revista arbitrada interdisciplinaria Koinonia. ISSN: 25423088. Fundación Koinonia Venezuela. Vol. IV. N°. 7 2019.
- Cannella, B., Finkelstein, S., & Hambrick, D. (2009). Strategic Leadership: Theory and Research on Executives, Top Management Teams, and Boards. London, United Kingdom: Oxford University Press.
- Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2011). Planeación Estratégica. Fundamentos y aplicaciones. Elsevier Editora Ltda. Tercera Edición. Río de Janeiro, Brasil.  
<https://www.remex-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Cardona, P. y Miller P. (2001) El liderazgo de equipo. En: Paradigmas de Liderazgo. (Compilación). España. Mc. Graw Hill.
- Colina y Pereira (2017). Influencia del Liderazgo autocrático y el Liderazgo Democrático en el Clima Laboral en las Empresas Colombianas del Sector Público. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Especialización en Alta Gerencia. Bogotá – Colombia 2017.
- Cruz, Y. y Rodea, M. (2014). Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados (Caso: Empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca). Amecameca, México, México: Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario UAEM Amecameca. Licenciatura en Administración.
- Cruz, V., Salanova, M. y Martínez, I. (2013). Liderazgo Transformacional: investigación actual y retos futuros, Universidad & Empresa N°. 25, p. 13-32.





- Farías, S. (2022). Liderazgo Autocrático y Ambiente Laboral en una Empresa de Ventas y Servicio Técnico de Equipo de Laboratorio. Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Lima Perú 2022.
- Fred, D. (2017). Conceptos de administración estratégica. Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA, 5(9).
- Ganga, F. y Navarrete, E. (2014). Aportaciones teóricas significativas sobre el liderazgo carismático y transformacional Revista Venezolana de Gerencia, Vol. 19, núm. 67. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. Julio-septiembre, 2014, pp. 456-476
- González, O. y González, L. (2012). Estilo de liderazgo del docente universitario. Universidad del Zulia, Centro de Orientación, Facultad de Arquitectura y Diseño Maracaibo Venezuela. Multiciencias. Vol. 12. N° 1 2012 (35-44) ISSN1317-2255. Dep. Legal pp200002FA828.
- Gutiérrez, M. (2012). Eurosidentes. Obtenido de Eurosidentes: <http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/10/liderazgo-transformacional.html>
- Hammer, M., y Champy, J. (2003). Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution. New York: Harper Business
- Jiménez, A, y Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. Gestión Joven Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA). N° 18 – 2018 ISSN 1988-9011 pp. 183 – 195  
[http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)
- Macías, M., Tamayo, M. y Cerda, M. (2019). Resistencia al Cambio en las Organizaciones: Propuesta para Minimizarlo. Palermo Business Review Fundación Universidad de Palermo/ Graduate School of Business/no 19.
- Mamani, H.; Chugden, U.; Tintaya, I.; Sánchez, A.; Salazar, J. (2014). “Liderazgo Burocrático”. Universidad Peruana Unión (UPeU), Perú Recibido el 28 de agosto de 2014 – Aceptado el 28 de octubre de 2014. VOL. 1. N° 1 AÑO 2014.
- Maraboto, J. (2021). Liderazgo transformacional; Modelos que requieren las Organización para Enfrentar los Desafíos de la Pandemia. Egade ideas 2021. [egade.tec.mx/mx/es/egade-ideas/opinion/liderazgo-transformacional#](http://egade.tec.mx/mx/es/egade-ideas/opinion/liderazgo-transformacional#).



Mendoza, O. (2006). Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficiencia de la Empresas. Revista Facultad de Ciencias Económicas. Investigación y Reflexión. Vol. XIV. N° 1 2006. ISSN 01-21-6805pg 118-134.

Montealegre, A. (2021). La transformación digital para América Latina es una clave para el desarrollo social, económico y productivo sobre la cual debemos alinearnos como región. Revista empresarial.com/tecnología/trasformación digital-en-américa-latina/.

Organización Internacional de Normalización (ISO) 9000 (2005). Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario. Propiedad de ATR. Suiza  
[http://www.unc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma\\_ISO\\_9000\\_2005.pdf](http://www.unc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_9000_2005.pdf)

Prado, A. y García, E. (2017). Un Liderazgo Innovador para la Generación del Milenio. Prado y garcia/strategy, Technology and Society, Vol. 4 (2017)11-74.

Rincón, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. Informes Psicológicos, 17(1), 53-70.

Sánchez y Barraza (2015). Percepciones sobre Liderazgo. Ra Ximhai. Vol.- 11. N°. 4. ISSN 1665- 0441 2015. Universidad Autónoma Indígena de México.

Varela, H. (2010) Liderazgo transaccional vs Liderazgo Transformacional. Blog: Pensamiento Imaginativo.  
<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/7859>