

Institución Universitaria Colegios de Colombia

UNICOC

**El liderazgo en instituciones de salud: una revisión bibliográfica de sus
enfoques y su impacto en la gestión sanitaria en ámbito odontológico**

Valentina Motta Mendoza



Gerencia en servicios de salud

Bogotá D.C

2024

El liderazgo en instituciones de salud: una revisión bibliográfica de sus enfoques y su impacto en la gestión sanitaria en ámbito odontológico

Leadership in Healthcare Institutions: A Bibliographical Review of Its Approaches and Impact on Healthcare Management in the Dental Field

Valentina Motta Mendoza

Odontóloga

Institución universitaria colegios de Colombia

vmotta@unicoc.edu.co

Resumen: El liderazgo en las instituciones de salud, particularmente en el ámbito odontológico, es un factor clave para garantizar un servicio eficiente, seguro y de calidad. Esta revisión bibliográfica tiene como objetivo analizar los principales enfoques de liderazgo aplicados en clínicas odontológicas y su impacto en la gestión organizacional, el desempeño del equipo de salud bucal y la satisfacción del paciente. A través de la consulta de fuentes académicas en bases de datos como Scielo, PubMed y Google Scholar, se identificaron estudios que abordan estilos de liderazgo como el transformacional, transaccional y servicial, y su influencia en el clima laboral, la toma de decisiones clínicas y la coordinación del equipo odontológico. Los hallazgos revelan que un liderazgo efectivo en clínicas odontológicas promueve un entorno laboral colaborativo, mejora la comunicación interna y contribuye a la calidad del servicio prestado. Se concluye que el

fortalecimiento del liderazgo en este tipo de instituciones representa una estrategia fundamental para optimizar la gestión en salud bucal y enfrentar los desafíos del sistema sanitario actual.

Palabras Clave: Liderazgo en salud, gestión odontológica, clínicas odontológicas, estilos de liderazgo, calidad del servicio, clima organizacional.

Abstract: Leadership in healthcare institutions, particularly in the dental field, is a key factor in ensuring efficient, safe, and high-quality service. This literature review aims to analyze the main leadership approaches applied in dental clinics and their impact on organizational management, the performance of oral health teams, and patient satisfaction. Through the review of academic sources in databases such as Scielo, PubMed, and Google Scholar, studies were identified that address leadership styles such as transformational, transactional, and servant leadership, and their influence on the work environment, clinical decision-making, and team coordination. The findings reveal that effective leadership in dental clinics fosters a collaborative work environment, improves internal communication, and contributes to the quality of the services provided. It is concluded that strengthening leadership in these institutions is a fundamental strategy to optimize oral health management and address current healthcare system challenges.

Keyword: Health leadership, dental management, dental clinics, leadership styles, service quality, organizational climate.

El liderazgo en las instituciones de salud representa un factor determinante para el funcionamiento eficiente de los servicios, la satisfacción del personal y la calidad de la atención al paciente. En un entorno caracterizado por la alta demanda, la escasez de recursos y la constante presión por mejorar resultados, el tipo de liderazgo ejercido puede marcar la diferencia entre el éxito o el estancamiento organizacional. Dentro de los múltiples enfoques existentes, destacan el liderazgo transicional, el liderazgo transformacional y el liderazgo servicial, cada uno con características particulares que influyen de manera distinta en los equipos de trabajo y en los procesos institucionales (Cummings et al., 2018). El liderazgo transicional, centrado en la supervisión, el cumplimiento de normas y la obtención de resultados a corto plazo, es uno de los estilos más comunes en los entornos organizacionales tradicionales. Aunque puede generar orden y estabilidad, su orientación hacia el control y las recompensas limita el desarrollo del compromiso intrínseco en los colaboradores. González, R. I., & González, M. E. (2020)

En contraste, el liderazgo transformacional busca inspirar, motivar y generar cambios profundos tanto a nivel individual como organizacional. Este estilo se enfoca en el desarrollo del potencial humano y la innovación, siendo especialmente útil en escenarios de cambio y crisis, como los que enfrenta actualmente el sector salud (Gebreheat, Teame & Costa, 2023). Por su parte, el liderazgo servicial plantea una visión centrada en el servicio a los demás, priorizando el bienestar del equipo, la escucha activa y la empatía. Este enfoque cobra relevancia en entornos donde la humanización del cuidado y la colaboración son fundamentales para el cumplimiento de la misión institucional odontológica. (Liden et al., 2022)

A pesar del creciente interés por estos estilos de liderazgo, aún persisten importantes brechas en la comprensión de su impacto en las instituciones de salud, especialmente en contextos latinoamericanos y en niveles operativos. La literatura existente tiende a enfocarse en escenarios teóricos o en contextos distintos al sanitario, dejando vacíos sobre cómo estos estilos pueden aplicarse y adaptarse a la realidad del sistema de salud. En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo analizar el papel del liderazgo en las clínicas odontológicas, a partir de una revisión bibliográfica, con el fin de identificar los estilos más relevantes y su impacto en la gestión institucional y la calidad del servicio. Adicionalmente, identificar los principales enfoques teóricos de liderazgo aplicados en el ámbito de la salud. Describir los estilos de liderazgo más comunes en el contexto de clínicas odontológicas y examinar la relación entre el liderazgo y factores como el clima organizacional, la motivación del equipo y la calidad de la atención en clínicas odontológicas.

Justificación: El liderazgo en las instituciones de salud ha sido ampliamente reconocido como un factor determinante en el funcionamiento eficaz de las organizaciones sanitarias, el bienestar de los equipos de trabajo y la calidad de la atención al paciente (Cummings et al., 2018). En un contexto de alta presión, escasez de recursos y cambios continuos, el tipo de liderazgo implementado puede ser crucial para mejorar los resultados organizacionales y la satisfacción tanto del personal como de los usuarios (Liden et al., 2022).

En particular, el ámbito odontológico presenta características únicas que requieren enfoques de liderazgo adaptados a las particularidades del trabajo en equipo, la

atención directa al paciente y la gestión de recursos limitados. Sin embargo, a pesar de la creciente importancia de los estilos de liderazgo en las instituciones de salud, aún existe una falta de investigaciones exhaustivas que aborden específicamente el impacto de estos enfoques en la gestión sanitaria dentro del sector odontológico (Liden et al., 2022).

La revisión bibliográfica propuesta en este proyecto tiene como objetivo analizar los principales enfoques de liderazgo transaccional, transformacional y servicial además de su aplicabilidad en el contexto odontológico. Se explorará cómo estos modelos influyen en la gestión de equipos odontológicos, la calidad de atención y la eficacia organizacional en instituciones de salud especializadas en odontología. Además, se evaluará el impacto de las prácticas de liderazgo sobre la satisfacción del personal de salud y el rendimiento en la atención al paciente (Gebreheat, Teame & Costa, 2023; Alanazi, 2023).

La investigación se justifica en la necesidad de aportar una visión más clara y actualizada sobre cómo los diferentes enfoques de liderazgo pueden contribuir al mejoramiento de la gestión sanitaria en el ámbito odontológico. A través de este análisis, se busca proporcionar herramientas que permitan a los gestores de instituciones de salud odontológica mejorar tanto sus estrategias de liderazgo como los resultados en los servicios que presta.

Este estudio también podría servir como base para futuras investigaciones en el campo del liderazgo en salud, especialmente en contextos especializados como el

odontológico, donde se requiere un enfoque más centrado en la humanización de la atención y la cooperación efectiva en equipos multidisciplinario.

Metodología: Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de tipo documental, a través de una revisión bibliográfica. El propósito fue analizar el papel del liderazgo en las clínicas odontológicas, integrando perspectivas teóricas y prácticas provenientes de diversas fuentes académicas.

La recolección de la información se realizó mediante la consulta en bases de datos científicas reconocidas, como SciELO, PubMed, Redalyc, Google Scholar y Dialnet. Se utilizó una estrategia de búsqueda que combinó palabras clave y operadores booleanos, tales como: *"liderazgo en salud"*, *"liderazgo odontológico"*, *"estilos de liderazgo"*, *"clínicas odontológicas"*, *"gestión en salud bucal"* y *"calidad del servicio en odontología"*. Con el fin de asegurar la relevancia y actualidad de los textos seleccionados, la búsqueda se acotó a publicaciones en español e inglés, y se aplicaron filtros por año de publicación (2015-2025) y tipo de documento.

El criterio de inclusión se centró en artículos científicos, tesis y otros documentos académicos que cumplieran con los siguientes requisitos: fueron publicados entre los años 2015 y 2025, estaban disponibles en idioma español e inglés, y trataban específicamente sobre liderazgo en contextos de salud, con énfasis en clínicas odontológicas, donde finalmente se tomaron en cuenta 22 artículos. Además, se aseguraron de ser documentos con revisión por pares y acceso al texto completo.

Por otro lado, el criterio de exclusión abarcó: artículos duplicados o sin acceso al texto completo, fuentes no académicas o que no pasaran por un proceso de

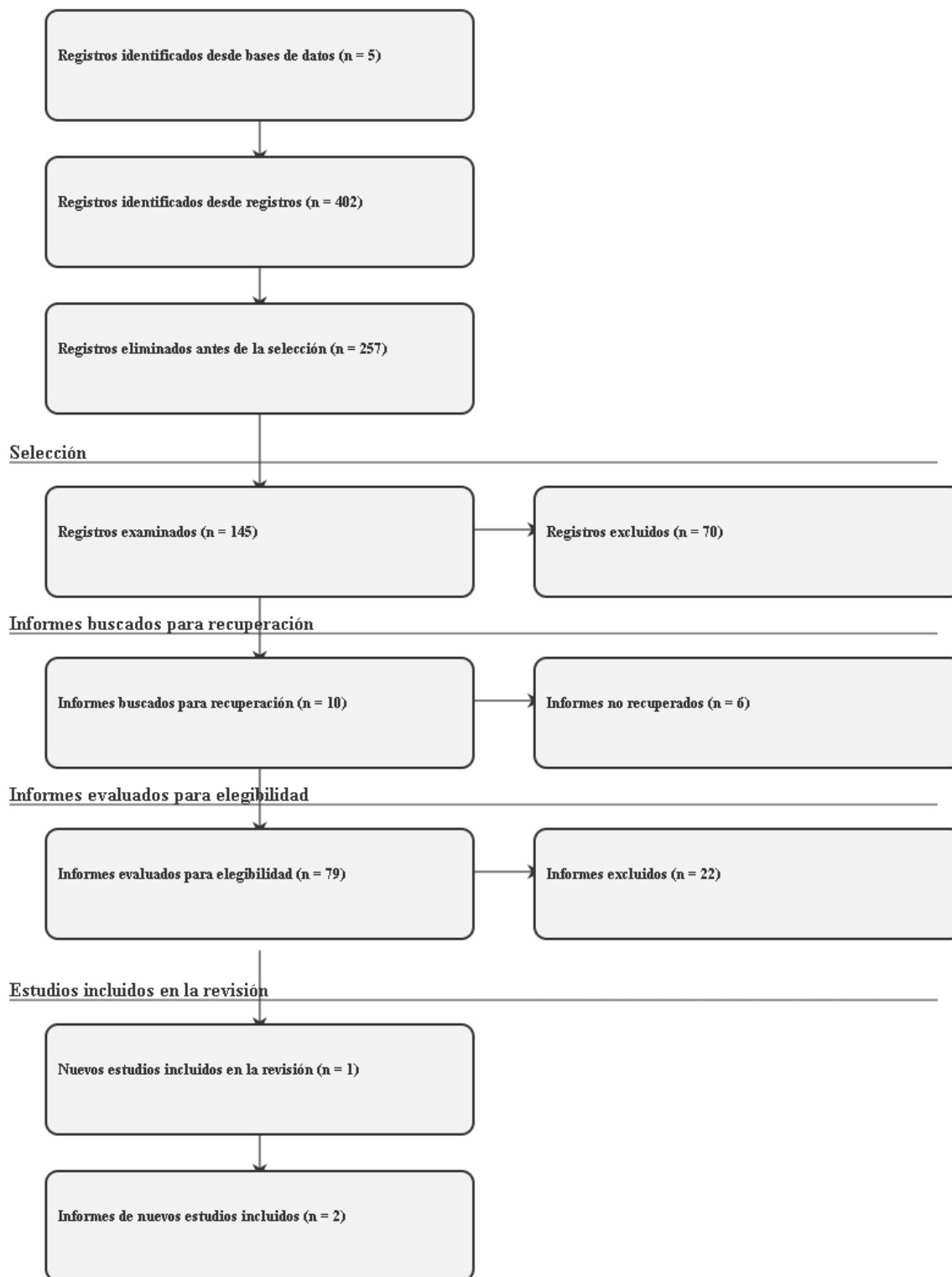
evaluación por pares, y estudios que no estuvieran directamente relacionados con el liderazgo en salud o clínicas odontológicas.

Una vez seleccionadas las publicaciones pertinentes, se procedió a la extracción de los datos relevantes mediante una matriz de análisis. Esta matriz incluyó las siguientes categorías: autor, año de publicación, tipo de estudio, contexto geográfico, objetivos, metodología empleada, principales hallazgos y conclusiones. La información extraída fue organizada de manera estructurada, lo que facilitó su análisis e interpretación.

Los datos recolectados fueron sometidos a un análisis temático-descriptivo, que permitió identificar patrones y tendencias comunes entre los estudios seleccionados. Las principales categorías de análisis fueron: estilos de liderazgo, impacto en la gestión institucional, clima organizacional y calidad del servicio en clínicas odontológicas. Este enfoque permitió integrar la información de forma coherente, identificar los elementos clave en la literatura y ofrecer una visión crítica y comprensiva del papel del liderazgo en el contexto de las clínicas odontológicas.

El siguiente diagrama muestra la identificación de artículos, la selección y el número de artículos tomados en cuenta para la revisión:

Identificación de nuevos estudios a través de bases de datos y registros



Resultados: Los estudios analizados coinciden en destacar la importancia del liderazgo como factor determinante para la eficiencia y calidad en la gestión de clínicas odontológicas. En términos generales, se identifican diferentes estilos y competencias de liderazgo aplicables al contexto odontológico, así como los desafíos que enfrentan los profesionales del área al asumir roles directivos.

Tian y Liu (2021) destacan que las organizaciones odontológicas enfrentan retos específicos como la alta rotación del personal, la necesidad de mantener la calidad clínica y la satisfacción del paciente, lo que exige un liderazgo estratégico adaptativo. Asimismo, subrayan que los líderes deben tener habilidades de comunicación efectiva, toma de decisiones basada en evidencia y un enfoque centrado en el paciente.

Por su parte, Northouse (2021) establece que los estilos de liderazgo transformacional y servicial son particularmente efectivos en entornos sanitarios, ya que promueven la motivación del equipo y fomentan una cultura organizacional positiva. Estos estilos pueden trasladarse al ámbito odontológico para mejorar la cohesión del equipo clínico y la calidad del servicio.

Un estudio realizado en Medellín por Mejía Múnera mostró que los odontólogos en cargos administrativos tienden a tener una alta autopercepción de sus capacidades de liderazgo, especialmente en dimensiones como la responsabilidad, la empatía y la comunicación, aunque en muchos casos carecen de formación formal en gestión.

Hernández Bustamante (2017) sugiere que la adopción de hábitos de liderazgo altamente efectivos, como la proactividad, la planificación con un propósito y la

sinergia con el equipo, tiene un impacto directo en el clima organizacional de las clínicas dentales. Esto se alinea con los planteamientos de Morchón Camino (2017), quien considera al dentista líder como una pieza clave para lograr la excelencia clínica.

Además, Enfoque Dental (s. f.) identifica cualidades esenciales del odontólogo líder como la ética profesional, la capacidad de delegar, la empatía y la adaptabilidad ante los cambios del entorno sanitario. Estas competencias se consideran indispensables para enfrentar los desafíos contemporáneos del sector.

González y Fernández (2020) analizaron los estilos de liderazgo predominantes en clínicas privadas y concluyeron que el estilo participativo favorece la gestión eficiente, mientras que el autoritario tiende a generar conflictos y desmotivación entre el personal. En esta misma línea, Zin y Alvarado (2017) demostraron que una gestión basada en liderazgo efectivo incide positivamente en la percepción de calidad del servicio por parte de los pacientes.

Finalmente, Bergman y Martínez (2019) proponen estrategias para mejorar la gestión clínica a través del liderazgo, como la capacitación continua en habilidades blandas, el desarrollo de planes estratégicos internos y el fortalecimiento del trabajo en equipo interdisciplinario.

Discusión: Diversos estudios coinciden en que uno de los retos más significativos en la gestión de clínicas odontológicas es la escasa preparación en liderazgo de los profesionales del área. Como señalan González y Fernández (2020), muchos odontólogos han sido formados principalmente en competencias

técnicas, dejando de lado el desarrollo de habilidades directivas, lo que puede afectar su desempeño al liderar equipos y tomar decisiones estratégicas. Mejía Múnera refuerza esta idea al mostrar cómo algunos odontólogos con cargos administrativos presentan una autopercepción limitada de sus capacidades de liderazgo. Además, la implementación de nuevos estilos de liderazgo suele encontrar resistencia en ciertos miembros del equipo, como advierten Zin y Alvarado (2017), lo que complica la transformación organizacional necesaria para mejorar la calidad del servicio. En este sentido, autores como Tian y Liu (2021) destacan la necesidad urgente de programas de formación en liderazgo adaptados al contexto clínico-odontológico.

El liderazgo en el contexto odontológico ha evolucionado para incluir enfoques más centrados en las personas y en la mejora de la calidad de los servicios, lo cual es crucial para la eficiencia y la satisfacción del paciente (González & Fernández, 2020). A lo largo de los años, diversos estudios han demostrado que el tipo de liderazgo implementado en clínicas odontológicas puede influir significativamente en los resultados de gestión, así como en el desempeño del personal y la calidad del servicio ofrecido.

Un enfoque clave en la literatura es el liderazgo transformacional, que ha mostrado ser eficaz para mejorar la satisfacción y el compromiso del personal en entornos de salud. La investigación de Gebreheat et al. (2023) resalta que este estilo de liderazgo fomenta un ambiente de trabajo positivo, al incentivar la motivación intrínseca y la autonomía de los empleados, lo cual es fundamental en la odontología, donde la interacción directa con los pacientes es constante. Los líderes

transformacionales, al inspirar y desarrollar a sus equipos, pueden generar cambios profundos tanto a nivel organizacional como individual, lo que resulta en una mejora directa en la calidad de la atención odontológica.

Por otro lado, el liderazgo servicial también ha sido identificado como un enfoque eficaz en el sector de la salud, especialmente en el contexto odontológico. Según Liden et al. (2022), el liderazgo servicial enfatiza el bienestar del equipo, la escucha activa y la empatía, aspectos que son clave en el ámbito odontológico, donde el trato al paciente es fundamental para garantizar no solo una atención de calidad, sino también una experiencia positiva para el paciente. Este tipo de liderazgo permite la creación de un ambiente de trabajo colaborativo y humano, lo que impacta directamente en la satisfacción tanto de los pacientes como del personal odontológico.

En el contexto de las clínicas odontológicas privadas, los líderes que adoptan un enfoque transformacional o servicial tienden a enfrentar menores desafíos en términos de gestión de equipos y resultados de servicio. Zin y Alvarado (2017) enfatizan que en las clínicas odontológicas, un estilo de liderazgo que fomente la participación activa del equipo en la toma de decisiones y que valore la relación con los pacientes puede resultar en una mejora significativa de la calidad del servicio ofrecido, así como en la motivación del personal. Además, la gestión eficaz de los recursos y la atención al detalle en la formación continua son esenciales en este tipo de liderazgo.

Sin embargo, en algunos contextos, el liderazgo transaccional también tiene su lugar, particularmente cuando se trata de alcanzar objetivos específicos de corto plazo, como el cumplimiento de metas financieras o la eficiencia operativa. Como señalan Cummings et al. (2018), este tipo de liderazgo, al centrarse en recompensas y sanciones, puede ser útil para mantener la estructura organizacional y garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos. Sin embargo, la dependencia excesiva del liderazgo transaccional puede limitar el crecimiento a largo plazo de los equipos y la calidad de la atención, ya que no fomenta un compromiso intrínseco con la misión de la organización.

Finalmente, las estrategias de liderazgo en odontología deben ser dinámicas y adaptarse a las necesidades específicas de cada clínica, considerando tanto los objetivos organizacionales como las necesidades del equipo y los pacientes. Según Bergman y Martínez (2019), los líderes en el ámbito odontológico deben ser flexibles, capaces de adaptar su enfoque según el contexto, y estar comprometidos con la mejora continua. La combinación de liderazgo transformacional y servicial parece ser la más prometedora para lograr una gestión efectiva en clínicas odontológicas, promoviendo tanto el bienestar de los empleados como la excelencia en la atención al paciente.

En conclusión, las clínicas odontológicas deben centrarse en desarrollar un liderazgo estratégico y servicial que no solo mejore la calidad de la atención, sino que también favorezca el bienestar del personal y la satisfacción de los pacientes. Invertir en la formación en liderazgo y en la creación de un ambiente de trabajo

colaborativo es esencial para superar los desafíos y alcanzar el éxito a largo plazo en la gestión de las clínicas odontológicas.

Referencias

1. Northouse (Northouse, 2018), P. G. (2018). Leadership: Theory and practice (8th ed.). Sage publications.
2. Buchbinder (Buchbinder & Shanks, 2017), S. B., & Shanks, N. H. (2017). Introduction to health care management (4th ed.). Jones & Bartlett Learning.
3. Owoseni (Owoseni & Adebayo, 2016), M., & Adebayo, S. (2016). Leadership practices and their implications for management of dental clinics in Nigeria. Journal of Dental Practice Management, 23(5), 43-50.
4. Tian (Tian & Liu, 2021), H., & Liu, Y. (2021). Leadership in dental care organizations: Current practices and challenges. International Journal of Dentistry, 2021, 1-9.
5. Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.

6. Mejía Múnera, L. M. Autopercepción del liderazgo de los odontólogos que desempeñan cargos administrativos en Medellín. *CES Odontología*, 17(2), 35–43.
7. Hernández Bustamante, M. (2017). Los siete hábitos del líder altamente efectivo en la clínica dental. *Gaceta Dental: Industria y profesiones*, (294), 192–194.
8. Enfoque Dental. (s.f.). *Principales cualidades del odontólogo líder*. Recuperado el 21 de abril de 2025.
9. Morchón Camino, P. (2017). *Dentista líder: pieza clave para la excelencia de una clínica dental*. Enfoque Dental. Recuperado el 21 de abril de 2025.
10. **González, M., & Fernández, R.** (2020). *Estilos de liderazgo en el contexto odontológico: implicaciones para la gestión en clínicas privadas*. *Journal of Health Management*, 42(3), 305-315.
11. **Zin, M. S., & Alvarado, C.** (2017). *Liderazgo y gestión en clínicas odontológicas: un análisis de su influencia en la calidad del servicio*. *Revista de Gestión en Salud Odontológica*, 33(2), 150-158.
12. **Bergman, J., & Martínez, A.** (2019). *El liderazgo en la odontología: Estrategias para mejorar la gestión clínica*. *Odontology Journal*, 58(4), 225-234.
13. Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P. M., & Chatterjee, G. E. (2018). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 85, 19–60.

14. Gebreheat, G., Teame, H., & Costa, E. I. (2023). The Impact of Transformational Leadership Style on Nurses' Job Satisfaction: An Integrative Review. *SAGE Open Nursing*.
15. Liden, R. C., Wayne, S. J., Liao, C., & Meuser, J. D. (2022). Servant leadership and its influence on individual and organizational outcomes. *The Leadership Quarterly*, 33(2)
16. **Smith, C. S., & Anderson, J. M.** (2018). *Leadership in Dentistry: Navigating Challenges and Transforming Practice*. *Journal of Dental Education*, 82(7), 743-752.
17. **Al-Dosary, M., & Al-Faifi, S.** (2019). *Effective Leadership and Management in Dental Clinics: A Review of the Literature*. *Journal of Healthcare Management*, 64(6), 320-329.
18. **López-Cervantes, M.** (2019). *Liderazgo y gestión en instituciones de salud: Un enfoque práctico para el sector odontológico*. Editorial Médica Panamericana.
19. **Gómez, R., & Pérez, S.** (2021). *El liderazgo en la gestión de clínicas odontológicas: Una revisión del impacto en la calidad del servicio*. *Revista Mexicana de Ciencias de la Salud*, 24(2), 102-112.
20. **Castillo, A. L., & González, E. P.** (2022). *Liderazgo transformacional en odontología: Implicaciones para la gestión de clínicas privadas*. *Revista de Administración en Salud y Gestión Empresarial*, 17(4), 200-210.

21. **Martínez, P., & Díaz, F.** (2020). *Estilos de liderazgo y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo en clínicas dentales. Revista Latinoamericana de Administración de la Salud*, 34(1), 45-52.
22. **Sánchez, M. A.** (2018). *La gestión del cambio en las clínicas odontológicas: Retos y oportunidades para el liderazgo. Revista de Gestión en Salud*, 16(3), 157-165.