



doi: 10.4321/s0465-546x2023000300002

Artículo original

Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería dentro de un sistema público

Leadership style in nursing professionals within a public healthcare system

Tamara Aguayo-Loyola¹ 0000-0001-9866-7230

Javiera Aguilera-Wall¹ 0000-0001-8475-1570

Valentina Cifuentes-Quintana¹ 0000-0002-7222-5730

Estefanía Arias-Jiménez¹ 0000-0001-8607-3283

Pamela Montoya-Cáceres^{1,2} 0000-0002-6488-7195

¹Universidad Adventista de Chile, Facultad de Ciencias de la Salud, Carrera de Enfermería, Chile.

²Universidad del Bío-bío, Facultad de Ciencias de la Salud y de los Alimentos, Chile.

Correspondencia

Pamela Montoya-Cáceres
pamelamc3@gmail.com

Recibido: 05.06.2023

Aceptado: 12.09.2023

Publicado: 30.09.2023

Contribuciones de autoría

Todos los autores contribuyeron de manera igualitaria en la realización de esta investigación y la escritura del artículo.

Financiación

Ninguna.

Conflicto de intereses

Se señala la no existencia de conflicto de intereses para los autores del presente artículo.

Agradecimientos

Se agradece la colaboración voluntaria de los profesionales de enfermería de la Región de Ñuble.

Cómo citar este trabajo

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 (Internet)*. 2023;69(272):139-148. doi: 10.4321/s0465-546x2023000300002

BY-NC-SA 4.0

Resumen

Introducción: El liderazgo implica influir, motivar y organizar a otros para alcanzar metas y objetivos de manera efectiva. En el ámbito de la salud, se requiere enfermeros líderes flexibles que fomenten la participación en la toma de decisiones y conduzcan discusiones.

Objetivo: Identificar el estilo de liderazgo de los profesionales de enfermería del sector público de la región de Ñuble, 2022.

Método: Estudio descriptivo de corte transversal. La muestra fueron 62 enfermeros el sector público de la región de Ñuble. Se aplicó un cuestionario sociodemográfico y otro que describe la conducta del supervisor elaborado por investigadores de la Universidad de Ohio. Fue autorizado por el Comité Ético Científico de la Universidad Adventista de Chile. Se aplicaron frecuencias absolutas y tablas dinámicas en Microsoft Excel.

Resultados: El estilo de liderazgo predominante es delegar, con un 33,9 %, y el menos utilizado es dirigir, con un 14,5 %. La muestra fue constituida mayoritariamente por mujeres de 23 a 33 años que realizan trabajo diurno y presentan una alta motivación laboral.

Conclusiones: Se notó un predominio del liderazgo delegativo, posiblemente relacionado con el nivel de madurez de los profesionales de enfermería, destacando que este estilo está estrechamente ligado al nivel más bajo de madurez, como se evidencia en la muestra mayoritaria de individuos de 23 a 33 años.

Palabras clave: liderazgo; enfermería; adulto joven.

Abstract

Introduction: Leadership involves influencing, motivating, and organizing others to achieve goals and objectives effectively. In the healthcare field, flexible nursing leaders are required to encourage participation in decision-making and lead discussions.

Objective: To identify the leadership style of nursing professionals in the public sector of the Ñuble region in 2022.

Method: A descriptive cross-sectional study was conducted with a sample of 62 nurses in the public sector of the Ñuble region. A sociodemographic questionnaire and another describing supervisor behavior, developed by researchers from the University of Ohio, were administered. The study was authorized by the Scientific Ethics Committee of the Adventist University of Chile. Absolute frequencies and pivot tables were applied using Microsoft Excel.

Results: The predominant leadership style is delegation, at 33.9%, and the least used is directing, at 14.5%. The sample consisted mainly of women aged 23 to 33 who work during the day and exhibit high work motivation.

Conclusions: A predominance of delegative leadership was observed, possibly related to the maturity level of nursing professionals. This style is closely linked to the lowest level of maturity, as evidenced by the majority of individuals in the sample aged 23 to 33.

Keywords: Leadership; nursing; young adult.

Introducción

El liderazgo en enfermería es una situación de influencia, que incluye voluntad para trabajar con el objetivo de esforzarse de manera voluntaria para llegar a las metas del grupo¹. Se basa en el conjunto de profesionales como equipo y su relación con quien los guía, como, por ejemplo, los jefes de cada unidad. Ahora bien, el cargo de líder no garantiza su aceptación en el grupo, ni su capacidad de ejercer el puesto.

Es posible que el enfermero/a tenga la capacidad de dirigir, pero no muestre la capacidad de gestionar, lo que no es ideal. Por ende, es de esperar que la enfermera líder, además de ser eficaz, ponga en práctica los planes y logre las metas propuestas, para lo que también debe estar calificada en cuanto a gestión dentro del equipo de enfermería.

Para aplicar el liderazgo en enfermería, la enfermería debe ser consciente y estar dispuesta a aceptar responsabilidades de liderazgo, tales como la gestión e implementación de estrategias en salud. Los líderes deben entender a todos y reconocer las necesidades y diferencias de cada persona, como las habilidades, actitudes, sentimientos y emociones. Cada profesional de enfermería debe tener hábitos de trabajo constructivos, la capacidad de criticar y aceptar la crítica, y la capacidad de ayudar a otras enfermeras a mejorar, tanto personal como profesionalmente. Es posible lograr la capacidad de mostrarse de manera positiva, para saber dónde están y hacia dónde quieren ir.⁽²⁾

Son múltiples las teorías del liderazgo a lo largo de la historia. El liderazgo es la capacidad que un individuo tiene de influir, motivar y organizar a otros, además de llevar a cabo acciones conjuntas, para llegar a las metas que se propongan, logrando así los objetivos que integren a grupos en un marco efectivo.⁽³⁾

Hersey. P y Blanchard B. proponen que el estilo de liderazgo situacional debe cambiar según varía la madurez de los subordinados, considerando las competencias independientes, como de desempeño, experiencia en el área, habilidades resolutivas y compromiso con el trabajo.⁽⁴⁾

A nivel internacional se mencionan estudios que reflejan un déficit de profesionales de enfermería en el área de la salud. La Organización Mundial de la Salud (OMS) refiere que tanto enfermeras como matronas representan el 50 % de la escasez. Esto se deriva de barreras para que las profesionales alcancen su máximo potencial, como limitaciones para desempeñar el cargo de líder a causa de diferenciación o estigma de género en diferentes culturas, acoso laboral, falta de capacitaciones, entre otras. Las mujeres representan el 25 % de los roles de liderazgo del servicio. Es primordial tratar los obstáculos para alcanzar el liderazgo, para garantizar servicios de salud de calidad en un óptimo entorno laboral.⁽⁵⁾

En Chile, la reforma de salud crea una nueva autoridad sanitaria,⁽⁶⁾ a través de la Ley 19.937, confiando a las enfermeras la responsabilidad de la gestión del cuidado personal, lo que también está previsto en el artículo 113 del DFL 725/1967, del Ministerio de Salud⁽⁷⁾, modificado por el artículo 7 de la Ley 19.536, que especifica el rol de la enfermería.⁽⁸⁾

El legislador le asignó tres nuevas funciones a través de aquella modificación: “la gestión del cuidado, la ejecución de las acciones derivadas del diagnóstico y tratamiento médico; y la responsabilidad de procurar los mejores recursos para la asistencia a los pacientes”, Así, se considera al liderazgo como el garante en el cuidado y derechos de los pacientes.⁽⁹⁾ El presente trabajo tiene como objetivo identificar el estilo de liderazgo que presentan los profesionales de enfermería del sistema público de la región de Ñuble.

Métodos

Se realizó un estudio descriptivo de corte transversal. La población estuvo compuesta por enfermeros y enfermeras de distintos establecimientos públicos de salud de la región de Ñuble, tales como centros de atención primaria y hospitales. Mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, se seleccionaron 62 profesionales de enfermería que cumplieran con los criterios de inclusión, los cuales fueron: profesionales de enfermería activos en el sistema público de la región de Ñuble, así como aquellos en

licencia médica. Se excluyeron aquellos que no habían otorgado su consentimiento informado o participantes que hayan dejado la encuesta sin finalizar.

La caracterización sociodemográfica de la muestra se llevó a cabo mediante un cuestionario desarrollado por los autores del presente estudio, titulado “Características demográficas y laborales”. Este instrumento constó de seis preguntas, abordando tres aspectos relacionados con la información demográfica (género, edad, residencia) y las tres restantes centradas en las características laborales (tipo de turnos, motivación, lugar de trabajo). Este instrumento, previo a su aplicación, fue validado por expertos de la Universidad Adventista de Chile.

Para identificar el estilo de liderazgo en los profesionales de enfermería se utilizó el Supervisory Behavior Description Questionnaire-SBDQ, en su versión en el español, el cual cuenta con un alfa de Cronbach de 0.8, según la literatura consultada.⁽¹⁰⁾ Este instrumento recoge información sobre los distintos tipos de estilos de liderazgo en el ámbito laboral. Esta versión contempla dos dimensiones: “conducta” y “tarea”, que se miden con 48 ítems, cuyas respuestas están en una escala de Likert que ofrece 5 alternativas, ordenadas desde “siempre” hasta “nunca”, que describen la conducta del supervisor. A las alternativas, en orden decreciente, se les asignan 4, 3, 2, 1 y 0 puntos; excepto a los ítems 1, 5, 7, 9, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 21, 35, 42, donde la puntuación es inversa, siendo 0, 1, 2, 3 y 4 puntos.

En la interpretación de los datos, primero se suman las puntuaciones de los 28 primeros ítems para determinar la puntuación de la dimensión relación. En segundo lugar, se suman los siguientes 20 ítems para determinar la puntuación de la dimensión tarea. En tercer lugar, se utilizaron las medianas de la dimensión relación y de la dimensión tarea para clasificar a los líderes con alta y baja puntuación en las dimensiones. La mediana divide a los líderes en dos categorías dentro de ambas dimensiones: alto y bajo. Finalmente, se recodifican las distintas categorías en relación con los cuatro estilos utilizados en el instrumento: alta tarea y baja relación, Dirigir (E1); alta tarea y alta relación, Persuadir (E2); baja tarea y alta relación, Participar (E3); baja relación y baja tarea, Delegar (E4).

Con el objetivo de describir las variables de estudio que fueron de tipo cualitativas, se aplicaron frecuencias absolutas y sus respectivas frecuencias relativas porcentuales. Se ocupó la herramienta de tablas dinámicas en Microsoft Excel y el programa SPSS v.25.

Todos los participantes fueron debidamente informados sobre los objetivos y procedimientos del estudio, garantizándose la confidencialidad y privacidad de la información recopilada. Se obtuvo el consentimiento informado de cada participante antes de su inclusión en la investigación, asegurando que su participación fuera voluntaria y que pudieran retirarse en cualquier momento sin repercusiones. Además, la presente investigación constó con la aprobación del Comité Ético Científico de la Universidad Adventista de Chile (Dictamen 2022-44, según acta n.º 2022-23 y el voto n.º 2022-49 del 24 de agosto de 2022).

Resultados

La Tabla 1 muestra que el 85 % de los participantes fueron mujeres, que el 64,5 % señaló una edad entre 23-33 años (el 1,6 % tiene 55 y más años) y que el 88,7 % viven en una zona urbana.

La Tabla 2 muestra que el 58,0 % dijo trabajar en la modalidad de jornada laboral diurna. El 46,7 % de los profesionales de enfermería tienen presente las aptitudes laborales de versatilidad, iniciativa, seguridad, compañerismo y adaptabilidad, seguido de las mismas aptitudes en un 11,8 %, excluyendo la versatilidad. Con respecto de la motivación, el 72,5 % refirió estar motivado con su labor y 1,6 % no estarlo. Finalmente, el 54,8 % de los participantes se desempeñan en el área hospitalaria y solo el 1,6 % lo hace en los servicios de SAMU y SAR.

Tabla 1: Características Sociodemográficas de los enfermeros del sistema público de la región de Ñuble, 2022.

Variable		n	%
Género	Femenino	53	85.50%
	Masculino	9	14.50%
Edad	23-33 años	40	64.50%
	34-44	18	29.00%
	45-55	3	4.80%
	55 y más	1	1.60%
Zona donde vive	Urbana	55	88.70%
	Rural	7	11.30%
	Enfermeros del sector público	62	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Características laborales de los enfermeros del sistema público de la región de Ñuble, 2022.

Variable	n	%
Jornada laboral	Diurno (8:00-17:00)	36 58%
	Sistema de turnos	26 42%
Aptitudes laborales	Adaptabilidad	5 8%
	Iniciativa	2 3.20%
	Iniciativa, seguridad compañerismo, adaptabilidad	7 11.20%
	Seguridad y compañerismo	2 3.20%
	Seguridad y compañerismo, adaptabilidad	4 6.40%
	Versatilidad	1 1.60%
	Versatilidad, adaptabilidad	1 1.60%
	Versatilidad, iniciativa	3 4.80%
	Versatilidad, iniciativa, adaptabilidad	5 8%
	Versatilidad, iniciativa, seguridad compañerismo	1 1.60%
	Versatilidad, iniciativa, seguridad compañerismo, adaptabilidad	29 46.70%
	Versatilidad, seguridad compañerismo	1 1.60%
	Versatilidad, seguridad compañerismo, adaptabilidad	1 1.60%
Motivación laboral	A veces	16 25.80%
	Sí	45 72.50%
	No	1 1.60%
Lugar de trabajo	Atención primaria	27 43.50%
	Hospital	34 54.80%
	SAMU o SAR	1 1.60%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 3 se observa que el estilo de liderazgo de los/as enfermeros es mayoritariamente el de delegar, con un 33,9 %, mientras que el estilo menos utilizado es el de dirigir, con un 14,5 %.

Tabla 3: Estilos de Liderazgo de los enfermeros del sistema público de la región de Ñuble, 2022.

Estilo	n	%
Dirigir	9	14.50%
Persuadir	16	25.80%
Participar	16	25.80%
Delegar	21	33.90%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 4 señala que, de las mujeres, el 48,4 % realizan jornada diurna, el 37,1 % realiza turnos y el 29,0 % se encuentran en el rango etario de 23-33 años. La mayoría pertenece a la zona urbana, con un 53,2 %. Además, se observó que el género femenino presenta una motivación laboral de 66,1 % y que el 45,2 % trabaja en hospital.

Tabla 4: Comparación de características sociodemográficas y características laborales de los enfermeros del sistema público de la región de Ñuble, 2022.

Variable Sociodemográfica		Variables Laborales													
		Turnos				Motivación				Lugar de trabajo					
		Diurno		Sistema de turnos		A veces		Sí		No		APS		Hospital	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Género	Femenino	30	48.4	23	37.1	12	19.4	41	66.1	0	0%	24	38.7	28	45.2
	Masculino	6	9.7	3	4.8	4	6.5	4	6.5	1	1.6	3	4.8	6	9.7
	23-33 años	18	29	22	35.5	10	16.1	29	46.8	1	1.6	13	21	26	41.9
Edad	34-44 años	14	22.6	4	6.5	6	9.7	12	19.4	0	0	11	17.7	7	11.3
	45-55 años	3	4.8	0	0	0	0	3	4.8	0	0	2	3.2	1	1.6
	55 y más	1	1.6	0	0	0	0	1	1.6	0	0	1	1.6	0	0
Zona donde vive	Rural	3	4.8	4	6.5	3	4.8	4	6.5	0	0	1	1.6	6	9.7
	Urbano	33	53.2	22	35.5	13	21	41	66.1	1	1.6	26	41.9	28	45.2

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 5 señala que un 41,9 % del género femenino cuenta con las aptitudes laborales de versatilidad, iniciativa, seguridad, compañerismo y adaptabilidad; donde el 30,6 % pertenece al rango etario de 23 a 33 años, del cual el 43,5 % vive en zona urbana.

Tabla 5: Comparación de variable sociodemográficas y aptitudes laborales de los enfermeros del sistema público de la región de Ñuble, 2022.

		Variables Sociodemográficas															
		Género				Edad								Zona donde vive			
		Femenino		Masculino		23-33 años		34-44 años		45-55 años		55 años y más		Rural		Urbano	
Variables Laborales	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
	Adaptabilidad	3	4.8	2	3.2	3	4.8	2	3.2	0	0	0	0	1	1.6	4	6.5
Iniciativa	2	3.2	0	0	2	3.2	0	0	0	0	0	0	1	1.6	1	1.6	
Iniciativa, seguridad compañerismo, adaptabilidad	7	11.3	0	0	5	8.1	0	0	0	0	0	0	0	0	7	11.3	
Seguridad, compañerismo	1	1.6	1	1.6	0	0	2	3.2	0	0	0	0	1	1.6	2	3.2	
Seguridad, compañerismo, adaptabilidad	3	4.8	1	1.6	3	4.8	1	1.6	0	0	0	0	0	0	3	4.8	
Versatilidad	1	1.6	0	0	0	0	1	1.6	0	0	0	0	0	0	1	1.6	
Versatilidad, adaptabilidad	1	1.6	0	0	1	1.6	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1.6	
Versatilidad, iniciativa	2	3.2	1	1.6	1	1.6	1	1.6	1	1.6	0	0	0	0	3	4.8	
Versatilidad, iniciativa, adaptabilidad	5	8.1	0	0	3	4.8	1	1.6	1	1.6	0	0	2	3.2	3	4.8	
Versatilidad, iniciativa, seguridad, compañerismo	1	1.6	0	0	1	1.6	2	3.2	0	0	0	0	0	0	1	1.6	
Versatilidad, iniciativa, seguridad, compañerismo, adaptabilidad	26	41.9	3	4.8	19	30.6	8	12.9	1	1.6	1	1.6	2	3.2	27	43.5	
Versatilidad, seguridad, compañerismo	1	1.6	0	0	1	1.6	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1.6	
Versatilidad, seguridad, compañerismo, adaptabilidad	0	0	1	1.6	1	1.6	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1.6	
TOTAL	53	85.5	9	14.5	40	64.5	18	29	3	4.8	1	1.6	7	11.3	55	88.7	

Fuente: Elaboración propia

Discusión

Los resultados de este estudio han puesto en evidencia una alta prevalencia del estilo de liderazgo delegar en el personal de enfermería estudiado. Estos resultados difieren de los de un estudio⁽¹¹⁾ realizado en la ciudad de San Luis Potosí, México, en el año 2011, el cual fue aplicado a enfermeras jefes de los servicios, evidenciando que predomina el estilo de liderazgo de persuadir. Los estilos de liderazgo presentan variaciones en función de la madurez profesional de los enfermeros, considerando indicadores como el rendimiento pasado, la experiencia laboral, las habilidades analíticas y el cumplimiento de fechas. Al analizar el segmento más representativo de encuestados, que se sitúa mayoritariamente en el rango de edades de 23 a 33 años, se sugiere que esta franja etaria puede influir en la predominancia del estilo de liderazgo basado en la delegación.

Se observó que la muestra de estudio presenta una motivación laboral alta en el género femenino. Esto contrasta con un estudio similar⁽¹²⁾ realizado en Buenos Aires, Argentina, en el año 2019, en el cual se observó que la motivación laboral del sector privado cuenta con tendencia media a baja, según los resultados de su instrumento, los cuales medían la motivación y satisfacción laboral relacionados con el desarrollo personal y desempeño de tareas, al ser un hospital privado de alta complejidad. Estas disparidades podrían estar vinculadas a las distintas metodologías empleadas para recopilar datos en cada investigación.

Investigaciones recientes han empleado una medida del comportamiento –no de las actitudes– de las enfermeras líderes a partir de la descripción de sus subordinados, donde han verificado dos supuestos de los diez planteados, es decir, la utilización del poder coercitivo aumenta la probabilidad de tener el estilo de liderazgo dirigir, e igualmente ocurre con respecto del poder referente con el estilo participar. Por otra parte, señalan que la probabilidad de desarrollar un estilo de liderazgo disminuye a partir de la utilización de las bases de poder propuestas por su propio modelo.⁽¹³⁾

En esta investigación, se vinculó la conducta de tarea y de relación para obtener el estilo de liderazgo de los profesionales de enfermería en el ejercicio de ser líder. Por otra parte, los resultados pusieron de manifiesto que la profesión de enfermería tiene predominio femenino, esto es debido a que es el género que más estudia esta carrera. Un estudio similar sobre el género en enfermería⁽¹⁴⁾ afirma que la enfermería ha estado influenciada por el género desde sus inicios, ya que es una actividad predominantemente femenina. La femineidad siempre ha estado asociada a las prácticas humanas con respecto a la salud y, de hecho, en la mayoría de las culturas antiguas, siempre ha sido responsabilidad de las mujeres “cuidar” a los niños, a las mujeres trabajadoras y a los enfermos en general.

Considerando lo anterior, Rueda centra su investigación⁽¹⁵⁾ en la mujer dentro de las profesiones de salud, arrojando que el 72 % de quienes estudian la carrera de Enfermería son mujeres, debido a que las mujeres actúan en lo contextual, en la responsabilidad por los demás, en las relaciones y en una concepción global y no solo normativa de la moral. La figura femenina plantea una tesis humanizada, que conlleva una construcción del hacer coherente con la justicia, la solidaridad, la responsabilidad y el respeto a la dignidad humana. En su estudio basado en las teorías del desarrollo moral,⁽¹⁶⁾ Kohlberg, define la adquisición de la conciencia moral como el desarrollo de un sentido individual de justicia. Y, por otro lado, Gilligan sostiene⁽¹⁷⁾ que las mujeres definen su moralidad como la capacidad de situarse en el punto de vista de la otra persona y como una inclinación a sacrificarse para asegurar el bienestar del otro.

Conclusiones

Esta investigación resalta la relevancia del liderazgo en los profesionales de enfermería, ya que influye significativamente en el funcionamiento de una organización. Se observó una predominancia del estilo de liderazgo delegativo, lo cual podría estar vinculado con el nivel de madurez de los profesionales de enfermería. Se destaca que el estilo de liderazgo está estrechamente relacionado con el nivel de madurez, siendo la delegación considerada como el nivel más bajo de madurez, como se evidencia en la muestra mayoritaria compuesta por individuos de 23 a 33 años.

Esta relación entre el nivel de madurez y el estilo de liderazgo sugiere que cada nivel de madurez se corresponde con ciertas conductas de liderazgo, y se predice una mayor efectividad cuando hay un ajuste adecuado entre el nivel de madurez y el estilo de liderazgo exhibido.

Se enfatiza la importancia de la habilidad de liderar en el ámbito profesional de la enfermería, ya que proporciona las herramientas necesarias para la comunicación efectiva dentro de un grupo, facilitando la resolución de problemas y, por ende, un rendimiento óptimo y eficaz. Sin embargo, se reconoce la existencia de barreras en la educación que afectan el desempeño laboral temprano, subrayando la necesidad de valorar el papel del liderazgo en la formación de profesionales competentes, integrándolo en el aprendizaje a lo largo de su carrera.

Desde la perspectiva de los autores de este estudio, según la experiencia de cada uno en la disciplina, instamos a las comunidades académicas a considerar estos resultados y diseñar programas de formación en enfermería que integren el liderazgo dentro de su malla académica. Esta integración no solo mejorará el rendimiento individual, si no también contribuirá a un sistema de salud más eficiente. Es importante reconocer la conexión entre la madurez y el estilo de liderazgo en los estudiantes, para que así los docentes puedan adaptar estrategias de desarrollo personalizado generando líderes sólidos y competentes en enfermería.

Esta visión práctica apoya la comprensión de que el liderazgo no es una habilidad estática sino dinámica que se desarrolla y mejora a medida que los profesionales ganan experiencia y enfrentan nuevos desafíos en enfermería.

Bibliografía

1. Quiroga A. La importancia del liderazgo en el desarrollo de nuestra profesión. Rev Enf Neonatal [Internet]. 2021 [citado 11 dic 2023];1(1):22-4. Disponible en: <https://www.fundasamin.org.ar/web/revista-enfermeria-neonatal-ano-i-n-%c2%ba-1/>
2. Gartrido-Piosa M, Mojarro-Girol S, Tierra-Burguillo P. Liderazgo en enfermería: su importancia para el desarrollo de la disciplina. Rev Electron de PortalesMedicos.com [Internet]. 2014 mayo 26 [citado 11 dic 2023];9(9):Artículo 386 [5 p.]. Disponible en: <https://www.revista-portalesmedicos.com/revista-medica/liderazgo-enfermeria-desarrollo-de-la-disciplina/>
3. Escuela Europea de Excelencia. La importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional: 8 razones de peso [página web]. Córdoba, España: Escuela Europea de Excelencia;2020 [acceso 11 dic 2023]. Disponible en: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/10/la-importancia-del-liderazgo-en-el-desarrollo-organizacional-8-razones-de-peso/>
4. Santa B, Sánchez E, Rodríguez-Fernández A. 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. Revista Latinoamericana de Psicología [Internet]. 2010 [citado 11 dic 2023];42(1):25-39. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/805/80515880003.pdf>
5. Newman C, Stilwell B, Rick S, Petersen K. Investing in the Power of Nurse Leadership: What Will It Take? [Internet]. Chapel Hill (NC): IntraHealth; 2019 [citado 11 dic 2023]. Disponible en: <https://www.who.int/publications/m/item/investing-in-the-power-of-nurse-leadership>. Publicado junto a Nursing Now y Johnson & Johnson.
6. Ley 19.937. Modifica el D.L. N.º 2.763, de 1979, con la finalidad de establecer una nueva concepción de la autoridad sanitaria, distintas modalidades de gestión y fortalecer la participación ciudadana. D.O. 24 de febrero de 2004. Disponible en: <https://bcn.cl/2f7j5>
7. Decreto con fuerza de ley N.º 725, de 1967, del Ministerio de Salud Pública, sobre Código Sanitario. D.O. 31 de enero de 1968. Disponible en: <https://bcn.cl/2f8kr>
8. Ley 19.536. Concede una bonificación extraordinaria para enfermeras y matronas que se desempeñan en condiciones que indica, en los establecimientos de los servicios de salud. D.O. 16 de diciembre de 1997. Disponible en: <https://bcn.cl/2ga1u>

9. Quezada-Torres C, Illesca-Pretty M, Cabezas-González M. Percepción del liderazgo en las(os) enfermeras(os) de un hospital del sur de Chile. *Cienc enferm* [Internet]. 2014;20(2): 41-51. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532014000200005&lng=es. doi:10.4067/S0717-95532014000200005.
10. Northouse P. *Leadership: Theory and Practice*. 6.ª ed. Estados Unidos: SAGE Publications; 2013.
11. Pérez Robles C. *Estilo de liderazgo de enfermeras jefes de piso en una institución de seguridad social* [Tesis de maestría en Internet]. San Luis Potosí (MX): Universidad Autónoma de San Luis Potosí; 2011 oct [citado 11 dic 2023]. Disponible en: <https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/handle/i/3061>
12. Fernández M, Raybau L, Racedo M, Roberts C, Sabatini C, Moraes D. Motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital privado de alta complejidad. *Nure Investig* [Internet]. 2019 [citado 11 dic 2023];16(103):1-8. Disponible en: <https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/1722/893>
13. García I, Santa-Bárbara E. Relación entre estilos de liderazgo y bases de poder en las enfermeras. *Rev. Latino-am* [Internet]. 2009 [citado 11 dic 2023];17(3). Disponible en: <https://www.scielo.br/j/rlae/a/NghqLKhtLBP3VxZV6TGRHRr/?format=pdf&lang=es>
14. García A, Sainz. A, Botella. M. La enfermería vista desde el género. *Index Enferm* [Internet]. 2004 [citado 11 dic 2023];13(46):45-48. Disponible en: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962004000200009
15. Rueda L. La mujer en las profesiones de la Salud. *Acta Bioeth* [Internet]. 2006 [citado 11 dic 2023];12(2):177-183. Disponible en: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-569X2006000200006
16. Kohlberg L. *Psicología del desarrollo moral*. 2.ª ed. Biblioteca de psicología. Bilbao: Desclée De Brouwer; 1992.
17. Gilligan C, Utrilla J. *La moral y la teoría: psicología del desarrollo femenino*. México: Fondo de cultura económica; 1985.