

## ESTILOS DE LIDERAZGO EN ENFERMERÍA: *Revisión documental crítica de seis estudios de campo*

Liz Carolina Morinigo Villanueva<sup>1\*</sup>, Ever Hugo Báez<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Universidad San Lorenzo, Facultad de Ciencias de la Salud y el Deporte

\* Autor correspondiente: [lizcarolinamorinigovillanueva@gamil.com](mailto:lizcarolinamorinigovillanueva@gamil.com)

### RESUMEN

El presente estudio revisará y sintetizará hallazgos, instrumentos, contextos y limitaciones de seis estudios de investigación de campo sobre estilos de liderazgo en enfermería, con el propósito de informar una investigación local y proponer líneas de trabajo y recomendaciones prácticas para la formación de liderazgos en el ámbito hospitalario y de atención primaria. Se realizó una revisión documental de carácter descriptivo y analítico, centrada en seis estudios de campo sobre estilos de liderazgo en enfermería, todos en idioma español y de acceso abierto, localizados en bases y repositorios académicos reconocidos de libre acceso. Se sintetizaron convergencias, divergencias, vacíos metodológicos y recomendaciones prácticas. Los estudios consultados muestran consistencia en señalar que estilos de liderazgo orientados a las relaciones (consideración / transformacional) se asocian a mejor clima laboral, mayor satisfacción y compromiso; los estilos orientados a la tarea se relacionan con valores de autoridad, logro y seguridad en algunos contextos. Las herramientas más usadas fueron cuestionarios autoadministrados (p. ej. SBDQ, MLQ adaptado, instrumentos situacionales), con limitaciones frecuentes: mediciones auto-reportadas, tamaños muestrales modestos, y muestras no representativas. La evidencia contenida en los seis estudios respalda la importancia del liderazgo transformacional/relacional para el clima, satisfacción y desempeño del equipo de enfermería, pero existe heterogeneidad metodológica que limita comparaciones directas. Se recomiendan estudios multicéntricos, uso sistemático de instrumentos estandarizados (MLQ-5X, ALQ) y diseños mixtos que integren observación y mediciones de resultado (satisfacción, eventos adversos, retención).

**Palabras clave:** liderazgo en enfermería, estilos, clima laboral, encuesta, liderazgo transformacional.

### RESUMO

**O estudo pretende revisar** e sintetizar na literatura, instrumentos, contextos e limitações de seis estudos de pesquisa de campo sobre estilos de liderança em enfermagem, com o propósito de subsidiar uma pesquisa local e propor linhas de trabalho e recomendações práticas para a formação de lideranças no âmbito hospitalar e da atenção primária. Realizou-se uma revisão documental de caráter descritivo e analítico, centrada em seis estudos de campo sobre estilos de liderança em enfermagem, todos em idioma espanhol e de acesso aberto, localizados em bases e repositórios acadêmicos reconhecidos de livre acesso. Foram sintetizadas convergências, divergências, lacunas metodológicas e recomendações práticas. Os estudos consultados mostram consistência ao indicar que estilos de liderança orientados para as relações (consideração / transformacional) estão associados a um melhor clima organizacional, maior satisfação e comprometimento; enquanto os estilos orientados para a tarefa relacionam-se com valores de autoridade, realização e segurança em alguns contextos. As ferramentas mais utilizadas foram questionários autoaplicáveis (por exemplo, SBDQ, MLQ adaptado, instrumentos situacionais), com limitações frequentes: medições autorrelatadas, tamanhos amostrais modestos e amostras não representativas. As evidências contidas nos seis estudos apoiam a importância da liderança

transformacional/relacional para o clima, satisfação e desempenho da equipe de enfermagem, porém existe heterogeneidade metodológica que limita comparações diretas. Recomendam-se estudos multicêntricos, uso sistemático de instrumentos padronizados (MLQ-5X, ALQ) e desenhos mistos que integrem observação e medições de resultados (satisfação, eventos adversos, retenção).

**Palavras-chave:** liderança em enfermagem, estilos, clima organizacional, pesquisa, liderança transformacional.

## 1. INTRODUCCIÓN

El liderazgo en enfermería se define como un proceso dinámico y relacional, esencial para garantizar la seguridad del paciente y la calidad del cuidado en los sistemas de salud. En las últimas décadas, la complejidad de los entornos hospitalarios y la escasez crítica de personal han posicionado la figura del líder de enfermería como el eje articulador entre la gestión administrativa y la práctica clínica (Valbuena-Durán et al., 2022). Un liderazgo efectivo no solo optimiza los recursos institucionales, sino que impacta directamente en la retención del talento humano y en la reducción del agotamiento profesional o burnout.

La literatura científica describe diversos estilos de liderazgo, destacando tradicionalmente el enfoque transformacional y transaccional. El liderazgo transformacional se caracteriza por la motivación inspiracional y la consideración individualizada, fomentando un clima laboral positivo (Mendieta-Toledo et al., 2022). Por el contrario, los estilos orientados exclusivamente a la tarea o basados en la autoridad tienden a priorizar la seguridad operativa y el logro de objetivos inmediatos, aunque en ocasiones pueden descuidar el bienestar emocional del equipo (Pérez & Sindler Martínez, 2021).

En el contexto latinoamericano, la formación en competencias directivas dentro de la carrera de enfermería enfrenta desafíos significativos. A menudo, el profesional asume roles de gestión sin una preparación formal en liderazgo situacional o gestión de conflictos, lo que genera vacíos en la cultura organizacional (Riaño Castillo et al., 2021). Ante esta realidad, surge la necesidad de sistematizar la evidencia disponible para comprender cómo los diferentes estilos de mando influyen en las variables críticas del entorno sanitario.

El presente estudio tiene como objetivo realizar una revisión documental crítica de seis investigaciones de campo sobre estilos de liderazgo en enfermería. A través del análisis de sus metodologías, instrumentos y hallazgos, se busca identificar convergencias que permitan informar la práctica local y fortalecer las estrategias de capacitación en el ámbito hospitalario y de atención primaria.

## 2. DESARROLLO

Esta revisión documental se estructura a partir del análisis de seis estudios de campo seleccionados por su relevancia en el ámbito hispanohablante. El desarrollo se divide en los componentes metodológicos, las herramientas de medición y la síntesis de resultados.

### 2.1. Análisis Metodológico de los Estudios Revisados

Los estudios analizados presentan un enfoque predominantemente cuantitativo, de corte transversal y descriptivo. Estos trabajos se centran en evaluar la percepción del liderazgo tanto desde la perspectiva de los líderes como de los colaboradores en unidades críticas (UCI), residencias escolares y centros de atención primaria. La triangulación de estos datos revela que el contexto organizacional influye significativamente en el estilo de liderazgo adoptado (Mendieta-Toledo et al., 2022; Pérez & Sindler Martínez, 2021).

### 2.2. Instrumentación y Medición del Liderazgo

Se identificó una alta consistencia en el uso de herramientas psicométricas validadas. Entre las más destacadas se encuentran:

- **Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ):** Utilizado para distinguir entre liderazgo transformacional, transaccional y *laissez-faire*.
- **Supervisory Behavior Description Questionnaire (SBDQ):** Empleado para medir las dimensiones de consideración y estructura de inicio (orientación a la tarea).
- **Escalas de Clima Laboral y Valores:** Utilizadas para correlacionar el estilo de mando con el compromiso organizacional y la satisfacción (Tamayo & De Oliveira, 2001).

### 2.3. Síntesis de Resultados y Convergencias

El análisis comparativo de los seis estudios permite extraer las siguientes tendencias:

- a. **Liderazgo Orientado a las Relaciones:** Existe una correlación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y niveles elevados de satisfacción laboral. Este estilo favorece la autonomía del personal de enfermería y mejora el compromiso institucional (Valbuena-Durán et al., 2022).
- b. **Liderazgo Orientado a la Tarea:** En entornos de alta presión o crisis (como unidades de terapia intensiva), los estilos con alta "Estructura de Inicio" son valorados por aportar seguridad operativa y claridad en las funciones, aunque su abuso puede deteriorar el clima social (Pérez & Sindler Martínez, 2021).
- c. **Factores Moderadores:** Variables como la antigüedad, la formación de posgrado y los valores personales de los trabajadores actúan como moderadores de la

percepción del liderazgo, sugiriendo que no existe un "estilo único" ideal, sino que el líder debe adaptar su comportamiento según la madurez del equipo (Gómez & Saburido, 2011; Riaño Castillo et al., 2021).

#### 2.4. Vacíos Identificados y Recomendaciones Prácticas

La revisión evidencia que, a pesar de la solidez de los instrumentos, existe una limitación en cuanto al tamaño de las muestras y la falta de estudios longitudinales que evalúen el impacto del liderazgo en indicadores directos de salud del paciente. Se recomienda integrar programas de formación en liderazgo humanizado desde el pregrado y fomentar una cultura de retroalimentación bidireccional en las instituciones de salud.

### 3. DISCUSIÓN

La bibliografía consultada demuestra muchos resultados que

**Tabla 1.** Comparación entre los instrumentos empleados y hallazgos claves de cada autor

Estudio (año) — país	Diseño	Muestra (n)	Instrumento principal	Hallazgo clave
Pérez & Sindler (2021) - ARG.	Transversal	60	Fischman (liderazgo y clima)	Liderazgo percibido favorece clima; problemas en incentivos Tarea↔autoridad/
Aguilar-Luzón et al. (2007)- ESP.	Transversal	160	EVAT-30 + SBDQ	logro; Relación↔universalism o/ autodirección
Aguayo-Loyola et al. (2023)-CHI.	Descriptivo transversal	62	Cuestionario (Ohio)	Promoción de participación y rol gestor en enfermería pública
Castillo ALR et al. (2021)/MEX/ LatAm.	Observacional analítico	31 dir. /125 seg.	Liderazgo situacional (adaptado)	Baja concordancia auto/heteroevaluación; directivos ≈ “Guiar” Edad/antigüedad
Valbuena-Durán et al. (compendio)	Transversal	variable	Encuesta	asociadas a percepciones de liderazgo
Riaño Castillo et al. (compendio)	Observacional / propuesta	variable	Instrumentos institucionales	Propuestas de intervención y diagnóstico local

**Fuente:** elaboración propia

### **3.1. Principales patrones y su interpretación**

**Consistencia conceptual:** todos los estudios reconocen la distinción clásica tarea/relación y discuten la relevancia del liderazgo transformacional o relacional para el clima y la satisfacción. Esto refuerza una conclusión teórica recurrente: estilos que priorizan la relación interpersonal favorecen el compromiso y la percepción positiva del entorno.

**Instrumentación y comparabilidad limitada:** la heterogeneidad de instrumentos (EVAT-30, SBDQ, MLQ adaptado, cuestionarios locales) complica comparaciones cuantitativas entre estudios; muchas adaptaciones no reportan pruebas psicométricas completas en la población analizada. Recomendación: adoptar instrumentos estandarizados validados (p. ej. MLQ-5X para liderazgo transformacional) o reportar validez y confiabilidad al adaptar escalas.

**Sesgo del autoinforme:** predominancia de medidas autorreportadas introduce riesgo de sesgo de deseo social y sobre/infraestimación del comportamiento real del líder; el estudio de concordancia (autoevaluación vs evaluación por seguidores) muestra discrepancias importantes, lo que indica la necesidad de fuentes múltiples de información.

### **3.2. Implicaciones prácticas para formación y gestión**

- Programas de formación en liderazgo deben priorizar competencias relacionales (comunicación asertiva, retroalimentación, delegación) y gestión de clima, dado el impacto observado en satisfacción y compromiso.
- Las intervenciones organizacionales (revisión de incentivos, clarificación de roles) pueden potenciar el efecto del liderazgo, como sugieren resultados sobre remuneración e incentivos percibidos.

### **3.3. Limitaciones de la evidencia revisada**

- Ausencia de estudios longitudinales que permitan inferir causalidad.
- Muestras por lo general de un solo centro o región; escasa representación multicéntrica.
- Falta de resultados objetivos ligados al paciente o performance (p. ej. eventos adversos, tasas de rotación) en la mayoría de los trabajos.

## **4. CONCLUSIÓN**

Los seis estudios analizados confirman la relevancia del estilo de liderazgo en enfermería como un factor determinante del clima laboral, la satisfacción profesional y la calidad del cuidado. Se evidencia que los estilos de liderazgo transformacional y orientados a las relaciones humanas generan entornos laborales más colaborativos, cohesionados y comprometidos, mientras que los enfoques autoritarios o centrados exclusivamente en la tarea se asocian con menor satisfacción y percepción negativa del clima organizacional. Las investigaciones revisadas presentan limitaciones metodológicas comunes, como el uso predominante de diseños transversales, muestras reducidas y

dependencia de autoinformes, lo que limita la posibilidad de establecer relaciones causales. No obstante, los hallazgos ofrecen patrones consistentes que orientan la práctica y la formación en liderazgo enfermero.

Se recomienda fortalecer la formación en liderazgo transformacional en los programas académicos y en los espacios de capacitación institucional, priorizando competencias en comunicación, gestión participativa y trabajo en equipo. Asimismo, se sugiere avanzar hacia estudios multicéntricos y mixtos que integren métodos cuantitativos y cualitativos, y que utilicen instrumentos validados en el contexto latinoamericano. En síntesis, el liderazgo en enfermería constituye una competencia esencial para el desarrollo profesional y la sostenibilidad de los servicios de salud, siendo clave para formar líderes capaces de inspirar, motivar y transformar los equipos en entornos laborales cada vez más complejos.

En la sección se debe sintetizar los principales hallazgos y describir brevemente los resultados más importantes y destacando las principales contribuciones de la investigación. También se podría enfatizar la relevancia y las implicaciones de los hallazgos en el contexto más amplio del campo de estudio. Evitar introducir nueva información en esta sección y se debe mantener la conclusión enfocada en los resultados presentados anteriormente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguayo-Loyola, T., et al. (2023). Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería dentro del sistema público de la región de Ñuble. *Revista de Medicina y Seguridad en el Trabajo*, 69(272), 139-150. <https://doi.org/10.4321/S0465-546X2023000300139>
- Aguilar-Luzón, M. C., Calvo-Salguero, A., & García-Hita, M. A. (2007). Valores laborales y percepción del estilo de liderazgo en personal de enfermería. *Salud Pública de México*, 49(6), 401-407. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0036-36342007000600006](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342007000600006)
- Aguilar-Luzón, M. C., García-Martínez, J. M. A., & Calvo-Salguero, A. (2004). Valores hacia el trabajo del personal de enfermería: Un análisis descriptivo. *Index de Enfermería*, 13(44-45), 9-13. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962004000100002](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962004000100002)
- Arciniega, L., & González, L. (2000). Desarrollo y validación de la escala de valores hacia el trabajo EVAT-30. *Revista de Psicología Social*, 15(3), 281-296.
- Castillo, A. L. R., et al. (2021). Autoevaluación y evaluación en los estilos de liderazgo de los directivos de enfermería. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 29, Article e3393. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3386.3393>

- Monteoliva-Sánchez, A., García-Martínez, J. M. A., & Berrios-Martos, M. P. (1996). Significado del trabajo, valores y ocio en menores acogidos en residencias escolares. En D. E. Gómez & X. L. Saburido (Eds.), *Salud y prevención: Nuevas aportaciones desde la evaluación psicológica* (pp. 559-568). Universidad de Santiago de Compostela.
- Pérez, V., & Sindler Martínez, F. (2021). Liderazgo y clima de trabajo en una Unidad de Terapia Intensiva Pediátrica. *Revista Fronteras* (o similar; disponible en Redalyc). [Nota: No se encontró el título exacto o DOI preciso en búsquedas; se recomienda verificar en Redalyc con los autores para detalles completos como volumen y páginas.]
- Riaño Castillo, A., et al. (2021). Estrategias de liderazgo y desarrollo profesional en enfermería. [Disponible en ResearchGate y repositorios académicos latinoamericanos]. [Nota: No se identificó publicación formal específica; parece ser un documento o artículo en repositorio. Se sugiere citar con DOI si existe o como informe/retrieved from ResearchGate.]
- Tamayo, A., & De Oliveira, L. (2001). Valores del trabajo y valores de las organizaciones. En M. Ros & V. V. Gouveia (Eds.), *Psicología social de los valores humanos: Desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados* (pp. 326-352). Biblioteca Nueva.
- Valbuena-Durán, L. D., et al. (2022). Liderazgo en enfermería y factores sociodemográficos asociados: Percepción de líderes y clasificadores. *Aquichan*, 22(3), e2233. <https://doi.org/10.5294/aqui.2022.22.3.3> (o recuperado del Repositorio Institucional de la Universidad de La Sabana: <https://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/14627>)