



**ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION DE LA SALUD  
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS EQUIPOS DE  
ENFERMERÍA.**

**JENNIFER NATALIA GUTIERREZ SUAREZ  
ROSA ELENA BAQUERO MARTINEZ**



**Universidad<sup>®</sup>  
Católica  
de Manizales**

VIRREINADO DE EDUCACIÓN

*Obra de Iglesia  
de la Congregación*



*Hermanas de la Caridad  
Dominicanas de La Presentación  
de la Santísima Virgen*

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS EQUIPOS DE  
ENFERMERÍA.

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador en Salud

Asesor

Richard Nelson Román Marín

Autores:

Jennifer Natalia Gutierrez Suarez

Rosa Elena Baquero Martínez

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA SALUD MANIZALES  
2024

---

<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4890-8566>

## Tabla de contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>8</b>
2.1 ANTECEDENTES	8
2.2 JUSTIFICACIÓN	10
2.3 OBJETIVOS	12
<b>3. MARCO TEÓRICO</b>	<b>13</b>
3.1. REFERENTE TEÓRICO	13
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	13
3.2. MARCO NORMATIVO	20
• LEY 911 DE 2004	20
<b>4. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>21</b>
4.1. TIPO DE ESTUDIO	21
4.2. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DEL MATERIAL	22
4.3. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	22
4.4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	22
5.5. CRITERIOS DE RIGOR	23
<b>5. ASPECTOS ÉTICOS</b>	<b>24</b>
<b>6. CRONOGRAMA</b>	<b>24</b>
<b>7. RESULTADOS Y ANALISIS</b>	<b>25</b>
7.1. REPRESENTACIÓN DESCRIPTIVA DE LA TEMÁTICA	25
• BASES DE DATOS	25
• ENFOQUE METODOLÓGICO	25
• LOCACIÓN E IDIOMAS DE LOS ESTUDIOS	26
• DISTRIBUCIÓN POR AÑO	27
7.2 ANÁLISIS INTERPRETATIVO DE DATOS	27
• LIDER COMO EJEMPLO	30
• EMPODERAMIENTO ENFERMERO	32
• SATISFACCION LABORAL DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO	33
• ENFOQUE FUNDAMENTADO EN LA INVESTIGACION	33
<b>8. CONCLUSIONES</b>	<b>36</b>

9.	RECOMENDACIONES .....	37
10.	REFERENCIAS .....	39
11.	ANEXOS .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

## LISTA DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1. Ruta de construcción de estados del arte</i>	21
<i>Gráfico 2. Distribución de bases de datos</i>	25
<i>Gráfico 3. Tipos de estudios</i>	26
<i>Gráfico 4. Idiomas de los estudios incluidos</i>	26
<i>Gráfico 5. Prevalencia de los años de publicación de los estudios</i>	27
<i>Gráfico 5. Análisis de similitud a partir de los artículos estudiados</i>	29
<i>Gráfico 6. Nube de palabras</i>	30

# LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS EQUIPOS DE ENFERMERÍA

## 1. INTRODUCCIÓN

En el ámbito de la gestión organizacional, el liderazgo transformacional ha emergido como un enfoque trascendental que no solo influye en la eficacia operativa de las empresas, sino que también moldea la cultura organizacional.

En el complejo escenario de la atención en salud, donde la coordinación y el rendimiento de los equipos de enfermería son cruciales, surge la imperiosa necesidad de explorar a fondo el papel del liderazgo transformacional en la administración de los equipos de enfermería. Este fenómeno, más que una simple teoría gerencial, se convierte en un catalizador para potenciar la resiliencia y la adaptabilidad de los profesionales de la enfermería.(1,2).

El liderazgo transformacional en enfermería va más allá de las funciones administrativas; es un enfoque dinámico que busca inspirar, motivar y empoderar a los equipos para enfrentar los desafíos cambiantes del cuidado. En este sentido, se considera una herramienta esencial para fomentar la resiliencia en un entorno donde las demandas son constantes y las situaciones pueden ser emocionalmente desafiantes(2). La habilidad del liderazgo transformacional para impulsar la resiliencia se convierte en un factor crítico, ya que profesionales de la enfermería enfrentan no solo tareas técnicas sino también situaciones emocionales complejas en su día a día.

En este contexto, la presente monografía se propone explorar a fondo el liderazgo transformacional, desglosando sus dimensiones clave según la visión de varios autores, analizando los aspectos descriptivos y sus implicaciones en la eficacia organizacional al tiempo que se busca indagar sobre cómo el liderazgo transformacional apoya el desarrollo y la

sostenibilidad de las organizaciones en un entorno cada vez más dinámico y competitivo como lo es el de enfermería (3).

En el exigente y delicado entorno de la administración de equipos de enfermería, donde la atención al paciente y la eficacia operativa son imperativos, el liderazgo transformacional surge como un enfoque esencial que trasciende más allá de las responsabilidades gerenciales. Así pues, mediante el presente estudio se pretende explorar en profundidad cómo el liderazgo transformacional puede aportar a la administración de los equipos de enfermería al ofrecer un enfoque innovador y efectivo para enfrentar los desafíos únicos del liderazgo en enfermería.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1 ANTECEDENTES

El liderazgo transformacional tiene sus raíces en varios teóricos y estudiosos del campo de la psicología y la administración. Aquí hay algunos autores clave cuyos trabajos respaldan y han contribuido al desarrollo del concepto de liderazgo transformacional (4–6):

**Robert K. Greenleaf:** Aunque no está directamente asociado con el término "liderazgo transformacional", Greenleaf introdujo la idea del "servant leadership" o liderazgo de servicio en su ensayo "The Servant as Leader" (1970). Este enfoque destaca la importancia de que los líderes estén al servicio de sus seguidores, lo cual comparte ciertos elementos con el liderazgo transformacional en términos de inspiración y desarrollo de otros.

**James MacGregor Burns:** Es considerado uno de los pioneros en el estudio del liderazgo transformacional. En su libro "Leadership" (1978), Burns introdujo la distinción entre liderazgo transformacional y transaccional. Él argumentó que los líderes transformacionales inspiran y motivan a sus seguidores a través de una visión compartida y valores, generando un cambio significativo en las organizaciones y la sociedad.

**Bernard M. Bass:** Continuando el trabajo de Burns, Bass profundizó en el concepto de liderazgo transformacional. En su libro "Leadership and Performance Beyond Expectations" (1985), Bass desarrolló un marco teórico más detallado del liderazgo transformacional, identificando cuatro componentes clave: idealizado (o carisma), inspiración, estimulación intelectual, y consideración individualizada.

**Bruce J. Avolio:** Junto con Bass, Avolio ha realizado investigaciones significativas en el ámbito del liderazgo transformacional. Sus estudios han explorado cómo los líderes transformacionales influyen en el compromiso, la satisfacción laboral y el desempeño de los seguidores en diversas organizaciones.



Con respecto a las bases teóricas que fundamentan el liderazgo transformacional, este tiene sus raíces en varias corrientes de pensamiento y prácticas en el ámbito de la gestión y el liderazgo organizacional (4,5):

**Teoría de los rasgos del liderazgo:** Aunque no se enfoca específicamente en el liderazgo transformacional, la investigación sobre los rasgos del liderazgo ha proporcionado una base importante para entender las cualidades que hacen que un líder sea efectivo. Esta línea de investigación ha influido en la comprensión de las características personales que pueden ser asociadas con el liderazgo transformacional.

**Teoría de la contingencia:** Desarrollada en la década de 1960, esta teoría sostiene que no hay un estilo de liderazgo único que sea efectivo en todas las situaciones. Los líderes deben adaptar su estilo de liderazgo a las circunstancias específicas. Si bien la teoría de la contingencia no se centra directamente en el liderazgo transformacional, sentó las bases para comprender la importancia de la adaptabilidad y la flexibilidad en el liderazgo.

**Teoría de la motivación y la satisfacción en el trabajo:** A través de investigaciones sobre la motivación y la satisfacción en el trabajo, los académicos comenzaron a comprender que los líderes pueden influir en el rendimiento y la satisfacción de los empleados mediante el uso de técnicas de liderazgo que van más allá del simple intercambio de recompensas por el trabajo. Esta línea de investigación sentó las bases para el entendimiento de cómo el liderazgo transformacional puede afectar positivamente la motivación y el compromiso de los empleados.

**Teoría del liderazgo carismático:** A finales del siglo XX, la teoría del liderazgo carismático comenzó a recibir atención. Esta teoría sugiere que los líderes carismáticos tienen la capacidad de inspirar y motivar a los seguidores a través de su visión, carisma personal y comportamiento emocionalmente expresivo. El liderazgo transformacional comparte elementos con esta teoría, ya que ambos se centran en la capacidad del líder para inspirar y motivar a los seguidores.

**Investigación sobre el liderazgo situacional:** Otra línea de investigación que influyó en el desarrollo del liderazgo transformacional es la teoría del liderazgo situacional. Esta teoría

sostiene que los líderes deben adaptar su estilo de liderazgo a las necesidades y competencias de los seguidores, así como a las demandas específicas de la situación. El liderazgo transformacional incorpora la idea de adaptabilidad y consideración del contexto en el ejercicio del liderazgo.

## **2.2 JUSTIFICACIÓN**

La distinción entre el liderazgo transformacional y transaccional, delineada por Daft (2006) y respaldada por Lussier y Achua (2005), revela contrastes fundamentales en la forma en que los líderes abordan la dirección y motivación de sus equipos. La esencia del liderazgo transformacional radica en su (3).

En cambio, el liderazgo transaccional, como lo señalan Lussier y Achua (2005), tiende a ser transitorio, centrado en negociaciones específicas que definen la relación entre el líder y los seguidores. La estabilidad es su enfoque, orientándose hacia la consecución de objetivos concretos mediante incentivos y recompensas. La diferencia fundamental entre ambos enfoques se refleja en la célebre declaración atribuida a John F. Kennedy, destacando la divergencia de enfoques: "el líder transformacional enfatiza lo que tú puedes hacer por tu país y el líder transaccional se centra en lo que tu país puede hacer por ti" (3).

Esta notable divergencia plantea la necesidad imperante de una revisión exhaustiva sobre el liderazgo transformacional, explorando su impacto en la motivación, desarrollo y rendimiento de los miembros del equipo en comparación con el liderazgo transaccional. La comprensión de estas diferencias no solo enriquecerá la teoría del liderazgo, sino que también proporcionará valiosas perspectivas prácticas para los líderes en la toma de decisiones estratégicas y la gestión efectiva de equipos en entornos organizacionales dinámicos como lo son los del área de la salud.

Por lo anterior es que el liderazgo transformacional adquiere una relevancia aún más crítica cuando se aplica a equipos de enfermería, donde la naturaleza del cuidado y la complejidad de las interacciones humanas requieren líderes capacitados para inspirar y guiar en entornos desafiantes; el liderazgo transformacional no solo potencia el rendimiento individual sino que

también fortalece la cohesión del equipo y mejora la calidad de la atención, es por esto que en un contexto donde las decisiones y acciones de cada miembro del equipo tienen un impacto directo en la salud y el bienestar de los pacientes, la implementación efectiva del liderazgo transformacional se convierte entonces en un componente esencial para el éxito del equipo de enfermería.

A partir de lo anterior surge entonces el cuestionamiento que guía el presente estudio: ¿Qué Atributos debe tener el liderazgo transformacional para la administración de los equipos de enfermería?

## **2.3 OBJETIVOS**

Identificar los atributos del liderazgo transformacional aplicados a la administración de equipos de enfermería

- Describir el desarrollo conceptual del liderazgo transformacional para la enfermería en la administración de los equipos mediante una revisión documental.
- Aportar a los administradores de equipos de enfermería conceptos y herramientas que fortalezcan su labor mediante la sistematización y categorización de la información recolectada.
- Generar nuevas interpretaciones acerca de las implicaciones del liderazgo transformacional para la administración de los equipos de enfermería.

## 3. MARCO TEÓRICO

### 3.1. REFERENTE TEÓRICO

- **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

El origen de este modelo de liderazgo se da como una evolución histórica de varios conceptos clásicos como el de rasgos, comportamientos, liderazgo situacional, carismático, transaccional, hasta llegar a un liderazgo íntegro conocido como liderazgo transformacional (7).

Desde hace ya varias décadas se habla del liderazgo transformacional como alternativa o contraposición a los modelos tradicionales de liderar a los diferentes grupos e individuos al interior de las organizaciones. En 1985 es Bass quien nos habla acerca del liderazgo transformacional como aquel motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad (3), en consecuencia, un líder transformacional estimula cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales (seguridad y salud) o relacionales (amor y afiliación). Ese cambio de prioridades del individuo permite la expansión de su abanico de necesidades con la inclusión de la necesidad de crecimiento personal, a través del compromiso que adquiere la persona con el logro del objetivo grupal (3). A la luz de este concepto de liderazgo transformacional es que se crea un efecto multiplicador que permea a todo el equipo en el cual se procura tanto el desarrollo de cada miembro como la transformación del grupo entero.

En complemento, el concepto de liderazgo transformacional, fundamentado en las ideas pioneras de James V. Downton, representa un paradigma en la gestión de equipos que va más allá de las prácticas tradicionales de liderazgo, en este sentido, el liderazgo transformacional se distingue por su capacidad para inspirar y motivar a los miembros de un equipo a alcanzar niveles superiores de desempeño y satisfacción, generando un impacto significativo en la cultura organizacional y en el logro de metas a largo plazo (7).

La esencia del liderazgo transformacional radica en su enfoque proactivo y orientado al cambio. A diferencia de los modelos transaccionales tradicionales que se centran en el

intercambio de recompensas y castigos, el liderazgo transformacional se preocupa por estimular la visión y la aspiración en los colaboradores. Bernard Bass (1985) identificó cuatro componentes clave que definen este estilo de liderazgo:

**Inspiración Motivacional:**

El líder transformacional busca despertar una visión compartida y una motivación intrínseca en los seguidores. Esto se logra mediante la articulación de una visión clara y atractiva del futuro, estimulando la pasión y el compromiso de los miembros del equipo (7).

**Estimulación intelectual:**

El líder transformacional fomenta la creatividad y el pensamiento innovador en sus seguidores. Invita a cuestionar el statu quo, promoviendo el desarrollo de soluciones novedosas y la mejora continua(3).

**Consideración individualizada:**

Reconociendo la diversidad de los miembros del equipo, el líder transformacional se enfoca en el desarrollo personalizado de cada individuo. Se preocupa por comprender sus necesidades, fortalezas y desafíos, creando un ambiente de apoyo que fomente el crecimiento y la autonomía (3)

**Carisma:**

La capacidad de generar confianza, respeto y admiración es una característica inherente al líder transformacional. El carisma no se limita a la personalidad extrovertida, sino que implica una habilidad para conectar emocionalmente con los demás y generar un seguimiento comprometido(3).

Este enfoque va más allá de las transacciones diarias y busca la transformación tanto individual como colectiva. La idea central es convertir a los seguidores en líderes, desarrollando sus habilidades y potencial para enfrentar desafíos con una perspectiva renovada. En el contexto de la administración de equipos de enfermería, el liderazgo transformacional se convierte en una

herramienta esencial para impulsar la resiliencia y la adaptabilidad de los profesionales, fomentando una cultura organizacional sólida y orientada al crecimiento continuo.(3)

La enfermería, como piedra angular del sistema de atención médica, desempeña un papel ineludible en la prestación de cuidados integrales y de calidad a los pacientes. Su rol trasciende la ejecución de tareas clínicas para abarcar la gestión efectiva de equipos, convirtiéndose en una disciplina central para la coordinación y el funcionamiento óptimo de los servicios de salud (8)

- **Rol crucial de la Enfermería en la atención en salud**

El papel de la enfermería va más allá de la simple ejecución de funciones clínicas. Los profesionales de enfermería son agentes clave en la gestión del cuidado, su interacción constante con los pacientes les otorga una perspectiva única que influye directamente en la calidad de la atención. Además, los profesionales de enfermería desempeñan un papel fundamental en la implementación de protocolos clínicos, seguimiento a tratamientos y gestión de la información de pacientes, contribuyendo significativamente al flujo operativo de las instituciones de salud (9)

#### Desafíos específicos en la Administración de Equipos en Enfermería

La administración de equipos de enfermería presenta desafíos intrínsecos que requieren enfoques específicos y habilidades de liderazgo particularmente adaptadas a este contexto. Entre los desafíos más prominentes se encuentran:

- **Rotación y escasez del personal**

La alta rotación y la escasez de personal son desafíos recurrentes en la enfermería, afectando la cohesión y la eficacia del equipo. La gestión de estos problemas demanda estrategias que promuevan la retención del personal y optimicen la distribución de la carga laboral (8)

- **Carga Emocional y Fatiga**

La naturaleza emocionalmente demandante del trabajo en enfermería puede generar fatiga y agotamiento. Los líderes deben abordar estas cuestiones para mantener la moral del equipo y preservar la calidad de la atención (8).

- **Coordinación multidisciplinaria**

La enfermería colabora estrechamente con diversos profesionales de la salud. La gestión eficiente de equipos requiere habilidades para coordinar la comunicación y la colaboración interdisciplinaria, asegurando una atención integral y coordinada (8).

- **Presión Temporal y toma de decisiones rápida**

Las demandas de la atención médica a menudo requieren respuestas rápidas y decisiones cruciales. Los líderes de enfermería deben ser capaces de gestionar la presión temporal y fomentar un ambiente donde la toma de decisiones informada sea prioridad (8).

El liderazgo transformacional constituye una respuesta idónea a estos desafíos, ya que busca fortalecer la resiliencia, motivar a los equipos y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo. En el contexto específico de la enfermería, el liderazgo transformacional se presenta como una herramienta estratégica para abordar estos desafíos de manera proactiva, promoviendo un entorno de trabajo que potencie la eficacia y el bienestar de los profesionales de enfermería.(9)

- **Enfermería y gestión de equipos**

La enfermería, como columna vertebral de la atención asistencial en las instituciones de salud, ostenta un rol multidimensional que abarca desde la ejecución de cuidados directos hasta la gestión de equipos y la coordinación de servicios de salud. Su posición estratégica en el sistema de atención médica se traduce en una serie de responsabilidades fundamentales que, de manera integral, contribuyen a la calidad del cuidado y al bienestar tanto de los pacientes como de los profesionales de enfermería. La enfermería se encuentra en la intersección de la atención al paciente, actuando como el vínculo esencial entre los médicos, otros profesionales de la salud y, lo más significativo, los propios pacientes. Su función va más allá de la ejecución de tareas clínicas; implica la coordinación integral de la atención, asegurando la continuidad y cohesión en el plan terapéutico del paciente (10)

La implementación y gestión de protocolos clínicos, así como la supervisión de los procesos asistenciales, son áreas cruciales en las que la enfermería desempeña un papel de liderazgo. Esto implica no solo la ejecución de tareas clínicas, sino también la supervisión y mejora continua de



los procedimientos para optimizar la eficiencia y calidad de la atención. a menudo, es la cara más visible de la atención médica para los pacientes. Su interacción continua y empática no solo contribuye a la comodidad emocional de los pacientes, sino que también facilita una comprensión más completa de las necesidades individuales, permitiendo una atención más personalizada y centrada en el paciente (11)

Las enfermeras desempeñan un papel vital en la promoción de la salud y la prevención de enfermedades. A través de programas educativos y asesoramiento personalizado, los profesionales de enfermería contribuyen activamente a la salud pública, fomentando prácticas saludables y empoderando a los pacientes para tomar decisiones informadas sobre su bienestar.(11)

La administración efectiva de equipos de enfermería se torna esencial para potenciar todas estas funciones. Un liderazgo transformacional en este contexto no solo optimiza la coordinación y el rendimiento del equipo, sino que también fortalece la cultura organizacional, promoviendo un compromiso más profundo y una mayor satisfacción laboral entre los profesionales de enfermería.

- **Teorías de liderazgo aplicadas a la enfermería**

La administración de equipos de enfermería requiere un enfoque de liderazgo adaptado a las complejidades y dinámicas únicas de este entorno de atención médica. En este marco, se explorarán varias teorías de liderazgo, cada una con sus enfoques distintivos, aplicadas a la enfermería. Se destacarán dos de estas teorías, el liderazgo situacional y el liderazgo transaccional, para luego compararlas con el liderazgo transformacional (1)

**Liderazgo Situacional:** El liderazgo situacional, propuesto por Paul Hersey y Ken Blanchard, sostiene que el estilo de liderazgo más efectivo depende de la situación particular en la que se encuentra el equipo. Este enfoque se basa en la adaptabilidad del líder para cambiar su estilo de liderazgo según las necesidades y la madurez del equipo. En el contexto de la enfermería, donde la dinámica de los equipos puede variar según las condiciones del entorno clínico y las necesidades específicas de los pacientes, el liderazgo situacional emerge como una teoría

relevante. El líder de enfermería debe evaluar constantemente la situación y ajustar su enfoque para apoyar de manera óptima a su equipo(1).

**Liderazgo Transaccional:** El liderazgo transaccional, desarrollado por Max Weber y ampliado por James MacGregor Burns, se centra en el intercambio entre líder y seguidores. En este enfoque, las transacciones se basan en acuerdos y recompensas, y el líder interviene principalmente para corregir desviaciones del rendimiento esperado.

En el contexto de la enfermería, el liderazgo transaccional puede manifestarse en la gestión de tareas y la aplicación de políticas y procedimientos establecidos. Sin embargo, su eficacia puede ser limitada en entornos donde se requiere un alto nivel de adaptabilidad y creatividad para abordar desafíos clínicos y emocionales.

Aunque el liderazgo situacional y el liderazgo transaccional ofrecen enfoques válidos en determinadas circunstancias, el liderazgo transformacional destaca por su capacidad para inspirar y motivar a los profesionales de enfermería hacia el logro de metas más allá de las expectativas inmediatas. Donde otras teorías pueden centrarse en la gestión de tareas y recompensas, el liderazgo transformacional busca una transformación más profunda, estimulando la resiliencia, la innovación y la conexión emocional en el equipo.(2)

El análisis comparativo entre estas teorías permitirá destacar la singularidad del liderazgo transformacional en la gestión de equipos de enfermería.

- **Desarrollo conceptual del liderazgo transformacional en Enfermería**

El liderazgo transformacional, al aplicarse al ámbito específico de la enfermería, se configura como un elemento esencial para el desarrollo y la eficacia de los equipos. Su evolución conceptual en este campo ha experimentado adaptaciones y enriquecimientos a lo largo del tiempo, integrando las características únicas de la profesión y adaptándose a los cambios en el entorno de la atención en salud.(1)

La enfermería, como profesión, presenta desafíos distintivos que han influido en la adaptación del liderazgo transformacional. Estas adaptaciones han incluido elementos centrados en la

empatía, la comunicación efectiva, la gestión del estrés y la toma de decisiones rápida, reflejando las demandas específicas del entorno clínico.

Dada la naturaleza demandante y emocionalmente intensa de la atención médica, el liderazgo transformacional en enfermería ha evolucionado para poner un énfasis especial en la construcción de resiliencia y adaptabilidad en los equipos. Los líderes buscan fortalecer la capacidad de los profesionales de enfermería para enfrentar desafíos, aprender de las experiencias difíciles y mantener un alto nivel de rendimiento incluso en circunstancias adversas (12).

Este enfoque ha llevado al desarrollo de competencias emocionales en los líderes de enfermería. La inteligencia emocional, la empatía y la capacidad de gestionar las emociones se consideran críticas para construir relaciones efectivas en un entorno donde las interacciones humanas son fundamentales.

El liderazgo transformacional en enfermería busca integrarse con modelos existentes, como el Modelo de Cuidados de Enfermería de Patricia Benner. La conexión de estos modelos con el liderazgo transformacional refuerza la importancia de la intersección entre la práctica clínica y el liderazgo, promoviendo un enfoque holístico en la atención y en la gestión de equipos. A medida que el liderazgo transformacional se consolida en enfermería, su impacto se extiende más allá de la gestión de equipos para influir en la cultura organizacional. Los líderes transformacionales contribuyen a la creación de entornos de trabajo que fomentan la colaboración, la innovación y la dedicación al cuidado de los pacientes (13).

Este desarrollo conceptual no es estático; evoluciona continuamente en respuesta a las cambiantes dinámicas del sector de la salud. Las perspectivas futuras podrían incluir una mayor integración con tecnologías emergentes, la exploración de nuevos modelos de liderazgo colaborativo y una atención continua en la mejora de la resiliencia y el bienestar de los profesionales de enfermería (12).

- **Software Iramuteq**

Iramuteq (Interfaz de R para el Análisis Multidimensional de los Textos y Cuestionarios) es un software desarrollado por Pierre Ratinaud (2009) en el seno del Laboratorio de investigación aplicada a las ciencias sociales de la Universidad de Toulouse (LERASS), y que es de gran utilidad para realizar investigaciones interdisciplinarias ya que permite realizar un análisis multidimensional de textos y cuestionarios, cualquiera que sea la temática de éstos.

Asimismo, este software es compatible con todos los sistemas operativos, lo cual permite que todos los investigadores puedan hacer uso de él sin problema ya que se puede descargar directamente desde su página web (14).

### **3.2. MARCO NORMATIVO**

- **LEY 911 DE 2004**

Por la cual se dictan disposiciones en materia de responsabilidad deontológica para el ejercicio de la profesión de Enfermería en Colombia. En el capítulo 1 que habla de los valores y principios éticos, así como en su artículo 8 y respectivo párrafo, se contemplan las responsabilidades legales de enfermería en el ejercicio de su labor y la posibilidad de delegar tareas, así como de elegir su equipo de trabajo ejerciendo funciones de supervisión sobre éste (15), lo que denota la clara necesidad de contar con herramientas que le permitan a los profesionales de enfermería el desarrollo de habilidades blandas para ejercer como cabeza de los equipos de cuidado para lo cual se toman los planteamientos del liderazgo transformacional.

## 4. DISEÑO METODOLÓGICO

### 4.1. Tipo de estudio

Se realizó un estado del arte tipo monografía acerca del liderazgo transformacional aplicado a la administración de los equipos de enfermería. Se trata de una modalidad de investigación documental que permite el estudio del conocimiento acumulado, escrito dentro de un área específica, su finalidad es “dar cuenta del sentido del material documental sometido a análisis”, con el objetivo de revisar de manera detallada y cuidadosa los documentos publicados sobre un tema específico(16).

Acorde a Londoño O. (16), el proceso de construcción de los estados del arte consta de 2 momentos: la Heurística que implica la búsqueda y compilación de la información utilizando documentos o fuentes históricas para la resolución de problemas o investigaciones en el ámbito científico; y la hermenéutica que es la capacidad para explicar e interpretar las relaciones existentes entre un hecho y el contexto que lo acontece.

**Gráfico 1. Ruta de construcción de estados del arte**



Tomado de: Londoño et al.

#### **4.2. Criterios para la selección del material**

Se tuvieron en cuenta las piezas literarias generadas en los últimos 10 años, en los idiomas inglés, español y portugués relacionados con los estilos de liderazgo de enfermería y su aplicación a los equipos de trabajo. Se excluyeron aquellos artículos que abordaban el tema de liderazgo fuera del ámbito de la enfermería.

#### **4.3. Plan de recolección de la información**

Se realiza búsqueda en bases de datos como *Scopus*, *Pubmed* y *Lilacs*, a través de los metabuscadores de la Universidad Nacional de Colombia, de Antioquia y Católica de Manizales, mediante las combinaciones “((((TEAM) AND (HEALTH)) AND (QUALITY)) AND (LEADERSHIP) AND ((y\_5[Filter]) AND (fft[Filter]))) AND (NURSING) AND ((y\_5[Filter]) AND (fft[Filter]))) AND (EFFECTIVENESS) AND ((y\_5[Filter]) AND (fft[Filter]))”, “((LIDERAZGO) AND ((ENFERMERIA)) AND (equipo)”, “((EQUIPOS ALTO RENDIMIENTO)) AND ((ENFERMERÍA)),((LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL)) AND ((ENFERMERÍA)).

#### **4.4. Análisis de la información**

Para la revisión de los artículos seleccionados en la investigación se elaboró una ficha bibliográfica para cada uno que tuvo en cuenta los siguientes datos: Título, autor, referencia bibliográfica (cómo citar el artículo), palabras clave, ubicación, resumen, conceptos abordados, observaciones (si aplica). (ver anexo 1).

Para el análisis de la información, se clasificó el contenido de las fichas teniendo en cuenta las variables establecidas, esto permitió la interpretación de los datos para la construcción teórica de la presente monografía.

Adicionalmente, se empleó la herramienta Iramuteq que es utilizada para estudios investigativos cualitativos que emplean textos en investigaciones, a partir de lo cual se generó una nube de palabras que aportó a la construcción de las categorías o atributos.

## **5.5. Criterios de rigor**

- **Fiabilidad:**

Hace referencia a la posibilidad de replicar el estudio, es decir, que otro investigador emplee el mismo método de recolección de datos y que obtenga resultados similares, para ellos es necesario un registro y documentación completos de la ruta metodológica(17,18)

- **Credibilidad:**

La credibilidad se logra cuando los hallazgos de los estudios son reconocidos como reales o verdaderos, esta se alcanza porque generalmente los investigadores, para confirmar los hallazgos y revisar algunos datos particulares, vuelven a los informantes durante la recolección de la información(18).

- **Aplicabilidad:**

Este criterio se refiere a la posibilidad de extender los resultados del estudio a otras poblaciones se trata de examinar qué tanto se ajustan los resultados en otro contexto (18).

- **Relevancia:**

Permite evaluar el logro de los objetivos planteados en el estudio y da cuenta de si al final de este se obtuvo un mejor conocimiento del fenómeno o hubo alguna repercusión positiva en el contexto donde tuvo lugar el estudio (17).

## 5. ASPECTOS ÉTICOS

Para el presente estudio se tuvo en cuenta el respeto a los derechos de autor de las producciones científicas, en Colombia la ley 23 de 1982 define “los derechos de autor recaen sobre las obras científicas, literarias y artísticas las cuales comprenden todas las creaciones del espíritu en el campo científico, literario y artístico, cualquiera que sea el modo o forma de expresión y cualquiera que sea su destinación, tales como: los libros, los folletos y otros escritos (...) (19)

## 6. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA																												
ACTIVIDAD	MES/ SEMANA																											
	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Selección de la tematica, delimitacion del área problema	■	■	■	■																								
construccion de los capitulos 1 al 4					■	■	■	■																				
Proceso de búsqueda de la informacion									■	■	■	■																
Asesoría 1													■															
Selección de la informacion, distribucion en matrices de datos													■	■	■	■	■											
Asesoría 2																	■											
Analisis de la informacion/ Construccion de categorias																	■	■	■	■	■							
Preparacion de documento final																									■	■		
Socializacion Documento final																												■



## 7. RESULTADOS Y ANALISIS

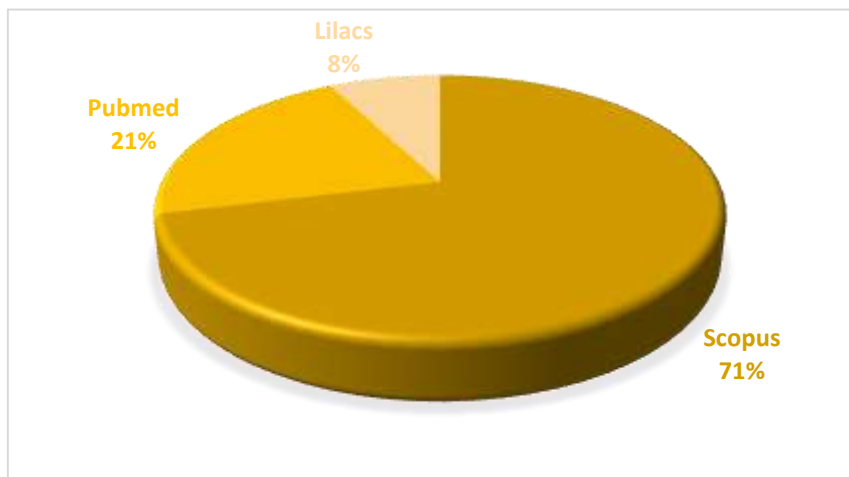
### 7.1. Representación descriptiva de la temática

A partir de las combinaciones mencionadas como estrategia de búsqueda, se obtienen 165 resultados, se seleccionan para revisión 62 piezas literarias, de las cuales 6 constituían duplicados, se incluyeron para la presente revisión 38 y se excluyeron 19 piezas, para este proceso se utilizó la aplicación web *Rayyan beta* para revisiones de literatura colaborativas.

- **Bases de datos**

Las principales bases de datos que se utilizaron corresponden a: Scopus 37 piezas, Pubmed 11 piezas, Lilacs 4 piezas.

**Gráfico 2. Distribución de bases de datos**

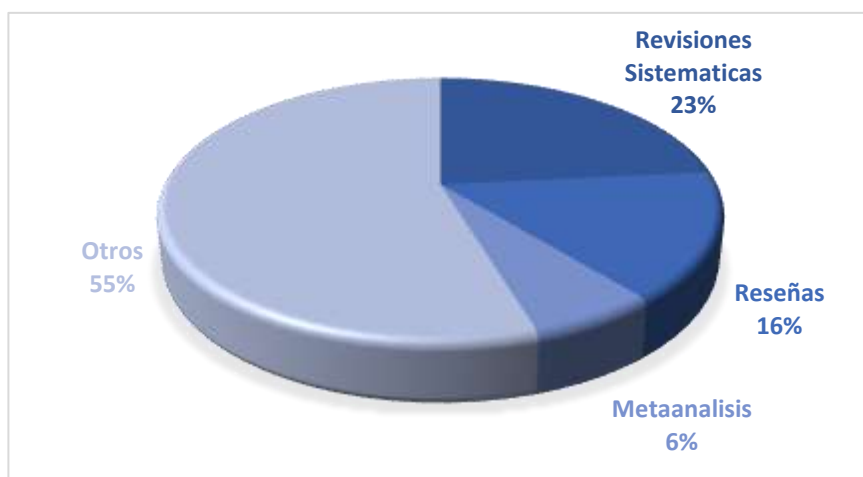


Fuente: Elaboración propia

- **Enfoque metodológico**

Dentro de los tipos de estudios se hallaron 15 revisiones sistemáticas, 10 reseñas, 4 metaanálisis, el resto constituyen otro tipo de estudio, en total 57 piezas correspondían a artículos de revistas indexadas.

**Gráfico 3. Tipos de estudios**

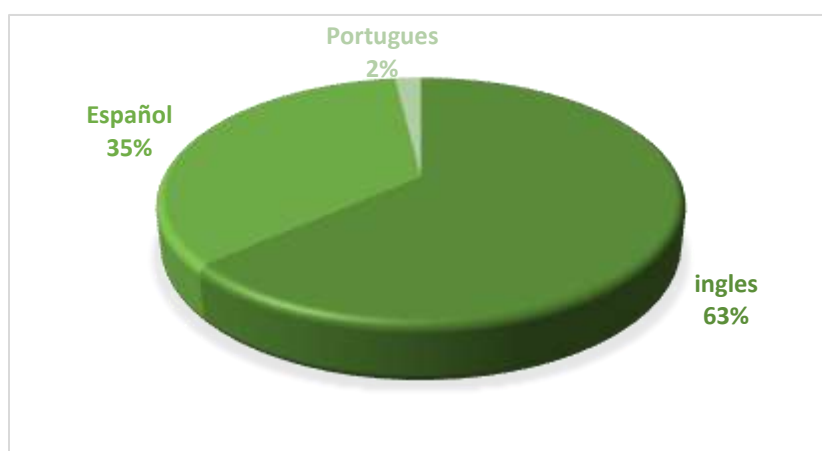


Fuente: Elaboración propia

- **Locación e idiomas de los estudios**

Estos estudios fueron desarrollados en diferentes locaciones del mundo como Londres, Canadá, Irán, Estados Unidos, España, Corea, China, entre otros. En cuanto a los idiomas que predominaron en los resultados de la búsqueda están: 33 en inglés, 18 en español, 1 en portugués.

**Gráfico 4. Idiomas de los estudios incluidos**

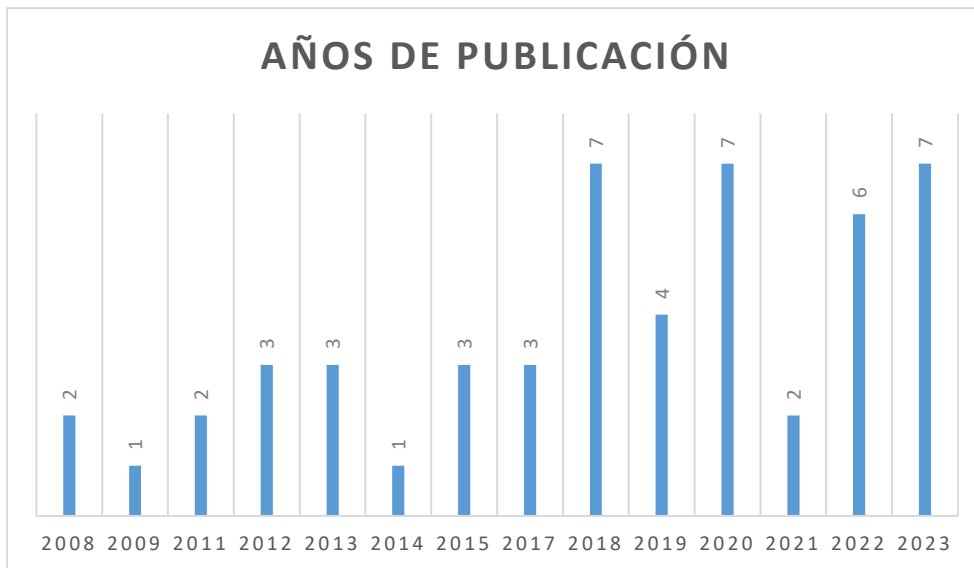


Fuente: Elaboración propia

- **Distribución por año**

En cuanto a los años de publicación de los estudios se discrimina de la siguiente manera entre los años 2008 y 2023.

**Gráfico 5. Prevalencia de los años de publicación de los estudios**



Fuente: Elaboración propia

## **7.2 Análisis Interpretativo de datos**

Para el análisis de los datos se genera un archivo codificado con las variables del estudio que para este caso corresponden a las piezas literarias seleccionadas con el fin de establecer relaciones entre las palabras mediante la herramienta Iramuteq, un software de libre acceso que permite realizar un análisis multidimensional de textos y cuestionarios, mostrando coexistencias léxicas o palabras recurrentes y sobrerrepresentadas (14).

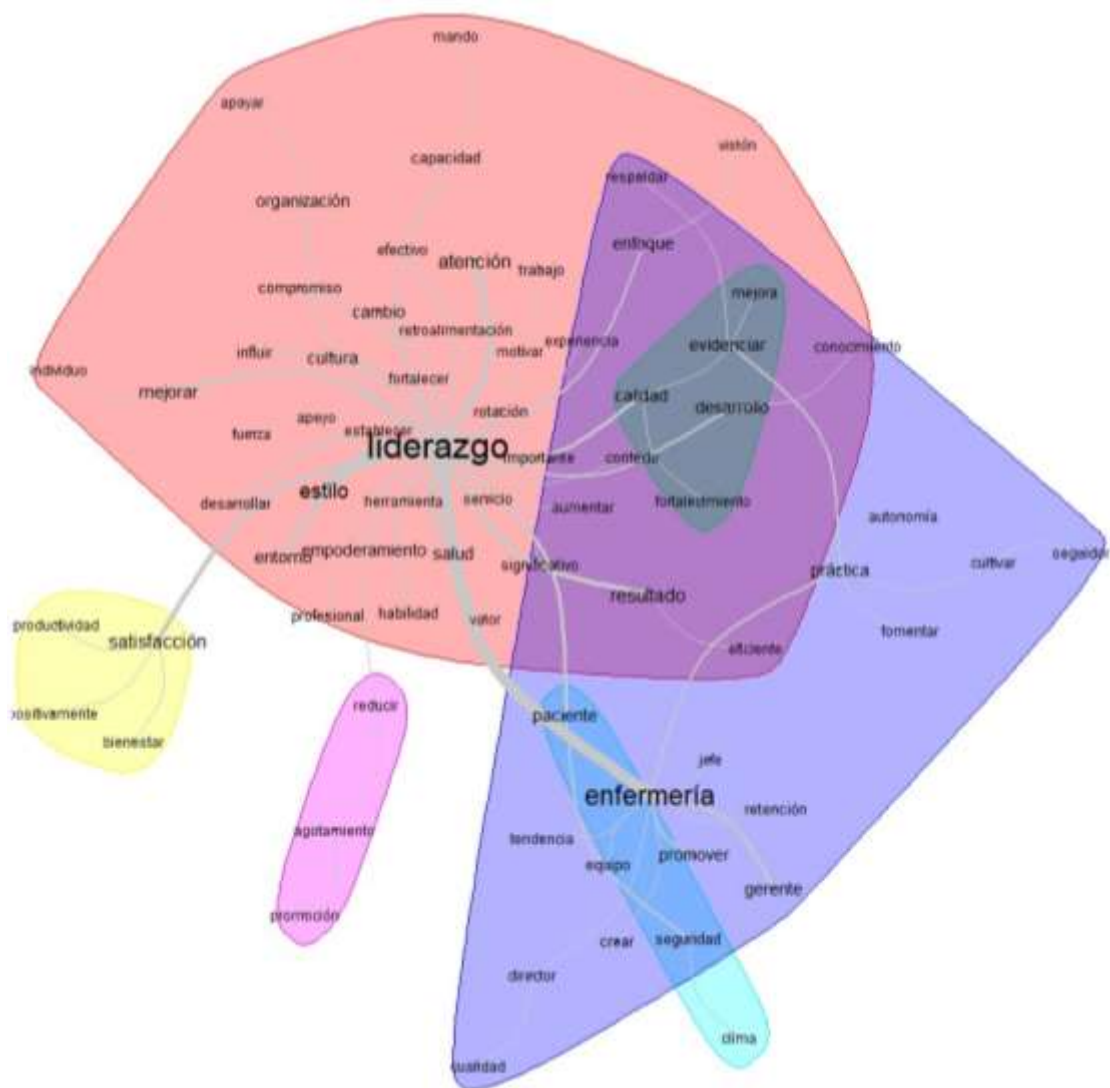
Se utiliza el análisis de similitud que arroja Iramuteq para establecer relaciones entre las palabras cuya ocurrencia fue más frecuente. Como se observa en el gráfico, alrededor de la palabra “liderazgo” existen múltiples relaciones conforme a los datos ingresados de los artículos estudiados: cambio/ retroalimentación/ rotación/ empoderamiento/ motivar/ mejorar/

compromiso, etc. las cuales sirvieron como punto de partida para generar las categorías que derivaron en los atributos del liderazgo transformacional.

Así por ejemplo se tuvo en cuenta que liderazgo da origen a otros subconjuntos de palabras con sus respectivas relaciones semánticas como:

- ✓ **Reducir** – agotamiento- promoción”
- ✓ **Satisfacción**- productividad, positivamente- bienestar
- ✓ **Enfermería**- Equipo- paciente- promover- resultado- práctica – desarrollo conocimiento, entre otras
  - Este subgrupo a su vez da origen a uno adicional con los términos relacionados:  
Paciente- seguridad- promover- clima

**Gráfico 5. Análisis de similitud a partir de los artículos estudiados**



**Fuente: software Iramuteq/ elaboración propia**

Adicionalmente se tiene en cuenta el análisis arrojado por Iramuteq en una nube de palabras:



transformacional para influir en los demás y puedan alcanzar su máximo potencial, como resultado, esta forma de liderar transforma las dinámicas organizacionales en los grupos de enfermería mediante cambios favorables en las conductas de estos; a este respecto, también Pesut, D.J. (23) afirma que los líderes transformacionales abordan los esfuerzos de cambio al interior de la organización mediante la apreciación a los aportes de cada miembro del equipo, la influencia mediante el ejemplo y el control procesos. Debido a lo anterior y conforme a lo mencionado por Rodríguez Gonzalo A et al (24) es que los directivos de las instituciones deben comenzar a prestar mayor atención al estilo de liderazgo de los jefes de área o de aquellos que ocupan cargos de coordinación y supervisión, haciendo referencia específica a los equipos de enfermería, ya que éstos pueden llegar a influir significativamente en la dinámica y clima de la organización.

Adicionalmente, Specchia M. L. et al (20), mencionan algo muy importante con respecto a los líderes transformacionales, y es que éstos dedican tiempo a enseñar y entrenar a las enfermeras, enfocándose en desarrollar y mejorar sus fortalezas, brindan consejos para su desarrollo profesional y personal, tratan a los subordinados como individuos y escuchan sus preocupaciones y dudas. Cuando se adopta este estilo de liderazgo, las enfermeras suelen ser más eficientes y ponen más esfuerzo en alcanzar las metas establecidas. A este respecto quienes hablan acerca del liderazgo transformacional en enfermería coinciden casi de manera unánime en que los líderes son capaces de inspirar, motivar y cultivar en el equipo aquel tipo de habilidades blandas que son necesarios para que puedan mirar más allá de los intereses individuales y se desempeñen por encima de las expectativas para promover los intereses del equipo y la organización.

Los líderes transformacionales, pueden llegar a transformar la práctica mediante su estilo de gobernar, a este respecto varios de los autores mencionan que se ven resultados positivos no solo en la calidad de atención, el cuidado de enfermería y en la cultura organizacional que interioriza cada miembro del equipo (25–28), sino que a su vez este estilo de gobernanza organizacional mejora la calidad de vida de los enfermeros, así lo mencionan Lin P. Y. et al y Ystaas L. M. K. et al (29,30) respectivamente en sus investigaciones brindando resultados que

proporcionan información valiosa sobre cómo mejorar la calidad de vida laboral de las enfermeras mediante el fortalecimiento del liderazgo transformacional y el apoyo del supervisor en los entornos hospitalarios.

- **EMPODERAMIENTO ENFERMERO**

Los líderes transformacionales se enfocan en el crecimiento de su equipo en todos los niveles, especialmente en que los miembros de este cultiven las cualidades que les hagan ser mejores personas con valores morales elevados; también se enfocan en la estimulación intelectual considerando a cada miembro de manera individualizada para lograr resultados como equipo a niveles superiores (20,31).

Otro factor influyente sobre el empoderamiento es el compromiso, Sfantou D.F. et al, Haoyan X. et al y Kim S. et al (25,32,33) nos aportan información valiosa al mencionar que los líderes transformacionales son capaces de generar en los demás miembros del equipo el compromiso institucional mediante el cual transforman sus entornos laborales positivamente hacia ambientes de mayor bienestar, productividad, retención del personal operativo de enfermería y en general, en entornos en los cuales se evidencian resultados positivos en seguridad salud del paciente; a su vez, Trofino, J (34) argumenta que los líderes que emplean este estilo de liderazgo motivan constantemente a los miembros de su equipo inspirándoles a implementar nuevas visiones y proyectos profesionales en pro del cuidado, dejando evidencia del empoderamiento que alcanzan los enfermeros que ejecutan el liderazgo transformacional.

El liderazgo transformacional aplicado a los equipos de enfermería resulta en el empoderamiento de estos, haciendo visible su rol profesional a nivel organizacional, pero también repercute significativamente en los resultados en la atención de paciente y el bienestar de los enfermeros en términos de clima laboral y reducción de la sensación de agotamiento (25,33,35,36).



- **SATISFACCION LABORAL DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO**

En términos generales, éste es el atributo que pareciera repetirse más entre los autores estudiados, a este respecto, en 6 artículos se evidenciaron resultados que indican que el liderazgo transformacional reflejado en el apoyo constante del líder, está relacionado con niveles más altos de satisfacción laboral (20,25,35–37) y esta situación a su vez se traduce en mayor productividad individual al interior de las instituciones de salud (25,37).

Se encontró también que la implementación de liderazgo transformacional en la administración de los equipos de enfermería repercute significativamente y de manera directa en la retención laboral de los colaboradores(25,37), la reducción del agotamiento y del estrés laboral, incrementando de esta forma los indicadores que miden la calidad de la atención, entre otros (36).

La satisfacción laboral en el ámbito de la enfermería y, en general, en cualquier contexto laboral, se ve profundamente influenciada por el tipo de liderazgo que se ejerce dentro de una organización. Los líderes que comprenden la importancia de transmitir un sentido de lealtad a través de metas compartidas tienden a cultivar un entorno en el que los empleados se sienten valorados, motivados y comprometidos con su trabajo.

En resumen, Los estudios citados han demostrado que los estilos de liderazgo transformacionales son especialmente efectivos para fomentar la satisfacción laboral entre el personal de enfermería. Estos líderes no solo se centran en las tareas y en los aspectos operativos del trabajo, sino que también se dedican a inspirar y motivar a su equipo hacia metas comunes. La relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral es significativa y positiva, como lo demuestran investigaciones que han analizado diversos entornos de atención médica.

- **ENFOQUE FUNDAMENTADO EN LA INVESTIGACION**

Este atributo resalta la interconexión entre el liderazgo transformacional, el desarrollo de habilidades de estilos innovadores de liderazgo, las creencias en la práctica basada en evidencia

(PBE), la preparación y el cambio organizacionales en el contexto de la promoción y adopción de la práctica basada en evidencia en enfermería.

López-Medina et al. (38) resaltan la importancia del liderazgo transformacional en la facilitación de la práctica basada en evidencia en enfermería para lo cual un liderazgo sólido es crucial para crear un ambiente propicio para la adopción de prácticas basadas en evidencia, esto se alinea con los hallazgos que nos aportan en su estudio Hauck et al. (39), que destaca el papel del liderazgo en enfermería y las estrategias de liderazgo en la promoción de la PBE.

Por lo tanto, el liderazgo transformacional puede ser un factor clave en la preparación organizacional para integrar la PBE en la cultura hospitalaria. Pesut, D.J. (23) proporciona orientación sobre cómo desarrollar habilidades de liderazgo para promover la práctica basada en evidencia en enfermería. Este enfoque hacia nuevos estilos de liderazgo se relaciona con el cambio organizacional mencionado por Hauck et al. (39), donde se destaca la necesidad de adaptar la organización para incorporar la PBE. Además, Pesut, D.J. (23) sugiere la importancia de monitorear las tendencias de la industria y discernir las consecuencias de esas tendencias utilizando herramientas de pensamiento futuro, lo que también puede ser parte del cambio organizacional necesario para adoptar la PBE. Es de destacar que, en ausencia de un liderazgo sólido para la implementación de la PBE, surge un líder natural, esto sugiere que el liderazgo transformacional puede proporcionar la dirección y el empoderamiento necesarios para que los equipos de enfermería adopten la evidencia en su práctica clínica. Además, se destaca la importancia de empoderar a las enfermeras para la toma de decisiones y la necesidad de claridad de roles por parte de los gerentes de unidades para crear un ambiente favorable para la PBE.(40)

Es importante a este respecto mencionar que Hauck et al. (39) nos aportan acerca de las creencias de las enfermeras hacia la importancia y la frecuencia del uso de la evidencia en su práctica clínica, así como la mejora del conocimiento y las habilidades en la aplicación de la evidencia a través de la educación en PBE. Estos aspectos se relacionan con el enfoque de Pesut, D.J. (23) en el desarrollo de habilidades de alfabetización futura y la importancia de la educación en PBE para mejorar la capacidad de liderazgo. En adición, López-Medina et al. (38) resaltan cómo

las enfermeras demandan más empoderamiento para la toma de decisiones, lo que sugiere la importancia de abordar las creencias y actitudes hacia la a través del liderazgo transformacional.

Hauck S, resalta el papel del liderazgo en enfermería y las estrategias de liderazgo en la promoción de la PBE. Por lo tanto, se reconoce que el liderazgo transformacional puede ser un factor clave en la preparación organizacional para integrar la PBE en la cultura hospitalaria. En conjunto, los estudios citados mencionan la importancia del liderazgo transformacional en la implementación efectiva de la PBE en entornos de enfermería, destacando la necesidad de un liderazgo inspirador, empoderador y orientado al futuro para impulsar el cambio organizacional y promover una cultura de práctica basada en evidencia.(41)

Teixeira A.C. (42) presenta una revisión sistemática sobre la relación entre el empoderamiento profesional y la práctica basada en evidencia (PBE) en enfermería, resalta que el empoderamiento profesional está asociado con actitudes y comportamientos laborales positivos, así como con la productividad, autonomía y recursos de las enfermeras. Esto sugiere que el empoderamiento del personal de enfermería puede tener un impacto significativo en su capacidad para adoptar y aplicar la evidencia en la práctica clínica. Esta revisión encontró una relación entre liderazgo, organización, empoderamiento, características individuales y el uso e implementación de evidencia, lo que resultó en mejoras medibles. Lo anterior sugiere que el liderazgo con enfoque transformacional y una cultura organizacional que fomente el empoderamiento pueden facilitar la práctica basada en evidencia entre el personal de enfermería. (42)

Aunque se identificaron relaciones significativas entre el empoderamiento profesional y la práctica basada en evidencia, se destaca la necesidad de investigaciones adicionales para fortalecer estos hallazgos. Este atributo pone en evidencia la importancia de continuar investigando y evaluando los factores que influyen en la adopción de la evidencia en la práctica clínica de enfermería, especialmente en los contextos encabezados por líderes transformacionales.

## 8. CONCLUSIONES

- El liderazgo transformacional demuestra la capacidad de influir positivamente en los equipos de enfermería, este estilo de liderazgo se destaca por su habilidad para inspirar y motivar a los miembros del equipo, llevándolos a alcanzar su máximo potencial.
- La influencia del líder transformacional se refleja en cambios favorables en las conductas de los equipos de enfermería, promoviendo dinámicas organizacionales positivas.
- El liderazgo transformacional se centra en el crecimiento individual y colectivo de los miembros del equipo, cultivando cualidades que contribuyan a ser mejores personas con valores morales elevados.
- El liderazgo transformacional se asocia consistentemente con niveles más altos de satisfacción laboral, según varios estudios, generando un ambiente laboral positivo.
- La implementación de este estilo de liderazgo se traduce en una mayor retención de personal, reducción del agotamiento y estrés laboral, contribuyendo así a la productividad y la calidad de la atención.
- La adopción del liderazgo transformacional en equipos de enfermería no solo mejora la práctica y la cultura organizacional, sino que también empodera a los enfermeros, genera satisfacción laboral y contribuye positivamente a la calidad de vida tanto profesional como personal de los involucrados. Estos resultados respaldan la importancia de fomentar este estilo de liderazgo en entornos de atención médica.
- Tras la revisión de estos 38 artículos relacionados con el liderazgo transformacional en equipos de enfermería se llega a la conclusión de que el liderazgo transformacional desempeña un papel crucial en la promoción de la Práctica basada en la evidencia en entornos de atención médica. Los hallazgos revelan consistentemente que un liderazgo efectivo, caracterizado por cualidades transformacionales como la inspiración, la motivación y el empoderamiento, está estrechamente asociado con una mayor adopción y aplicación de prácticas basadas en evidencia por parte del personal de enfermería.
- Se destaca la influencia del liderazgo en la creación de una cultura organizacional que respalde la PBE, así como en la superación de obstáculos y resistencias que puedan surgir durante su implementación. Aunque se observan avances significativos en la comprensión de esta relación, se reconoce la necesidad de más investigaciones para fortalecer estos hallazgos y el desarrollo continuo de líderes en enfermería para mejorar la calidad del cuidado de salud y la satisfacción del personal.

## 9. RECOMENDACIONES

A partir de los atributos identificados, se generan algunas recomendaciones enfocadas sobre el liderazgo transformacional

- **Fomentar el Desarrollo del Liderazgo Transformacional:** Las instituciones de salud deben invertir en programas de desarrollo de liderazgo para los líderes de enfermería. Estos programas deberían centrarse en cultivar habilidades de liderazgo transformacional, como la capacidad de influir positivamente, inspirar y motivar a los equipos de enfermería.
- **Promover una Cultura Organizacional que Apoye el Empoderamiento Enfermero:** Las organizaciones de salud deben crear un entorno que fomente el crecimiento y el desarrollo profesional de los enfermeros. Esto incluye brindar oportunidades de capacitación y desarrollo, reconocer y valorar las contribuciones individuales, y fomentar un sentido de responsabilidad compartida.
- **Facilitar la Comunicación y la retroalimentación Constructiva:** Los líderes de enfermería deben establecer canales abiertos de comunicación con sus equipos, donde se fomente el intercambio de ideas, se escuchen las preocupaciones y se brinde retroalimentación constructiva. Esto contribuirá a fortalecer la confianza y el compromiso dentro del equipo.
- **Apoyar el Equilibrio entre la Vida Laboral y Personal:** Las instituciones de salud deben implementar políticas y programas que promuevan el bienestar integral de los enfermeros, incluyendo iniciativas para reducir el estrés laboral, fomentar un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, y proporcionar recursos para el manejo del agotamiento.
- **Reconocer y Premiar el Desempeño Sobresaliente:** Es importante reconocer y premiar el desempeño sobresaliente de los enfermeros, así como el liderazgo efectivo. Esto puede incluir incentivos financieros, reconocimientos públicos, oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro de la organización.
- **Promover la Colaboración y el Trabajo en Equipo:** Los líderes de enfermería deben fomentar un ambiente de colaboración y trabajo en equipo, donde se reconozca el valor

de cada miembro del equipo y se promueva la resolución de problemas de manera conjunta.

## 10. REFERENCIAS

1. Soto Fuentes Paz, Reynaldos Grandón Katiuska, Martínez Santana Dayann, Jerez Yáñez Oscar. Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos actuales de la profesión. *Aquichan*. 2014;14(1).
2. Rozo Mogollón SM, Abaunza de González M. Liderazgo transaccional y transformacional TT - Transactional and transformational leadership. *Av enferm*. 2010;28(2).
3. Torres MMR, Ortiz Riaga Carolina. El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión* [Internet]. 2006;14(1):118–34. Available from: <http://som.binghamton.edu/faculty/index.htm>.
4. Eisenbeiß SA, Boerner S. A Double-edged Sword : Transformational Leadership and Individual Creativity [Internet]. Available from: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:bsz:352-251236>
5. Lale Gumusluogʻlu, Arzu Ilsev. Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Roles of Internal and External Support for Innovation *Å*. 2009;264–77.
6. Wang G, Oh IS, Courtright SH, Colbert AE. Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. Vol. 36, *Group and Organization Management*. 2011. p. 223–70.
7. Garcia Velazco MA, Pantoja Ospina MA, Duque Salazar LI. El liderazgo transformacional en las organizaciones un análisis descriptivo. *Teuken Bidikay* [Internet]. 2011 Sep 26 [cited 2024 Jan 1];2:93–111. Available from: <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Dialnet-ElLiderazgoTransformacionalEnLasOrganizaciones-8760961.pdf>
8. Cabrera OA. Estilos de liderazgo de la enfermera jefa y motivación del personal de enfermería. *Salud, Ciencia y Tecnología*. 2022;2.
9. Stelmaszczuk J. Estilo de liderazgo e indicadores de resultado organizacional desde la óptica del personal de enfermería. *Salud, Ciencia y Tecnología*. 2021;1:1–10.

10. Lara Jaque RA, García Vallejos GA, Lorca Nachar AR, Montecinos Guiñez DA, Quijada Sanchez DC, Castillo Mancilla D. Percepción de enfermeras/os de atención hospitalaria y primaria de salud, sobre el liderazgo de Enfermería. *Cultura de los cuidados*. 2020;(58).
11. Wong CA, Cummings GG. La relación entre el liderazgo de enfermería y los resultados del paciente: una revisión sistemática. *J Nurs Manag*. 2007;15(5).
12. Carrara GLR, Bernardes A, Balsanelli AP, Camelo SHH, Gabriel CS, Zanetti ACB. Use of instruments to evaluate leadership in nursing and health services. *Rev Gaucha Enferm*. 2018;38(3).
13. Zambrano Castro HL, Palma-Lozano D. Estilos de liderazgo de los profesionales de enfermería en las áreas preventivo promocionales, de los establecimientos de salud. *Desafios*. 2018;9(1).
14. Moreno M, Ratinaud P. MANUAL PARA EL USUARIO [Internet]. 2022. Available from: <http://www.iramuteq.org/telechargement>,
15. El Congreso de Colombia. ley 911 2004. *Diario Oficial* No. 45.693 de 6 de octubre de 2004 2004.
16. Londoño OL, Luis P, Maldonado F, Liccy G, Calderón Villafañez C. GUÍA PARA CONSTRUIR ESTADOS DEL ARTE.
17. Flórez Aguirre SM, Gutierrez velez MV. PRÁCTICAS DE CUIDADO DE MINIMA MANIPULACIÓN EN EL PACIENTE PEDIATRICO CRITICAMENTE ENFERMO. Medellín; 2019.
18. Castillo E, Lucía Vásquez M. El rigor metodológico en la investigación cualitativa. Vol. 34, *Colomb Med*. 2003.
19. El Congreso de Colombia. ley 23 de 1982. 1982.
20. Specchia ML, Cozzolino MR, Carini E, Di Pilla A, Galletti C, Ricciardi W, et al. Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review. *Int J Environ Res Public Health*. 2021 Feb 6;18(4):1552.



21. Al-Yami M, Galdas P, Watson R. Leadership style and organisational commitment among nursing staff in Saudi Arabia. *J Nurs Manag.* 2018 Jul;26(5):531–9.
22. Cardiff S, Gershuni O, Giesbergen-Brekelmans A. How local, first-line nurse leaders can positively influence nurse intent to stay and retention: A realist review. *J Clin Nurs.* 2023 Oct 8;32(19–20):6934–50.
23. Pesut DJ. Anticipating Disruptive Innovations With Foresight Leadership. *Nurs Adm Q.* 2019 Jul;43(3):196–204.
24. Rodríguez-Gonzalo A, Muñoz-Lobo MJ, Marzo-Martínez A, Sánchez-Vicario F. Liderazgo en grupos de trabajo enfermeros. *Percepciones. Enferm Clin.* 2009 Jul;19(4):206–9.
25. Sfantou D, Laliotis A, Patelarou A, Sifaki- Pistolla D, Matalliotakis M, Patelarou E. Importance of Leadership Style towards Quality of Care Measures in Healthcare Settings: A Systematic Review. *Healthcare.* 2017 Oct 14;5(4):73.
26. Alilyyani B, Wong CA, Cummings G. Antecedents, mediators, and outcomes of authentic leadership in healthcare: A systematic review. *Int J Nurs Stud.* 2018 Jul;83:34–64.
27. Alanazi NH, Alshamlani Y, Baker OG. The association between nurse managers' transformational leadership and quality of patient care: A systematic review. *Int Nurs Rev.* 2023 Jun 30;70(2):175–84.
28. Lara Jaque RA, García Vallejos GA, Lorca Nachar AR, Montecinos Guiñez DA, Quijada Sanchez DC, Castillo Mancilla D. Percepción de enfermeras/os de atención hospitalaria y primaria de salud, sobre el liderazgo de Enfermería. *Cultura de los cuidados.* 2020 Dec 2;(58):67.
29. Lin PY, MacLennan S, Hunt N, Cox T. The influences of nursing transformational leadership style on the quality of nurses' working lives in Taiwan: a cross-sectional quantitative study. *BMC Nurs.* 2015 Dec 14;14(1):33.

30. Ystaas LMK, Nikitara M, Ghobrial S, Latzourakis E, Polychronis G, Constantinou CS. The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review. *Nurs Rep*. 2023 Sep 11;13(3):1271–90.
31. Doody O, Doody CM. Transformational leadership in nursing practice. *British Journal of Nursing*. 2012 Nov 8;21(20):1212–8.
32. Haoyan X, Waters D, Jinling H, Qionglng L, Sien L. Quantitative systematic review of the transformational leadership style as a driver of nurses' organisational commitment. *Nurs Open*. 2023 Jul 14;10(7):4160–71.
33. Kim S, Jeong SH. A Meta-Analytic Path Analysis on the Outcome Variables of Nursing Unit Managers' Transformational Leadership: Systemic Review and Meta-Analysis. *J Korean Acad Nurs*. 2020;50(6):757.
34. Trofino J. Transformational leadership: the catalyst for successful change. *Int Nurs Rev*. 1993;40(6):179–82, 187.
35. Lin PY, MacLennan S, Hunt N, Cox T. The influences of nursing transformational leadership style on the quality of nurses' working lives in Taiwan: a cross-sectional quantitative study. *BMC Nurs*. 2015 Dec 14;14(1):33.
36. Valle RBLR do, Balsanelli AP, Taminato M, Saconato H, Gasparino R. The relationship between the authentic leadership of nurses and structural empowerment: a systematic review. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. 2021;55.
37. Cummings GG, Tate K, Lee S, Wong CA, Paananen T, Micaroni SPM, et al. Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *Int J Nurs Stud*. 2018 Sep;85:19–60.
38. López-Medina IM, Sánchez-García I, García-Fernández FP, Pancorbo-Hidalgo PL. Nurses and ward managers' perceptions of leadership in the evidence-based practice: A qualitative study. *J Nurs Manag*. 2022 Jan 3;30(1):135–43.

39. Hauck S, Winsett RP, Kuric J. Leadership facilitation strategies to establish evidence-based practice in an acute care hospital. *J Adv Nurs*. 2013 Mar 15;69(3):664–74.
40. Roza Mogollón SM, Abaunza de González M. Liderazgo transaccional y transformacional TT - Transactional and transformational leadership. *Av enferm*. 2010;28(2).
41. Hauck S, Winsett RP, Kuric J. Leadership facilitation strategies to establish evidence-based practice in an acute care hospital. *J Adv Nurs*. 2013;69(3).
42. Teixeira AC, Nogueira A, Barbieri-Figueiredo M do C. Professional empowerment and evidence-based nursing: A mixed-method systematic review. *J Clin Nurs*. 2023 Jul 29;32(13–14):3046–57.
43. Teixeira AC, Nogueira A, Barbieri-Figueiredo M do C. Professional empowerment and evidence-based nursing: A mixed-method systematic review. Vol. 32, *Journal of Clinical Nursing*. 2023.



Universidad<sup>®</sup>  
Católica  
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia  
de la Congregación*



Hermanas de la Caridad  
*Dominicas de La Presentación*  
de la Santísima Virgen

*Universidad Católica de Manizales*  
Carrera 23 # 60-63 Av. Santander / Manizales - Colombia  
PBX (6)8 93 30 50 - [www.ucm.edu.co](http://www.ucm.edu.co)