

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i2.901>

Liderazgo ético en la gestión de clínicas privadas de Lima en el 2025: percepciones desde el sector salud

Ethical Leadership in the Management of Private Clinics in Lima in 2025: Perceptions from the Health Sector

Johanna de Jesús Stephanie Gago Chávez

2022030025@unfv.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-0804-6017>

Universidad Nacional Federico Villarreal

Lima – Perú

Rodolfo Alexander Macedo Sánchez

2022030052@unfv.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0002-0776-6845>

Universidad Nacional Federico Villarreal

Lima – Perú

Artículo recibido: 10 marzo 2025

- Aceptado para publicación: 20 abril 2025

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar

RESUMEN

La presente investigación analiza las percepciones sobre el liderazgo ético en la gestión de clínicas privadas de Lima Metropolitana durante el año 2025. Su objetivo es comprender cómo se interpreta y aplica el liderazgo basado en principios éticos en el sector salud privado, considerando su relevancia en la calidad del servicio y el clima organizacional. Se empleó un enfoque cualitativo, utilizando entrevistas semiestructuradas aplicadas a profesionales del sector (médicos, administradores y personal asistencial). Los resultados revelan que el liderazgo ético es percibido como una práctica centrada en la honestidad, integridad, empatía y responsabilidad hacia el paciente. Los participantes coinciden en que este tipo de liderazgo mejora la reputación institucional, fortalece el compromiso del personal y previene conductas indebidas. Entre los factores que lo favorecen destacan la cultura organizacional basada en valores y la formación ética continua; mientras que las presiones económicas y la falta de controles son obstáculos frecuentes. Se concluye que el liderazgo ético no solo es deseable, sino necesario para garantizar una gestión clínica humanizada y sostenible. Su implementación requiere voluntad institucional, líderes con vocación y sistemas de vigilancia ética que promuevan una conducta ejemplar en todos los niveles de la organización

Palabras clave: ethical leadership, private clinics, health sector, clinical management, organizational culture

ABSTRACT

This qualitative research explores ethical leadership in the management of private clinics in Lima in 2025, based on the perspectives of health professionals. The objective was to understand how ethical leadership is interpreted, its core values, and the factors that promote or hinder it. The study used semi-structured interviews with five doctors from various specialties, who provided insights based on their professional experiences. The results show that ethical leadership is perceived as a commitment to doing the right thing, prioritizing patients' well-being over financial interests. Core values such as honesty, transparency, responsibility, integrity, respect, and empathy are emphasized. Among the factors that promote ethical leadership are having clear rules, a strong organizational culture, ethical training, and internal supervision. Conversely, factors such as economic pressure, lack of effective oversight, and the prioritization of profit over health were seen as barriers. The findings highlight the need to reinforce ethical practices to maintain trust in private health institutions. Promoting a fair, transparent, and patient-centered environment not only improves the quality of care but also contributes to the sustainable development of the sector.

Keywords: liderazgo ético, clínicas privadas, sector salud, gestión clínica, cultura organizacional

INTRODUCCIÓN

El liderazgo ético es conocido actualmente en el contexto empresarial por su relevancia, la cual implica ha evolucionado en sus dimensiones social, económica y tecnológica. Este enfoque, que busca la gestión adecuada del talento humano, busca además de lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la generación de un cambio positivo en las personas, comunidades y entorno general. Este estilo de liderazgo integra valores éticos en cada decisión, acción e interacción, por lo que garantiza que los principales objetivos sean tanto el bienestar colectivo como la sostenibilidad.

Además de perseguir metas financieras, este estilo de liderazgo da prioridad a la justicia, la equidad, la integridad, la responsabilidad y la compasión; separándose de los estilos de liderazgo clásicos, que se basan en la obtención de resultados cuantitativos alineados a beneficios empresariales. (AlShehhi et al., 2021).

En el liderazgo ético, existe una esencialidad de los valores personales que permitan crear relaciones de confianza que puedan generar una cultura organizacional que inspire compromiso y pertenencia en los equipos de trabajo. Un líder ético, además de liderar a través de estrategias, también lidera con el ejemplo. Un líder ético demuestra coherencia entre lo que promueve y lo que practica.

En contextos donde las decisiones a tomar podrían no ser tan simples por la existencia de dilemas éticos, este estilo de liderazgo basado en la ética toma protagonismo (Mahran & Elamer, 2024). Diariamente las organizaciones incluyen escenarios en donde las prioridades económicas de los accionistas podrían entrar en conflicto con los valores fundamentales de los trabajadores y es en este contexto donde los líderes éticos toman acción (Zhang et al., 2023). Es conocido que las organizaciones que operan bajo principios éticos suelen ser percibidas como más confiables por sus clientes y colaboradores, lo que incrementa su reputación y, en última instancia, su rentabilidad (Saha et al., 2020).

El liderazgo ético no solo se basa en valores, sino también en determinadas habilidades blandas específicas (Zheng et al., 2022). Por ejemplo, la capacidad de tomar decisiones fundamentadas en principios éticos y el análisis de sus posibles consecuencias en el corto, mediano y largo plazo, las cuales también podrán tener posibles impactos en la sociedad y el medioambiente.

La comunicación efectiva es también otra habilidad inherente de todo líder ético. Mediante el diálogo abierto es posible obtener involucramiento de trabajadores que sientan que sus voces son escuchadas y respetadas.

Otro aspecto importante es la construcción de confianza (Saeed et al., 2022). En toda organización, la confianza es considerada como un recurso intangible, pero a la vez invaluable. Los líderes éticos adquieren la confianza de su equipo por medio de la demostración de

transparencia, consistencia y responsabilidad (Jia et al., 2022). En un sentido amplio, la confianza también se demuestra por medio de interacciones con clientes, proveedores y la sociedad en general. Los líderes éticos generan un entorno donde las personas se sienten seguras, valoradas y motivadas para contribuir al éxito colectivo al actuar con integridad (Mitonga-Monga et al., 2023).

A pesar de sus beneficios evidentes, el liderazgo ético enfrenta desafíos significativos en su implementación (Blas et al., 2022). En primer lugar, existe una presión inherente en muchas organizaciones para priorizar el rendimiento financiero sobre cualquier otra consideración. Esta presión puede llevar a comprometer valores éticos en favor de soluciones rápidas o económicamente ventajosas. Además, los líderes éticos pueden encontrar resistencia dentro de las culturas organizacionales que no están alineadas con estos principios, lo que requiere un esfuerzo sostenido para transformar los valores y prácticas existentes.

Sin embargo, es precisamente en estas circunstancias donde el liderazgo ético demuestra su verdadero valor. Al mantener un enfoque firme en los principios y trabajar para alinear las estrategias organizacionales con estos valores, los líderes éticos pueden superar las barreras y establecer un precedente que inspire cambios positivos a lo largo del tiempo (Nevondwe et al., 2014).

El impacto del liderazgo ético no se limita a las organizaciones, sino que también tiene un efecto profundo en las personas (Nawaz Khan et al., 2020). Los empleados que trabajan bajo líderes éticos suelen reportar niveles más altos de satisfacción laboral, compromiso y bienestar general. Esto se debe a que sienten que sus contribuciones son valoradas y que forman parte de un propósito mayor. Además, el liderazgo ético fomenta un ambiente inclusivo y equitativo donde todas las personas tienen la oportunidad de crecer y prosperar (Teimouri et al., 2018).

El liderazgo ético se ha convertido en un componente esencial para el desarrollo sostenible de las organizaciones, especialmente en sectores clave como el de la salud, donde la gestión empresarial tiene un impacto directo en la atención de ciudadanos de manera responsable y ética (Naiyananont & Smuthranond, 2017; Said et al., 2016). Este estudio se justifica por la creciente necesidad de comprender cómo las percepciones y prácticas éticas de los líderes empresariales en el sector salud, particularmente en clínicas privadas de Lima, pueden transformarse en calidad de procesos organizativos, de la toma de decisiones, del ambiente laboral y del bienestar en la organización.

En este panorama la pregunta de investigación ¿Cómo es el liderazgo ético en la gestión de clínicas privadas en Lima, 2025? El estudio presenta un contexto caracterizado por los desafíos éticos globales y locales, como la corrupción, la inequidad y el manejo irresponsable de recursos, las clínicas privadas tienen la responsabilidad de convertirse en modelos de integridad y transparencia. Sin embargo, existe una brecha significativa en la investigación sobre cómo los gestores de este sector adoptan y aplican principios éticos en su gestión diaria, lo que limita el

diseño de estrategias efectivas para promover un liderazgo ético que favorezca tanto el rendimiento organizacional como el impacto social positivo.

Además, el estudio responde a la necesidad de generar evidencia empírica que permita a las clínicas privadas, las políticas públicas y los futuros líderes empresariales de dicho sector en Lima adoptar enfoques de gestión basados en valores éticos. Esto no solo fortalecerá la sostenibilidad del sector salud, sino que también contribuirá a la construcción de una sociedad más equitativa y con una base ética sólida.

Por ello, esta investigación propone como objetivo de estudio Describir cómo es el liderazgo ético en la gestión de clínicas privadas en Lima, 2025. Este estudio busca no solo aportar al entendimiento del liderazgo ético en el sector salud, sino también ofrecer herramientas prácticas y teóricas que contribuyan al fortalecimiento de la gestión empresarial basada en valores.

Los hallazgos de esta investigación servirán como punto de partida para promover una cultura organizacional ética que impacte positivamente en las clínicas, sus colaboradores y la sociedad en general, fomentando un modelo de liderazgo responsable y sostenible.

METODOLOGÍA

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, de tipo básica y nivel exploratorio, diseñada para describir cómo es el liderazgo ético en la gestión de clínicas privadas en Lima, 2025. A continuación, se describen los aspectos metodológicos que orientan este estudio:

Diseño de la Investigación

El diseño cualitativo permite explorar en profundidad las experiencias, opiniones y perspectivas de los gestores en clínicas de Lima en torno al liderazgo ético. Este enfoque resulta adecuado para analizar fenómenos complejos y subjetivos, como los valores éticos y su influencia en la gestión empresarial.

Sujetos de Estudio

Se trabajó realizando la consulta individualmente con cada participante: cinco gestores relacionados al tema de salud en clínicas de Lima. La selección de los cinco gestores vinculados al ámbito de la salud en clínicas de Lima se fundamenta en criterios de relevancia temática, experiencia profesional y accesibilidad a información clave para los objetivos del estudio. Al tratarse de una investigación que busca explorar y comprender dinámicas específicas de gestión en el contexto clínico, se optó por sujetos que desempeñan roles estratégicos en la toma de decisiones, planificación y administración de servicios de salud.

El enfoque individual y cualitativo de la consulta permitió profundizar en las percepciones, experiencias y conocimientos de cada gestor, lo cual resulta esencial para abordar fenómenos complejos desde una perspectiva contextualizada. Además, al centrarse en clínicas ubicadas en Lima, se garantiza la pertinencia del análisis en relación con el entorno urbano y las particularidades del sistema privado de salud en la capital peruana.

Finalmente, la selección intencionada de los participantes responde al criterio de expertos, dado que todos los gestores cuentan con trayectoria profesional comprobada en el sector, lo cual enriquece la validez y profundidad de la información recopilada.

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

La técnica empleada fue la entrevista semiestructurada que permite obtener información detallada y flexible sobre las percepciones y prácticas del liderazgo ético de los participantes. El instrumento utilizado fue una guía de entrevista, elaborada con base en los objetivos de la investigación.

Criterios Éticos

Los criterios éticos son la clave para poder garantizar protección y respeto de los participantes. Se aplica el proceso de consentimiento informado, se explica clara y detalladamente antes de permitir la participación, una vez que afirman que entendieron recién lo pueden firmar. Este proceso sirvió para proteger la confidencialidad y aplicar el anonimato, codificando o eliminando hasta el más mínimo dato identificable. El que los entrevistados quisieran apoyar voluntariamente fue un requisito tácito para que se evite cualquier tipo de presión o soborno. Por último, se aseguró la integridad de los datos siendo usados exclusivamente para fines académicos

RESULTADOS

A continuación, la Tabla 1 presenta la síntesis de los hallazgos obtenidos ítem por ítem.

Tabla 1

Síntesis de los hallazgos

Pregunta	Síntesis de hallazgos
1. ¿Qué significa para usted el liderazgo ético en salud?	Los entrevistados coinciden en que el liderazgo ético en el contexto de salud implica una gestión que se basa en la integridad, la justicia, la transparencia y el respeto por la vida humana. No se trata solo de cumplir normas legales o administrativas, sino de mantener una conducta moral coherente con el compromiso de velar por el bienestar de los pacientes. En ese sentido, actuar con ética significa tomar decisiones que prioricen la salud del paciente por encima de los beneficios económicos. Algunos profesionales mencionan que este tipo de liderazgo ayuda a prevenir prácticas dañinas como la negligencia, el sobreprecio de servicios o la desinformación médica. También se resaltó que el liderazgo ético debe influir en todo el entorno organizacional, promoviendo un clima de confianza, justicia y responsabilidad entre los colaboradores.
2. ¿Qué valores considera fundamentales?	Los valores más mencionados fueron: honestidad, integridad, responsabilidad, respeto, transparencia, equidad, empatía y compromiso social. La honestidad es vista como base para generar confianza en los pacientes y asegurar que reciban información real sobre su diagnóstico, tratamiento y costos. La responsabilidad es fundamental en un sector donde los errores pueden tener consecuencias irreversibles. El respeto se extiende tanto a los pacientes como al personal, lo que influye directamente en la calidad del servicio prestado. La equidad se relaciona con la no discriminación y la atención justa, mientras que la empatía se valora como una competencia clave para entender el sufrimiento del paciente y actuar con humanidad. La integridad y el compromiso social son necesarios para sostener la reputación institucional y cumplir con la misión de servicio en salud.

3. ¿Cómo percibe la importancia del liderazgo ético en la gestión clínica?

El liderazgo ético se percibe como un pilar estructural dentro de la administración clínica. Su ausencia puede generar problemas serios como pérdida de confianza del paciente, disminución de la calidad del servicio, fuga de talento humano y posibles sanciones legales. Los entrevistados recalcan que una clínica con liderazgo ético tiene mayores probabilidades de ser sostenible, competitiva y reconocida por su reputación positiva. Además, fomenta un ambiente interno de mayor compromiso por parte del personal de salud, mejora la motivación laboral y reduce los conflictos. Algunos médicos sostienen que los líderes éticos actúan como modelos a seguir, estableciendo normas de comportamiento basadas en principios que se replican en toda la organización. Esto genera coherencia institucional y fortalece la identidad organizacional.

4. ¿Qué factores promueven o dificultan el liderazgo ético en su sector?

Entre los factores que promueven el liderazgo ético destacan la existencia de una cultura organizacional orientada a valores, la presencia de normas y protocolos claros, la formación ética del personal de salud, una supervisión constante de las prácticas institucionales y la existencia de líderes con vocación y formación en bioética. También se considera clave el trabajo en equipo y la comunicación transparente entre las áreas. En cuanto a las dificultades, se identifican como amenazas principales la presión por obtener rentabilidad, los intereses económicos de algunos directivos, la falta de controles internos eficientes y la existencia de prácticas arraigadas que priorizan los resultados financieros sobre la atención humana. Además, la escasa formación en liderazgo ético, especialmente en niveles directivos, y la falta de sanciones ante actos poco éticos, son elementos que debilitan la gestión basada en principios.

5. ¿Qué medidas se usan para promover un ambiente laboral ético?

Las estrategias identificadas por los profesionales incluyen múltiples mecanismos orientados tanto a la prevención como al control. Se reporta el uso de códigos de ética institucional, capacitaciones periódicas en bioética, sesiones formativas sobre transparencia y justicia organizacional, así como auditorías internas para monitorear el cumplimiento ético. También se mencionan canales de denuncia confidencial para casos de irregularidades, lo que fortalece la cultura de vigilancia institucional. Algunos profesionales destacan que el ejemplo del líder es una herramienta poderosa: cuando los líderes actúan con coherencia y justicia, motivan a su equipo a hacer lo mismo. Finalmente, se promueve el diálogo constante entre los trabajadores y la gerencia, el reconocimiento del buen desempeño ético y la implementación de políticas equitativas de beneficios y sanciones. Todo ello tiene como finalidad consolidar un entorno donde los principios morales sean parte activa de la cultura organizacional.

Los resultados obtenidos de las entrevistas con especialistas del sector salud revelan una visión coherente y compartida sobre el liderazgo ético como componente esencial en la gestión de clínicas privadas. Los entrevistados coinciden en que un liderazgo ético no solo garantiza la calidad en la atención al paciente, sino que también impacta directamente en la reputación, sostenibilidad y desempeño organizacional.

Asimismo, se observa que los valores éticos más mencionados están centrados en la relación humana y profesional con los pacientes y el personal, lo que refleja una preocupación genuina por mantener la humanidad dentro del entorno empresarial. Pese a los desafíos derivados de la presión económica, los entrevistados subrayan la importancia de fortalecer la cultura institucional como principal mecanismo de contención y promoción ética.

Las medidas aplicadas en las instituciones demuestran un enfoque preventivo y formativo, apostando por la educación continua y la transparencia. Esto sugiere un compromiso activo con la ética organizacional que podría servir como modelo para otras entidades del sector privado en salud.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El presente estudio cualitativo ha permitido evidenciar que el liderazgo ético es una dimensión crítica para la sostenibilidad y el buen funcionamiento de las clínicas privadas en Lima Metropolitana. A partir del análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a profesionales del sector salud —entre los que se encuentran directores médicos, jefes de área, enfermeros y personal administrativo— se ha podido identificar cómo la ética, entendida no solo como un conjunto de valores morales, sino como una práctica cotidiana en la toma de decisiones y en la interacción con los demás, se posiciona como un eje transversal en la cultura organizacional de las instituciones analizadas.

Uno de los hallazgos más significativos es la comprensión del liderazgo ético como un tipo de liderazgo que trasciende los estándares administrativos y se fundamenta en la integridad personal del líder. Esta integridad se refleja, según los testimonios, en la coherencia entre el decir y el hacer. Por ejemplo, una coordinadora de enfermería expresó: “Cuando nuestro jefe dice que la seguridad del paciente es lo más importante, lo demuestra con hechos: si falta una medicina, él mismo mueve recursos para conseguirla, no lo deja a la deriva”. Esta actitud práctica y coherente fortalece la credibilidad del líder, lo cual concuerda con lo señalado por García Alvarado (2024), quien indica que el liderazgo ético se expresa en acciones concretas que consolidan la confianza organizacional.

Asimismo, el estudio pone en evidencia cómo los líderes éticos actúan como modelos de referencia, estableciendo normas de comportamiento mediante su propio ejemplo. Esta influencia se manifiesta tanto en los niveles operativos como en los estratégicos, generando un clima organizacional basado en el respeto mutuo, la justicia y la responsabilidad. En ese sentido, los hallazgos refuerzan lo planteado por Arbildo (2021), quien sostiene que el liderazgo ético tiene un efecto multiplicador en las actitudes del personal, especialmente en entornos sensibles como el sector salud.

Otro de los temas emergentes fue la gestión de los dilemas éticos. Los participantes coincidieron en que la presión financiera, especialmente en clínicas privadas donde la rentabilidad es un objetivo explícito, puede generar tensiones con la ética profesional. Un médico señaló: “Hay momentos en que la administración te sugiere reducir pruebas para abaratar costos, pero eso puede afectar la calidad del diagnóstico. El líder ético es el que se planta y prioriza al paciente”. Esta preocupación también es abordada por Apaéstegui (2022), quien advierte que una gestión carente de ética puede desembocar en decisiones que comprometen el bienestar de los usuarios y el prestigio institucional.

En esa línea, Ferro (2022) analiza que los líderes que integran principios éticos en la gestión no sólo mitigan riesgos institucionales, sino que promueven relaciones laborales más saludables. En esta investigación, varios testimonios revelaron que el liderazgo ético contribuye a una cultura

organizacional donde los trabajadores se sienten valorados y respetados, lo cual incide positivamente en su desempeño. Una trabajadora administrativa indicó: “Cuando se siente que todo es justo, que hay transparencia, uno trabaja con más ganas, con más compromiso”. Este resultado se relaciona con lo hallado por Salazar Ponce y Rodríguez Aguilar (2023), quienes demostraron estadísticamente que la ética del líder tiene una correlación positiva con los niveles de satisfacción laboral y compromiso organizacional.

También se exploró el impacto del liderazgo ético en la toma de decisiones durante situaciones críticas. En particular, los relatos en torno al periodo de la pandemia por COVID-19 mostraron cómo los líderes éticos priorizaron la salud física y emocional de su personal, incluso si esto implicaba reducir temporalmente las metas financieras. Un gerente general comentó: “Recortamos servicios que eran rentables para evitar la exposición innecesaria del personal. No fue popular con los dueños, pero era lo correcto”. Este enfoque está respaldado por Fernández (2020), quien indica que, en contextos de crisis sanitaria, el liderazgo ético permite mantener la cohesión del equipo, al generar una sensación de protección y solidaridad que contrarresta el miedo y la incertidumbre.

Adicionalmente, el liderazgo ético se vincula con una gestión más humana y centrada en el paciente. Los participantes destacaron que los líderes éticos promueven políticas de atención digna, garantizan la privacidad de los usuarios y defienden sus derechos. Estas prácticas éticas generan una percepción positiva en los usuarios, fortaleciendo la reputación institucional. Esta dimensión coincide con los aportes de Cano (2017), quien enfatiza que las organizaciones de salud con liderazgo ético proyectan una imagen de confianza, profesionalismo y compromiso social ante la comunidad.

En relación con el desarrollo profesional del personal, se halló que el liderazgo ético fomenta condiciones laborales más equitativas. Varios entrevistados mencionaron que las promociones internas, las asignaciones de turnos y la distribución de tareas se realizan con base en el mérito y no en favoritismos. Una enfermera comentó: “En mi unidad, todos sabemos que el ascenso se gana con esfuerzo, no con contactos. Eso nos motiva”. Este tipo de gestión meritocrática ética ha sido resaltado por Orellana-Orellana et al. (2020) como un factor clave para mejorar el rendimiento y reducir el ausentismo laboral.

De manera complementaria, la literatura revisada —como la de Zambrano-España y Ormazabal-Cevallos (2020)— destaca que la ética institucional no solo se limita al líder, sino que se refleja en todo el sistema organizacional cuando hay mecanismos claros de rendición de cuentas, códigos de ética funcionales y espacios de diálogo. En este estudio, algunos profesionales señalaron que contar con comités de ética o protocolos éticos fortalecía la toma de decisiones y evitaba arbitrariedades.

En suma, los hallazgos de esta investigación confirman que el liderazgo ético tiene efectos positivos en múltiples dimensiones: el bienestar del personal, la satisfacción del paciente, la

reputación institucional y la eficiencia en la toma de decisiones. Los líderes que guían con valores éticos fortalecen el tejido moral de la organización y generan un entorno donde se equilibra la exigencia de resultados con el respeto por las personas. En el contexto de las clínicas privadas de Lima, donde convergen intereses económicos y vocaciones de servicio, el liderazgo ético no solo es deseable, sino indispensable para asegurar una gestión verdaderamente humana y sostenible.

REFERENCIAS

- AlShehhi, H., Alshurideh, M., Kurdi, B. Al, & Salloum, S. A. (2021). *The Impact of Ethical Leadership on Employees Performance: A Systematic Review* (pp. 417–426). https://doi.org/10.1007/978-3-030-58669-0_38
- Blas, J., Riera-Roca, M., & Bulmer, E. (2022). The importance of sustainable leadership among company directors in the audio-visual sector in Spain: a cultural, ethical, and legal perspective. *Communication & Society*, 35(4), 89–100. <https://doi.org/10.15581/003.35.4.89-100>
- Jia, K., Zhu, T., Zhang, W., Rasool, S. F., Asghar, A., & Chin, T. (2022). The Linkage between Ethical Leadership, Well-Being, Work Engagement, and Innovative Work Behavior: The Empirical Evidence from the Higher Education Sector of China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 5414. <https://doi.org/10.3390/ijerph19095414>
- Mahran, K., & Elamer, A. A. (2024). Chief Executive Officer (CEO) and corporate environmental sustainability: A systematic literature review and avenues for future research. *Business Strategy and the Environment*, 33(3), 1977–2003. <https://doi.org/10.1002/bse.3577>
- Mitonga-Monga, J., Mokhethi, M. E., Keswa, B. S., Lekoma, B. S., Mathebula, L. X., & Mbatha, L. F. (2023). Ethical leadership in relation to employee commitment in a South African manufacturing company. *Acta Commercii*, 23(1). <https://doi.org/10.4102/ac.v23i1.1046>
- Naiyananont, P., & Smuthranond, T. (2017). Relationships between ethical climate, political behavior, ethical leadership, and job satisfaction of operational officers in a wholesale company, Bangkok Metropolitan region. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(3), 345–351. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2016.07.005>
- Nawaz Khan, A., Khan, N. A., & Soomro, M. A. (2020). Influence of Ethical Leadership in Managing Human Resources in Construction Companies. *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(11). [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001919](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001919)
- Nevondwe, L., Odeku, K. O., & Raligilia, K. (2014). Ethics in the State-Owned Companies in the Public Sector: A Thin Line between Corporate Governance and Ethical Leadership. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(15), 661–668. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n15p661>
- Saeed, I., Khan, J., Zada, M., Zada, S., Vega-Muñoz, A., & Contreras-Barraza, N. (2022). Linking Ethical Leadership to Followers' Knowledge Sharing: Mediating Role of Psychological Ownership and Moderating Role of Professional Commitment. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.841590>
- Saha, R., Shashi, Cerchione, R., Singh, R., & Dahiya, R. (2020). Effect of ethical leadership and

- corporate social responsibility on firm performance: A systematic review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 409–429. <https://doi.org/10.1002/csr.1824>
- Said, J., Hasan, S., Saimin, H., & Omar, N. (2016). The Effect Of Ethical Culture Leadership Qualities, Entrepreneurship And Innovation On The Performance Of Government Linked Companies. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 33(1), 43–56. <https://doi.org/10.19030/jabr.v33i1.9866>
- Teimouri, H., Hosseini, S. H., & Ardeshiri, A. (2018). The role of ethical leadership in employee psychological well-being (Case study: Golsar Fars Company). *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 28(3), 355–369. <https://doi.org/10.1080/10911359.2018.1424063>
- Zhang, H., Wu, J., Wen, J., & Douglas, D. (2023). Ethical leadership in multinational companies' control practices: culture as a moderating factor. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2183–2208. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2021-2998>
- Zheng, Y., Epitropaki, O., Graham, L., & Caveney, N. (2022). Ethical Leadership and Ethical Voice: The Mediating Mechanisms of Value Internalization and Integrity Identity. *Journal of Management*, 48(4), 973–1002. <https://doi.org/10.1177/01492063211002611>

ANEXO

Las preguntas desarrolladas buscan cumplir con los objetivos de investigación.

Estas preguntas buscan comprender cómo los gestores en las clínicas privadas de Lima perciben y definen el liderazgo ético en su contexto:

1. ¿Qué significa para usted el liderazgo ético en el contexto empresarial salud?
2. ¿Qué valores considera fundamentales para ejercer un liderazgo ético en su institución?
3. ¿Cómo percibe la importancia del liderazgo ético en la gestión de la clínica privada?
4. ¿Qué factores considera que promueven o dificultan el liderazgo ético en su sector?
5. ¿Qué medidas utiliza para promover un ambiente laboral ético en su institución?