



Carrasco Valdez JD, Heredia Nugra SM. Liderazgo de Enfermería y su impacto organizacional en el ámbito hospitalario. Revisión bibliográfica

---


# Liderazgo de Enfermería y su impacto organizacional en el ámbito hospitalario. Revisión bibliográfica

Nursing leadership and its organizational impact in the hospital.  
Bibliographic review

## Autoras:

- **Jennifer Dayana Carrasco Valdez**  . Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias de la Salud. Estudiante de la Carrera de Enfermería. Ambato. Ecuador.
- **Soraya Margoth Heredia Nugra**  . Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias de la Salud. Docente de la Carrera de Enfermería. Ambato. Ecuador.

## Autora de correspondencia:

- **Soraya Margoth Heredia Nugra**  . Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias de la Salud. Docente de la Carrera de Enfermería. Ambato. Ecuador.  
Correo electrónico: [sm.heredia@uta.edu.ec](mailto:sm.heredia@uta.edu.ec).

## Fecha de recepción:

- 28/02/2025

## Fecha de aceptación:

- 23/06/2025

## DOI:

- <https://doi.org/10.51326/ec.9.2791693>

## Modo de referenciar el artículo:

- Carrasco Valdez JD, Heredia Nugra SM. Nursing leadership and its organizational impact in the hospital. Bibliographic review. Enferm Cuid. 2026;9. <https://doi.org/10.51326/ec.9.2791693>



Las obras se publican en esta revista bajo una licencia Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0) que permite a terceros utilizar lo publicado siempre que mencionen la autoría del trabajo y a la primera publicación en esta revista.

## Resumen

**Introducción:** El liderazgo de enfermería dentro del entorno hospitalario se define como la capacidad del personal de enfermería para influir, dirigir y organizar los equipos, facilitando la comunicación eficaz y cultivando un ambiente de trabajo constructivo. Esta forma de liderazgo abarca competencias como la empatía, la resolución de conflictos y la toma de decisiones estratégicas.

**Objetivo:** Evaluar la influencia del liderazgo de enfermería y su impacto organizacional en el ámbito hospitalario.

**Metodología:** Se llevó a cabo una revisión de la literatura siguiendo criterios específicos de inclusión y exclusión. La búsqueda abarcó bases de datos académicas como PubMed, Scielo, Semantic, Dialnet y Google Scholar. Bajo las directrices del Diagrama PRISMA, se incluyeron 19 estudios relevantes. Los datos se clasificaron en tres categorías principales: estilos de liderazgo, características del liderazgo e impacto del liderazgo.

**Resultados:** El análisis reveló que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional se correlacionan positivamente con la satisfacción laboral, la confianza mutua y la práctica de una cultura de seguridad. Además, se demostró que los programas específicos de desarrollo del liderazgo elevan las competencias de los líderes de enfermería.

**Conclusiones:** La eficacia del liderazgo en el ámbito de la enfermería ejerce un efecto beneficioso sobre el desempeño organizacional, particularmente en lo que respecta a la satisfacción laboral y la seguridad del paciente. Sin embargo, se han identificado limitaciones metodológicas y contextuales, lo que pone de relieve la necesidad de realizar investigaciones longitudinales.

**Palabras clave:** Administración Hospitalaria; Enfermería; Gestión en Salud; Liderazgo.

## Abstract

**Introduction:** Nursing leadership is defined as the ability of nursing staff to influence, direct and organize teams within the hospital environment, facilitating effective communication and cultivating a constructive work environment. This form of leadership encompasses competencies such as empathy, conflict resolution and strategic decision making.

**Objective:** To evaluate the influence of nursing leadership and its organizational impact in the hospital setting through a systematic review.

**Methodology:** A literature review was conducted following specific inclusion and exclusion criteria. The search included academic databases such as PubMed, Scielo, Semantic, Dialnet, and Google Scholar. Under the guidelines of the PRISMA Diagram, 19 relevant studies were included. The data were classified into three main categories: leadership styles, leadership characteristics and leadership impact.

**Results:** The analysis revealed that transformational and transactional leadership styles are positively correlated with job satisfaction, mutual trust and the practice of a safety culture. In addition, specific leadership development programs were shown to enhance the competencies of nursing leaders.

**Conclusions:** Leadership effectiveness in nursing has a beneficial effect on organizational performance, particularly with regard to job satisfaction and patient safety. However, methodological and contextual limitations have been identified, highlighting the need for longitudinal research.

**Keywords:** Health Management; Hospital Administration; Leadership: Nursing.

## Introducción

El liderazgo es la capacidad de guiar, influir y motivar a un grupo de personas o a una organización para alcanzar objetivos en común<sup>1</sup>. Involucra una serie de habilidades, como la comunicación efectiva, la toma de decisiones, resolución de conflictos y la inspiración para fomentar la cooperación y el compromiso<sup>2</sup>. El líder no solo instituye una visión clara, sino que también debe ser capaz de establecer normas y responsabilidades, que sirvan de base para crear un entorno de trabajo positivo y que puedan desarrollarse y rendir al máximo sus capacidades<sup>3</sup>.

La capacidad del personal de enfermería para liderar, asumir responsabilidades y coordinar a otros profesionales de la salud en el ámbito hospitalario o clínico se conoce como liderazgo de enfermería<sup>4</sup>. Este tipo de liderazgo implica no solo la gestión eficiente de los colaboradores, sino también la optimización de recursos, la toma de decisiones oportunas, las habilidades de comunicación, la empatía, la resolución de conflictos y la adaptación a cambios, que puedan desempeñar de mejor manera en sus equipos de trabajo<sup>5</sup>. Los líderes en enfermería no solo se enfocan en administrar cuidados de alta calidad para los pacientes, sino también en promover la colaboración interdisciplinaria<sup>6</sup>.

El liderazgo de enfermería en el ámbito hospitalario desempeña un papel crucial en el funcionamiento eficiente y en la mejora de los resultados organizacionales. En un contexto de atención médica cada vez más compleja, los líderes de enfermería deben enfrentar el reto de conciliar las exigencias clínicas, administrativas y de gestión, con la meta de ofrecer atención de calidad, asegurar la seguridad del paciente y fomentar un ambiente laboral que favorezca el desarrollo profesional del personal<sup>7</sup>.

Para ejercer el papel de enfermería, no basta con contar únicamente con habilidades científicas y técnicas; también es fundamental poseer competencias en administración y gestión. Es esencial cultivar un liderazgo efectivo, que permita a los profesionales enfrentar los retos y problemas que surgen en el entorno laboral. Además de su formación clínica, el personal de enfermería debe estar preparado para asumir responsabilidades organizativas y el liderazgo práctico, que es clave para adaptarse a las nuevas demandas del sistema de salud, garantizando una atención de calidad y mejorando la capacidad de respuesta ante situaciones de emergencia<sup>8</sup>.

Según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS), el personal de enfermería conforma más del 60% de profesionales de la salud y cubre el 80% de las necesidades de atención hospitalaria. En España, hay 50,8 profesionales de esta rama por cada 10.000

habitantes, mientras que en otros países como Australia, Finlandia, Alemania o Japón- tienen el doble<sup>4</sup>. Según el Registro Nacional de Personal de salud (RNPS), en Perú, hay una densidad de 12.8 enfermeros por 10,000 habitantes<sup>9</sup>. Según esta misma organización<sup>5</sup>, más de 8.000 profesionales de enfermería y técnicos en enfermería presentan un agotamiento por sobrecarga de sus funciones. A pesar de ello, mantienen en alto valor por su rol de enfermería. Mientras que en Ecuador<sup>10</sup>, se cuenta con 15 profesionales de enfermería por cada 10.000 habitantes, según los últimos datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC); sin llegar a lo mencionado por la OMS, que recomienda que sean 23 enfermeros por cada 10.000 habitantes.

Al respecto, Escobar Baldeón y Torres Jara<sup>11</sup>, investigaron la influencia del liderazgo de enfermería en la inteligencia emocional y la dinámica colaborativa del personal de enfermería, mediante un análisis cualitativo de la literatura. Para ello, se analizaron varios estilos de liderazgo. Los hallazgos indican que el liderazgo transformacional, caracterizado por niveles elevados de inteligencia emocional, mejora la calidad de la atención, mitiga el agotamiento y refuerza la seguridad de los pacientes al fomentar la comunicación efectiva, la empatía y la cohesión del equipo.

En el mismo sentido, González Hernández et al.<sup>12</sup>, en su investigación "Contenidos y prácticas de liderazgo transformacional de enfermería para la gestión hospitalaria desde la superación profesional", han observado que los líderes de enfermería mostraron cualidades esenciales del liderazgo transformacional, incluida la capacidad de inspirar y galvanizar a sus equipos hacia objetivos compartidos, fomentando la innovación y el cambio constructivo en los entornos hospitalarios. Se distinguen por su comunicación transparente, sus interacciones empáticas y su habilidad para gestionar situaciones complejas, lo que facilitó un ambiente organizacional colaborativo. Además, estos líderes muestran una orientación proactiva hacia la educación continua, incorporando el desarrollo profesional para mejorar las competencias técnicas y humanísticas de sus equipos, lo que influye significativamente en la calidad de la atención y la administración del hospital.

Así mismo, Reyna<sup>13</sup>, en su estudio "Liderazgo transformacional en enfermería y su impacto en el cuidado humanizado", revela que este tipo de liderazgo en el ámbito de la enfermería tiene un impacto notable en la formación de los estudiantes, promoviendo habilidades fundamentales como la empatía, la comunicación efectiva y la ética profesional, que son esenciales para proporcionar un cuidado humanizado. Los estudiantes que han experimentado este tipo de liderazgo, han demostrado un aumento en su motivación, autonomía y capacidad para combinar conocimientos teóricos con prácticos, lo que resulta en una mejora en la calidad de la atención al paciente.

Ente lo expuesto surge el problema de investigación ¿Cuál es el liderazgo que asume la enfermería y su impacto organizacional en el ámbito hospitalario? Para la investigación de este problema se ha planteado como objetivo evaluar el liderazgo de enfermería y su impacto organizacional en el ámbito hospitalario.

documentos incluidos se clasificaron en 3 categorías: estilos de liderazgo, características de liderazgo e impacto del liderazgo.

## Metodología

Esta investigación se realizó mediante una revisión exhaustiva de la literatura durante el período académico comprendido entre septiembre de 2024 y enero de 2025. El área de investigación consistió en los estudios relacionados con los estilos de liderazgo de los estudiantes universitarios de enfermería. Debido a la naturaleza extensa de este tema, fue necesario determinar criterios específicos de inclusión y exclusión<sup>14</sup>.

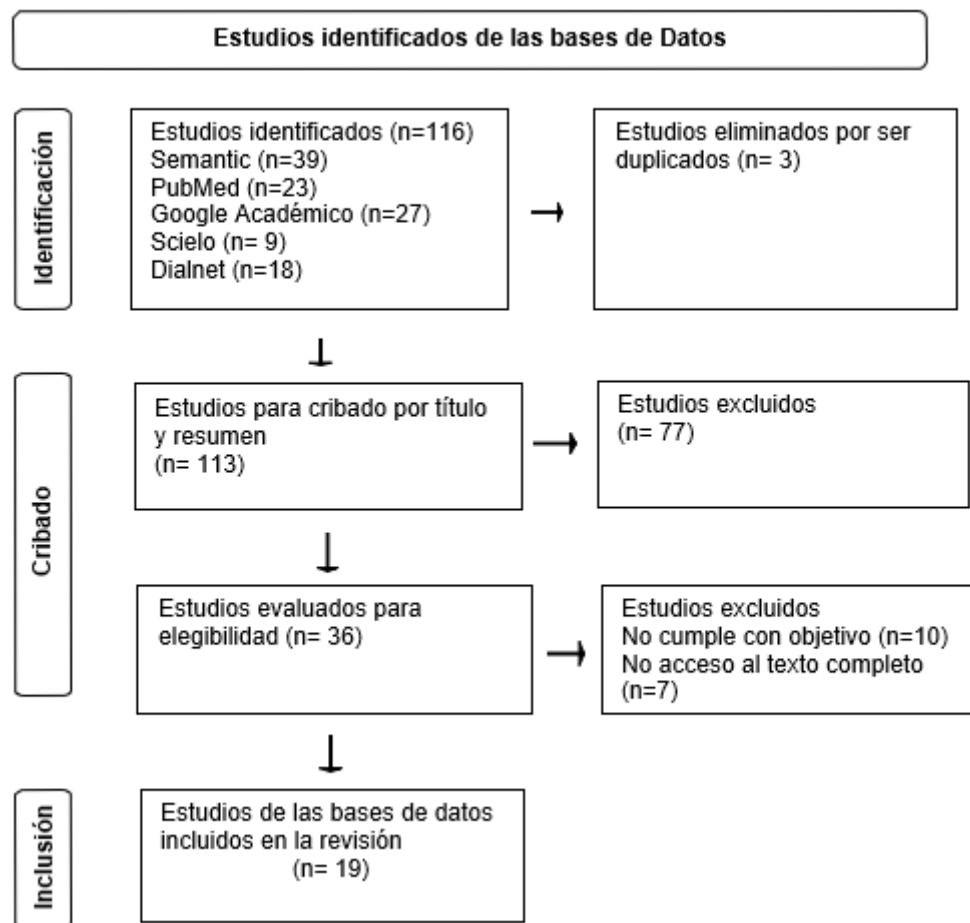
Se incluyeron estudios empíricos originales, que proporcionaron datos importantes pertinentes al tema de investigación, documentos cuyos títulos incluían terminología relacionada con los estilos de aprendizaje de los estudiantes universitarios, documentos de acceso abierto que garanticen el acceso sin restricciones a la información para los posibles investigadores interesados en el tema, y artículos publicados en inglés y español entre 2020 y 2024.

Mientras que se excluyeron documentos que se encontraron duplicados y aquellos que no contribuyeron significativamente a los objetivos de la investigación.

Para recopilar la información, se empleó la técnica documental mediante una revisión de los artículos y publicaciones académicas pertinentes, utilizando el diagrama PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), diseñado específicamente para la identificación, selección e inclusión de los documentos para revisiones de la literatura<sup>15</sup>.

**Procedimiento.** La búsqueda de los documentos se realizó en bases de datos académicas como Google Scholar, PubMed, Dialnet, Scielo y Semantic. Con la utilización de los descriptores en Ciencias de la Salud (DeCS): “leader”, “leadership”, “nursing”, “management”, los operadores booleanos como “OR” y “AND” y los criterios de inclusión y exclusión determinados para esta revisión, se encontraron 116 documentos. De estos, al inicio del proceso se eliminaron 3 duplicados, lo que dio como resultado un total de 113 documentos. Después de la revisión de los títulos, se excluyeron 77 documentos y, posteriormente, tras la lectura de los resúmenes, se eliminaron 11, reduciendo los documentos a 25. A continuación, se descartaron 6 estudios que no aportaron con el objetivo de la investigación. Finalmente, quedaron 19 estudios que se incluyeron para la revisión literaria. Los

## Resultados



**Gráfico 1.** Selección de los documentos mediante el flujograma PRISMA.

**Estilos de liderazgo.** La Tabla 1 presenta los resultados de seis estudios que analizan los estilos de liderazgo en el ámbito de la enfermería, utilizando diseños cuantitativos no experimentales y transversales en varios países del mundo. La muestra estuvo compuesta por profesionales de enfermería de hospitales, tanto públicos como privados. La evaluación de los estilos de liderazgo se llevó a cabo a través de cuestionarios estandarizados, tales como el Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ) y el Supervisory Behavior

Description (SBDQ). Se identificaron estilos predominantes como el transformacional, transaccional, participativo y autocrático, poniendo especial énfasis en su relación con la satisfacción laboral y el clima organizacional. Los resultados subrayan la predominancia del liderazgo transformacional y su efecto positivo en la motivación y la eficacia de los equipos.

Autor/año	Título	Diseño	Población y muestra	Hallazgos
Rojas Sánchez et al. (2022) <sup>16</sup>	Estilo de liderazgo y clima organizacional en profesionales de enfermería de un hospital público, México.	Cuantitativo, no experimental transversal de alcance correlacional	La población del estudio estuvo conformada por profesionales de enfermería de un hospital público de segundo nivel de México. La muestra incluyó a 138 enfermeras y enfermeros seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple.	El estilo de liderazgo se midió mediante el cuestionario Effectiveness and Adaptability Description, el cual identifica cuatro estilos de liderazgo: directivo, persuasivo, participativo y delegativo. El estilo de liderazgo más común entre los profesionales fue el participativo (46%), seguido por el directivo (24%), el persuasivo (20%) y el delegativo (11%).

Verduga Andrade et al. (2024) <sup>17</sup>	Liderazgo de Enfermería: Relación entre la Efectividad del Equipo y la Calidad de Atención al Paciente.	Cuantitativo, no experimental transversal, de alcance correlacional	La población de este estudio estuvo integrada por profesionales de enfermería que laboran en instituciones de salud, tanto públicas como privadas en Ecuador. La muestra conformó 107 (enfermeras y enfermeros), quienes fueron seleccionados a través de un muestreo intencional.	La información fue recabada mediante encuestas estructuradas para identificar los estilos de liderazgo: autocrático, democrático, transformacional y colaborativo. Se observó una asociación significativa entre el liderazgo autocrático 42.1% y el democrático (33.6%). Además, el estudio reveló una relación positiva entre los estilos de liderazgo colaborativo, democrático y el transformacional.
Aguayo-Loyola et al. (2023) <sup>18</sup>	Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería, dentro de un sistema público.	Cuantitativo, no experimental transversal, de alcance descriptivo	La muestra la constituyeron 62 enfermeras del sector público. Se obtuvo la información relacionada con la conducta del supervisor.	En este estudio, el liderazgo se midió utilizando el cuestionario Supervisory Behavior Description (SBDQ). El estilo de liderazgo predominante fue el delegativo, con un 33,9%, mientras que el menos utilizado fue el directivo, con un 14,5%.
Valbuena-Durán et al. (2021) <sup>19</sup>	Nursing leadership, associated sociodemographic and professional factors: The perception of leaders and evaluators.	Cuantitativo, no experimental transversal, de alcance analítico	La población de este estudio fueron profesionales de enfermería, pertenecientes a una institución pública de tercer nivel de Colombia. La muestra incluyó a 75 enfermeras y 170 auxiliares de enfermería, seleccionados a través de un muestreo por conveniencia.	Se aplicó el cuestionario Multifactorial Leadership Questionnaire que evaluó tres tipos de estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y correctivo, conformado por 65 ítems. Los estilos de liderazgo predominante fueron el transformacional, con una puntuación media de 3,43, seguido por el transaccional, con una media de 3,40, los cuales mostraron una fuerte correlación con la satisfacción.
Cabrera (2022) <sup>20</sup>	Head nurse leadership styles and nursing staff motivation.	Cuantitativo, no experimental, transversal, de alcance descriptivo	La población de este estudio estuvo integrada por profesionales de enfermería de una institución pública de Argentina. La muestra consistió en 133 profesionales, quienes fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico.	Se utilizó el cuestionario de Alcántara Torres, conformado por 40 ítems. Los estilos de liderazgo de la jefa de enfermeras fueron autocrático y democrático. En la toma de decisiones prevalece la autonomía, mientras que los estilos participativo y permisivo fueron los menos frecuentes. No se reportaron correlaciones estadísticas significativas.
Alluhaybi et al. (2024) <sup>21</sup>	Clinical nurse managers' leadership styles and staff nurses' work engagement in Saudi Arabia	Cuantitativo, no experimental, transversal, de alcance correlacional.	Se evaluó los estilos de liderazgo, mediante la distribución de 278 cuestionarios a personal de enfermería en 4 hospitales públicos de Arabia Saudita.	Se aplicó el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire que consta de 45 ítems. Los líderes de enfermería poseen un estilo de liderazgo transformacional (media = 3,37 ± 0,70) seguido por el transaccional (media = 3,30 ± 0,71) y el pasivo (media = 2,55 ± 0,90). Además, se identificó diferencias significativas entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral.

**Tabla 1.** Estilos de liderazgo.

**Características de liderazgo.** La Tabla 2 presenta los resultados de seis investigaciones que analizan las características del liderazgo en el ámbito de la enfermería, incluyendo tanto enfoques cualitativos como cuantitativos, llevados a cabo en países como Corea del Sur, Jordania, Brasil, Chile, España y Colombia. Las muestras estudiadas abarcaron a líderes

de enfermería, enfermeras registradas y profesionales en funciones asistenciales y administrativas. Se identificaron cualidades fundamentales, como la comunicación efectiva, la empatía, la resolución de problemas y la capacidad de inspirar a los equipos en los líderes de enfermería.

Autor/año	Título	Diseño	Población y muestra	Hallazgos
Kim et al. (2022) <sup>22</sup>	Nursing leaders' perceptions of the state of nursing leadership and the need for nursing leadership education reform.	Cuantitativo de alcance descriptivo	La población de este estudio estuvo integrada por líderes en enfermería con una sólida experiencia en gestión clínica y educación en Corea del Sur. Se utilizó un muestreo intencional, conformando 15 participantes, todas ellas mujeres.	Concluyeron que el compromiso con la enfermería, la profesión y la organización, así como la resolución de problemas, la ética profesional, la empatía y un fuerte sentido de misión, son características innatas y rasgos esenciales de enfermería que se cultivan a través de la educación formal.
Mrayyan et al. (2023) <sup>23</sup>	Attributes, skills and actions of clinical leadership in nursing as reported by hospital nurses.	Cuantitativo, no experimental, transversal, de alcance descriptivo	La población de estudio fueron 450 enfermeras registradas en diversas instituciones médicas de Jordania. La selección de la muestra se realizó a través de un muestreo no probabilístico. intencional, incluyendo a 296 enfermeras.	La competencia clínica, la accesibilidad, el ser un modelo para seguir, el apoyo al equipo y un sólido carácter moral. Las habilidades que recibieron la mejor valoración fueron "actuar de acuerdo con lo correcto" (media: 4,17/5), y "liderar el cambio y la mejora del servicio" (media: 4,07/5). Se observó una correlación significativa entre el género y las competencias de liderazgo clínico $p < 0,05$ .
Ferreira et al. (2020) <sup>24</sup>	Transformational leadership in nursing practice: challenges and strategies.	Cualitativo, diseño fenomenológico de alcance descriptivo	La población de este estudio estuvo integrada por 237 profesionales de enfermería que desempeñaban funciones tanto asistenciales como administrativas en un hospital brasileño. La muestra se compuso de 25 profesionales seleccionados a través de un sorteo aleatorio simple.	Las características de los líderes de enfermería percibidas por sus colaboradores consistieron en actuar como ejemplos para el equipo y establecer relaciones colaborativas, relaciones directas y escucha activa.
Algun-meeyn et al. (2023) <sup>25</sup>	Effective clinical nursing leadership in hospitals: Barriers from the perspectives of nurse managers.	Cualitativo, diseño narrativo y alcance exploratorio	Gerentes y directores ejecutivos de enfermería de dos hospitales en Jordania, seleccionando 21 participantes de diversas unidades, incluyendo cuidados médicos, quirúrgicos, pediátricos, maternos, de cuidados intensivos y de emergencias.	El líder se preocupó de comunicarse de forma efectiva con sus dirigidos, de igual forma ofreció apoyo a los demás en sus actividades, lo que fomentó la confianza y el liderazgo dentro del equipo.

Montecinos-Guñez et al. (2023) <sup>26</sup>	Nursing, leadership and power relationships, a qualitative perspective.	Cualitativo de diseño fenomenológico	La población estuvo integrada por enfermeras y enfermeros que laboraban en atención primaria y hospitales en Santiago de Chile. La selección de la muestra se realizó por conveniencia e incluyó a 22 profesionales con más de cinco años de experiencia profesional.	Este estudio identificó una característica importante, la delegación de actividades según la experiencia de los subordinados. Además, resalta la comunicación efectiva entre los integrantes del equipo de trabajo.
Mehrad (2021) <sup>27</sup>	Liderazgo Transformacional en Enfermería y su Impacto en el Cuidado Humanizado.	Cuantitativo, no experimental-transversal, de alcance correlacional	Enfermeras de organizaciones de salud en Cataluña, España, con una muestra de 85 participantes seleccionados mediante muestreo no probabilístico por bola de nieve.	Los líderes en el ámbito de la enfermería más eficaces exhiben características propias del liderazgo transformacional, tales como la capacidad de inspirar y motivar a su equipo, promover la innovación y demostrar atención individual, así como del liderazgo transaccional, que incluye la definición de recompensas claras y la corrección proactiva de errores.

**Tabla 2.** Características de liderazgo.

**Impacto del liderazgo.** La Tabla 3 presenta los resultados de siete investigaciones que analizan el impacto del liderazgo en el ámbito de la enfermería. Estos estudios incluyen enfoques cuantitativos como cualitativos que se llevaron a cabo en países como México, Argentina, Brasil, Emiratos Árabes Unidos, Colombia y China. La muestra abarcó a enfermeras, técnicos y coordinadores de enfermería, con un número de participantes que osciló entre heterogéneo. Los

hallazgos indican correlaciones positivas entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional y mejoras en la satisfacción laboral, la confianza mutua y la seguridad del paciente. Sin embargo, algunos estudios no encontraron asociaciones significativas, lo que se atribuye a las particularidades culturales y organizacionales de cada contexto.

Autor/año	Título	Diseño	Población y muestra	Hallazgos
Núñez Durón et al. (2021) <sup>28</sup>	Estilos de liderazgo relacionados con los niveles de satisfacción laboral en enfermeras en atención hospitalaria.	Cuantitativo, diseño no experimental, prospectivo y alcance correlacional	Enfermeras de un Hospital General en México, quienes desempeñaban sus funciones en distintos turnos dentro del área de hospitalización. La muestra consistió en 35 enfermeras, las cuales representaban a todo el personal que trabajaba en los seis turnos de este servicio.	Se observó que el 58.8% de las enfermeras se mostraron moderadamente satisfechas, el 23.5% muy satisfechas, el 5.9% insatisfechas y el 11.8% indiferentes. Esto indica que podrían existir otros factores que influyen de manera más significativa en la satisfacción laboral de estas profesionales.
Bracamonte y González-Argote (2022) <sup>29</sup>	Estilo de liderazgo en jefes de servicios de enfermería y su relación en la satisfacción laboral.	Cuantitativo, no experimental, descriptivo	La población de este estudio estuvo integrada por licenciados en enfermería que desempeñan su labor en un hospital de Buenos Aires. La muestra representativa consistió en 72 licenciados en enfermería.	El liderazgo más común fue el estilo transformacional, seguido por el transaccional y el democrático. El 83,6% de los licenciados de enfermería se sienten satisfechos con el estilo de liderazgo de la Institución. Además, se concluyó que no existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.



Moura et al. (2020) <sup>30</sup>	Leadership and job satisfaction in the mobile emergency care service context.	Cuantitativo, no experimental, correlacional	Personal de enfermería del Servicio Móvil de Atención de Emergencia en el estado de Goiás, Brasil, incluyeron tanto a coordinadores como a técnicos de enfermería. La muestra analizada incluyó a 166 profesionales: 11 coordinadores de enfermería y 155 técnicos de enfermería.	Se encontró una correlación significativa $p < 0,05$ marcado por la confianza mutua entre el liderazgo de los coordinadores y la satisfacción laboral de los técnicos de enfermería.
Haskins y Roets (2022) <sup>31</sup>	Nurse leadership: Sustaining a culture of safety.	Cuantitativo, no observacional, descriptivo	Estuvo constituida por 46 jefes de enfermería y 1597 enfermeros, en Emiratos Árabes Unidos. De los cuales se eligieron 34 jefes de enfermería y 417 enfermeros, mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia.	El liderazgo de enfermería juega un papel importante en la gestión de las prácticas que afecta la seguridad del paciente, promueven la comunicación, el trabajo en equipo, la productividad, la programación y los resultados del personal de enfermería, que beneficia directamente la percepción del clima hospitalario y la cultura de seguridad.
López González et al. (2023) <sup>32</sup>	Perception of nursing leadership exercised in tertiary care institutions in Armenia (Colombia).	Cualitativo, estudio de casos	Compuesta por personal de enfermería de instituciones de tercer nivel de Colombia. La muestra estuvo formada por 13 profesionales seleccionados de forma intencional con una experiencia mínima de 3 años.	El liderazgo de enfermería influyó positivamente en el equipo de trabajo, promoviendo un ambiente de colaboración y toma de decisiones efectiva. Sus colaboradores percibieron el liderazgo como una competencia que impulsa el logro de objetivos y el desarrollo de habilidades de comunicación, compromiso y responsabilidad.
Da Silva-Demoro et al. (2020) <sup>33</sup>	Authentic leadership among nursing professionals: knowledge and profile.	Cuantitativo, observacional-Transversal, de alcance analítico.	Personal de enfermería de un hospital público y terciario, que incluía enfermeros, técnicos y asistentes de enfermería de Brasil. Participaron 84 profesionales, seleccionados de forma no probabilística por conveniencia.	Se observó que ocupar un cargo de liderazgo y la actualización profesional influenciaron positivamente el comportamiento de los subalternos. Ello que sugiere que el desarrollo y el ejercicio de funciones de liderazgo son cruciales para mejorar las capacidades entre los enfermeros/as y técnicos/as. No se evidenció una diferencia significativa en las puntuaciones de liderazgo auténtico entre ambos grupos.
Xie et al. (2021) <sup>34</sup>	Impact of a patient safety leadership program on head nurses and clinical nurses: A quasi-experimental study.	Cuantitativo de diseño cuasiexperimental	Personal de enfermería de un hospital de tercer nivel de China. La muestra incluyó a 300 profesionales, seleccionados de forma aleatoria.	Las de prácticas eficaces de liderazgo en enfermería se asocia con una mayor satisfacción de los pacientes, una disminución de las tasas de mortalidad, una reducción de los errores de medicación, una menor dependencia de las restricciones y una disminución de las infecciones adquiridas en el hospital.

Tabla 3. Impacto del liderazgo.

## Discusión

Los estilos de liderazgo en el ámbito de la enfermería que predominan son el participativo, transformador y delegativo; sin embargo, también se identifican estilos democráticos y autorreflexivos, que dependen del contexto cultural y organizacional. Es así como, Rojas Sánchez et al.<sup>16</sup> observan que el liderazgo participativo no muestra una correlación significativa con el clima organizacional, lo que sugiere que la adaptabilidad a varios estilos puede ser un determinante fundamental. Por el contrario, Verduga Andrade et al.<sup>17</sup> indican que el liderazgo autorreflexivo se considera el estilo predominante en Ecuador, aunque una proporción considerable hace hincapié en la importancia de los estilos democráticos, lo que indica la necesidad de lograr un equilibrio entre la autoridad y la inclusión en los procesos de toma de decisiones.

Los hallazgos de la investigación corroborados por Mehrad<sup>27</sup> aclaran que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional influyen positivamente en la satisfacción laboral. Una conclusión que es respaldada por Valbuena-Durán et al.<sup>19</sup>, quienes afirman una correlación fuerte entre estos estilos de liderazgo y la motivación de los equipos de trabajo. Además, los resultados reportados en el estudio de Escobar Baldeón y Torres Jara<sup>11</sup>, que subrayan la existencia de un liderazgo autorreflexivo y democrático en la toma de decisiones, se alinean con las observaciones de González<sup>36</sup>, quien confirma la correlación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional dentro de una institución de salud pública.

Las características asociadas al liderazgo en enfermería revelan consistencias y variaciones significativas con los estudios expuestos en el estado del arte de esta revisión. Los hallazgos revelan que los líderes de enfermería poseen competencias fundamentales, como la comunicación efectiva, la estimulación intelectual y la capacidad de liderar el cambio, lo que concuerda con las perspectivas de Mehrad<sup>27</sup>, quienes destacan la importancia del liderazgo transformador y transaccional para fomentar la satisfacción laboral en los equipos de atención hospitalaria. Además, los resultados de esta revisión acentúan que atributos como un carácter moral bien formado y un liderazgo basado en un comportamiento ejemplar son indispensables, lo que correlaciona con las observaciones de Dos Santos et al.<sup>37</sup>, quienes afirman que el liderazgo participativo, basado en el diálogo y la confianza mutua, mejora las relaciones interpersonales dentro de los equipos de trabajo.

Por el contrario, los desafíos enfrentados, como el imperativo de mejorar la capacitación del liderazgo y superar los obstáculos organizacionales, son similares con lo observado por Quispe Jiménez y Chipantiza Córdova<sup>38</sup>, quienes reconocen la importancia de la comunicación efectiva y la delegación de

responsabilidades. Además, enfatizan que el liderazgo colaborativo es esencial para mejorar la percepción del desempeño laboral. Estos puntos de convergencia refuerzan la necesidad de priorizar las iniciativas de formación de líderes que abarquen tanto las competencias técnicas como las habilidades interpersonales, abordando así las demandas organizacionales y mejorando los resultados en el entorno hospitalario.

El impacto que ejerce el liderazgo del personal de enfermería, específicamente los estilos transformacional y transaccional, tienen una correlación significativa con la satisfacción laboral y la unión del equipo, como lo demuestra el trabajo de Núñez Durón et al.<sup>28</sup>, en el que un estilo de liderazgo transaccional resulta en un nivel moderado de satisfacción laboral. Esta observación es similar con los hallazgos de Mehrad<sup>27</sup>, quienes además afirman que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional ejercen una influencia favorable en los niveles de satisfacción laboral de los equipos de enfermería de Barcelona.

Por el contrario, la investigación realizada por Haskins y Roets<sup>31</sup> subraya la capacidad de los líderes para cultivar una cultura de seguridad y gestionar los riesgos de manera eficaz, lo que complementa las ideas proporcionadas por Cougot et al.<sup>35</sup>, quienes informaron de una disminución del agotamiento emocional entre el personal de enfermería tras la implementación de iniciativas de liderazgo en Francia. Ambas investigaciones subrayan el papel fundamental del liderazgo efectivo para fomentar entornos de trabajo más seguros y emocionalmente sostenibles.

Además, González<sup>36</sup> acentúa la capacidad de los líderes para influir en sus equipos y fomentar el apoyo mutuo, en paralelo con las observaciones de Dos Santos et al.<sup>37</sup>, quienes descubrieron que el liderazgo participativo mejora las relaciones interpersonales y cultiva la confianza dentro de los equipos en un entorno de salud pública. Estas semejanzas refuerzan la noción de que el liderazgo participativo constituye un elemento fundamental de la eficacia organizacional.

Por el contrario, Bracamonte y González-Argote<sup>29</sup> llegan a la conclusión de que no existe una correlación significativa entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, un hallazgo que difiere de los resultados reportados en otros estudios incluidos en esta revisión. Sin embargo, este resultado puede ser atribuido por las variaciones contextuales y culturales, como lo señalan López González et al.<sup>32</sup>, quienes proponen que la influencia del liderazgo puede fluctuar en función del clima organizacional percibido.

En última instancia, los hallazgos de Xie et al.<sup>34</sup> demuestran que los programas de liderazgos centrados en la seguridad del paciente mejoran las conductas de autoeficacia y liderazgo entre los enfermeros

supervisores. Estos resultados complementan las afirmaciones de Cougot et al.<sup>35</sup> y Mehrad<sup>27</sup>, quienes subrayan la importancia de las intervenciones dirigidas a reforzar las competencias de liderazgo como estrategia para optimizar el desempeño organizacional e individual.

Sin embargo, existen limitaciones inherentes a esta revisión que abarcan la heterogeneidad metodológica de los estudios analizados, así como la utilización de muestras pequeñas o muy específicas, lo que limita la generalización de los hallazgos. Además, pueden existir posibles sesgos de publicación y restricciones temporales y lingüísticas que podrían resultar en la exclusión de estudios pertinentes. Por último, el análisis sólo de estudios transversales impide la capacidad de evaluar el liderazgo a largo plazo en el entorno hospitalario. Esto subraya la necesidad de que en el futuro se investigue de forma longitudinal.

## Conclusiones

Los resultados revelan el predominio de los estilos de liderazgo como el transformacional, el transaccional, el participativo y el delegativo, junto con las consecuencias del liderazgo en la motivación, la eficiencia del equipo y las percepciones de los empleados. Estos hallazgos aclaran el requisito fundamental de adaptar los estilos de liderazgo a las distintas necesidades del personal y del entorno operativo, a fin de fomentar un ambiente de trabajo propicio y mejorar los resultados organizacionales.

La comunicación efectiva, el liderazgo transformacional y la capacidad de liderar el cambio y cultivar la confianza dentro del equipo, son características que reflejan el compromiso de mejorar las competencias de liderazgo, integrando la educación formal, la estimulación intelectual y los esfuerzos colaborativos, subrayando así sus efectos beneficiosos sobre la atención hospitalaria y la satisfacción laboral de los empleados.

Como impacto de las acciones ejercidas por el liderazgo de enfermería, se identifican efectos positivos notables, como el aumento de la satisfacción laboral de los integrantes del equipo de trabajo, la confianza mutua y el cultivo de una cultura de seguridad, asociados principalmente a los estilos de liderazgo transformadores y transaccionales. Además, los programas de formación de líderes mejoran las competencias de autoeficacia en la gestión del personal de enfermería.

## Bibliografía

1. Lascano Sánchez AR, Salguero Fiallos CM, Guzmán Córdova, Díaz Vacacela BP, Tirado Velastegui RA, Rivera Núñez CM. Liderazgo de enfermería en tiempos de covid-19: una revisión sistemática. *Cienc Lat.* 2022;6(1):4620-37. Disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/artic/e/view/1966/2821> [Consultado 22-01-2025]
2. Mendoza Quijano E, Tejada Muñoz S. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los enfermeros, Hospital Regional Virgen de Fátima, Perú. *Rev Cient UNTRM.* 2020;3(1):9-15. <https://doi.org/10.25127/rcsh.20203.566>
3. Bracamonte LM González-Argote J. Estilo de liderazgo en jefes de servicios de enfermería y su relación en la satisfacción laboral. *Rev Cient. Arbitr Fund MenteClara.* 2022;7. <https://doi.org/10.32351/rca.v7.265>
4. Gonzales Castillo AM, Oblitas Guerrero SM, Mosqueira Moreno RP, Heredia Llatas FD. Liderazgo transformacional en gestión hospitalaria. Una revisión bibliográfica. *Acta Méd Cent.* 2023;17(4):819-34. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2709-79272023000400819](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2709-79272023000400819) [Consultado 22-01-2025]
5. Villalobos M, Saltos I, Valle M, Mier G, Silva G. Liderazgo de enfermería en el contexto de la pandemia en Ecuador. *Horiz Enferm.* 2022;33(1):5-18. Disponible en: <https://ojs.uc.cl/index.php/RHE/article/view/40185/> [Consultado 22-01-2025]
6. Carrera Casa MD, Egas Medina FP. Liderazgo y rol de enfermería en el equipo de salud. *RECIAMUC.* 2023;7(3):33-43. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(3\).sep.2023.33-43](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(3).sep.2023.33-43)
7. Ramos Calisaya NG, Loli Ponce RA, Rivas Díaz LH, Rocha Zapana NM. Estado del liderazgo de Enfermería para la gestión de cuidado en establecimientos de salud. *Rev Cubana Enferm.* 2024;40:e5873. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0864-03192024000100020&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-03192024000100020&lng=en&nrm=iso&tlng=es) [Consultado 23-01-2025]
8. Guibert-Lacasa C, Vázquez-Calatayud M. Nurses' clinical leadership in the hospital setting: A systematic review. *J Nurs Manag.* 2022 May;30(4):913-925. <https://doi.org/10.1111/jonm.13570>
9. Organización Mundial de la Salud. Densidad del personal de enfermería y partería (por 10000 habitantes), 2024. [Ginebra]: Organización Mundial de la Salud; 2025. Disponible en: <https://data.who.int/es/indicators/i/B54EB15/5C8435F> [Consultado 23-01-2025]
10. Sampértegui B. Escasez de profesionales de enfermería afecta a Ecuador. 23 de mayo de 2023.

- En: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Conexión PUCE. Quito: [Fecha desconocida - ]. Disponible en: <https://conexion.puce.edu.ec/escasez-de-profesionales-de-enfermeria-afecta-a-ecuador/> [Consultado 27-01-2025]
11. Escobar Baldeón CA, Torres Jara AC. Inteligencia emocional en el liderazgo y el trabajo en equipo de enfermería para la atención y seguridad del paciente. Polo Conoc. 2025;10(3):2059-81. Disponible en: <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9174> [Consultado 27-01-2025]
  12. González Hernández L, Jiménez Puerto CL, Hernández Vergel LL. Contenidos y prácticas de liderazgo transformacional de Enfermería para la gestión hospitalaria desde la superación profesional. Rev Cubana Enferm. 2024;40:e6655. Disponible en: <https://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/6655> [Consultado 27-01-2025]
  13. Reyna R. Liderazgo Transformacional en Enfermería y su Impacto en el Cuidado Humanizado: Fomento de Competencias Esenciales en Estudiantes de Enfermería. Visión 360. 2024;3(3):38-41. Disponible en: <https://portalrevista360escueladeenfermeria.com/index.php/vision360/article/view/60> [Consultado 27-01-2025]
  14. Arias Gonzáles JL, Covinos Gallardo M. Diseño y metodología de la investigación. Arequipa (Perú): Enfoques Consulting EIRL;2021. Disponible en: <https://centrohumanista.edu.mx/biblioteca/files/original/ca1f49470aedb5e3372211fc3700173b.pdf> [Consultado 15-02-2025]
  15. Page M J, McKenzie J E, Bossuyt P M, Boutron I, Hoffmann T C, Mulrow C D et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. BMJ. 2021;372:n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
  16. Rojas Sánchez M, Rosas-González E, Xéque-Morales AS, García-Rodríguez I, Padrón-Méndez NZ. Estilo de liderazgo y clima organizacional en profesionales de enfermería de un hospital público, México. Sanus. 2022;7(18):e296. <https://doi.org/10.36789/revsanus.vi1.296>
  17. Verduga Andrade LR, Zambrano Villaprado KE, Figueroa Andrade JM, Caro Delgado ME. Liderazgo de Enfermería: Relación entre la Efectividad del Equipo y Calidad de Atención al Paciente. Cienc Lat. 2024;8(1):6050-63. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.9951](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9951)
  18. Aguayo-Loyola T, Aguilera-Wall J, Cifuentes-Quintana V, Arias-Jiménez E, Montoya-Cáceres P. Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería dentro de un sistema público. Med Segur Trab. 2023;69(272):139-48. <https://doi.org/10.4321/s0465-546x2023000300002>
  19. Valbuena-Durán LD, Ruiz Rodríguez M, Páez Esteban AN. Nursing Leadership, Associated Sociodemographic and Professional Factors: The Perception of Leaders and Evaluators. Aquichan. 2021;21(2):e2125. <https://doi.org/10.5294/aqui.2021.21.2.5>
  20. Cabrera OA. Head nurse leadership styles and nursing staff motivation. Salud Cienc Tecnol. 2022;2:54. <https://doi.org/10.56294/saludcyt202254>
  21. Alluhaybi A, Usher K, Durkin J, Wilson A. Clinical nurse managers' leadership styles and staff nurses' work engagement in Saudi Arabia: A cross-sectional study. PLoS One. 2024;19(3):e0296082. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0296082>
  22. Kim HO, Lee I, Lee BS. Nursing leaders' perceptions of the state of nursing leadership and the need for nursing leadership education reform: A qualitative content analysis from South Korea. J Nurs Manag. 2022;30(7):2216-26. <https://doi.org/10.1111/jonm.13596>
  23. Mrayyan MT, Algunmeeyn A, Abunab HY, Kutah OA, Alfayoumi I, Khait AA. Attributes, skills and actions of clinical leadership in nursing as reported by hospital nurses: a cross-sectional study. BMJ Lead. 2023;7(3):203-11. <https://doi.org/10.1136/leader-2022-000672>
  24. Ferreira VB, Amestoy SC, Silva GTRD, Trindade LL, Santos IARD, Varanda PAG. Transformational leadership in nursing practice: challenges and strategies. Rev Bras Enferm. 2020;73(6):e20190364. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0364>
  25. Algunmeeyn A, Mrayyan MT, Suliman WA, Abunab HY, Al-Rjoub S. Effective clinical nursing leadership in hospitals: barriers from the perspectives of nurse managers. BMJ Lead. 2024;8(1):20-4. <https://doi.org/10.1136/leader-2022-000681>
  26. Montecinos-Guñez D, Lorca Nachar A, Lara Jaque R, García Vallejos G, Quijada Sánchez D. Enfermería, liderazgo y relaciones de poder, una mirada desde lo cualitativo. Índex Enferm. 2023;32(2):e14293. <https://doi.org/10.58807/indexenferm20235794>
  27. Mehrad A. Leadership Styles, Work Engagement and Perceived Organizational Support among Nurses [Tesis]. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona;2021. Disponible en: [https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2021/hdl\\_10803\\_673136/aime1del.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2021/hdl_10803_673136/aime1del.pdf) [Consultado 10-04-2025]
  28. Núñez Durón CL, Altamirano Torres AO, Compeán Padilla V. Estilos de liderazgo relacionados con los niveles de satisfacción laboral en enfermeras en atención hospitalaria. Garnata 91. 2021;24:e212427. Disponible en: <https://ciberindex.com/index.php/g91/article/view/e212417> [Consultado 16-04-2025]
  29. Bracamonte LM, González-Argote J. Estilo de liderazgo en jefes de servicios de enfermería y su

- relación en la satisfacción laboral. *Rev Cient Arbitr Fund MenteClara*. 2022;7. <https://doi.org/10.32351/rca.v7.265>
30. Moura AA, Bernardes A, Balsanelli AP, Dessotte CAM, Gabriel CS, Zanetti ACB. Leadership and job satisfaction in the Mobile Emergency Care Service context. *Rev Lat Am Enfermagem*. 2020;28:e3260. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3455.3260>
  31. Haskins HEM, Roets L. Nurse leadership: Sustaining a culture of safety. *Health SA*. 2022 Oct 25;27:a2009. <https://doi.org/10.4102/hsag.v27i0.2009>
  32. López González MM, Rengifo Arias DM, Bernal Ordóñez LK. Percepción del liderazgo enfermero ejercido en instituciones de tercer nivel de atención en Armenia (Colombia). *Índex Enferm*. 2023;32(3):e14424. <https://doi.org/10.58807/indexenferm20235825>
  33. Mondini CCDSD, Cunha ICKO, Trettene ADS, Fontes CMB, Bachega MI, Cintra FMR. Authentic leadership among nursing professionals: knowledge and profile. *Rev Bras Enferm*. 2020;73(4):e20180888. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0888>
  34. Xie J, Ding S, Zhang X, Li X. Impact of a patient safety leadership program on head nurses and clinical nurses: a quasi-experimental study. *Rev Lat Am Enfermagem*. 2021;29:e3478. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.4328.3478>
  35. Cougot B, Gillet N, Gauvin J, Caillet P, Fleury-Bahi G, Ollierou F, et al. Impact of empowering leadership on emotional exhaustion: A controlled interventional study in a large French university hospital complex. *J Nurs Manag*. 2022;30(8):4234-50. <https://doi.org/10.1111/jonm.13829>
  36. González NG. Leadership styles and organizational climate perceived by the nursing staff of a public hospital in Bahía Blanca. *Salud Cienc Tecnol*. 2021;1:5. <https://doi.org/10.56294/saludcyt20215>
  37. Santos JLG, De Pin SB, Guanilo MEE, Balsanelli AP, Erdmann AL, Ross R. Nursing leadership and quality of care in a hospital setting: mixed methods research. *Rev Rene*. 2018;19:e3289. Disponible en: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/30934> [Consultado 23-05-2025]
  38. Quispe Jiménez GE, Chipantiza Córdova TE. Liderazgo de enfermería en el área hospitalaria: Un enfoque de cambio. *Cienc Lat*. 2024;8(3):4189-203. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i3.11630](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11630)