

Relación entre el liderazgo auténtico y la satisfacción en el trabajo de profesores de pregrado en enfermería*

Cezar Augusto da Silva Flores¹

 <https://orcid.org/0000-0003-2278-4195>

André Almeida de Moura²

 <https://orcid.org/0000-0003-2990-5375>

José Luis Guedes dos Santos³

 <https://orcid.org/0000-0003-3186-8286>

Alexandre Pazetto Balsanelli⁴

 <https://orcid.org/0000-0000-0003-3757-1061>

Carmen Silvia Gabriel⁵

 <https://orcid.org/0000-0003-2666-2849>

Andrea Bernardes⁵

 <https://orcid.org/0000-0002-9861-2050>

Destacados: (1) Avances en la práctica del liderazgo auténtico en la gestión educativa. (2) Los instrumentos utilizados son útiles para evaluar el liderazgo y la satisfacción. (3) Se identificaron relaciones entre el liderazgo auténtico y la satisfacción en el trabajo. (4) Medir el liderazgo auténtico y la satisfacción en el trabajo en el entorno educativo.

Objetivo: analizar la relación entre el ejercicio del liderazgo auténtico por parte de los coordinadores y la satisfacción en el trabajo de los profesores de los cursos de pregrado en enfermería de universidades públicas federales. **Método:** se trata de un estudio con enfoque cuantitativo, diseño observacional analítico y transversal. Se seleccionaron doce cursos de pregrado en enfermería en Instituciones de Educación Superior públicas para participar en el estudio. La información recopilada fue analizada utilizando técnicas de estadística descriptiva, prueba de correlación de Spearman y análisis de regresión logística binaria, con un nivel de significancia del 5%. **Resultados:** la muestra consistió en 179 profesores que completaron el Cuestionario Sociodemográfico, el Cuestionario de Liderazgo Auténtico y el Cuestionario de Satisfacción en el Trabajo. Los profesores evaluaron que los coordinadores de los cursos presentaban altos niveles de práctica de liderazgo auténtico. En cuanto a la regresión logística binaria, se observó que solo el dominio Relacional y Moral presentó significancia (valor $p < 0,0001$), indicando que cuando este dominio está presente, la probabilidad de que los profesores estén satisfechos aumenta 5,48 veces. **Conclusión:** los resultados del estudio indicaron que la satisfacción en el trabajo de los profesores en los cursos de pregrado en enfermería está influenciada por la práctica del liderazgo auténtico por parte de los coordinadores.

Descriptores: Liderazgo; Satisfacción en el Trabajo; Enfermería; Educación; Educación em Enfermería; Docentes de Enfermería.

* Artículo parte de la tesis de doctorado "Liderança autêntica e satisfação no trabalho de coordenadores e docentes de cursos de graduação em enfermagem de universidades federais", presentada en la Universidade de São Paulo, Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Centro Colaborador de la OPS/OMS para el Desarrollo de la Investigación en Enfermería, Ribeirão Preto, SP, Brasil. El presente trabajo fue realizado con apoyo de la Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) - Código de Financiamento 001, Brasil.

¹ Universidade Federal de Mato Grosso, Instituto de Ciências da Saúde, Sinop, MT, Brasil.

² Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Enfermagem, Belo Horizonte, MG, Brasil.

³ Universidade Federal de Santa Catarina, Departamento de Enfermagem, Florianópolis, SC, Brasil.

⁴ Universidade Federal de São Paulo, Departamento de Administração em Serviço de Saúde e Enfermagem, São Paulo, SP, Brasil.

⁵ Universidade de São Paulo, Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Centro Colaborador de la OPS/OMS para el Desarrollo de la Investigación en Enfermería, Ribeirão Preto, SP, Brasil.

Cómo citar este artículo

Flores CAS, Moura AA, Santos JLG, Balsanelli AP, Gabriel CS, Bernardes A. Relationship between authentic leadership and job satisfaction among undergraduate nursing professors. Rev. Latino-Am. Enfermagem. 2025;33:e4476 [cited   ]. Available from:  <https://doi.org/10.1590/1518-8345.7292.4476>

Introducción

En los últimos años, los cambios políticos, sociales, económicos y culturales han transformado las relaciones laborales, destacando la necesidad de desarrollar resiliencia, eficacia y optimismo en los empleados. En este contexto, capacitar a los profesionales con flexibilidad y mejora de habilidades, especialmente en liderazgo, se vuelve esencial para romper con modelos de gestión obsoletos⁽¹⁻⁴⁾.

El liderazgo auténtico emerge como un modelo teórico que enfatiza el carácter moral y ético del líder, promoviendo la transparencia en las relaciones laborales y generando respeto y confianza mediante comportamientos alineados con los valores y convicciones personales. Este enfoque se centra en establecer relaciones positivas entre líderes y seguidores, basadas en la fidelidad del líder a sus necesidades, deseos, creencias y emociones^(2,5-6).

El modelo teórico del liderazgo auténtico se caracteriza por la comunicación transparente, la autoconciencia y el equilibrio en la toma de decisiones, priorizando los intereses colectivos y el desarrollo de los colaboradores, con el potencial de influir positivamente en el entorno laboral, especialmente en el bienestar, el desempeño y el factor psicológico de los seguidores^(2,5-6).

Por su parte, la satisfacción en el trabajo es la percepción del profesional sobre la relación entre sus expectativas y lo que obtiene en el entorno laboral, resultando en placer emocional. Existe consenso en que la satisfacción en el trabajo influye en la satisfacción general, ya que las emociones y actitudes en el trabajo afectan la vida personal⁽⁷⁻⁸⁾.

En el contexto educativo, las investigaciones sobre satisfacción laboral son escasas y, a menudo, incorporan teorías y conceptos de otras áreas, sin considerar las particularidades de este entorno⁽⁹⁾. A pesar de la escasez de estudios sobre la satisfacción laboral en el contexto educativo, las investigaciones existentes indican que las relaciones sociales en el entorno laboral influyen más en la satisfacción que las recompensas salariales^(2,9-10). La relación entre el liderazgo auténtico y la satisfacción en el trabajo está bien documentada en diversas áreas, pero faltan evidencias específicas sobre los profesores de enfermería⁽²⁾.

Dado lo expuesto, este estudio se justifica al explorar minuciosamente la relación entre la aplicación del concepto de liderazgo auténtico por parte de los coordinadores de los cursos de pregrado y su impacto en la satisfacción laboral de los profesores de los cursos de enfermería. Es importante señalar que no se han identificado estudios que aborden esta temática, lo que hace que este estudio sea precursor.

Partiendo de la hipótesis de que el liderazgo auténtico ejercido por los coordinadores de los cursos de pregrado en enfermería presenta una asociación con la satisfacción

en el trabajo de los docentes, esta investigación tiene el potencial de revelar información aún no explorada por la comunidad científica, con la salvedad de que sus resultados pueden guiar a las instituciones educativas en la promoción del crecimiento profesional, basándose en estándares académicos elevados.

De esta manera, el presente estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre el ejercicio del liderazgo auténtico por parte de los coordinadores y la satisfacción en el trabajo de los profesores de los cursos de pregrado en enfermería de universidades públicas federales.

Método

Tipo do estudio

Se trata de un estudio con enfoque cuantitativo, diseño observacional analítico y transversal. De este modo, en la presente investigación se utilizó la guía de recomendaciones *Strengthening the Reporting of Observational Studies in Epidemiology* (STROBE) como herramienta para respaldar la comunicación de los resultados evidenciados⁽¹¹⁾.

Lugar del estudio

La investigación se llevó a cabo en los programas de pregrado en enfermería de instituciones federales de educación superior ubicadas en la región *Centro-Oeste* de Brasil, abarcando los estados de Goiás, Mato Grosso y Mato Grosso do Sul, y el Distrito Federal (Brasilia).

Esta región fue seleccionada debido a la escasez de investigaciones científicas en el campo de la gestión académica y la satisfacción en el entorno laboral, especialmente en el contexto académico. Además, esta región cubre una amplia extensión territorial en Brasil, con pocos grupos de investigación dedicados a la producción de conocimiento en el área de la gestión y liderazgo en enfermería.

Población del estudio

La población del estudio se definió a partir de una muestra, compuesta por los profesores que trabajan o trabajaban en los cursos de pregrado en enfermería de estas universidades, considerando como criterio de inclusión: ser docente con vínculo institucional efectivo o interino con dichas universidades y contar con un coordinador que posea, como mínimo, seis meses de experiencia en la gestión académica del curso.

Se realizó el cálculo del tamaño de la muestra para una población finita. Dado que la población elegible para el

estudio consistía en 354 profesores, se estimó el tamaño de la muestra en 184 participantes, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. Sin embargo, la investigación abarcó a 179 profesores de 12 cursos de Enfermería ofrecidos por siete Instituciones de Educación Superior que respondieron a los cuestionarios. Debido a que no se alcanzó el tamaño total de la muestra, se recalculó el margen de error para el número de respuestas recolectadas (179), siendo este de 5,1%, con un nivel de confianza del 95%. Se confirma que la disminución de la muestra no causó pérdidas en el resultado de la investigación.

Recolección de datos y período

La recolección de datos comenzó en el mes de agosto y finalizó en noviembre de 2021, y se llevó a cabo mediante *Google Forms*[®], que se puso a disposición por medio de enlaces electrónicos o aplicaciones de mensajería. Los participantes recibieron un plazo de siete días para responder a los cuestionarios después de recibir la invitación. En caso de no respuesta, se enviaron recordatorios con un intervalo de siete días hasta el quinto intento.

Los participantes recibieron invitaciones por correo electrónico o mensaje con enlaces a una plataforma privada, donde debían firmar el Consentimiento Informado (CI) antes de acceder a los cuestionarios de la investigación.

Instrumentos para la recolección de datos

En primer lugar, el investigador elaboró un cuestionario sociodemográfico para obtener información sobre la caracterización de los sujetos de la investigación, lo que contribuyó a contextualizar los resultados.

Para evaluar la autenticidad de los líderes, los participantes del estudio fueron invitados a completar el Cuestionario de Liderazgo Auténtico (ALQ)⁽¹²⁾, validado por investigadores en Brasil⁽¹³⁾. El ALQ tiene dos versiones: la primera, titulada "Evaluando mi Modo de Liderar" (*SELF*), en la que los líderes realizan una autoevaluación de su nivel de liderazgo auténtico; y la segunda, denominada "Evaluando a su Líder" (*RATER*), en la que los subordinados evalúan el grado de liderazgo auténtico de sus líderes⁽¹²⁻¹³⁾, siendo esta la versión utilizada en la presente investigación.

Una vez que el instrumento fue validado para su uso en portugués de Brasil, se realizó la adaptación de ambas versiones (*SELF* y *RATER*), reduciendo la versión *RATER* de 16 a 13 ítems distribuidos en tres dominios: Relacional y Moral, Procesamiento Equilibrado de Información y Autoconciencia⁽¹³⁾.

Se entiende por Relacional y Moral cuando el líder se esfuerza por establecer relaciones transparentes y

sinceras, basadas en sólidos valores morales y éticos, con el objetivo de fomentar el bienestar y el crecimiento de sus subordinados. El Procesamiento Equilibrado de Información implica el análisis objetivo de toda la información relevante antes de que el líder tome una decisión. Este enfoque busca considerar diversos aspectos y puntos de vista, garantizando una toma de decisiones fundamentada e imparcial. La Autoconciencia se refiere a la capacidad del líder para reconocerse como ser humano, con discernimiento sobre sus habilidades y limitaciones⁽¹²⁻¹³⁾.

Cada ítem se evalúa en una escala ordinal de frecuencia, que varía de cero a cuatro. Para cada ítem, el participante elige una de las cinco opciones en una escala Likert, cuyos valores de 0 a 4 representan el grado de autenticidad del líder, siendo: 0 = raramente/nunca; 1 = de vez en cuando; 2 = a veces; 3 = frecuentemente; 4 = muchas veces/casi siempre. De esta manera, puntuaciones más altas indican una mayor percepción de autenticidad, tanto por parte del líder como del subordinado⁽¹²⁻¹³⁾.

Para recopilar información sobre la satisfacción en el trabajo, se utilizó el Cuestionario de Satisfacción en el Trabajo (S20/23) adaptado al portugués de Brasil⁽¹⁴⁾. El cuestionario consiste en 20 ítems divididos en tres categorías/factores y fue evaluado utilizando una escala Likert de cinco puntos, donde 1 indica totalmente insatisfecho y 5 indica totalmente satisfecho. Para evaluar la satisfacción global, se calculó la mediana para cada uno de los factores, considerando que los factores con una mediana superior a tres puntos indicaban una alta tendencia a la satisfacción⁽¹⁴⁾.

Tratamiento y análisis de los datos

Se utilizó el *software IBM Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*, versión 22 en portugués, para el tratamiento de los datos recolectados. En el análisis estadístico se realizaron análisis descriptivos e inferenciales para evaluar las relaciones entre las variables.

Inicialmente, se llevó a cabo un análisis descriptivo para evaluar la percepción de los profesores sobre el liderazgo auténtico, utilizando la versión *RATER* del cuestionario y considerando sus dominios (Relacional y Moral, Procesamiento Equilibrado de Información y Autoconciencia), así como el liderazgo auténtico total. Los datos se sometieron a la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov con la corrección de Lilliefors y, al observar que no seguían una distribución normal, los resultados se expresaron en términos de posición, utilizando puntuaciones y medianas.

La prueba de correlación de Spearman (*rho*) se utilizó para investigar la relación entre el liderazgo auténtico (ALQ) y la satisfacción en el trabajo, junto con

sus dominios y factores asociados. Esta es una técnica estadística no paramétrica adecuada para evaluar la relación entre variables ordinales o cuando los datos no tienen distribución normal⁽¹⁵⁾.

Al examinar las relaciones entre los componentes de la satisfacción en el trabajo y los diferentes aspectos del liderazgo auténtico, se optó por realizar el análisis de regresión logística binomial.

El análisis de regresión logística binomial permite estimar la probabilidad de un resultado categórico específico (satisfacción en el trabajo) en función de uno o más factores predictivos (liderazgo auténtico), que pueden ser categóricos o continuos⁽¹⁶⁾. Antes de aplicar el modelo, se evaluó la multicolinealidad entre las variables mediante el Factor de Inflación de Varianza (VIF)⁽¹⁶⁾.

Para este propósito, todas las variables se discretizaron en categorías dicotómicas, con el fin de cuantificar las razones de probabilidades asociadas a la satisfacción en el trabajo en relación con cada dominio del liderazgo auténtico. Se realizó esta conversión de datos multinomiales a binomiales, dado que los datos originales presentaban una dispersión considerable. De esta manera, los datos se agruparon en dos categorías distintas: "no o ausente", representada por el valor cero (0), y "sí o presente", que recibió el valor uno (1). Este procedimiento hizo que el análisis fuera más sólido y robusto.

La calidad del ajuste se verificó mediante la prueba de Hosmer y Lemeshow, que mide el grado de precisión del modelo logístico, y finalmente, el R² de Nagelkerke (ajustado), que indica cuánto de la variación en el resultado puede explicarse por la variable predictora (liderazgo auténtico). Cuanto mayor es el R², mejor es el ajuste del modelo⁽¹⁶⁾.

Aspectos éticos

Observando los principios éticos que rigen la investigación con participantes humanos, el proyecto fue enviado para su análisis al Comité de Ética en Investigación de la *Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto*, perteneciente a la *Universidade de São Paulo* (USP). Esto se hizo con el fin de cumplir con los requisitos establecidos en la Resolución 466/2012 del Consejo Nacional de Salud, que establece las directrices para la realización de estudios que involucren a seres humanos. Consecuentemente, el proyecto fue aprobado conforme al dictamen número 3.506.984/2019.

El investigador principal estuvo a cargo de la recolección de datos, asegurando la preservación del anonimato de los participantes y garantizando que toda la información se tratara de forma confidencial. Además,

los resultados se presentaron de manera agregada, sin individualizar ni identificar a los participantes.

Resultados

La investigación se llevó a cabo con 12 cursos de enfermería ofrecidos en siete Instituciones de Educación Superior, en los cuales 354 profesores eran elegibles para participar en el estudio y de estos, 179 respondieron a los cuestionarios (50,560%). Se excluyeron de la muestra a los profesionales con menos de seis meses de vínculo laboral. Entre los demás profesores invitados a participar en el estudio, tres manifestaron, en respuesta a la invitación por correo electrónico, incomodidad para evaluar a su coordinador(a), lo que los llevó a declinar la invitación a la investigación. En relación con los demás invitados, no hubo respuesta a la invitación realizada.

Entre los encuestados, la mayoría eran mujeres (86%), impartían asignaturas en el área de Ciencias de la Enfermería (83,2%), tenían un posgrado completado (94,4%) y eran empleados públicos (89,9%), conforme se muestra en la Tabla 1. Es importante destacar que las respuestas a los datos sociodemográficos en el formulario proporcionado no eran de carácter obligatorio. Como resultado, algunos ítems no fueron completados por todos los participantes de la investigación, lo que ocasionó ítems con menos de 179 respuestas.

Tabla 1 - Presentación de los datos sociodemográficos de los profesores de los cursos de pregrado en enfermería (N = 179). Centro-Oeste, Brasil, 2021

	Categorías	Tipo N (%)
Edad	20 a 39 años	96 (53,630)
	40 a 69 años	79 (44,130)
	Total	175 (97,760)
Sexo	Masculino	25 (13,970)
	Femenino	154 (86,030)
	Total	179 (100)
Asignaturas	Ciencias Biológicas y de la Salud y Ciencias Humanas y Sociales	29 (16,200)
	Ciencias de la Enfermería	149 (83,240)
	Total	178 (99,440)
Grado de formación	Grado y/o especialización	10 (5,590)
	Maestría y/o doctorado	169 (94,410)
	Total	179 (100)
Tipo de relación laboral	Empleado público	161 (89,940)
	Contratado y/o voluntario	18 (10,060)
	Total	179 (100)

(continúa en la página siguiente...)

(continuación...)

	Categorías	Tipo N (%)
Jornada de trabajo	20, 30 o 40 horas	27 (15,090)
	40 horas con dedicación exclusiva	152 (84,910)
	Total	179 (100)
Años de docencia en el curso de enfermería	01 a 09 años	73 (40,780)
	10 a 19 años	77 (43,020)
	20 a 39 años	29 (16,200)
	Total	179 (100)
	1 a 9 salarios mínimos [†]	88 (49,160)
Ingreso salarial*	9,1 a 12 salarios mínimos [†]	47 (26,260)
	12,1 a 15 salarios mínimos o más [§]	44 (24,580)
	Total	179 (100)
Ha ocupado un cargo de gestión	No	93 (51,960)
	Sí	86 (48,040)
	Total	179 (100)

*Salario mínimo R\$ 1.100,00, Brasil, 2021; [†]Salario entre R\$ 1.100,00 a R\$ 9.900,00; [‡]Salario entre R\$ 10.010,00 a R\$ 13.200,00; [§]Salario entre R\$ 13.310,00 a R\$ 16.500,00 o más

La forma en que los profesores comprenden el liderazgo auténtico de los coordinadores fue evaluada (Tabla 2). Con el objetivo de facilitar el análisis de las puntuaciones, los participantes fueron categorizados en tres niveles (bajo, medio y alto) en función del valor total de la puntuación, considerando que había un gran número de sujetos (179). Es importante señalar que el cuestionario tiene una diferencia en el número de preguntas entre los dominios. Así, la versión *RATER* podía alcanzar una puntuación máxima de 52 puntos. El análisis reveló que la mayoría de los profesores (72,000%) consideraron que sus coordinadores poseían un nivel alto de liderazgo auténtico en la administración académica del curso, con una mediana de 42 puntos. Solo el 3,300% de los profesores clasificaron a sus coordinadores como poseedores de un bajo liderazgo auténtico.

Tabla 2 - Percepción de los profesores sobre el liderazgo auténtico de los coordinadores (N = 179). Centro-Oeste, Brasil, 2021

	Puntaje	n	%	Mediana
Relacional y Moral	0 – 9*	6	3,400	23
	10 – 18 [†]	40	22,300	
	19 – 28 [‡]	133	74,300	
Procesamiento Equilibrado de Información	0 – 4*	13	7,300	10
	5 – 8 [†]	44	24,500	
	9 – 12 [‡]	122	68,200	
Autoconciencia	0 – 4*	11	6,200	9
	5 – 8 [†]	56	31,200	
	9 – 12 [‡]	112	62,600	
Liderazgo Auténtico Total	0 – 17*	6	3,300	42
	18 – 34 [†]	44	24,700	
	35 – 52 [‡]	129	72,000	

*Bajo puntaje para el liderazgo auténtico; [†]Medio puntaje para el liderazgo auténtico; [‡]Alto puntaje para el liderazgo auténtico

Al analizar la correlación existente entre los factores de la satisfacción en el trabajo y las áreas o dimensiones del liderazgo auténtico, se observa que en el dominio Relacional y Moral hubo una correlación positiva con todos los elementos de la satisfacción en el trabajo, siendo la mayor correlación encontrada entre Relacional y Moral y la satisfacción con las relaciones jerárquicas (SRJ) ($\rho = 0,416$, $p < 0,0001$). El Procesamiento Equilibrado de Información presentó una correlación significativa solo con la SRJ ($\rho = 0,335$, $p < 0,0001$) y con la satisfacción laboral total ($\rho = 0,235$, $p = 0,002$). En cuanto al dominio Autoconciencia, se observó una correlación positiva significativa entre SRJ ($\rho = 0,366$, $p < 0,0001$), satisfacción intrínseca al trabajo (SIT) ($\rho = 0,215$, $p = 0,004$) y satisfacción laboral total ($\rho = 0,292$, $p < 0,0001$). Finalmente, al investigar el liderazgo auténtico total, se percibe que existe una correlación significativa con todos los indicadores de satisfacción en el trabajo, siendo la mayor de ellas con el factor SRJ ($\rho = 0,402$, $p < 0,0001$) (Tabla 3).

Tabla 3 - Correlación entre satisfacción laboral y liderazgo auténtico (N = 179). Centro-Oeste, Brasil, 2021

Variables	Satisfacción en el trabajo							
	SRJ*		SAFT [†]		SIT [‡]		TOTAL	
	ρ	p-valor	ρ	p-valor	ρ	p-valor	ρ	p-valor
Relacional y Moral	0,416 [§]	<0,0001	0,210	0,005	0,257 [§]	0,001	0,365 [§]	<0,0001
Procesamiento Equilibrado de Información	0,335 [§]	<0,0001	0,126	0,093	0,110	0,142	0,235	0,002
Autoconciencia	0,366 [§]	<0,0001	0,127	0,089	0,215	0,004	0,292 [§]	<0,0001
Liderazgo Auténtico Total	0,402 [§]	<0,0001	0,176	0,018	0,226	0,002	0,331 [§]	<0,0001

*SRJ = Satisfacción con relaciones jerárquicas; [†]SAFT = Satisfacción con el ambiente físico de trabajo; [‡]SIT = Satisfacción intrínseca del trabajo; [§]Correlación de Spearman significativa al nivel del 1%; ^{||}Correlación de Spearman significativa al nivel del 5%

A partir de las correlaciones encontradas entre liderazgo auténtico y satisfacción en el trabajo, se puede inferir que, según la percepción de los profesores, la adopción de prácticas de liderazgo auténtico en la administración de los cursos de pregrado está relacionada con una mejora en la satisfacción laboral docente.

La regresión logística binaria se ajustó para analizar la relación entre la variable dependiente Satisfacción en el trabajo y las variables independientes (dominios del liderazgo auténtico). El modelo mostró un buen ajuste,

con un parámetro de calidad de ajuste estadísticamente significativo [Prueba de Hosmer y Lemeshow: $X^2(2) = 0,124$, $p = 0,940$, R^2 de Nagelkerke = $0,130$ y $VIF = 1,140$]. El modelo produjo coeficientes Beta (β) que indican la influencia de cada dominio del liderazgo auténtico en la satisfacción en el trabajo, siendo estos: Relacional y Moral ($\beta = 1,700$), Procesamiento Equilibrado de Información ($\beta = 0,270$), Autoconciencia ($\beta = 0,060$) y liderazgo auténtico total ($\beta = 0,480$) (como se ilustra en la Tabla 4).

Tabla 4 - Razones de probabilidad entre liderazgo auténtico y satisfacción en el trabajo (N = 179). Centro-Oeste, Brasil, 2021

Variables		Satisfacción en el trabajo		B*	Razón de Probabilidad (95%)	p-valor
		Insatisfecho	Satisfecho			
		N(%)	N(%)			
Relacional y Moral	No	21(33,900)	10(8,500)	1,700	Referencia	<0,0001†
	Sí	41(66,100)	107(91,500)		5,480 (2,380 - 12,630)	
Procesamiento equilibrado de informaciones	No	22(35,500)	20(17,100)	0,270	Referencia	0,961
	Sí	40(64,500)	97(82,900)		1,030 (0,340 - 3,070)	
Autoconciencia	No	27(43,500)	24(20,500)	0,060	Referencia	0,926
	Sí	35(56,500)	93(79,500)		1,060 (0,310 - 3,570)	
Liderazgo auténtico total	No	24(38,700)	15(12,800)	0,480	Referencia	0,521
	Sí	38(61,300)	102(87,200)		1,610 (0,370 - 7,070)	

*Coeficiente Beta; †Significativa para el nivel $p \leq 0,001$

Al ejecutar el modelo de regresión logística binaria, se observó que solo el dominio Relacional y moral presentó significancia estadística (p -valor < 0,0001), indicando que cuando el dominio Relacional y moral está presente, la probabilidad de que los profesores estén satisfechos con su trabajo aumenta 5,480 veces. Al analizar la distribución de los profesores en el dominio Relacional y moral con la satisfacción laboral, se percibe que los altos índices de esta variable se encuentran en el grupo de satisfacción ($n=107$; 91,500%).

Discusión

A partir de los datos sociodemográficos de los profesores participantes en la investigación, se constató que la mayoría tiene entre 20 y 39 años, es de sexo femenino, imparte clases en el área de las Ciencias de la Enfermería, posee un título de maestría y/o doctorado, es empleada pública, cumple una jornada laboral de 40 horas con dedicación exclusiva (DE), lleva trabajando entre 10 y 19 años en la enseñanza superior, tiene un ingreso salarial de 1 a 12 salarios mínimos y nunca ha ocupado cargos de gestión.

Del análisis de la relación entre el ejercicio del liderazgo auténtico por parte de los coordinadores y la satisfacción laboral de los profesores de los cursos de pregrado en enfermería de universidades públicas federales, se constató que los profesores involucrados en la investigación otorgaron las calificaciones más altas de la escala ("muchas veces, casi siempre") a todos los dominios del liderazgo auténtico, así como a la evaluación global del liderazgo auténtico. Estos resultados sugieren que los participantes tuvieron una percepción altamente positiva del liderazgo auténtico. Esta conclusión está respaldada por investigaciones previas que también destacaron la prevalencia de líderes con niveles sustanciales de autenticidad en diversos dominios del liderazgo auténtico⁽¹⁷⁻²⁰⁾.

Además, es importante señalar que los subordinados que perciben autenticidad en sus líderes tienden a tener mayor esperanza, optimismo, confianza y resiliencia⁽¹⁸⁾.

El liderazgo auténtico en la educación es visto como altamente positivo en la presente investigación; los resultados indican que los profesores consideraron elevadas las medidas de autenticidad en todos los dominios, lo que sugiere que los

coordinadores poseen actitudes de un líder genuinamente auténtico. Esto es relevante para el contexto educativo, ya que indica que este modelo de liderazgo es valorado en dicho entorno, y los líderes que emplean el liderazgo auténtico pueden tener seguidores más comprometidos con la implementación de los cambios necesarios.

El liderazgo auténtico desempeña un papel fundamental en el contexto educativo al fomentar comportamientos positivos en los profesores y crear un ambiente laboral caracterizado por la confianza y el optimismo. Los líderes auténticos tienen la capacidad de influir en el entorno educativo, mejorando la eficacia de los profesores y ayudándolos a manejar diferentes situaciones, lo que refuerza el compromiso y reduce la insatisfacción⁽¹⁹⁾.

La práctica del liderazgo auténtico establece un entorno laboral propicio que promueve la autonomía de los subordinados e impulsa la motivación, especialmente cuando las decisiones del líder son justas y adecuadas para la institución⁽²⁰⁾. Es evidente que la toma de decisiones basada en principios éticos es un componente clave del desempeño de los líderes en el contexto educativo, involucrando principios de justicia, igualdad y democracia. Por lo tanto, la promoción del liderazgo auténtico puede ser una estrategia importante para mejorar el entorno educativo, la satisfacción de los profesores y, en consecuencia, la calidad de la enseñanza⁽²⁾.

Al evaluar la relación entre el liderazgo auténtico y la satisfacción laboral docente, se observa que la presencia de liderazgo auténtico por parte de los coordinadores resulta en una mayor satisfacción por parte de los profesores. Esta relación también se ha verificado en otras áreas, como en la enfermería, donde los enfermeros clasifican a sus directores con un alto nivel de liderazgo auténtico, lo que resulta en una menor fatiga emocional y una mayor satisfacción laboral⁽²¹⁾.

En el ámbito de la educación, existe una correlación positiva entre la autenticidad del director y la confianza y el compromiso de los profesores⁽²²⁾. Otra investigación encontró que el liderazgo auténtico y la satisfacción laboral de los empleados públicos están positivamente correlacionados con la motivación, y que estos factores tienen diferentes efectos en el compromiso de estos profesionales⁽²³⁾. Además, un estudio indicó una correlación moderada y significativa de forma negativa entre el liderazgo auténtico y la presión laboral de los profesores, es decir, cuanto más auténtico es el líder, menor es el nivel de estrés percibido por los subordinados⁽²⁴⁾.

Por lo tanto, al adoptar el modelo teórico del liderazgo auténtico, es posible establecer una relación transparente con los profesores, lo que puede mejorar la motivación, la satisfacción y la confianza mutua. Esto crea un entorno de seguridad y respeto, fortaleciendo la ética y moral de

los profesionales, y resultando en una mayor percepción de los profesores sobre el apoyo organizacional⁽²⁵⁾.

Con base en los datos presentados, es evidente que los modelos contemporáneos de liderazgo están relacionados con la satisfacción laboral, aunque de forma relativa. Los resultados indican que el liderazgo auténtico impacta directamente en la satisfacción laboral de los profesores de enfermería desde diferentes perspectivas. Sin embargo, los líderes deben ser conscientes de que la organización no siempre podrá satisfacer todas las expectativas de los subordinados, por lo que será necesario esforzarse para ofrecer un ambiente laboral confiable, flexible y que promueva relaciones laborales positivas.

Se observó que el liderazgo auténtico explica solo el 13,500% de la variación total en la satisfacción laboral, lo cual es considerado representativo para un modelo teórico relativamente nuevo, como el liderazgo auténtico. Después del análisis, es posible afirmar que existe una asociación significativa entre el liderazgo auténtico y la satisfacción laboral, especialmente en el dominio Relacional y Moral, ya que aumenta en 5,48 veces la probabilidad de sentirse satisfecho en el ejercicio profesional. Aunque los otros dominios del liderazgo auténtico no presentaron significancia estadística, aún muestran una relación positiva con la satisfacción laboral de los profesores de enfermería en las universidades federales de la región Centro-Oeste de Brasil.

Otros estudios recientes también han destacado los mismos dominios del liderazgo auténtico, lo que confirma la importancia de estos factores para el constructo^(22,24,26-28). Sin embargo, algunos estudios han presentado divergencias en la evaluación de los dominios del liderazgo auténtico. Por ejemplo, un estudio realizado con enfermeros recién graduados observó que la autoconciencia del líder mostró una correlación débil con el compromiso laboral⁽²⁹⁾. En otro estudio realizado en escuelas de Pakistán, hubo variación en la evaluación de los dominios por parte de los profesores, con la mayoría clasificando al director como Relacional y Moral, pero en algunas escuelas, el director fue evaluado como teniendo un Procesamiento Equilibrado de Información o Autoconciencia⁽²⁸⁾. No obstante, un estudio con líderes académicos mostró consistencia en todas las dimensiones del liderazgo auténtico, excepto en el dominio Relacional y Moral⁽²⁷⁾.

Aunque la literatura sobre educación democrática no utiliza los mismos términos del liderazgo auténtico, como Relacional y Moral, Procesamiento Equilibrado de Información y Autoconciencia, los conceptos subyacentes a estos dominios, como la cultura de la honestidad, el compromiso y la toma de decisiones participativa, son componentes esenciales en el entorno educativo democrático⁽²⁷⁾.

Con base en los resultados presentados, se concluye que el modelo teórico del Liderazgo Auténtico es altamente deseable y eficaz para el desarrollo del factor humano, generando resultados positivos en las organizaciones, incluidas las instituciones educativas. Según la percepción de los profesores, los tres dominios del Liderazgo Auténtico fueron considerados importantes para los cursos de Enfermería en las universidades federales. Por lo tanto, la adopción de este modelo teórico es vista como importante para el contexto educativo.

Este estudio presentó algunas limitaciones, como el uso exclusivo de encuestas en línea y el muestreo por conveniencia. Debido a la heterogeneidad de la muestra, los resultados no pueden generalizarse a los profesores que trabajan en universidades públicas federales de otras regiones de Brasil. Por lo tanto, es necesario realizar investigaciones nacionales con muestras más amplias para validar los resultados encontrados.

Conclusión

Los resultados del estudio indicaron una asociación positiva significativa, mostrando que la satisfacción laboral de los profesores en los cursos de pregrado en enfermería está influenciada por la práctica del liderazgo auténtico por parte de los coordinadores, destacándose tres variables: Relacional y Moral, Procesamiento Equilibrado de Información y Autoconciencia. Esto confirma la hipótesis planteada en la investigación y sugiere que los comportamientos auténticos de liderazgo pueden influir positivamente en el entorno laboral docente. Esta comprensión puede llevar a una mejora en la gestión mediante decisiones más acertadas en el ámbito educativo.

El estudio realizado destaca la importancia del liderazgo auténtico como un factor significativo en la satisfacción laboral de los profesores de pregrado en enfermería en las universidades públicas federales de la región *Centro-Oeste* de Brasil. Aunque la asociación es modesta, el liderazgo auténtico, a pesar de ser un modelo teórico relativamente reciente, tiene una representatividad significativa.

El dominio Relacional y Moral mostró una relación significativa con la satisfacción laboral de los profesores, lo que refuerza la importancia de estos factores para el constructo. Sin embargo, es importante recordar que hay otros factores que influyen en la satisfacción laboral y que deben ser investigados en estudios futuros. El liderazgo auténtico establece una base sólida para la adopción de modelos de liderazgo contemporáneos e innovadores en el entorno educativo, y la orientación e integración continuas son fundamentales para garantizar un ambiente laboral positivo y satisfactorio.

Los resultados obtenidos confirman la relevancia del liderazgo auténtico en el ámbito educativo, especialmente en el contexto de la educación en enfermería, y abren nuevas oportunidades para futuras investigaciones sobre modelos de gestión y liderazgo en el área educativa. Además, estos hallazgos proporcionan orientaciones valiosas para coordinadores, gestores y líderes educativos, permitiendo que basen sus prácticas de gestión y liderazgo en los principios del liderazgo auténtico. Esto, a su vez, contribuye a la promoción de relaciones laborales más positivas y al aumento de los niveles de satisfacción en el entorno laboral.

Referencias

1. Aloisio LD, Coughlin M, Squires JE. Individual and organizational factors of nurses' job satisfaction in long-term care: A systematic review. *Int J Nurs Stud.* 2021;123(104073):1-21. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2021.104073>
2. Flores CAS, Maier SRO, Moura AA, Balsanelli AP, Dias BM, Bernardes A. Authentic leadership in the educational system and in nursing education: an integrative review. *Rev Bras Enferm.* 2022;75(1). <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2022-0122pt>
3. Maziero VG, Bernardes A, Richetti EAV, Spiri WC, Gabriel CS. Positive aspects of authentic leadership in nursing work: integrative review. *Rev Bras Enferm.* 2020;73(6). <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0118>
4. Penconek T, Tate K, Bernardes A, Lee S, Micaroni SPM, Balsanelli AP, et al. Determinants of nurse manager job satisfaction: A systematic review. *Int J Nurs Stud.* 2021;118(103906):1-18. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2021.103906>
5. Amestoy SC, Trindade LL, Silva GTR, Martins MM, Varanda PAG, Santos IAR. Fragilidades e potencialidades na formação de enfermeiros-líderes. *Rev Gaúcha Enferm.* 2021;42(esp):1-10. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2021.20200196>
6. Alkaabi O, Wong C. Relationships among authentic leadership, manager incivility and trust in the manager. *Leadersh Health Serv.* 2020;33(1):27-42. <https://doi.org/10.1108/LHS-06-2019-0030>
7. Chang W, Busser J, Liu A. Authentic leadership and career satisfaction: the meditating role of thriving and conditional effect of psychological contract fulfillment. *Int J Contemp Hosp Manag.* 2020;32(6):2117-36. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2019-0551>
8. Silva CINP, Potra TMFS. Nurses' job satisfaction assessment by areas of care. *Rev Esc Enferm USP.* 2021;55:e03730. <https://doi.org/10.1590/S1980-220X2020013203730>

9. Kulari G, Laneiro T, Ribeiro L, Leiter MP, Santos MSF. Relationship between authentic leadership and burnout: the mediating role of civility in healthcare sector in Portugal. *Manag Res.* 2023;21(3):265-83. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-03-2023-1391>
10. Pioli BLT, Feuerschütte SG, Tezza R, Cancellier ELPL. Liderança autêntica: Análise da produção científica e de escalas de mensuração. *Rev Adm Mackenzie.* 2020;21(3):eRAMG200126. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG200126>
11. Cuschieri S. The STROBE guidelines. *Saudi J Anaesth.* 2019;13(Suppl 1):S31-S34. https://doi.org/10.4103/sja.SJA_543_18
12. Walumbwa FO, Avolio BJ, Gardner WL, Wernsing TS, Peterson SJ. Authentic leadership: Development and Validation of a theory-based measure. *J Manag.* 2008;34(1):89-126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
13. Maziero VG, Rocha FLR, Campos JADB, Dias BM, Balsanelli AP, Gabriel CS, et al. Authentic Leadership Questionnaire applied to Brazilian nurses: evidence of validity. *Rev. Latino-Am. Enfermagem.* 2022;30:e3546. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.5868.3546>
14. Carlotto MS, Câmara SG. Psychometric characteristics of the Work Satisfaction Questionnaire (S20/23). *Psico-USF.* 2008;13(2):203-10. <https://doi.org/10.1590/S1413-82712008000200007>
15. Mousa M, Massoud HK, Ayoubi RM. Organizational learning, authentic leadership and individual-level resistance to change: A study of Egyptian academics. *Manag Res.* 2020;18(1):5-28. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-05-2019-0921>
16. Fernandes AAT, Figueiredo DB Filho, Rocha EC, Nascimento WS. Read this paper if you want to learn logistic regression. *Rev Sociol Polit.* 2020;28(74):1-20. <https://doi.org/10.1590/1678-987320287406en>
17. Zeb A, Abdullah NH, Hussain A, Safi A. Authentic leadership, knowledge sharing, and employees' creativity. *Manag Res Rev.* 2020;43(6):669-90. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2019-0164>
18. Moura AA, Bernardes A, Balsanelli AP, Dessotte CAM, Gabriel CS, Zanetti ACB. Leadership and job satisfaction in the Mobile Emergency Care Service context. *Rev. Latino-Am. Enfermagem.* 2020;28:e3260. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3455.3260>
19. Duarte AP, Ribeiro N, Semedo AS, Gomes DR. Authentic Leadership and Improved Individual Performance: Affective Commitment and Individual Creativity's Sequential Mediation. *Front Psychol.* 2021;12:675749. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.675749>
20. Wong C, Walsh EJ, Basacco KN, Domingues MCM, Pye DRH. Authentic leadership and job satisfaction among long-term care nurses. *Leadersh Health Serv.* 2020;33(3):247-63. <https://doi.org/10.1108/LHS-09-2019-0056>
21. Bernardes A, Gabriel CS, Cummings GG, Zanetti ACB, Leoneti AB, Caldana G, et al. Organizational culture, authentic leadership and quality improvement in Canadian healthcare facilities. *Rev Bras Enferm.* 2020;73(5):1-7. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0732>
22. Roncesvalles CT, Gaerlan AA. Authentic Leadership and teacher morale: Impact on organizational citizenship behavior in higher education. *Int J Adv Res.* 2020;8:304-14. <https://doi.org/10.21474/IJAR01/10296>
23. Srivastava AP, Mani V, Yadav M, Joshi Y. Authentic leadership towards sustainability in higher education – an integrated green model. *Int J Manpower.* 2020;41(7):901-23. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2019-0404>
24. Gigol T. Influence of Authentic Leadership on Unethical Pro-Organizational Behavior: The Intermediate Role of Work Engagement. *Sustainability.* 2020;12(3):1182. <https://doi.org/10.3390/su12031182>
25. Aria A, Jafari P, Behifar M. Authentic Leadership and Teachers' Intention to Stay: The Mediating Role of Perceived Organizational Support and Psychological Capital. *World J Educ.* 2020;9(3):67-81. <https://doi.org/10.5430/wje.v9n3p67>
26. Arriagada-Venegas M, Ariño-Mateo E, Ramírez-Vielma R, Nazar-Carter G, Pérez-Jorge D. Authentic Leadership and Its Relationship With Job Satisfaction: The Mediator Role of Organizational Dehumanization. *Eur J Psychol.* 2022;18(4):450-63. <https://doi.org/10.5964/ejop.6125>
27. Soares AE, Lopes MP. Are your students safe to learn? The role of lecturer's authentic leadership in the creation of psychologically safe environments and their impact on academic performance. *Act Learn High Educ.* 2020;21(1):65-78. <https://doi.org/10.1177/1469787417742023>
28. Peiró JM, Montesa D, Soriano A, Kozusznik MW, Villajos E, Magdaleno J, et al. Revisiting the Happy-Productive Worker Thesis from a Eudaimonic Perspective: A Systematic Review. *Sustainability.* 2021;13(6):3174. <https://doi.org/10.3390/su13063174>
29. Wang Z, Xie Y. Authentic leadership and employees' emotional labour in the hospitality industry. *Int J Contemp Hosp Manag.* 2020;32(2):797-814. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2018-0952>

Contribución de los autores

Concepción y dibujo de la pesquisa: Cezar Augusto da Silva Flores, Andrea Bernardes. **Obtención de datos:** Cezar Augusto da Silva Flores. **Análisis e**

interpretación de los datos: Cezar Augusto da Silva Flores, André Almeida de Moura, José Luis Guedes dos Santos, Alexandre Pazetto Balsanelli, Carmen Silvia Gabriel, Andrea Bernardes. **Análisis estadístico:** Cezar Augusto da Silva Flores, Andrea Bernardes. **Obtención de financiación:** Cezar Augusto da Silva Flores. **Redacción del manuscrito:** Cezar Augusto da Silva Flores, André Almeida de Moura, José Luis Guedes dos Santos, Alexandre Pazetto Balsanelli, Carmen Silvia Gabriel, Andrea Bernardes. **Revisión crítica del manuscrito en cuanto al contenido intelectual importante:** Cezar Augusto da Silva Flores, André Almeida de Moura, José Luis Guedes dos Santos, Alexandre Pazetto Balsanelli, Carmen Silvia Gabriel, Andrea Bernardes. **Otros (Aprobación final de la versión a publicar):** Cezar Augusto da Silva Flores, André Almeida de Moura, José Luis Guedes dos Santos, Alexandre Pazetto Balsanelli, Carmen Silvia Gabriel, Andrea Bernardes. **Otros (Orientación del manuscrito):** Andrea Bernardes.

Todos los autores aprobaron la versión final del texto.

Conflicto de intereses: los autores han declarado que no existe ningún conflicto de intereses.

Recibido: 28.01.2024
Aceptado: 03.10.2024

Editora Asociada:
Sueli Aparecida Frari Galera

Copyright © 2025 Revista Latino-Americana de Enfermagem

Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons CC BY.

Esta licencia permite a otros distribuir, mezclar, ajustar y construir a partir de su obra, incluso con fines comerciales, siempre que le sea reconocida la autoría de la creación original. Esta es la licencia más servicial de las ofrecidas. Recomendada para una máxima difusión y utilización de los materiales sujetos a la licencia.

Autor de correspondencia:
Cezar Augusto da Silva Flores
E-mail: cezar.flores@ufmt.br

 <https://orcid.org/0000-0003-2278-4195>