

RVE: Artículo original

Liderazgo como estrategia en la práctica de enfermería en un servicio de gastroenterología

Leadership as a strategy in nursing practice in a gastroenterology service

Berrios Carolina

Artículo recibido: 10-04-2020

Artículo aceptado: 02-05-2020

RESUMEN

Introducción: La enfermería es una profesión cuyo centro de atención es la persona en sus circunstancias de vida, ofreciendo cuidados profesionales. El desarrollo del liderazgo cobra una vital importancia puesto que se deben desarrollar relaciones con el equipo de trabajo a fin de gestionar el cuidado eficiente, oportuno y de calidad que requieren los usuarios de los servicios de salud. **Objetivo:** Develar Conocer las vivencias del liderazgo como estrategia de la gerencia de recursos humanos en el fortalecimiento del cuidado humano, en la Unidad de Gastroenterología del Hospital Universitario de Caracas. **Material y métodos** enfoque cualitativo y el método fenomenológico. Los informantes fueron tres enfermeras, se utilizó como técnica de recolección de información la entrevista semi-estructurada. Las técnicas de análisis fueron: la categorización, estructuración, contrastación. **Resultados:** En la categoría conocimiento sobre liderazgo, conocen el termino y tiene significado. En la categoría importancia del liderazgo, lo consideran relevante. En la categoría contribución del liderazgo al cuidado, expresan que el liderazgo contribuye al cumplimiento de las funciones En la categoría experiencia y vivencias, tienen experiencias en liderazgo. **Conclusiones:** El liderazgo vincula de manera directa, la calidad, la gestión y la toma de decisiones, haciendo que el proceso de toma de decisiones conduzca a los gerentes

Lic. Enfermería

carolabherrera@gmail.com

Universidad Central de Venezuela. Escuela de Enfermería.

Hospital Oncológico Luis Razetti

Hospital Universitario de Caracas

a mantener una gestión de calidad para las personas que acuden a una institución de salud

Palabras Clave: Liderazgo, estrategia, cuidado, enfermería, profesión.

ABSTRACT

Introduction: Nursing is a profession whose focus is on the person in their life circumstances, offering professional care. Leadership development is of vital importance since relationships must be developed with the work team in order to manage the efficient, timely, and quality care required by users of health services. **Objective:** To reveal the experiences of leadership as a strategy of human resource management in strengthening human care, in the Gastroenterology Unit of the University Hospital of Caracas. **Material and methods** qualitative approach and the phenomenological method. The informants were three nurses, the semi-structured interview was used as the information gathering technique. The analysis techniques were: categorization, structuring, contrast. **Results:** In the category knowledge about leadership, they know the term and it has meaning. In the importance of leadership category, they consider it relevant. In the leadership contribution to care category, they express that leadership contributes to the fulfillment of functions. In the experience and experiences category, they have leadership experiences. **Conclusions:** Leadership directly links quality, management and decision-making, making the decision-making process lead managers to maintain quality management for people who come to a health institution

Key Words: Leadership, strategy, care, nursing, profession

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que una persona posee y que le permiten influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo en particular, con lo cual se favorece el entusiasmo grupal y la actitud para conseguir sus metas y objetivos. Implica trabajo en equipo, pero va más allá de eso, porque el que lleva la responsabilidad de ser el líder de grupo para ello debe tener competencia en la toma de decisiones asumiéndolas correctamente para ser el ejemplo del grupo.

El liderazgo ha sido estudiado en distintas áreas. Éstas analizan los aspectos relacionados con la naturaleza y comportamiento de líderes, así como la estructura y características de las organizaciones en las que éstos se desempeñan y

desarrollan. A pesar de lo anterior, sigue siendo uno de los fenómenos menos entendidos y muchas veces el liderazgo se confunde con poder y autoridad¹.

La diferencia entre administrar y liderar ayuda a establecer y delimitar las competencias que se relacionan con la gestión. Palomo² expresa que la principal característica de un gestor es la posibilidad de combinar las competencias propias del administrador con las del líder.

Según Hoyos³, liderazgo es la capacidad que tiene una persona para influir sobre los demás, con el fin de alcanzar un objetivo valioso, se caracteriza por ser ético y por beneficiar a otros, mientras que Garita et al⁴ definen liderazgo como la aplicación del proceso de gestión, en donde se recogen y valoran sus

alcances en cuanto a los servicios de enfermería que se les proporcionan a los usuarios.

Las transformaciones provenientes de la globalización y el consecuente aumento de la competitividad han exigido cambios por parte de las organizaciones, inclusive de las instituciones de salud que pasaron a revisar sus modelos de gestión y a buscar calidad en sus servicios, por medio de programas de acreditación.

El criterio utilizado por esos programas en cuanto a la evaluación de los servicios de enfermería ha englobado con destaque las áreas administrativas y organizacionales, seguidas de las áreas asistenciales y de enseñanza-investigación

Al apreciar el liderazgo en enfermería, este se convierte en piedra angular en el desarrollo de las organizaciones de

salud, y por ende tiene una asociación con la forma en que se desempeña el talento humano de enfermería, esto permite tener una visión de cómo estos estilos se insertan en la vida laboral de enfermería, siendo esto de vital importancia, pues al fomentar una vida laboral centrada en el fomento de la eficiencia por igual se obtendrá, un desempeño eficiente.

En ese sentido, el gerente de enfermería ha asumido un importante papel en los servicios de salud, sobre todo en el ámbito hospitalario, ya que es el responsable por la gestión de los servicios de enfermería y por tomar medidas que integren las áreas administrativas, asistenciales y de enseñanza/investigación, con el objetivo de obtener una atención de calidad. Las exigencias en cuanto a su actuación han incluido, además de la administración en enfermería, el

conocimiento y la interacción con todo el ambiente organizacional, permitiendo su mayor contribución en el suceso de la institución.

En base a la importancia del liderazgo en el desempeño de enfermería, se entiende que este busca armonizar a las personas y a la institución, todo esto mientras son dirigidas hacia ese fin común como son los cuidados de enfermería, los cuales son de la competencia del líder pues deben estar guiados a restaurar la salud, con un máximo de eficiencia para todos los implicados.

En este sentido se ha expresado que el liderazgo en enfermería se evidencia en el seno mismo del proceso de atención de cuidados de enfermería. Cuando enfermería

planea y ejecuta un plan de cuidados es capaz de involucrar y guiar a las personas en el proceso de atención. Pero la realidad es que a pesar de que enfermería influye y modifica conductas en el paciente y su entorno, este proceso de liderazgo de enfermería no es valorado dentro de la sociedad y del equipo de salud⁴.

Dada la importancia del liderazgo como elemento de desarrollo para la disciplina profesional de enfermería, en materia de competencia, calidad y productividad, resulta preponderante que en los espacios de la práctica y la aplicación profesional del enfermero, estén presentes las características del mismo, y sea notorio, propositivo e impactante no solo en sus accionares laborales sino también en los aspectos que tienen que ver con su relación con pacientes,

grupos de trabajo, colegas y el entorno profesional en general.

En las organizaciones de salud, enfermería asume la gestión del cuidado, en las que debe aplicar competencias de liderazgo y gestión, las cuales están directamente relacionadas con el trabajo en equipo, la toma de decisiones, y la planificación, entre otros elementos⁵

A las/os enfermeras/os se les ha comunicado desde sus primeros momentos de formación que es la/el líder del equipo de salud. Sin embargo, la/el enfermero/o en su proceso de trabajo experimenta dificultad en desempeñar el liderazgo.

En Latinoamérica y en Venezuela han surgido cambios tanto estructurales

como organizacionales en los sistemas de salud, estos se han producido bajo los lineamientos de las políticas públicas emergidas aplicadas en la última década, aun cuando persisten las inequidades en salud, déficit en la calidad en la atención y en la promoción y prevención. En este escenario, la gestión y el liderazgo eficiente y eficaz resultan fundamentales para otorgar la calidad de los cuidados.

La/el enfermera/o necesita poseer habilidades que le permitan favorecer el trabajo en equipo, tales como: motivación, comunicación, delegación de actividades, creatividad, ética, actitud de colaboración, entre otros, la enfermera/o debe contar con las características que debiera tener un líder, con el objetivo de entregar cuidados de calidad, y que

además estos cuidados respondan a los lineamientos de la reforma sanitaria⁶

En este aspecto se requiere entonces jugar un papel nuevo con enfermeras/os forjadores de un cambio estructural que les permita utilizar sus habilidades, capacidades y motivaciones. De allí que surgió la inquietud por estudiar la vivencia del profesional de enfermería hacia el liderazgo por lo que se planteó como objetivo conocer las vivencias del liderazgo como estrategia de la gerencia de recursos humanos en el fortalecimiento del cuidado humano, en la Unidad de Gastroenterología del Hospital Universitario.

MATERIALES Y MÉTODO

Se trata de una investigación con un enfoque Fenomenológico y Hermenéutico. En este caso se puede

decir que el método fenomenológico es el más adecuado para estudiar y comprender las vivencias del liderazgo como estrategia en el fortalecimiento del cuidado humano.

El estudio de esta situación será a través de la realización de la entrevista fenomenológica a cada uno de los informantes y describir con minuciosidad la estructura común representativa de las experiencias vivenciales. Los informantes fueron tres enfermeras adscritas a la Unidad Clínica de un Hospital tipo IV se seleccionaron atendiendo a los criterios, propuestos por Martínez⁷ son ellos: (a) Posibilidad de encuentros adecuados para recoger la información (b) Factibilidad de un diálogo fluido propio de una relación de confianza y cordialidad (c) Pertinencia a la naturaleza de la investigación (d) Disposición para

brindar testimonio sobre sus vivencias y experiencias educativas. Luego de recibir información sobre el objeto, alcance la información y tratamiento confidencial de los datos, decidieron participar y firmar el consentimiento informado. Los informantes de esta investigación se conocerán como agua, rosa y naranja.

El informante debe ser solicitado y abordado específicamente aclarándosele los motivos y objetivos de la investigación, asegurándole el anonimato, establecer una relación profunda y comprometida entre el investigador y el protagonista, facilitar la libertad de expresión, no conviene orientar ni guiar, ni ejercer el control sobre el informante, sobre el material que proporciona, pues el material obtenido debe ser ordenado cronológicamente y

sistemáticamente para su análisis y presentación.

Además, debe cuidar de no mezclar el material obtenido por el protagonista con el obtenido de otras fuentes, colocar notas aclaratorias, presentar el material en su integridad, libre de análisis e interpretaciones, indicar bajo qué condiciones se trabajó, no olvidar que la función de todo dato empírico es la de verificar hipótesis o teorías, pero también ilustrarlas, clarificarlas, modificarlas y generarlas.

La técnica metodológica para la recolección de la información fue la entrevista fenomenológica, entendida como interacción entre dos personas (entrevistador-entrevistado), en un diálogo franco que permite a través del lenguaje aprehender un fenómeno⁸. El entrevistador es el propio instrumento que está dispuesto a escuchar, captar y convivir con el fenómeno. Ese

fenómeno será transmitido a través de los discursos de las personas (lenguaje). Esos discursos son referidos por la misma persona acerca de una vivencia que ha sido experimentada por ella en un momento de su vida o bien en el presente y que ha guardado en su conciencia. De esta manera, lo que se rescata es el discurso mismo ya procesado por la persona y que ha estructurado en base a lo que el fenómeno es por sí mismo.

A objeto de obtener esta información de forma fiel, se realizó la grabación de la entrevista que luego fue analizada de forma fiel, cada entrevista recibió un código y la informante un nombre clave: agua, rosa, naranja, para de esta manera guardar la confidencialidad. Para la interpretación teórica de la

información recolectada se precisaron las propiedades de las categorías y subcategorías que emergieron de discurso de las enfermeras. En la fenomenología se le atribuye significado a las locuciones de los informantes en consonancia con su propia visión de mundo vida, según sus costumbres, saberes y valores, vividos intersubjetivamente con los otros, las experiencias dan sentido a la percepción de cada persona sobre un fenómeno particular; por cuanto su objetivo es la descripción total de la experiencia y de las percepciones que ella expresa⁹.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

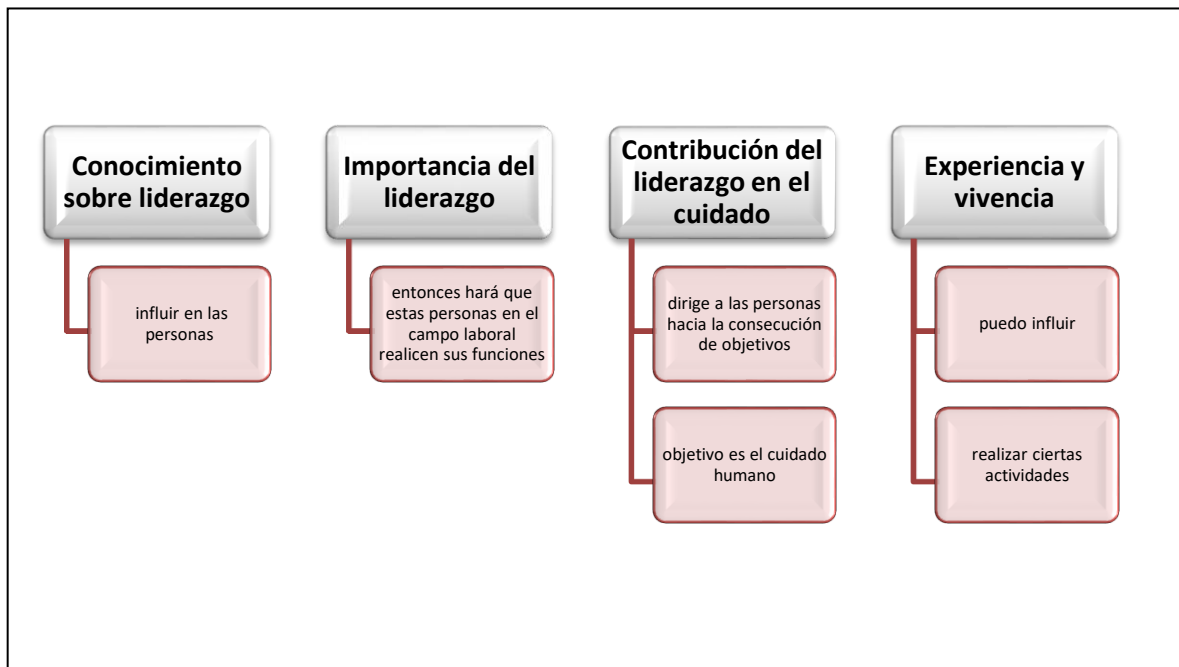
El discurso de las informantes arrojó tres categorías de análisis: conocimiento sobre liderazgo, importancia del liderazgo, contribución

del liderazgo al cuidado de enfermería, las mismas se obtienen de una pregunta general ¿Cómo vivencias el liderazgo en enfermería?

Para el análisis e interpretación de la información se aplicó el método fenomenológico el consta de las etapas y pasos que se mencionan a continuación: etapa previa: en la cual se clasifican los presupuestos, en esta etapa se destaca la epojé para evitar influencias del conocimiento y de las experiencias del investigador en el trabajo que se realiza, etapa descriptiva: en la cual el investigador debe desarrollar dos pasos: seleccionar la técnica apropiada para obtener la información y poner en práctica la técnica seleccionada, en este caso entrevista semiestructurada, el tercer paso es realizar la descripción protocolar de la información obtenida,

es decir transcribir las entrevistas codificando cada línea con un número correlativo. etapa estructural: En esta etapa el trabajo central es el estudio de las descripciones contenidas en los protocolos en la cual el primer paso es la lectura general del protocolo, el segundo es delimitar las unidades temáticas, el tercero determinar el tema central de cada unidad temática, el cuarto expresar el tema central en lenguaje científico, el quinto integrar todos los temas en una estructura particular descriptiva, el sexto integración de todas las estructuras particulares en una general y discusión de resultados conformada por la contrastación, la teorización las cuales se presentan a continuación⁷

Heidegger citado por Martínez⁷ sostiene que ser humano es ser interpretativo, es decir, más que un



“instrumento” para adquirir conocimientos, es el modo natural de ser de los seres humanos, y todos los intentos cognoscitivos para desarrollar conocimientos no son sino expresiones de la interpretación sucesiva del mundo.

Gráfico 1: Estructura informante Agua Fuente Berrios 2018



Gráfico 2: Estructura informante Rosa
Fuente Berrios 2018

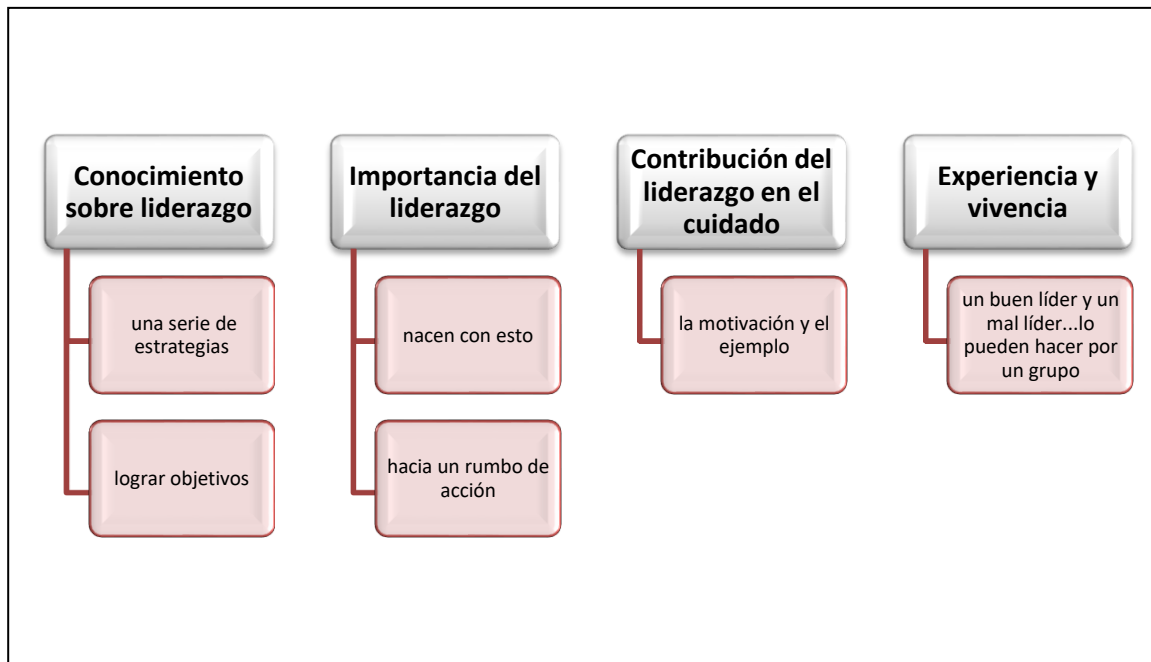


Gráfico 3: Estructura informante Naranja
Fuente Berrios 2018

La gerencia del talento humano, se enmarca por orientaciones que la definen como área de apoyo, con responsabilidades de asesoría y direccionamiento a fin de garantizar el aporte de los servidores al desarrollo de los objetivos estratégicos institucionales. Es común el reconocimiento del papel decisivo del talento humano en este caso enfermería, en los procesos de cambio organizacional². De allí, la importancia de realizar una gerencia eficaz cuando la administración de los servicios de salud, para ello el equipo humano debe conocer los aspectos fundamentales del liderazgo.

Para Pautt¹⁰, el gerente es un líder y debe ser emprendedor, para iniciar y controlar nuevos proyectos que mejorarán el desempeño de su

organización o en el caso de enfermería de su servicio o unidad, además, toman las medidas correctivas en respuestas a imprevistos, así como son responsables de disponer y administrar racionalmente los recursos humanos y materiales.

Y por último, Actúan como negociadores cuando discuten y negocian con otros grupos para obtener ventajas para sus unidades. Las informantes reconocen en su discurso el papel fundamental que en la gerencia de enfermería cumple el liderazgo

Los líderes intensifican los aspectos positivos de la motivación, para que los empleados se sientan impulsados a desarrollar su trabajo. (f) Solución

estratégica de problemas. Los gerentes adoptan la responsabilidad de sus propias decisiones y se aseguran que sus subordinados usen efectivamente sus habilidades de toma de decisiones¹⁰.

En la categoría conocimientos sobre liderazgo los informantes expresaron lo siguiente: “influir en las personas”, “Marcar el rumbo...intervenir en el curso de acción...positiva o negativa”, “serie de estrategias...lograr objetivos” esto denota que cada uno de los informantes conocen el termino de liderazgo. Sobre esto Hoyos³ expresa que liderazgo es “la capacidad que tiene una persona para influir sobre los demás, con el fin de alcanzar un objetivo valioso, se caracteriza por ser ético y por beneficiar a otros

En cuanto a la categoría importancia del liderazgo los informantes consideran que el liderazgo es importante, dentro del campo laboral de enfermería, esto está reflejado en las frases que respondieron: “estas personas son necesarias en el campo laboral...ellos dirigen la acción”, “el respeto que le tengamos al líder...dependerá del desempeño”, “dirigen y motivan un rumbo de acción”. Al respecto, Guerrero et al¹¹ opinan que la importancia del liderazgo radica en la aplicación de los procesos de gestión, donde se requiere de la percepción de los otros miembros del equipo de salud y de la inserción del profesional de enfermería en los procesos de cambio en el sector salud El liderazgo posibilita la definición y el desarrollo de la visión en las organizaciones, pero, también, la construcción y el

mantenimiento de la cultura, en este caso del cuidado humano

Con respecto a la categoría contribución del liderazgo al cuidado dijeron frases: “dirige a las personas hacia la consecución de objetivos...el objetivo es el cuidado humano”, “desarrollar habilidades y talentos...el mejor *cuidado* posible”, “motivación y el ejemplo”, el liderazgo contribuye al cumplimiento de sus funciones y al logro de objetivos en el cuidado humano.

La enfermera/o debe contar con las cualidades o características que debe tener un líder, con el objetivo de entregar cuidados de calidad, y que además estos cuidados respondan a las políticas sanitaria^{12, 13}. Estas consideraciones permiten interpretar

el liderazgo como un proceso de influencia recíproca en el que líderes y colaboradores construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la organización con el fin de alcanzar propósitos previamente consensuados.

Por último, en la categoría experiencia y vivencias los informantes dijeron: “puedo influir...realizar ciertas actividades”, “conocimientos sobre liderazgos...que no he visto”, “un buen líder y un mal líder... lo que pueden hacer al grupo” por lo que se infiere que tienen experiencias en liderazgo por las vivencias que han tenido en su ámbito laboral.

En este contexto, una vivencia es aquella situación donde una persona vive un suceso y que de alguna

manera entra a formar parte de su carácter; la experiencia viene a ser un tipo de conocimiento que se genera a través de una vivencia¹⁴.

CONCLUSIONES

Las informantes tienen experiencias en liderazgo por las vivencias que han tenido en su ámbito laboral bien concretas. Estas vivencias pueden determinar los conocimientos adquiridos y el cómo se posicionarán en el ámbito de su desarrollo laboral.

En general, el profesional de enfermería vivencia el liderazgo con los subordinados desde el compartir información y comprensión de las diferencias, es decir, como gerente coordina la prestación de enfermería, dirige un importante número de personas y manejar la ejecución de

una gran parte del recurso material existente en su unidad o servicio.

Esto vincula de manera directa, la calidad, la gestión y la toma de decisiones, haciendo que el proceso de toma de decisiones conduzca a los gerentes a mantener una gestión de calidad para las personas que acuden a una institución de salud. Compromete esto, no solo a los gerentes, pues el personal de salud en todo momento toma decisiones, y por tanto se vuelve un proceso dinámico e interactivo que requiere de comunicación constante, entre gerentes y personal, para que se tenga la calidad que exige mantener la salud.

REFERENCIAS

1. Krieger M. Sociología de las organizaciones. Buenos Aires: Pearson educación; 2006.
2. Palomo M. Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. 6ta Ed. Madrid: ESIC; 2013
3. Hoyos P, Cardona Ramírez M, Correa D Humanizar los contextos de salud, cuestión de liderazgo. Investigación y Educación en Enfermería, 2018 (Citado 27 marzo 2017); 26, (2):218-225. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S012053072008000200004&lng=en&tlng=es.
4. Garita M, Solís E. Práctica del liderazgo del profesional en enfermería. Enfermería en Costa Rica. 20032018 (Citado 17 Abr 2017);25, (1) Disponible <http://www.binass.sa.cr/revistas/enfermeria/v25n1/5.pdf>
5. Zarate Grajales Rosa A. La Gestión del Cuidado de Enfermería. Índex Enfermo[Internet].2004 [citado 2020 Abr 18]; 13(44-45): 42-46. Disponible en:http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S11321296200400100009&lng=es
6. Souza L, Ferreira A, Nenes R, Velloso O, Vieira A, Ramos H. El liderazgo en la visión de Enfermeros Líderes. Enfermo. globo. 2013 [citado 2017 Abr 18]; 12(30): 268-280. Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412013000200013&lng=es
7. Martínez M, Ciencia y arte en la Metodología Cualitativa. México: Trillas; 2004
8. Guerrero-Castañeda RF, Meneses TMO, Ojeda-Vargas MG. Características de la entrevista fenomenológica en investigación en enfermería. Rev. Gaucha Enfermo. 2017; 38, (2): e67458. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/19831447.2017.02.67458>
9. Guerrero RF, Ojeda-Vargas MG. La fenomenología y su uso en la producción científica de enfermería: estudio bibliométrico 2010-2014. Ra Ximhai. 2015 jul-dic [citado 2016 ago. 5]; 11, (2):193-206. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46143101012>
10. Pautt G. Liderazgo y dirección. Dos conceptos distintos con resultados diferentes. Rev.fac.cienc.econ.2011.(consultado 10 julio 2017) 2011;19 (1)2 13-228. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v19n1/v19n1a13.pdf>
11. Guerrero S, Cid-Henríquez P. Una reflexión sobre la autonomía y el liderazgo en enfermería. Aquichan. 2015; 15, (1): 129-140. DOI: 10.5294/aqui.2015.15.1.12
12. Buckner E, Anderson D, Garzon N, Hafsteinsdottir T, Lai C, Roshan R. Perspectives on global nursing leadership: international experiences from the field. International Nursing Review. 2014; 61, (4):463-471.
13. Cárcamo-Fuentes C, Rivas-Riveros E. Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su ⁴³ ón en los sectores público o privado en Temuco, Chile. Aquichan.

2017;17, (1):77. Martínez M, Ciencia y arte en la Metodología Cualitativa. México: 0-83. Doi: 10.5294/aqui.2017.17.1.7

14. Heidegger M. El ser y el tiempo. México: Fondo de Cultura Económica; 2015.