

Liderazgo como estrategia en el fortalecimiento del cuidado humano

Leadership as a strategy in strengthening human care

Maribel Osorio

<https://orcid.org/0000-0002-2977-8006>

Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela

Carolina Berrios Azuaje

<https://orcid.org/0000-0003-2542-3184>

Hospital Oncológico Luis Razetti. Caracas, Venezuela

<http://doi.org/10.62349/revistauno.v.2i3.10>

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue identificar 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. Se utilizó un enfoque cualitativo mediante el método fenomenológico. Las participantes fueron tres enfermeras, entrevistadas de forma semi-estructurada. Como resultado se encuentra que en la categoría conocimiento sobre liderazgo, conocen el término y su 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. Se concluye que 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 a mantener una gestión de calidad para las personas que acuden a una institución de salud.

Palabras clave: Liderazgo; estrategia; cuidado; enfermería; profesión.

ABSTRACT

The objective of the research was to identify the experiences of leadership as a human resources management strategy in strengthening human care, in the Gastroenterology Unit of the University Hospital of Caracas. A qualitative approach was used through the phenomenological method. The participants were three nurses, interviewed in a semi-structured way. As a result, it is found that in the category knowledge about leadership, they know the term and its meaning. In the importance of leadership category, they consider it relevant. In the category contribution of leadership to care, they express that leadership contributes to the fulfillment of functions. In the experience and experiences category, they have leadership experiences. It is concluded that leadership directly links quality, management and decision-making, making the decision-making process lead managers to maintain quality management for the people who come to a health institution.

Palabras clave: Leadership; strategy; care; nursing; profession.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

<https://revistauno.org>

Correspondencia del autor
maribel.osorio@ucv.ve
carolabherrera@hotmail.com

- **Recibido:** 12 de marzo de 2022
- **Arbitrado:** 29 de marzo de 2022
- **Aceptado:** 26 de mayo de 2022
- **Publicado:** 1 de agosto de 2022

INTRODUCCIÓN

El liderazgo ha sido ampliamente estudiado en distintas áreas, con el propósito de analizar 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. Sin embargo, sigue siendo uno de los fenómenos menos entendidos y muchas veces el liderazgo se confunde con poder y autoridad. Toda relación de poder implica una relación dialéctica de mando y obediencia, quien ejerce el poder y la autoridad que proporciona el poder, pero no siempre tener poder significa tener autoridad legítima (Krieger, 2006).

También existe la confusión entre administrar y liderar. Los objetivos de los administradores surgen de la necesidad más que el deseo, por otra parte, los líderes adoptan actitudes personales y activas respecto a los objetivos de la institución donde se desempeñan. Lograr diferenciar entre administrar y liderar ayuda a establecer y delimitar las competencias que se relacionan con la gestión. La principal característica de un gestor es la posibilidad de combinar las competencias propias del administrador con las del líder (Palomo, 2013).

El 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 (Hoyos Hernández et al., 2008). también se entiende 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 (Garita y Solís, 2003).

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.

Con base en 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 salud. (Garita y Solís, 2003).

Dada la importancia del liderazgo como elemento de desarrollo para la disciplina profesional de enfermería, en materia de competencia, calidad y productividad, resulta ser preponderante que en los espacios de la práctica y la aplicación profesional de enfermería, 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 elementos (Zarate Grajales, 2004).

Al personal de enfermería se le comunica a lo largo de su formación profesional que es el líder del equipo de salud. Sin embargo, este profesional en su trabajo experimenta dificultad en desempeñar el liderazgo.

En Latinoamérica y específicamente 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 y aplicadas en la última década; así aun cuando persisten las inequidades en salud como el déficit en la calidad en la atención y en la promoción y prevención se considera la gestión y el liderazgo como elementos fundamentales para En este escenario, la gestión y el liderazgo eficiente y eficaz resultan fundamentales para lograr la calidad de los cuidados a los pacientes.

El personal de enfermería necesita tener competencias que le permitan favorecer el trabajo en equipo, tales como: motivación, comunicación, delegación de actividades, creatividad, ética, actitud de colaboración, entre otros. Además, debe contar con las cualidades o características de un líder, con el objetivo de entregar cuidados de calidad, y que además estos cuidados respondan a los lineamientos de la reforma sanitaria (Souza e Souza et al., 2013).

En este aspecto se requiere de profesionales forjadores de un cambio estructural que les permita utilizar sus habilidades, capacidades y motivaciones. De allí surgió la inquietud por estudiar la vivencia del profesional de enfermería hacia el liderazgo y se planteó como objetivo Identificar 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.

MÉTODO

Es una investigación descriptiva, con un enfoque fenomenológico y hermenéutico. Este enfoque es el más adecuado para estudiar y comprender las vivencias del liderazgo como estrategia en el fortalecimiento del cuidado humano. La técnica de recolección de información fue la entrevista fenomenológica, abierta para captar de forma minuciosa las experiencias, conocimientos y percepciones de cada uno de los informantes.

Los informantes fueron tres enfermeras adscritas a la Unidad Clínica de un hospital tipo IV, las cuales se seleccionaron atendiendo a los siguientes criterios: (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 (Martínez, 2004).

Estas profesionales al ser informadas acerca del objetivo, alcance de la información y tratamiento confidencial de los datos, decidieron participar y firmar el consentimiento informado. Los informantes de esta investigación se identificarán con los alias de: agua, rosa y naranja.

La entrevista fenomenológica, entendida como interacción entre dos personas (entrevistador-entrevistado), en un diálogo franco que permite a través del lenguaje aprehender un fenómeno (Guerrero-Castañeda et al., 2017). 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. 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.

Con el objetivo de captar esta información de forma fiel, se realizó la grabación de la entrevista que luego fue transcrita y analizada. 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, 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 expresa. (Guerrero y Ojeda-Vargas, 2015).

RESULTADOS

Del discurso de las informantes emergieron tres categorías de análisis: (a) conocimiento sobre liderazgo, (b) importancia del liderazgo, (c) contribución del liderazgo al cuidado de enfermería. La pregunta generadora fue: ¿Cómo vivencias el liderazgo en enfermería?

Para el análisis e interpretación de la información se aplicó el método fenomenológico en sus tres etapas:

1. **Etapla previa:** en la cual se clasifican los presupuestos, se destaca la epojé para evitar influencias del conocimiento y de las experiencias del investigador en el trabajo que se realiza.

2. **Etapla descriptiva:** en la cual el investigador debe seleccionar la técnica apropiada para obtener la información y poner en práctica la técnica seleccionada, en este caso la entrevista semiestructurada. Se debe realizar la descripción protocolar de la información obtenida, es decir transcribir las entrevistas codificando cada línea con un número correlativo.

3. **Etapla estructural:** es el estudio de las descripciones contenidas en los protocolos, para lo cual se ejecutan las siguientes acciones: (a) lectura general del protocolo, (b) delimitación de las

unidades temáticas, (c) determinación del tema central de cada unidad temática, (d) Expresión del tema central en lenguaje científico de acuerdo a los referentes teóricos que emerjan, (e) integración de todos los temas en una estructura particular descriptiva, (f) integración de todas las estructuras particulares en una general y (g) discusión de resultados conformada por la categorización, contrastación y teorización (Martínez, 2004).

Para aplicar este método se debe considerar que el ser humano es un ser de interpretaciones, capta su realidad, la procesa y la interpreta de acuerdo a sus esquemas; 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. (Guerrero-Castañeda et al., 2017).

Tabla 1.

Categoría: Conocimiento sobre liderazgo

Categorías	Informantes	Sustento Teórico	Interpretación
Conocimiento sobre Liderazgo	<p>Agua: influir en las personas</p> <p>Rosa: Marcar el rumbo...intervenir en el curso de acción...positiva o negativa</p> <p>Naranja: serie de estrategia...lograr objetivos</p>	Hoyos Hernández et al. 2008), 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”	Impulsa las organizaciones a cambiar su actual situación, plantearse una visión, proponerse desafíos, para lo cual se hace necesario promover en los miembros de la organización un desplazamiento hacia esa nueva condición.

Fuente: Elaboración propia.

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 organizacional (Palomo, 2013). 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.

Tabla 2.

Categoría: Importancia del liderazgo

Categorías	Informantes	Sustento Teórico	Interpretación
Importancia del Liderazgo	<p>Agua: estas personas son necesarias en el campo</p>	Garita y Solís, (2003) “la importancia del liderazgo radica en la aplicación de los procesos de gestión,	El liderazgo posibilita la definición y el desarrollo de la visión en las

	<p>laboral...ellos dirigen la acción</p> <p>Rosa: el respeto que le tengamos al líder...dependerá el desempeño</p> <p>Naranja: dirigen. motivan hacia un rumbo de acción</p>	<p>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</p>	<p>organizaciones, pero, también, la construcción y el mantenimiento de la cultura, en este caso del cuidado humano</p>
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

El gerente es un líder y debe ser emprendedor, para iniciar, impulsar y monitorear nuevos proyectos que contribuyan a mejorar el desempeño de su organización o en el caso de enfermería de su servicio o unidad. Asimismo, debe tener las competencias para realizar correctivos o tomar decisiones cuando surjan conflictos o imprevistos. El líder también es responsable de disponer y administrar racionalmente los recursos materiales, financieros y el talento humano. Por último, actúan como mediadores cuando se discuten y negocian condiciones de trabajo, siempre con el objetivo de lograr lo más justo y equitativo para su unidad.

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 el talento humano se sienta impulsado a desarrollar su trabajo. Los gerentes adoptan la responsabilidad de sus propias decisiones y se aseguran que sus subordinados usen efectivamente sus habilidades de toma de decisiones y en la solución estratégica de problemas (Pautt, 2011).

Tabla 3.

Categoría. Contribución del liderazgo al cuidado

Categorías	Informantes	Sustento Teórico	Interpretación
Contribución del liderazgo al cuidado	<p>Agua: dirige a las personas hacia la consecución de objetivos...objetivo es el cuidado humano</p> <p>Rosa: desarrollar habilidades y talentos...el mejor cuidado posible</p> <p>Naranja: motivación y el ejemplo</p>	<p>Guerrero y Ojeda-Vargas, (2015) “la enfermera/o debe contar con las cualidades o características que debiera tener un líder, con el objetivo de entregar cuidados de calidad, y que además estos cuidados respondan a las políticas sanitaria”.</p>	<p>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 en pro de la gestión del cuidado a los pacientes</p>

Fuente: Elaboración propia.

DISCUSIÓN

En la categoría conocimientos sobre liderazgo los informantes expresaron: “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 Hoyos 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. (Hoyos Hernández et al., 2008).

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 y Cid-Henríquez (2015). 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 manifestaron estas 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.

El personal de enfermería debe contar con las cualidades o características que debiera tener un líder, con el objetivo de entregar cuidados de calidad, y que además estos cuidados respondan a las políticas sanitarias (Buckner et al., 2014; Cárcamo-Fuentes y Rivas-Riveros, 2017). 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 respondieron: “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.

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 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 vivencia. (Heidegger, 2015).

CONCLUSIONES

En general, el profesional de enfermería como gerente, prospera en cualquier situación, faculta a sus subordinados, comparte información y comprende las diferencias, es decir, a la enfermera o enfermero como gerente le corresponde coordinar casi toda la prestación de servicios, brindar el cuidado de enfermería, dirigir un importante número de personas y manejar la ejecución de una gran parte del recurso material existente en su unidad o servicio. Además, debe conocer los principales problemas de salud, para actuar en la prevención y promoción de la salud y brindar medidas curativas y de readaptación.

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

- Buckner, E. B., Anderson, D. J., Garzon, N., Hafsteinsdóttir, T. B., Lai, C. K. Y., & Roshan, R. (2014). Perspectives on global nursing leadership: international experiences from the field. *International Nursing Review*, 61(4), 463-471.
- Cárcamo-Fuentes, C. y Rivas-Riveros, E. (2017). Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile. *Aquichan*. 2017; 17(1): 70-83. Doi: 10.5294/aqui.17.1.7
- Garita, M, y Solís E. (2003). Práctica del liderazgo del profesional en enfermería. *Enfermería en Costa Rica*. 2018; 25(1) Disponible <http://www.binass.sa.cr/revistas/enfermeria/v25n1/5.pdf>
- Guerrero, R. y Ojeda-Vargas, M. (2015). La fenomenología y su uso en la producción científica de enfermería: estudio bibliométrico 2010-2014. *Ra Ximhai*. jul-dic; 11(2):193-206. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46143101012>
- Guerrero, S. y Cid-Henríquez, P. (2015). Una reflexión sobre la autonomía y el liderazgo en enfermería. *Aquichan*. 15(1): 129-140. DOI: 10.5294/aqui.2015.15.1.12
- Guerrero-Castañeda, R. F., Menezes, T. M. D. O., & Ojeda-Vargas, M. G. (2017). Características de la entrevista fenomenológica en investigación en enfermería. *Revista Gaúcha de enfermagem*, 38, e67458. <http://dx.doi.org/10.1590/1983-1447.2017.02.67458>
- Heidegger, M. (2015). *El ser y el tiempo*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Hoyos Hernández, P. A., Cardona Ramírez, M. A., & Correa Sánchez, D. (2008). Humanizar los contextos de salud, cuestión de liderazgo. *Investigación y educación en enfermería*, 26(2), 218-225.
- Krieger M. (2006). *Sociología de las organizaciones*. Buenos Aires: Pearson Educación.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la Metodología Cualitativa*. México: Trillas;
- Palomo M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. (6ª. Ed) Madrid: ESIC.
- Pautt, G. (2011). Liderazgo y dirección. Dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Rev.fac.cienc.econ.* 19(1): 213 – 228.
<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v19n1/v19n1a13.pdf>
- Souza e Souza, L. P., Ferreira Cordeiro, A. L., Nunes de Aguiar, R., Veloso Dias, O., Vieira, M., & Ramos, L. H. (2013). El liderazgo en la visión de Enfermeros Líderes. *Enfermería Global*, 12(30), 268-280.
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412013000200013&lng=es
- Zarate Grajales R. (2004). La Gestión del Cuidado de Enfermería. *Índex Enfermo* [Internet]. 13(44-45): 42-46.
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S113212962004000100009&lng=es