



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
CARRERA DE ENFERMERÍA

**“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA PROMOCIÓN DEL
CUIDADO HUMANIZADO EN ENFERMERÍA”**

Requisito previo para optar por el Título de Licenciada en Enfermería

Modalidad: Artículo Científico

Autor: Masabanda Punina, Jonatan Santiago

Tutora: Lic Mg. Velasco Acurio, Evelin Fernanda

Ambato – Ecuador

Enero 2026

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Artículo Científico sobre el tema:

“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA PROMOCIÓN DEL CUIDADO HUMANIZADO EN ENFERMERÍA” desarrollado por Masabanda Punina Jonatan Santiago, estudiante de la Carrera de Enfermería, considero que reúne los requisitos técnicos, científicos y corresponden a lo establecido en las normas legales para el proceso de graduación de la Institución; por lo mencionado autorizo la presentación de la investigación ante el organismo pertinente, para que sea sometido a la evaluación de docentes calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias de la Salud.

Ambato, Enero 2026

LA TUTORA

Velasco Acurio, Evelin Fernanda

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los criterios emitidos en el Artículo de Revisión “**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA PROMOCIÓN DEL CUIDADO HUMANIZADO EN ENFERMERÍA**”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones, son de autoría y exclusiva responsabilidad de la compareciente, los fundamentos de la investigación se han realizado en base a recopilación bibliográfica y antecedentes investigativos

Ambato, Enero 2026

EL AUTOR

Masabanda Punina, Jonatan Santiago

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Lic.Mg Velasco Acurio, Evelin Fernanda con CC: 1803045747 en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA PROMOCIÓN DEL CUIDADO HUMANIZADO EN ENFERMERÍA”**, Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Artículo de Revisión o parte de él, un documento disponible con fines netamente académicos para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo una licencia gratuita e intransferible, así como los derechos patrimoniales de mi Artículo de Revisión a favor de la Universidad Técnica de Ambato con fines de difusión pública; y se realice su publicación en el repositorio Institucional de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, siempre y cuando no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora, sirviendo como instrumento legal este documento como fe de mi completo consentimiento.

Ambato, Enero 2026

.....
Velasco Acurio, Evelin Fernanda
CC: 1803045747

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Masabanda Punina, Jonatan Santiago con CC: 1805325899 en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA PROMOCIÓN DEL CUIDADO HUMANIZADO EN ENFERMERÍA”**, Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Artículo de Revisión o parte de él, un documento disponible con fines netamente académicos para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo una licencia gratuita e intransferible, así como los derechos patrimoniales de mi Artículo de Revisión a favor de la Universidad Técnica de Ambato con fines de difusión pública; y se realice su publicación en el repositorio Institucional de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, siempre y cuando no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora, sirviendo como instrumento legal este documento como fe de mi completo consentimiento.

Ambato, Enero 2026

.....
Masabanda Punina, Jonatan Santiago

C.C1805325899

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

Los miembros del Tribunal Examinador, aprueban en el informe del Proyecto de Investigación: **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA PROMOCIÓN DEL CUIDADO HUMANIZADO EN ENFERMERÍA”**, de Jonatan Santiago Masabanda Punina, estudiante de la Carrera de Enfermería.

Ambato, Enero 2026

Parar su constancia firma

.....

Presidente

.....

1er Vocal

.....

2 do Vocal

En São Paulo, Brasil, en 28 de Octubre del 2025

A quien pueda interesar,

En mi carácter de Director Editorial de la Revista Científica **Ibero-American Journal of Health Science Research**, ISSN: 2764-6165, debidamente indexada en Latindex Catálogo 2.0, hago constar que los investigadores:

Masabanda Punina Jonatan Santiago
Velasco Acurio Evelin Fernanda

Cuenta con la aprobación del Comité Científico Editorial mediante **evaluación ciega por pares**, al atender todos los lineamientos solicitados para la publicación de su artículo científico titulado:

Liderazgo transformacional en la promoción del cuidado humanizado en enfermería

El referido artículo será publicado en el **número 2 del volumen 5**, período **Julio-Diciembre de 2025**, y se encuentra disponible en línea siguiendo el enlace:

<https://health.iberojournals.com/index.php/IBEROJHR/>

Expido esta constancia a solicitud de los autores y permanezco a entera disposición para cualquier consulta o aclaración.

Atentamente,



Carlos Torres

Chief Editor – Ibero-American Journals by SGE
R. Santa Cruz, 2187 - Vila Mariana, São Paulo Brasil
editor@sapientiajournal.com
+5545988300845

VERIFICACIÓN:



DEDICATORIA

Para mamá y papá quienes han sido el pilar fundamental para seguir adelante y quienes, con su esfuerzo económico y moral, me han apoyado en este largo camino, a mis hermanos y a toda mi familia, quienes me han brindado un cariño incondicional y sus mejores deseos para verme triunfar.

Masabanda Jonatan

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme la fuerza y sabiduría necesaria para persistir y perseverar en este camino a cumplir mis metas. A mi padre Segundo Masabanda, mi madre Norma Punina y mis hermanas: Carolina y Marilyn, quienes han sido el principal apoyo y fortaleza en esta etapa de mi vida profesional. A mis abuelitos, tíos, primos y amigos por fundamentar en mí el deseo de superación y triunfo.

Un agradecimiento especial a mi tutora la Lic Mg. Velasco Acurio Evelin Fernanda por enseñarme y guiarme en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Masabanda Jonatan

“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA PROMOCIÓN DEL CUIDADO HUMANIZADO EN ENFERMERÍA”

RESUMEN

Introducción/Objetivos: La atención humanizada es un valor central en la enfermería contemporánea. Sin embargo, el progreso tecnológico y las presiones institucionales han provocado una disminución de la empatía y el compromiso ético. Este estudio tuvo como objetivo identificar el liderazgo transformacional en la promoción del cuidado humanizado en enfermería, considerando su influencia en la motivación del personal, el compromiso profesional y la satisfacción del paciente. **Métodos:** Se realizó una revisión sistemática de la literatura siguiendo las directrices PRISMA en bases de datos como PubMed, Scielo, Web of Science, Lilacs y ResearchGate. El proceso de selección incluyó 832 registros publicados entre 2020 y 2025, de los cuales 15 cumplieron los criterios de inclusión. Se realizó una evaluación crítica mediante el instrumento CASPe, garantizando el rigor metodológico y la relevancia. **Resultados:** El liderazgo transformacional mejora la motivación, el trabajo en equipo y la conciencia ética entre las enfermeras, mejorando la calidad y la humanización de la atención. Fomenta la empatía, la comunicación y las prácticas centradas en el paciente, a la vez que reduce el agotamiento y los conflictos organizacionales. Sin embargo, barreras como la carga de trabajo, la falta de apoyo institucional y la insuficiente capacitación en liderazgo fueron limitaciones recurrentes. **Conclusiones:** El liderazgo transformacional constituye un enfoque integral que armoniza la motivación, la ética y la excelencia técnica para fortalecer la atención humanizada. Mantener sus beneficios requiere programas educativos, apoyo organizacional y estrategias de desarrollo de liderazgo que refuercen la empatía, la innovación y la dignidad en la práctica enfermera.

PALABRAS CLAVES: LIDERAZGO, ENFERMERÍA, MOTIVACIÓN, SATISFACCIÓN DEL PACIENTE.

“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA PROMOCIÓN DEL CUIDADO HUMANIZADO EN ENFERMERÍA”

ABSTRACT

Introduction/Objectives: Humanized care is a core value in contemporary nursing. However, technological progress and institutional pressures have led to a decline in empathy and ethical commitment. This study aimed to identify transformational leadership in promoting humanized care in nursing, considering its influence on staff motivation, professional commitment, and patient satisfaction. **Methods:** A systematic literature review was conducted following PRISMA guidelines in databases such as PubMed, Scielo, Web of Science, Lilacs, and ResearchGate. The selection process included 832 records published between 2020 and 2025, of which 15 met the inclusion criteria. A critical appraisal was performed using the CASPe instrument, ensuring methodological rigor and relevance. **Results:** Transformational leadership improves motivation, teamwork, and ethical awareness among nurses, improving the quality and humanization of care. It fosters empathy, communication, and patient-centered practices, while reducing burnout and organizational conflicts. However, barriers such as workload, lack of institutional support, and insufficient leadership training were recurring limitations. **Conclusions:** Transformational leadership constitutes a comprehensive approach that harmonizes motivation, ethics, and technical excellence to strengthen humanized care. Maintaining its benefits requires educational programs, organizational support, and leadership development strategies that reinforce empathy, innovation, and dignity in nursing practice.

KEYWORDS: LEADERSHIP, NURSING, MOTIVATION, PATIENT SATISFACTION.

INTRODUCCIÓN

El cuidado humanizado es un pilar fundamental para la promoción del bienestar en los sistemas de salud que buscan elevar la calidad de la atención integral tanto a nivel asistencial como administrativo, esto implica que el profesional de enfermería actúe con compromiso ético, empatía, dignidad y respeto al paciente y familia, de acuerdo a lo mencionado en la teoría de Jean Watson que conceptualiza el cuidado como una ciencia transpersonal y humanista (Meneses et al., 2021). Sin embargo, a pesar de su importancia, la atención de salud actual enfrenta deficiencias en su aplicación debido los avances en los servicios de salud, la automatización, estandarización excesiva, el agotamiento profesional ha generado una falta de confianza por parte de los pacientes y como resultado una deshumanización del cuidado (Caicedo et al., 2023).

En la actualidad los avances en la atención médica gracias a la tecnología han permitido el progreso tanto en la prevención, promoción, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades. De esta forma la introducción del cuidado humanizado juega un papel fundamental en la atención de enfermería a los pacientes, ya que, involucra el cuidado en las diferentes dimensiones tanto físicas como espirituales, considerándolo como un ser holístico (Reyes et al., 2024). Esta teoría en relación a la humanización respeta la atención de enfermería relacionada a aspectos sociales y morales, e implica un cuidado ético que engloba todas las necesidades incluso las que van más allá de lo físico (Suazo et al., 2020).

En este contexto, el liderazgo transformacional emerge como un eje estratégico de acciones transformadoras que el líder promueve a sus seguidores con el objetivo de concientizar sobre la importancia de una buena atención, a través del fomento de entornos laborales saludables, la satisfacción y la reducción de experiencias negativas (Kazin et al., 2023). De esta forma los líderes transformacionales impactan de manera significativa en el bienestar personal y familiar de un paciente creando intervenciones centradas que empoderan al personal de enfermería permitiendo reconocer sus competencias y habilidades (Sahoo et al., 2022). Este modelo se centra en la construcción de relaciones, la influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y la consideración individualizada (Goens & Giannotti, 2024).

El liderazgo transformacional en enfermería, además de ser un estilo de dirección, constituye una filosofía de trabajo que impulsa el crecimiento profesional y personal de los equipos de salud. Los líderes que adoptan este enfoque inspiran a sus colaboradores a comprometerse con la visión institucional

y con la excelencia en el cuidado del paciente. De esta manera, promueven una cultura organizacional basada en la ética, la empatía y el respeto, generando cambios significativos en las actitudes y comportamientos del personal de enfermería (Santos & Pérez, 2021). Su aplicación práctica ha demostrado mejorar la cohesión de los equipos, la calidad de la atención y la satisfacción del usuario en diversos contextos hospitalarios (Martínez et al., 2023).

Sin embargo, aún persisten desafíos relacionados con la falta de formación en liderazgo dentro de los programas de educación en enfermería, lo que limita la capacidad de los profesionales para ejercer roles de influencia positiva y motivación. La sobrecarga laboral, el déficit de reconocimiento y la rotación constante de personal constituyen factores que obstaculizan el ejercicio de un liderazgo humanizado y efectivo (Gómez & Rivera, 2022). Frente a ello, se requiere fortalecer las competencias directivas y emocionales de los enfermeros líderes mediante estrategias institucionales orientadas a la capacitación continua y la promoción del bienestar laboral.

Asimismo, el liderazgo transformacional contribuye de manera directa a la humanización del cuidado al incentivar la reflexión crítica y el pensamiento creativo del personal, elementos esenciales para la resolución de problemas complejos en el entorno clínico. Los líderes transformacionales fomentan una comunicación abierta, el trabajo colaborativo y la toma de decisiones compartidas, aspectos que favorecen la empatía y la comprensión integral del paciente como sujeto de derecho y no como objeto de intervención (Vera & Rojas, 2024). Este enfoque fortalece la práctica del cuidado humanizado, potenciando el valor del trabajo emocional y la conexión genuina entre profesional y paciente.

Desde una perspectiva institucional, promover el liderazgo transformacional en enfermería representa una inversión en calidad, ya que permite el desarrollo de entornos laborales más seguros, humanizados y centrados en las personas. Las organizaciones que fomentan este tipo de liderazgo logran reducir los niveles de estrés ocupacional, mejorar la retención del talento humano y garantizar una atención que trasciende la mera ejecución técnica (Ortiz et al., 2023). De esta forma, el liderazgo transformacional se consolida como un catalizador del cambio organizacional y del fortalecimiento del cuidado humanizado como eje rector de la práctica profesional.

Es así que la relación entre liderazgo transformacional y cuidado humanizado constituye un campo de investigación prioritario en la enfermería contemporánea, ya que su integración permite avanzar hacia un modelo de atención basado en la dignidad humana, la comunicación empática y la responsabilidad social. Analizar cómo los líderes transformacionales influyen en

la promoción del cuidado humanizado posibilita identificar estrategias efectivas que fortalezcan el rol de enfermería en la gestión del cambio y la calidad asistencial. Este estudio busca aportar evidencia científica que identifique el liderazgo transformacional en la promoción del cuidado humanizado en enfermería, considerando su influencia en la motivación del personal, el compromiso profesional y la satisfacción del paciente.

METODOS

La metodología corresponde a una revisión bibliográfica siguiendo los criterios PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) enfocado al proceso de identificar, seleccionar, y evaluar artículos de acuerdo a cuatro etapas orientadas a la identificación, proceso de cribado, elegibilidad e inclusión (Figura 1). La revisión se planteó con el objetivo de presentar una investigación transparente y sistematizada, de tal forma que se alcancen los resultados esperados, conjunto a las intervenciones de los investigadores.

La pregunta de investigación estructurada según el modelo PICO se centró en identificar ¿Cómo se identifica y manifiesta el liderazgo transformacional en el personal de enfermería en relación con la promoción del cuidado humanizado, y qué influencia ejerce sobre el personal de salud y la satisfacción del paciente?

La presente revisión bibliográfica busca evaluar de manera crítica y sintetizada la literatura disponible de impacto a través de un análisis integrativo. Para este trabajo de investigación se buscó información en las bases de datos científicos: Web of Science, PubMed, Scielo, Lilacs, ResearchGate. Se utilizaron descriptores de búsqueda de Ciencias de la Salud establecidos en MESH Y DeSC con los siguientes términos de búsqueda: Liderazgo transformacional, atención humanizada, enfermería, motivación, satisfacción del paciente. Los cuales se combinaron mediante operadores booleanos (AND, OR) para optimizar el alcance de los resultados obtenidos. Se estableció como rango de búsqueda el ciclo comprendido entre el año 2020 y 2025, encontrado información importante y de calidad, la cual aporta significativamente el desarrollo del presente artículo científico. Los artículos seleccionados fueron en los idiomas español, inglés y portugués.

De acuerdo a los artículos científicos utilizados, se guió en los criterios de inclusión de gran impacto y relevancia en concordancia al propósito de la investigación, donde se obtuvieron documentos de instituciones internacionales, los cuales se publicaron en los últimos 5 años.

Para garantizar el impacto y calidad de las referencias seleccionadas, se utilizó SCImago Journal Rank (SJR), con el fin de evaluar el impacto de las revistas

elegidas, es un portal asentado en la base de datos de Scopus, permite medir el predominio científico de acuerdo al prestigio de las publicaciones, no solo considerando el número de citas (Page et al., 2022).

El proceso para la selección y búsqueda de la bibliografía se agrupó siguiendo la metodología PRISMA, mediante la realización en tres fases. Se realizó una revisión sistemática en las bases de datos pertinentes, a través de criterios de inclusión y exclusión preliminarmente definidos, la evidencia fue evaluada críticamente utilizando recursos estandarizados como CASPe para estudios individuales.

La fiabilidad metodológica de los documentos se examinó mediante la utilización de instrumentos de evaluación crítica especializada CASPe (Critical Appraisal Skills Programme), determinando el formato pertinente de acuerdo al diseño de estudio. La identificación de aspectos positivos y las debilidades en dimensiones clave de la solidez metodológica permitió la formulación de objetivos adecuados al diseño y hallazgos de resultados durante la práctica clínica.

Para la redacción y clasificación de la información obtenida de la revisión bibliográfica, se empleó el gestor de referencias Mendeley, junto con herramientas como Microsoft Excel y Microsoft Word. Esta combinación de recursos permitió la creación de tablas estructuradas para la organización sistemática de los documentos recopilados. Esto facilitó la identificación y selección de los artículos que aportaban información relevante y pertinente a los objetivos del estudio, así como la exclusión de aquellos que no cumplían con los criterios establecidos.

Este trabajo de investigación enfatiza la importancia de respetar los derechos de autor y atribuir correctamente las fuentes de información utilizadas en la investigación. Además, se tuvo cuidado al seleccionar los estudios incluidos en el análisis para evitar o minimizar el sesgo de selección, garantizando una selección neutral y objetiva de los artículos de acuerdo con los criterios establecidos.

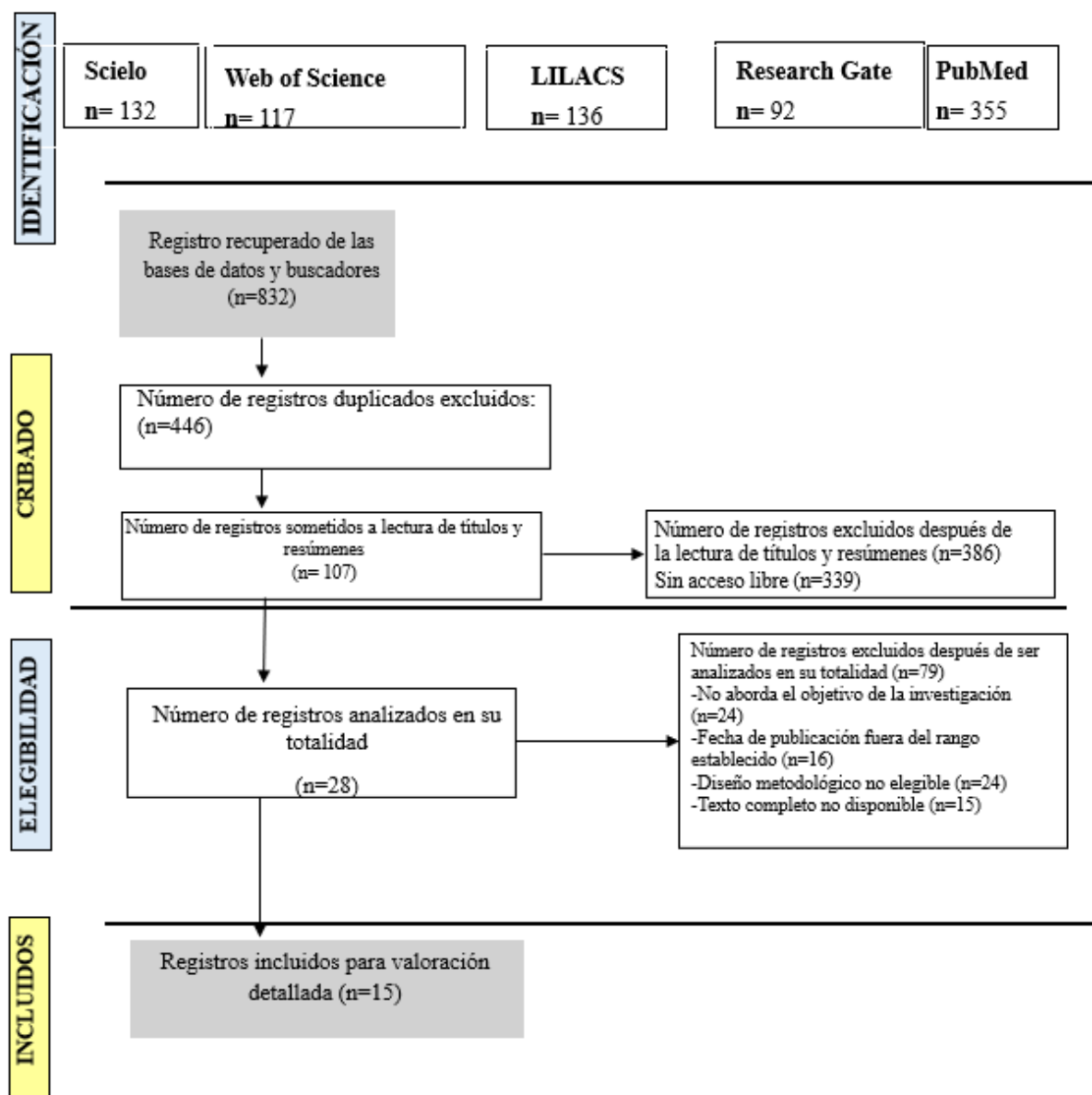
Las investigaciones seleccionadas fueron sometidas a un proceso de selección secuencial centrado en: la pertinencia del enfoque metodológico, la pregunta de investigación y los resultados obtenidos sobre la inclusión del liderazgo transformacional en el contexto del cuidado humanizado de enfermería basado en la solidez metodológica considerando la efectividad de la evidencia y la calidad del diseño, así como su pertinencia para los pacientes hospitalizados y el personal de salud de las diferentes áreas.

RESULTADOS

Durante la implementación de la estrategia de búsqueda detallada en la metodología, se evidenciaron alrededor de 832 registros en la base de datos inicial, el cual fue sometido a un proceso de selección específico utilizando el gestor bibliográfico Mendeley, donde se excluyeron 160 documentos duplicados, posteriormente se anularon 300 registros donde se aplicó un filtro de idioma, diseño de estudio, año de publicación. Mediante el cribado inicial de títulos y resúmenes ayudó a eliminar 250 documentos por inconcordancia de la temática y población, obteniendo 90 artículos eventualmente elegibles.

En la etapa de evaluación detallada, se descartaron 40 artículos tras la revisión completa del texto, ya fuera por la imposibilidad de acceder al documento íntegro o por la falta de precisión en la descripción de acuerdo a la aplicación del liderazgo transformacional en el personal de enfermería que promueve el cuidado humanizado. Los 50 estudios restantes se sometieron a un análisis crítico utilizando los instrumentos CASPe, identificándose 20 con alto riesgo de sesgo, evidencia limitada o resultados poco concluyentes. Finalmente, la muestra quedó compuesta por 15 investigaciones que cumplieron de manera íntegra con los criterios metodológicos y temáticos establecidos, las cuales serán representadas en un diagrama de flujo para facilitar el análisis comparativo y la integración de los hallazgos.

Figura 1. Diagrama de flujo que describe el proceso de búsqueda, identificación, cribado, elegibilidad, incluidos para el análisis de resultados



Fuente: *Elaboración de los autores a partir de artículos revisados.*

Elaborado: Autores.

Para la presente revisión bibliográfica se eligió meticulosamente 15 artículos de alto impacto que fueron publicados entre 2020-2025, se centran en el efecto que tiene el liderazgo transformacional en el cuidado humanizado por parte del personal de enfermería, fomentando este tipo de atención. Gran parte de los documentos son de naturaleza cuantitativo, cualitativo y revisiones sistemáticas

y de literatura, disponibles en el idioma español, portugués e inglés. Los textos utilizados en los últimos dos idiomas fueron traducidos para su correcto análisis.

Para llevar a cabo la recolección de datos se implementó un sistema organizado mediante la construcción de una tabla, en la cual se integraron diversos indicadores destinados a la clasificación de los artículos analizados. Entre dichos indicadores se consideraron el autor, el año de publicación, el país de procedencia, el título, la metodología empleada y las principales conclusiones. Esta estructuración detallada de la información posibilitó el análisis comparativo necesario para la elaboración del manuscrito de revisión bibliográfica. Asimismo, el enfoque sistematizado aplicado favoreció la consolidación ordenada y coherente de los resultados.

Tabla 1. Estrategia de búsqueda: Autor, año; país; título; metodología; conclusión

Autor, año	País	Título	Metodología	Conclusión
Correa-Yantany et al., 2025	Chile	Perception of patients in relation to the humanized care provided by nursing	Estudio transversal y analítico	Los pacientes perciben un cuidado humanizado constante por parte de enfermería, destacando la calidad profesional y la disposición para atender. Sin embargo, la interacción comunicativa obtuvo la puntuación más baja. Se evidenciaron diferencias según género, nivel educativo y servicio, lo que resalta la necesidad de fortalecer la comunicación enfermera-paciente (Correa et al., 2025).
Espinel-Jara et al., 2025	Ecuador	Humanized and Community-Based Nursing for Geriatric	Revisión sistemática	Los modelos de enfermería humanizada y comunitaria favorecen la

		Care: Impact, Clinical Contributions, and Implementation Barriers		autonomía funcional y el bienestar psicosocial de los adultos mayores, reduciendo hospitalizaciones y mejorando la satisfacción del cuidado. No obstante, enfrentan barreras estructurales como falta de recursos, personal y tecnología. Se requieren políticas públicas y estrategias formativas que garanticen su sostenibilidad y equidad (Espinell et al., 2025).
Gómez-Cantarino et al., 2021	España	Nursing Perspective of the Humanized Care of the Neonate and Family: A Systematic Review	Revisión sistemática	La participación activa de los padres en el cuidado neonatal fortalece el vínculo afectivo, reduce el estrés y promueve la humanización de la atención. El liderazgo de enfermería resulta esencial para impulsar prácticas centradas en la familia, aunque persisten barreras institucionales y de recursos. Se requieren programas de capacitación y políticas inclusivas que consoliden un modelo de cuidado neonatal participativo y sostenible (Gómez et al., 2021).
(Rakkarn et al., 2023)	Tailandia	Professional Socialization of Nurses in	Estudio Cualitativo	La socialización profesional es fundamental para

		Humanized Care: A Qualitative Study		interiorizar valores éticos y actitudes que sustentan el cuidado humanizado. Este proceso se potencia en la formación académica y se consolida en la práctica clínica mediante supervisión y trabajo colaborativo. El liderazgo enfermero y la formación continua son claves para fortalecer la identidad profesional y responder con compasión a las necesidades de los pacientes (Rakkarn et al., 2023).
Ferreira et al., 2020	Brasil	Transformational leadership in nursing practice: challenges and strategies	Estudio cualitativo y exploratorio	El liderazgo transformacional en enfermería potencia la motivación, el compromiso y la satisfacción del personal y los pacientes, favoreciendo una atención más humana. Aunque persisten limitaciones como la falta de estrategias y la inexperiencia profesional, las relaciones dialógicas fortalecen la confianza y la cooperación. Este estilo promueve cohesión, resolución de conflictos y mejora la calidad de los servicios

				de salud (Ferreira et al., 2020).
Ghorbani et al., 2023	Irán	Transformational leadership in development of transformative education in nursing: a qualitative study	Estudio cualitativo	El liderazgo transformacional en enfermería impulsa cambios en la educación y la práctica asistencial mediante gestión innovadora, políticas claras y orientación comunitaria. Este estilo promueve motivación, empatía y cooperación, favoreciendo el cuidado humanizado y el compromiso ético. Su aplicación resulta clave para consolidar entornos que fortalezcan el desarrollo profesional y garanticen una atención digna y centrada en el paciente (Ghorbani et al., 2023).
Eko Murdianto et al., 2024	Indonesia	Patient Care Quality Management through Transformational Leadership: Literature Review	Revisión de literatura	El liderazgo transformacional es clave para la gestión de la calidad en enfermería, al integrar la motivación del personal con la mejora continua de los procesos asistenciales. Se relaciona con mayor satisfacción laboral, compromiso organizacional y menor agotamiento, lo que favorece un cuidado seguro y humanizado.

				Además, fortalece la seguridad del paciente, reduce errores clínicos y promueve una cultura de calidad basada en innovación y trabajo colaborativo (Murdianto et al., 2024).
Haoyan et al., 2023	China	Quantitative systematic review of the transformational leadership style as a driver of nurses' organisational commitment	Revisión sistemática cuantitativa	El liderazgo transformacional favorece el compromiso organizacional del personal de enfermería, optimizando la distribución del trabajo y el bienestar del equipo interdisciplinario. Aunque persisten aplicaciones negativas, su vínculo con el cuidado humanizado fortalece la relación enfermero-paciente, promueve la motivación intrínseca y asegura una atención integral, ética y de calidad (Haoyan et al., 2023).
Pattison & Corser, 2023	Reino Unido	Compassionate, collective or transformational nursing leadership to ensure fundamentals of care are achieved: A new challenge or non-sequitur?	Estudio discursivo (reflexivo–argumentativo, basado en revisión documental y análisis crítico).	El liderazgo transformacional, basado en valores compartidos, ética y responsabilidad, motiva al equipo de salud a brindar un cuidado humanizado. Este estilo fortalece la confianza del paciente, mejora la colaboración grupal y prioriza cuidados esenciales mediante

				empatía y apoyo, consolidando experiencias beneficiosas tanto para usuarios como para profesionales (Pattison & Corser, 2023).
Aluora, 2025	Kenia	The Global Power of Transformational Leadership in Nursing and Midwifery	Revisión literaria	El liderazgo transformacional impulsa el crecimiento profesional y la optimización de recursos en los servicios de salud. En países en desarrollo, enfermeras y parteras enfrentan limitaciones por falta de reconocimiento en la toma de decisiones, lo que resalta la necesidad de inclusión. Promover su participación activa favorece la implementación de un liderazgo transformacional orientado al cuidado humanizado y a mejorar la atención al paciente (Aluora, 2025).
Vargas Agurto et al., 2025	Ecuador	Liderazgo Transformacional: Un Análisis desde la Perspectiva de Enfermería en un Ambiente Hospitalario	Estudio Cuantitativo	Estimula a los equipos de trabajo mediante el empoderamiento, incrementando el compromiso de los profesionales de enfermería, además muestra un impacto en la calidad de la atención mediante la autonomía y

				pensamiento crítico lo que favorece la atención centrada en el paciente, es así que el cuidado humanizado se intensifica y su satisfacción tanto para el paciente como el familiar es clara y eleva la percepción positiva del servicio (Vargas et al., 2025).
Meneses-La-Riva et al., 2025	Perú	Humanized Care in Nursing Practice: A Phenomenological Study of Professional Experiences in a Public Hospital	Estudio fenomenológico	El cuidado humanizado se ve afectado por la presión del sistema, la escasez de personal y la carga laboral, dependiendo de la motivación del equipo de salud. El liderazgo transformacional potencia esta motivación, favorece la comunicación efectiva y el acompañamiento al paciente, asegurando un cuidado basado en la empatía y la dignidad. Así, este liderazgo crea las condiciones para mejorar la calidad de la atención (Meneses et al., 2025).
Monge Moreno, 2025	España	Aesthetic Leadership in Nursing: A Theoretical Proposal for	Revisión de la literatura con un enfoque teórico-constructivista	El artículo propone un enfoque innovador de liderazgo enfocado en las dimensiones emocionales y humanas del trabajo enfermero. El

		Rehumanizing Care Delivery		líder capacita a su equipo para atender necesidades del paciente y su familia, fomentando conexiones empáticas que reflejan un cuidado humanizado y generan una satisfacción más allá de lo convencional (Monge, 2025).
Shao et al., 2022	China	Moderating Effects of Transformational Leadership, Affective Commitment, Job Performance, and Job Insecurity	Revisión de literatura	El liderazgo transformacional es un factor que atenúa efectos negativos del entorno laboral y potencia aspectos positivos, reduciendo la ansiedad por carga de trabajo y fortaleciendo la motivación del personal. Este liderazgo favorece el cuidado humanizado, mejora la resolución de problemas y asegura la comunicación efectiva entre el personal y la jefatura, promoviendo satisfacción tanto en pacientes como en enfermería (Shao et al., 2022).
Al-Thawabiya et al., 2023	Catar	Leadership styles and transformational leadership skills among nurse leaders in Qatar, a cross-sectional study	Estudio transversal	El liderazgo transformacional en enfermería fortalece al equipo, aumentando autoestima, autonomía y responsabilidad, lo que favorece una atención óptima adaptada a las

				necesidades del paciente. Se subraya la importancia de desarrollar líderes con habilidades de comunicación, empatía y respeto para promover el cuidado humanizado, recomendando capacitaciones específicas para su implementación (Al-Thawabiya et al., 2023).
--	--	--	--	--

Fuente: *Elaboración de los autores a partir de artículos revisados.*

DISCUSIÓN

El liderazgo transformacional se consolida como un modelo central para la humanización del cuidado en enfermería, al integrar competencias éticas, socioemocionales y profesionales que orientan la práctica hacia la dignidad y centralidad del paciente. Este enfoque no se limita a la gestión de procesos, sino que moviliza a los equipos hacia una atención segura y centrada en la persona según lo expuesto por Pattison y Corser (2022) y Meneses et al. (2025). La fenomenología refuerza este precepto al destacar la empatía y la presencia auténtica como elementos esenciales en la relación terapéutica, los cuales se potencian cuando los líderes modelan conductas éticas y promueven comunicación respetuosa, incluso en escenarios institucionales restrictivos (Meneses et al., 2025). El liderazgo estético, descrito por Monge (2025), complementa la perspectiva transformacional al enfatizar la dimensión creativa y expresiva en la construcción de ambientes terapéuticos. Asimismo, la socialización profesional, según Rakkarn et al. (2023), demuestra que la interiorización de valores humanistas se produce tanto en la formación académica como en la práctica clínica, consolidando un liderazgo dinámico en el que convergen ética y técnica.

La motivación y el compromiso del personal surgen como pilares fundamentales de la humanización del cuidado. El liderazgo transformacional incrementa la confianza, el reconocimiento y el sentido de misión colectiva, generando motivación intrínseca, reduciendo el desgaste emocional y fortaleciendo vínculos

afectivos positivos con el trabajo (Ferreira et al., 2020; Shao et al., 2022). Sin embargo, su efectividad depende de factores estructurales como recursos, estabilidad laboral y flexibilidad institucional. El compromiso organizacional se evidencia en la pertenencia, resiliencia y cohesión de los equipos, aunque contextos latinoamericanos muestran limitaciones por condiciones laborales precarias y escasez de insumos (Vargas et al., 2025). De este modo, el liderazgo debe concebirse como un proceso relacional que requiere respaldo institucional para garantizar resultados sostenibles y consolidar la humanización como principio rector (Haoyan et al., 2023).

Las investigaciones demuestran que el liderazgo transformacional impacta directamente en la calidad de la atención y la seguridad del paciente. Estudios recientes (Murdianto et al., 2024; Ferreira et al., 2020) muestran que se asocia con mayor adherencia a protocolos, reducción de errores y fortalecimiento de la cultura de seguridad, aunque la mayoría de los estudios son transversales, limitando la inferencia causal. La comunicación empática y la escucha activa potencian la percepción positiva de la atención, aunque persisten debilidades en habilidades interpersonales, particularmente en entornos con limitaciones estructurales (Meneses et al., 2025; Correa et al., 2025). En áreas especializadas, como neonatología y geriatría, el liderazgo transformacional facilita la integración de la familia y el desarrollo de autonomía funcional, respectivamente, evidenciando su adaptabilidad a distintas necesidades poblacionales y contextos clínicos (Gómez et al., 2021; Espinel et al., 2025).

Sin embargo, su implementación enfrenta barreras significativas como la sobrecarga laboral, escasez de recursos, rigidez organizacional, resistencia al cambio y falta de experiencia en líderes limitan la transformación cultural (Meneses et al., 2025; Ferreira et al., 2020). Por el contrario, lineamientos claros, redes interprofesionales y planificación estratégica permiten convertir estas limitaciones en oportunidades, fortaleciendo la motivación intrínseca, la cohesión y la responsabilidad profesional (Espinel et al., 2025).

La formación y el desarrollo de competencias constituyen condiciones indispensables para la sostenibilidad del liderazgo transformacional. La educación transformadora potencia comunicación, sensibilidad cultural, reflexión crítica y colaboración en equipo, preparando a profesionales capaces de liderar con ética y enfoque humanizado (Ghorbani et al., 2023). La innovación tecnológica representa un desafío adicional: su implementación requiere criterios éticos y liderazgo que asegure que la tecnología apoye, y no reemplace, el contacto humano (Aluora, 2025). La mentoría, las redes de liderazgo y la inclusión de profesionales en decisiones estratégicas refuerzan la autonomía y consolidan prácticas centradas en el paciente, garantizando la continuidad de la

humanización (Aluora, 2025; Vargas et al., 2025).

Por lo expuesto, el liderazgo transformacional emerge como un paradigma integral que articula motivación del personal, calidad de atención, seguridad y humanización (Ghorbani et al. 2023). Su efectividad depende de la sinergia entre líderes, equipos y organizaciones, y requiere formación continua, respaldo institucional y estrategias innovadoras que aseguren su sostenibilidad, consolidándose no solo como un enfoque de gestión eficaz, sino como una filosofía capaz de transformar la enfermería hacia un cuidado centrado en la dignidad, la ética y la excelencia técnica (Aluora, 2025).

CONCLUSIÓN

El liderazgo transformacional en enfermería se consolida como un componente esencial para la promoción del cuidado humanizado, al influir positivamente en la motivación inherente a la profesión, el compromiso profesional y la satisfacción del paciente. Este estilo de liderazgo trasciende a la conocida y aplicada gestión administrativa, convirtiéndose en un modelo inspirador que fomenta la empatía, la comunicación efectiva y la ética del cuidado como principios fundamentales del ejercicio enfermero. La identificación de su impacto permite comprender que el liderazgo transformacional no solo mejora el desempeño clínico, sino que también potencia la dimensión humana de la atención, articulando valores, emociones y competencias en torno al bienestar integral del paciente y del equipo de salud.

El liderazgo transformacional fortalece la motivación a la profesión, reforzando el compromiso organizacional y la cohesión del equipo de enfermería. Este estilo de liderazgo estimula la autorrealización y la identificación del personal con la misión institucional, promoviendo un ambiente de trabajo basado en la confianza, el respeto y el reconocimiento mutuo. A través del fomento de la empatía, la comunicación asertiva y la dignidad en el trato al paciente, los líderes transformacionales logran impulsar el sentido de propósito profesional, mejorando la satisfacción laboral y reduciendo el agotamiento emocional. Subsiguientemente, se genera un entorno humanizado que favorece tanto la salud mental del personal como la calidad del cuidado otorgado.

La aplicación del liderazgo transformacional impacta de manera directa en la calidad de la atención y en la seguridad del paciente. Al promover la adherencia a los protocolos, la cooperación interdisciplinaria y la cultura de seguridad asistencial, este modelo de liderazgo orienta al personal hacia una práctica reflexiva y ética. La motivación inspiradora y la estimulación intelectual propias de este enfoque potencian la capacidad crítica- reflexiva del personal de enfermería, facilitando la toma de decisiones fundamentadas y la resolución

eficaz de problemas en contextos complejos. Así, se fortalece la gestión de los cuidados y se incrementa la satisfacción del usuario al recibir una atención más humana, coherente y segura.

Sin embargo, la consolidación del liderazgo transformacional en enfermería enfrenta desafíos estructurales como la sobrecarga laboral, la escasez de recursos y la rigidez institucional, factores que dificultan su sostenibilidad a largo plazo. Para superar estas limitaciones, resulta imprescindible promover programas de formación continua, acompañamiento profesional y políticas organizacionales inclusivas que valoren el liderazgo enfermero como motor del cambio. El aprendizaje transformador y el reconocimiento del rol de liderazgo en enfermería deben asumirse como estrategias prioritarias para institucionalizar una cultura del cuidado humanizado y del bienestar compartido.

Es así que el liderazgo transformacional representa una manera efectiva para revalorizar el sentido humano del cuidado, mejorar los resultados clínicos y fortalecer la identidad profesional de enfermería. Su implementación paulatina y sostenida contribuirá a construir entornos laborales saludables, éticamente comprometidos y orientados a la excelencia asistencial.

REFERENCIAS

1. Al-Thawabiya, A., Singh, K., Al-Lenjawi, B. A., & Alomari, A. (2023). Leadership styles and transformational leadership skills among nurse leaders in Qatar, a cross-sectional study. *Nursing Open*, 10(6), 3440–3446. <https://doi.org/10.1002/nop2.1636>
2. Aluora, J. A. (2025). The Global Power of Transformational Leadership in Nursing and Midwifery. *Nurse Leader*, 23(1), 25–28. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2024.09.011>
3. Caicedo-Lucas, L. I., Mendoza-Macías, C. E., Moreira-Pilligua, J. I., & Ramos-Arce, G. C. (2023). Cuidado humanizado: Reto para el profesional de enfermería. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de La Salud. Salud y Vida*, 7(14), 17–29. <https://doi.org/10.35381/s.v.v7i14.2511>
4. Correa-Yantany, K., Osorio-Spuler, X., Bustos-Medina, L., Toffoletto, M. C., & Barrios-Casas, S. (2025). Perception of patients in relation to the humanized care provided by nursing. *Revista Cuidarte*, 16(2), 1–13. <https://doi.org/10.15649/cuidarte.4477>
5. Eko Murdianto, Marliani, Ernani Hadiyati, & Eko Priyo Purnomo. (2024). Patient Care Quality Management through Transformational Leadership: Literature Review. *Journal Of Nursing Practice*, 8(1), 1–14. <https://doi.org/10.30994/jnp.v8i1.648>

6. Espinel-Jara, V. M., Tapia-Paguay, M. X., Tito-Pineda, A. P., López-Aguilar, E. C., & Fernández-Cusimamani, E. (2025). Humanized and Community-Based Nursing for Geriatric Care: Impact, Clinical Contributions, and Implementation Barriers. *Nursing Reports*, 15(8), 302. <https://doi.org/10.3390/nursrep15080302>
7. Ferreira, V. B., Amestoy, S. C., Silva, G. T. R. da, Trindade, L. de L., Santos, I. A. R. dos, & Varanda, P. A. G. (2020). Transformational leadership in nursing practice: challenges and strategies. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(6). <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0364>
8. Ghorbani, A., Mohammadi, N., Rooddehghan, Z., Bakhshi, F., & Nasrabadi, A. N. (2023). Transformational leadership in development of transformative education in nursing: a qualitative study. *BMC Nursing*, 22(1), 17. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-01154-z>
9. Goens, B., & Giannotti, N. (2024). Transformational Leadership and Nursing Retention: An Integrative Review. *Nursing Research and Practice*, 2024(1). <https://doi.org/10.1155/2024/3179141>
10. Gómez-Cantarino, S., García-Valdivieso, I., Dios-Aguado, M., Yáñez-Araque, B., Gallego, B. M., & Moncunill-Martínez, E. (2021). Nursing Perspective of the Humanized Care of the Neonate and Family: A Systematic Review. *Children*, 8(1), 35. <https://doi.org/10.3390/children8010035>
11. Haoyan, X., Waters, D., Jinling, H., Qionglings, L., & Sien, L. (2023). Quantitative systematic review of the transformational leadership style as a driver of nurses' organisational commitment. *Nursing Open*, 10(7), 4160–4171. <https://doi.org/10.1002/nop2.1671>.
12. Kazin, L., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. S. (2023). The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review. In *Nursing Reports* (Vol. 13, Issue 3, pp. 1271–1290). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). <https://doi.org/10.3390/nursrep13030108>
13. Meneses-La-Riva, M. E., Fernández-Bedoya, V. H., Suyó-Vega, J. A., Ocupa-Cabrera, H. G., & Paredes-Díaz, S. E. (2025). Humanized Care in Nursing Practice: A Phenomenological Study of Professional Experiences in a Public Hospital. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 22(8), 1223. <https://doi.org/10.3390/ijerph22081223>
14. Meneses-La-Riva, M. E., Suyó-Vega, J. A., & Fernández-Bedoya, V. H. (2021). Humanized Care From the Nurse–Patient Perspective in a

- Hospital Setting: A Systematic Review of Experiences Disclosed in Spanish and Portuguese Scientific Articles. *Frontiers in Public Health*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.737506>
15. Monge Moreno, J. T. (2025). Aesthetic Leadership in Nursing: A Theoretical Proposal for Rehumanizing Care Delivery. *Nursing Inquiry*, 32(3). <https://doi.org/10.1111/nin.70034>
 16. Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2022). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *Revista Panamericana de Salud Publica/Pan American Journal of Public Health*, 46. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.112>
 17. Pattison, N., & Corser, R. (2023). Compassionate, collective or transformational nursing leadership to ensure fundamentals of care are achieved: A new challenge or non-sequitur? *Journal of Advanced Nursing*, 79(3), 942–950. <https://doi.org/10.1111/jan.15202>
 18. Rakkarn, J., Visaetsilapanonta, P., Jiawiwatkul, U., & Puckpinyo, A. (2023). Professional Socialization of Nurses in Humanized Care: A Qualitative Study. *Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research*, 28(4), 474–481. https://doi.org/10.4103/ijnmr.ijnmr_78_22
 19. Reyes-Téllez, Á., González-García, A., Martín-Salvador, A., Gázquez-López, M., Martínez-García, E., & García-García, I. (2024). Humanization of nursing care: a systematic review. *Frontiers in Medicine*, 11. <https://doi.org/10.3389/fmed.2024.1446701>
 20. Sahoo, A. K., Gupta, K., Renuka Jyothi, S., & Sharma, A. K. (2022). The Role of Transformational Leadership in Enhancing Patient Quality of Life Outcomes. *Health Leadership and Quality of Life*, 1, 2–9. <https://doi.org/10.56294/hl202291>
 21. Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z., & Wang, J. (2022). Moderating Effects of Transformational Leadership, Affective Commitment, Job Performance, and Job Insecurity. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847147>
 22. Suazo, I., Pérez, M. D. C., Molero, M. del M., Martos, A., Márquez, M. D. M. S., Barragán, A., & Sisto, M. y G. J. (2020). Moral sensitivity, empathy and prosocial behavior: Implications for humanization of nursing care. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 1–14. <https://doi.org/10.3390/ijerph17238914>

23. Vargas Agurto, A. E., Chamba Tandazo, M. J., & Solano Maza, L. O. (2025). Liderazgo Transformacional: Un Análisis desde la Perspectiva de Enfermería en un Ambiente Hospitalario. *Arandu UTIC*, 12(2), 1791–1804. <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i2.1027>