



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

Características del liderazgo empático en profesionales de enfermería.

AUTORA:

Chalen Cortez Ruth Matilde

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**

Guayaquil, Ecuador

2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Licenciada en Enfermería, Ruth Matilde Chalén Cortez**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barrreno, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 08 días del mes de octubre del año 2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Ruth Matilde Chalén Cortez**

DECLARO QUE:

El documento **Características del Liderazgo Empático en Profesionales de Enfermería** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del ensayo del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 08 días del mes de octubre del año 2024

LA AUTORA

Ruth Matilde Chalén Cortez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Ruth Matilde Chalén Cortez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **documento** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Características del Liderazgo Empático en Profesionales de Enfermería**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 08 días del mes de octubre del año 2024

LA AUTORA

Ruth Matilde Chalen Cortez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

REPORTE COMPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Ensayo Ruth Chalén 16 Sep

4%
Textos sospechosos



< 1% **Similitudes**
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
3% **Idiomas no reconocidos (ignorado)**
3% **Textos potencialmente generados por la IA**

Nombre del documento: Ensayo Ruth Chalén 16 Sep.docx
ID del documento: b57d356fb4f1ba795237bb73415acdb22ef2e93f
Tamaño del documento original: 698,48 kB
Autores: []

Depositante: María de los Angeles Núñez Lapo
Fecha de depósito: 21/9/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 21/9/2024

Número de palabras: 5003
Número de caracteres: 34.458

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	KEYLA CARDENAS ENSAYO FINAL UCSG (1).docx KEYLA CARDENAS ENS... #af2cbb El documento proviene de mi biblioteca de referencias 14 fuentes similares	12%		Palabras idénticas: 12% (583 palabras)
2	ENSAYO LIDERAZGO EMPATICO - RUTH CHALEN CORTEZ.doc ENSAYO LI... #aa3be1 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 13 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 11% (572 palabras)
3	Ensayo - Braganza.docx Ensayo - Braganza #57ca41 El documento proviene de mi grupo 12 fuentes similares	8%		Palabras idénticas: 8% (434 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	doi.org https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9951	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (35 palabras)

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser guía constante, permitiéndome culminar esta etapa de mi vida, logrando alcanzar con éxito las metas y objetivos personales que me propuse.

A la Universidad Católica de Guayaquil por darme la oportunidad de continuar creciendo en mi formación académica y personal.

Agradezco a mi madre Rosa Cortez Vera, por ser mi pilar, mi guía y mi mayor motivación. Sus sabias palabras, su amor incondicional han sido luz y guía en mi camino.

A mis compañeros por su apoyo, compañía y por ser parte de este aprendizaje,

Ruth Chalén Cortez

DEDICATORIA

A mis hijos:

Sami, Daniel, Isis y Eli, quienes son la razón de mi esfuerzo y dedicación. Cada paso en este camino ha sido impulsado por el amor que les tengo y el deseo de ser ejemplo para ustedes. Espero que siempre persigan sus sueños con pasión y determinación,

Ruth Chalén Cortez

Introducción

En el campo científico, se ha discutido ampliamente que el liderazgo en enfermería es una competencia profesional necesaria, siendo un área de acción que estos especialistas deben ejercer. Por aquello, es fundamental que los planes de estudios de enfermería incluyan contenidos y temáticas para el desarrollo de habilidades de liderazgo, así como deben enfocarse en desarrollar competencias inherentes a la gestión del cuidado (Barría, 2020).

Las personas necesitan empatía en todos los aspectos de la vida, no obstante, una persona puede recurrir a compañeros de trabajo y colegas para obtener apoyo y comprensión; en tanto que, fuera del trabajo, la familia y los amigos brindan este apoyo. La empatía permite que los líderes creen un vínculo poderoso que alienta y sostiene a los seguidores en sus esfuerzos por mejorar el desempeño en el lugar de trabajo (Kock et al., 2019).

El liderazgo en enfermería requiere una combinación de habilidades técnicas y sociales, donde los enfermeros líderes deben estar preparados para asumir responsabilidades como la gestión e implementación de estrategias en salud, al tiempo que cultivan habilidades interpersonales sólidas. Para ello, se necesita la comprensión de las necesidades y diferencias individuales de cada persona, fomentando un ambiente de trabajo constructivo basado en la crítica constructiva y el apoyo mutuo; a su vez se debe desarrollar una actitud positiva que permita proyectar una visión clara hacia el futuro. Para que esta demanda funcione adecuadamente, las personas deben asegurarse de continuar con su desarrollo, desarrollando prácticas laborales positivas fomentando una mentalidad crítica y receptiva (Aguayo et al., 2023).

El liderazgo empático es un componente de la inteligencia emocional el cual engloba la capacidad de los directivos para reconocer las emociones de los empleados y atenderlas. Crea apreciaciones entre los sentimientos y emociones de los demás cuando

los líderes muestran empatía y atención a las preocupaciones de sus seguidores. Esto a su vez promueve un buen ambiente de trabajo que conduce al rendimiento del equipo (Entor, 2023).

En el contexto de la enfermería, el liderazgo empático mejora la satisfacción laboral de los profesionales, a su vez, tiene un impacto notable en la calidad del cuidado proporcionado a los pacientes. Estos líderes son más efectivos en la gestión de equipos, la resolución de conflictos y la promoción de un entorno de trabajo inclusivo y respetuoso (Pérez et al., 2021).

Según De Douglas (2021), los resultados de una encuesta aplicada a 900 trabajadores de Estados Unidos demostró que los colaboradores son líderes muy empáticos (61%), los gerentes empáticos mostraron ser innovadores (47%), estaban comprometidos con el trabajo (67%) y experimentaban inclusión de trabajadores/as (42%). Se halló que este tipo de liderazgo incrementa el compromiso laboral en el 76% de los empleados, mientras que el 67% con gerentes empáticos se sienten frecuentemente comprometidos en su trabajo. A su vez, el liderazgo empático mejora el equilibrio entre la vida laboral y personal en el 86% de los empleados con líderes senior empáticos y en el 82% de los gerentes empáticos que lograron un mejor balance entre sus responsabilidades personales y profesionales. Por último, fomenta la inclusión, ya que el 50% de los empleados con líderes muy empáticos se sintieron incluidos en el trabajo, en comparación con solo el 17% con líderes menos empáticos.

Por tanto, el liderazgo de enfermería es un proceso clave en la mejora de la salud y el bienestar de la población, también impulsa el desarrollo social, profesional y organizacional. A pesar de su evidente influencia en la atención directa a los pacientes y sus entornos, este tipo de liderazgo a menudo pasa desapercibido en la comunidad y los equipos de salud (Cabrera, 2022).

Los profesionales de enfermería con frecuencia se enfrentan a situaciones complejas que requieren un alto grado de empatía y habilidades de liderazgo. Sin embargo, se

carece de evidencia empírica que sustente las prácticas de liderazgo más efectivas en este contexto. Este estudio busca llenar este vacío y proporcionar una base sólida para el desarrollo de programas de formación en liderazgo empático para enfermeras.

En vista de los puntos antes revisados, este ensayo tiene como objetivo caracterizar el liderazgo empático de los profesionales de enfermería. El documento está conformado por el desarrollo donde se exponen diversos fundamentos teóricos acerca del liderazgo, la empatía, el liderazgo en enfermería y el liderazgo empático. En la siguiente sección se presentan las implicaciones prácticas que son acciones que se proponen o recomiendan a las instituciones de salud para lograr que el personal de enfermería pueda adoptar un liderazgo empático. Luego, se plantean las conclusiones del ensayo empezando con la respuesta al objetivo planteado y se resalta la importancia del liderazgo empático en el personal asistencial.

Desarrollo

Empatía

La empatía se entiende como la comprensión de los sentimientos y la situación de los demás, esta se expresa mediante la preocupación basada en interpretaciones perceptivas que se fundamentan en la interacción y conexión real con otros elementos significativos. Esta no se limita a ser consciente de las condiciones de los demás, por ende, demanda la realización de acciones o comportamientos que los apoyen y acomoden de manera saludable. Resulta necesario que estas acciones de ayuda no comprometan la posición financiera y no financiera de la organización, ni socaven la elección y posición del ayudante (Ekiyor, 2019).

Esta habilidad es una competencia esencial en la medicina del siglo XXI, no obstante, se considera relevante para la comunicación entre el médico y el paciente. La misma permite comprender las experiencias y sentimientos de los pacientes y sus familiares, y comunicar este entendimiento de manera efectiva. La empatía se asocia con atributos

como el respeto, el comportamiento prosocial, el razonamiento moral y actitudes positivas hacia los ancianos. A su vez, facilita una buena práctica médica, mejorando la recolección de la historia clínica, la realización del examen físico, la satisfacción médico-paciente, la relación terapéutica y los resultados clínicos (Maza et al., 2023).

Un profesional empático tiene la habilidad de inferir o compartir las emociones, pensamientos y sentimientos de los demás, puede reconocer al otro, no obstante, sin un verdadero interés y reconocimiento es difícil ser empático. Este campo ha tenido una creciente relevancia en el ámbito institucional, buscando la comprensión de la organización, del equipo y del usuario. Aunque algunas personas muestran empatía de manera innata, a otras les resulta complicado, debido a la disposición para ser empático que está influenciada por factores genéticos y biológicos (Balderas, 2021).

Dentro del liderazgo, la empatía es fundamental, ya que permite crear un entorno donde los grupos diversos se sientan aceptados y apoyados, siendo esta un componente de la inteligencia emocional, junto con el autocontrol; ambos claves para gestionar relaciones efectivamente. Por otro lado, el compromiso con organizaciones más inclusivas y diversas requiere una profunda empatía hacia los demás; en consecuencia, es primordial comprender cómo la empatía puede mejorar la efectividad del liderazgo y desarrollarla a lo largo de la vida (Zivkovic, 2022).

La empatía se divide en cuatro tipos que son la unión empática, la empatía participativa, afectiva y cognitiva. La primera se produce a través de una reacción emocional que lleva a una identificación profunda con los sentimientos de otra persona, sintiéndolos como propios; esta identificación extrema, en ocasiones, puede dificultar o impedir una correcta actuación profesional. La empatía cognitiva permite entender y reconocer lo que siente otra persona desde el intelecto; no involucra emociones propias y no presenta reflejos afectivos, el cual puede ser aprendido mediante la imitación social y se considera previo a los demás tipos de empatía. La empatía participativa se manifiesta cuando el individuo, al reconocer el estado de los otros participantes de la situación,

sintoniza con ellos sin experimentar emociones; esta forma de empatía podría considerarse una falsa empatía u obligada. En la unión empática, no un individuo el que empatiza con otro, sino que ambos comparten emociones ante una misma experiencia; se trata de una vivencia emocional compartida (Martos et al., 2020).

Liderazgo

El liderazgo es un proceso en el cual una persona ejerce influencia sobre las actividades de un grupo y orienta su comportamiento, el cual se refleja en la habilidad del líder para dirigir y coordinar las acciones del grupo hacia metas comunes. En términos más simples es la capacidad de una persona para guiar a otros hacia un mejor desempeño, tomando como base la motivación del equipo para alcanzar metas comunes (Bracho, 2023).

El liderazgo es un punto central en el ámbito sanitario donde se genera influencia sobre los colaboradores, esto permite una mejor ejecución de las labores consiguiendo los objetivos de la organización. Aunque la teoría motivacional postula que esta influencia se ejerce de manera voluntaria, lo cierto es que el líder juega un papel importante en este proceso, guiando y orientando a su equipo (Bracamonte & González, 2022).

El liderazgo se caracteriza por ser un proceso que influye en los demás y facilita la consecución de objetivos comunes, en el ámbito individual y colectivo. Por eso, para fomentar el compromiso entre los empleados y la organización, se establecen relaciones fundamentadas en comportamientos que abarcan el desarrollo de competencias personales, adaptaciones laborales y apoyo; así como se reconoce al otro y sus habilidades (Barría, 2020).

Existen diversos estilos de liderazgo con características y enfoques únicos que pueden influir en la dinámica y el rendimiento de un equipo. El liderazgo transaccional se fundamenta en una relación de intercambio entre el líder y los seguidores, donde los

líderes establecen objetivos claros y supervisan de cerca el cumplimiento de las tareas, ofreciendo recompensas a cambio del buen desempeño y aplicando sanciones en caso de incumplimiento (Gómez, 2021). Por otro lado, el liderazgo transformacional se caracteriza por su enfoque en generar cambios positivos fomentando el desarrollo del equipo, logrando la inspiración de este, lo que le permite lograr metas a largo plazo (González et al., 2023).

En tanto que, el liderazgo autocrático busca centralizar la dirección actuando solo; cabe destacar que, puede ser útil para eventos donde se deban tomar decisiones inmediatas o cuando se necesite rigurosidad en la comunicación. Esto provoca que el trabajo en equipo sea escaso, dejando fuera el sentido de pertenencia de los individuos, así como su creatividad (Ramos et al., 2024).

El liderazgo laissez-faire o delegativo es eficaz al reducir la posibilidad de repercusiones negativas. El estilo se caracteriza por una escasa intervención del líder, fomentando la creatividad y la autonomía. Pero sin instrucciones específicas, esto puede dejar al equipo con una falta de cohesión y dirección (González, 2021).

Liderazgo en enfermería

El liderazgo de enfermería se describe como un modelo de práctica autónoma en la profesión que permite a la enfermera motivar a otros para alcanzar objetivos terapéuticos; se reconoce como una competencia que ha ganado impulso en la práctica profesional y se considera parte integral del desempeño en la gestión de la atención. También se reconoce como una capacidad cultivable, siendo una competencia que guía la práctica profesional a través del desarrollo de habilidades como buenas relaciones interpersonales, responsabilidad, comunicación asertiva, organización y compromiso (Pérez et al., 2021).

A través del tiempo, el liderazgo ha demostrado ser un fenómeno multidimensional y complejo, adaptándose a diversas necesidades y contextos; este es

fundamental en la administración y desarrollo de la promoción del bienestar de los equipos de trabajo y los cuidados de calidad para comunidades, familias e individuos. En la gestión de equipos, los paradigmas contemporáneos se enfocan en desarrollar habilidades de liderazgo que motiven y potencien las fortalezas de los profesionales de la salud; especialmente en enfermería, con el objetivo de armonizar los objetivos organizacionales y personales de cada miembro (Lorca et al., 2022).

Se destaca que, el liderazgo es muy importante para la continuidad y coordinación en la atención a pacientes y usuarios, donde los profesionales de enfermería, al resolver problemas y situaciones complejas por medio de un pensamiento crítico y herramientas técnico-científicas, aseguran la toma de las mejores decisiones para las personas. Este proceso resulta en un impacto representativo en la calidad de la atención al paciente, reafirmando su papel fundamental en el sistema de salud (Verduga et al., 2024).

Liderazgo empático

Los líderes empáticos, al tomar la iniciativa de conocer las emociones, intenciones, experiencias y acciones de sus seguidores, demuestran habilidades de comunicación y escucha activa, lo que alienta a los miembros del equipo a mejorar sus propias habilidades de comunicación. Asimismo, desempeñan un papel activo en la promoción de la unidad de los empleados y la competencia cultural en un entorno laboral diversificado, al igual que se centran en comprender, anticipar y reconocer las necesidades emocionales de los miembros del equipo. Por otro lado, se comunican con sus compañeros de manera que se sientan valorados y respetados tanto personal como profesionalmente y se preocupan genuinamente por la vida, los problemas y los sentimientos de sus seguidores (Chinthamu, 2022).

El liderazgo empático, que es transformador, utiliza emociones positivas en sus interacciones y comportamiento en el lugar de trabajo, pone énfasis en las condiciones y el bienestar de sus seguidores. Adicional, proporciona a los trabajadores una seguridad

sobre su posición y relevancia dentro de la organización, al igual que facilita la vinculación entre líderes y seguidores (Ekiyor, 2019).

Para que las personas sean útiles en el lugar de trabajo, se necesitan líderes que comprendan los aspectos emocionales y se preocupen por los demás. Los líderes empáticos crean condiciones positivas y cómodas para sus seguidores, utilizando la empatía para reconocer y comprender los sentimientos de los demás y de esta forma tomar medidas para atenderlos (Wicaksana & Wibowo, 2021).

Los líderes empáticos crean una cultura de apoyo en el lugar de trabajo, extendiendo su compasión al equipo de atención médica, lo que permite que los profesionales de la salud se sientan comprendidos y apoyados, mejorando así la atención empática a los pacientes. Además, al humanizar la atención médica, reconocen los aspectos personales de las experiencias de los pacientes, fomentando un sentido de conexión y confianza, mientras que la comunicación eficaz es fundamental, y estos líderes se aseguran de que los pacientes se sientan escuchados y comprendidos (Half the Sky, 2023).

Un líder empático, al ver en la diversidad una oportunidad para crear un entorno próspero, respeta a las personas sin importar su origen y comprende sus opiniones posiblemente contrarias, cuya aptitud le permite cultivar oportunidades a través de la diversidad. A su vez, enfrentan los prejuicios e intolerancia con una visión optimista, confiando en gestionar con éxito los cambios en instituciones de salud mediante la comunicación (Bracho, 2023).

Los líderes deben tomar decisiones que establezcan la dirección de la organización y ejecutarlas eficazmente para mantener la relevancia en tiempos cambiantes, ya que la capacidad de un líder para inspirar y motivar a la diversa fuerza laboral actual requiere atributos como la sensibilidad a las necesidades emocionales de los demás, reflejada en los rasgos de personalidad. Los líderes empáticos construyen buenas relaciones con sus subordinados, las cuales benefician a los empleados y a la organización de diversas maneras. La comprensión y el apoyo de los líderes, como se explica en el liderazgo

empático, mejoran las conductas y los estados afectivos de los seguidores (Naritasari et al., 2023).

La empatía cognitiva y emocional son fundamentales en el liderazgo eficaz, puesto que los líderes empáticos no solo se limitan a comprender los pensamientos y sentimientos de sus colaboradores, sino que también expresan su preocupación de manera proactiva. El conocimiento de las situaciones problemáticas y escuchar activamente las respuestas de los profesionales, demuestran un compromiso auténtico con el bienestar de su equipo, lo que a su vez fomenta un mayor sentido de pertenencia y motivación (Brower, 2021).

De acuerdo con Kock et al. (2019), el liderazgo empático tiene una relación significativa con la satisfacción laboral y modera positivamente la relación entre la satisfacción laboral y la innovación, mientras que la satisfacción laboral influye significativamente en el desempeño y la innovación.

Tabla 1
Características del liderazgo empático

Autores	Característica	Descripción
Chinthamu (2022)	Comunicación y escucha activa	Los líderes empáticos fomentan la comunicación abierta y activa, lo que mejora las habilidades comunicativas de todo el equipo.
Chinthamu (2022)	Promoción de la unidad y competencia cultural	Se esfuerzan por crear un ambiente de trabajo inclusivo, valorando las diferencias culturales y fomentando la cohesión del equipo.

Chinthamu (2022)	Comprensión y reconocimiento de necesidades emocionales	Se centran en reconocer y atender las necesidades emocionales de sus empleados.
Chinthamu (2022)	Valoración y respeto personal y profesional	Se comunican de una manera que resuena con sus empleados, haciéndoles sentir valorados personal y profesionalmente.
Ekiyor (2019)	Uso de emociones positivas	Utilizan emociones positivas en las interacciones para mejorar la positividad y el ambiente de trabajo motivador.
Ekiyor (2019)	Bienestar de los seguidores	Se centran en cuidar las condiciones laborales de sus empleados.
Ekiyor (2019)	Seguridad y relevancia	Otorgan a los empleados un sentido de pertenencia.
Wicaksana & Wibowo (2021)	Creación de un ambiente positivo	Se aseguran de que sus empleados trabajen en un entorno cómodo.
Wicaksana & Wibowo (2021)	Reconocimiento y comprensión de los sentimientos	Utilizan la empatía para comprender y responder a las emociones de los demás.
Half the Sky (2023)	Cultura de apoyo en el ámbito de la salud	Crean un ambiente de trabajo donde los profesionales de la salud se sienten apoyados y comprendidos.

Half the Sky (2023)	Humanización de la atención médica	Reconocen la importancia de la conexión humana en la atención al paciente.
Bracho (2023)	Valoración de la diversidad	Respetan las diferencias y aprovechan la diversidad para crear un entorno próspero.
Bracho (2023)	Gestión del cambio y los prejuicios	Enfrentan los prejuicios y el cambio con una visión optimista y una comunicación efectiva.
Naritasari et al. (2023).	Mejora de conductas y estados afectivos	La comprensión y el apoyo de los líderes mejoran las conductas y los estados afectivos de los seguidores.
Brower (2021)	Empatía cognitiva y emocional	Los líderes empáticos comprenden los pensamientos y sentimientos de sus colaboradores y expresan su preocupación de manera proactiva, fomentando un mayor sentido de pertenencia y motivación.
Kock et al. (2019)	Relación con la satisfacción laboral e innovación	Demuestran que el liderazgo empático está relacionado con una mayor satisfacción laboral y fomenta la innovación.

Implicaciones Prácticas

A nivel de los servicios de salud, los gerentes y líderes podrían emprender programas de desarrollo de habilidades blandas, en particular empatía, comunicación asertiva y escucha activa. Para los profesionales de enfermería, esto puede incluir talleres, coaching y mentoría para mejorar la capacidad de las enfermeras de establecer una

conexión emocional con sus pacientes y equipos de trabajo. El entorno laboral debe fomentar la cooperación y el respeto mutuo, al tiempo que se reconocen los esfuerzos individuales, de esta manera mejorados por políticas de gestión de personas que fomenten la diversidad, la inclusión y el bienestar de los empleados.

En lo que respecta al sector de la salud pública, los gobiernos pueden contribuir estableciendo políticas y regulaciones que fomenten el desarrollo de un liderazgo empático en enfermería. Por ejemplo, se pueden incluir competencias relacionadas con la empatía en los planes de estudio de las carreras de enfermería, así como en los programas de formación continua. Asimismo, se pueden desarrollar programas de reconocimiento y certificación para los profesionales de enfermería que demuestren un alto nivel de empatía y liderazgo. A nivel de investigación, es necesario impulsar estudios que exploren la relación entre el liderazgo empático y los resultados en salud, tanto a nivel individual como organizacional.

Conclusiones

El liderazgo empático en enfermería emerge como una competencia fundamental para transformar la práctica clínica y mejorar la calidad de la atención. La comprensión profunda de las necesidades, emociones y perspectivas de los pacientes y el equipo de trabajo permite que los líderes empáticos fomentan un entorno de colaboración, respeto y apoyo mutuo. La combinación de habilidades técnicas y sociales, ayudan a gestionar eficazmente los recursos y la toma de decisiones, además de inspirar a sus equipos a alcanzar un alto desempeño.

La empatía es la base del liderazgo empático, esta permite establecer conexiones auténticas y significativas con los demás, facilitando la comunicación efectiva y la resolución de conflictos. El reconocimiento y validación de las emociones de los demás, coadyuvan a crear un clima de confianza que favorece el bienestar de los pacientes y del personal. Diversas investigaciones respaldan la relación positiva entre el liderazgo empático y la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la innovación.

La caracterización del liderazgo empático en profesionales de enfermería revela un perfil de líderes que priorizan la conexión humana y la comprensión de las necesidades emocionales de sus equipos y de los pacientes. Esto crea un entorno de trabajo abierto en el que la comunicación, la resolución de conflictos y la colaboración pueden prosperar. Las distintas perspectivas son reconocidas, en tanto que, la organización trabaja en responderlas, generando una cultura organizacional positiva.

Las recomendaciones concretas que se plantean en este documento se relacionan con las intervenciones organizacionales y de salud pública. Empezando por la ejecución de programas de desarrollo de habilidades blandas, con un enfoque especial en la empatía, la comunicación asertiva y la escucha activa, que son fundamentales para mejorar la capacidad de los profesionales de enfermería. Además, se considera pertinente crear un ambiente laboral colaborativo y respetuoso, junto con políticas inclusivas y de bienestar. Por otro lado, los gobiernos deben promover estas competencias en la formación y reconocer a los líderes empáticos, impulsando investigaciones sobre su impacto en los resultados de salud.

Referencias

- Aguayo, T., Aguilera, J., Cifuentes, V., Arias, E., & Montoya, P. (2023). Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería dentro de un sistema público. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 69(272), Article 272. <https://doi.org/10.4321/s0465-546x2023000300002>
- Balderas, M. (2021). *Reinventar tu liderazgo: 12 claves para gestionar equipos*. ESIC Editorial.
- Barría, R. (2020). Liderazgo en enfermería y el liderazgo más allá de la enfermería. *Revista CuidArte*, 9(18.1). <https://doi.org/10.22201/fesi.23958979e.2020.9.18.1.77577>
- Bracamonte, L., & Gonzalez, J. (2022). Estilo de liderazgo en jefes de servicios de enfermería y su relación en la satisfacción laboral. *Revista Científica Arbitrada de la Fundación MenteClara*, 7(0), Article 0. <https://doi.org/10.32351/rca.v7.265>
- Bracho, P. (2023). Habilidades de liderazgo en tiempos de cambio: Una mirada en las universidades del Zulia-Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(3), 517-530.
- Brower, T. (2021). *Empathy Is The Most Important Leadership Skill According To Research*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/tracybrower/2021/09/19/empathy-is-the-most-important-leadership-skill-according-to-research/>
- Cabrera, O. (2022). Head nurse leadership styles and nursing staff motivation. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 2(54), 1-10. <https://doi.org/10.56294/saludcyt202254>

- Chinthamu, N. (2022). *The Importance Of Empathetic Leadership For High Performance Industry and Sacred Work Place*. ISSN – 2347-7075, 138 to 150.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7580220>
- De Douglas, E. (2021, octubre 11). *This is the most important skill for a leader to have right now*. World Economic Forum.
<https://www.weforum.org/agenda/2021/10/secret-great-leadership-empathy/>
- Ekiyor, R. (2019, junio 30). Worker's Resilience: The Exigency for Empathic Leadership. *European Journal of Bussiness and Management*, 11(7), 96-99.
- Entor, T. (2023). *Aprender a resistir: El poder de la resistencia*. epubli.
- Gómez, M. (2021). Liderazgo enfermero. *Enfermería Investiga*, 6(5), Article 5.
<https://doi.org/10.31243/ei.uta.v6i5.1448.2021>
- Gonzáles, A., Oblitas, S., Mosqueira, R., & Heredia, F. (2023). Liderazgo transformacional en gestión hospitalaria. Una revisión bibliográfica. *Acta Médica del Centro*, 17(4), 809-824.
- González, N. (2021). Leadership styles and organizational climate perceived by the nursing staff of a public hospital in Bahía Blanca¹. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 1, 5. <https://doi.org/10.56294/saludcyt20215>
- Half the Sky. (2023). *Empathetic Leadership in the Healthcare Industry: Patient-Centered Care*. <https://www.halftheskyasia.com/blog/2023/12/empathetic-leadership-in-the-healthcare-industry-patient-centered-care?source=google.com>
- Kock, N., Mayfield, M., Mayfield, J., Sexton, S., & De La Garza, L. M. (2019). Empathetic Leadership: How Leader Emotional Support and Understanding

- Influences Follower Performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(2), 217-236. <https://doi.org/10.1177/1548051818806290>
- Lorca, A., Montecinos, D., Quijada, D., Lara, R., García, G., & Castillo, D. (2022). Liderazgo en enfermería, una mirada desde la opinión de egresadas/os de enfermería y miembros del equipo de salud. *Cultura de los Cuidados*, 64, 46-59. <https://doi.org/10.14198/cuid.2022.64.05>
- Martos, M., Camacho, T., & León, M. (2020). La empatía como herramienta del cuidado enfermero en servicios de oncología pediátrica. *Rev Esp Comun Salud*, 11(1), 107-114.
- Maza, G., Motta, G., Motta, G., & Jarquin, P. (2023). La empatía, la comunicación efectiva y la asertividad en la práctica médica actual. *Revista de sanidad militar*, 77(1). <https://doi.org/10.56443/rsm.v77i1.371>
- Naritasari, N., Surwanti, A., & Nurul Qamari, I. (2023, octubre 9). Empathetic Leadership, Innovative Work Behavior and Health Protocol Culture as Determinants of Employee Performance in Government Organizations. *Journal of Governance and Public Policy*, 10(3), 303-316.
- Pérez, S., Sánchez, S., Corthay, B., Domínguez, R., Martín, M., & Metola, A. (2021, marzo 8). Liderazgo enfermero. Cómo ser un buen líder dentro de nuestra profesión. *RSI - Revista Sanitaria de Investigación*, marzo 2021. <https://revistasanitariadeinvestigacion.com/liderazgo-enfermero-como-ser-un-buen-lider-dentro-de-nuestra-profesion/>

- Ramos, N., Loli, R., & Rivas, L. (2024). Estado del liderazgo de Enfermería para la gestión de cuidado en establecimientos de salud | Ramos Calisaya | Revista Cubana de Enfermería. *Revista Cubana de Enfermería*, 40.
<https://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/5873/1028>
- Verduga, L., Zambrano, K., Figueroa, J., & Delgado, M. (2024). Liderazgo de Enfermería: Relación entre la Efectividad del Equipo y Calidad de Atención al Paciente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 6050-6063.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9951
- Wicaksana, M., & Wibowo, A. (2021). Empathetic Leadership, Job Satisfaction and Intention to Leave among Millennials in a Start-up Industry: Needs' Satisfaction as a Mediating Variable. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 36(2), 136-154. <https://doi.org/10.22146/jieb.v36i2.1398>
- Zivkovic, S. (2022). *Empathy in Leadership: How it Enhances Effectiveness*.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Chalén Cortez Ruth Matilde, con C.C: # 0910139062 autora del trabajo de titulación: *Características del Liderazgo Empático en Profesionales de Enfermería* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 08 de octubre del 2024

f. _____

Nombre: Ruth M. Chalen Cortez

C.C: 0910139062



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Características del Liderazgo Empático en Profesionales de Enfermería		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Chalén Cortez Ruth Matilde		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Zerda Barreno Elsie		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	08 de octubre del 2024	No. DE PÁGINAS:	17
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gerencia, características, liderazgo empático, profesionales de enfermería		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Habilidades directivas, personal enfermero, liderazgo enfermero		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>En el campo científico, se ha discutido ampliamente que el liderazgo en enfermería es una competencia profesional necesaria, siendo un área de acción que estos especialistas deben ejercer. Por aquello, es fundamental que los planes de estudios de enfermería incluyan contenidos y temáticas para el desarrollo de habilidades de liderazgo, así como deben enfocarse en desarrollar competencias inherentes a la gestión del cuidado (Barría, 2020). En vista de los puntos antes revisados, este ensayo tiene como objetivo caracterizar el liderazgo empático de los profesionales de enfermería. El documento está conformado por el desarrollo donde se exponen diversos fundamentos teóricos acerca del liderazgo, la empatía, el liderazgo en enfermería y el liderazgo empático. En la siguiente sección se presentan las implicaciones prácticas que son acciones que se proponen o recomiendan a las instituciones de salud para lograr que el personal de enfermería pueda adoptar un liderazgo empático. Luego, se plantean las conclusiones del ensayo empezando con la respuesta al objetivo planteado y se resalta la importancia del liderazgo empático en el personal asistencial.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0990170151	E-mail: ruth.chalen@cu.ucsg.edu.ec / ruty.chalen@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			