

## Perspectivas contemporáneas de liderazgo y gestión en enfermería

Andrea Bernardes<sup>a</sup>

### Como citar este artículo:

Bernardes A. Perspectivas contemporáneas de liderazgo y gestión en enfermería [Editorial]. Rev Gaúcha Enferm. 2018;39:2018-0247. doi: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2018.2018-0247>.

La evolución de los estudios sobre perspectivas contemporáneas en liderazgo y gestión en enfermería revelan diferentes vertientes y contrastes. Sin embargo, en el escenario actual, cuyas innovaciones tecnológicas y las exigencias mercadológicas son continuas, no hay espacio para la manutención de padrones arcaicos de gestión o de liderazgo<sup>(1)</sup>.

Los modelos innovadores se estimulan y se destacan como prioridad para el Ministerio de Salud, estando contemplados en el Pacto de Gestión del Sistema Único de Salud – SUS(2). El desarrollo del conocimiento en gestión en el Sector de la Salud, tanto público como privado, es imprescindible, ya que la creciente complejidad en dicho escenario es un gran desafío para toda la cadena de organizaciones que lo constituye. Las inversiones en la competencia de gestión y liderazgo tendrán un importante impacto en la sociedad, siendo uno de los principales desafíos la incorporación de los resultados de las investigaciones en el sistema y los servicios de salud. Se hace necesario, por lo tanto, invertir en estrategias eficaces, efectivas y eficientes de transferencia del conocimiento producido, de modo para utilizarlo en beneficio de la población.

Para que esto ocurra, hay que invertir en modelos de liderazgo que posibiliten la toma de decisiones colectiva y asertiva, incluyendo los trabajadores en el proceso de reflexión por medio de una comunicación intensa y dialógica, incluyendo los trabajadores en el proceso reflexivo por medio de comunicación intensa e dialógica, transponiendo las evidencias en práctica y la práctica en evidencias. Esta es la base del Liderazgo Transformacional, modelo que inspira y capacita los liderados a alcanzar resultados de excelencia<sup>(3)</sup>.

Complementariamente, se destaca el Liderazgo Resonante, necesario para la construcción de confianza y de ambientes de trabajo saludables, previendo el apoyo del líder al equipo por medio de *feedback* de desempeño, incentivos y reconocimientos<sup>(4-5)</sup>. El líder resonante invierte en las emociones de los demás, estando plenamente consciente de las suyas propias<sup>(6)</sup>.

Liderazgo Auténtico, por otro lado, es una teoría que brinda más transparencia con relación al liderado, capaz de generar el respeto y la confianza de sus seguidores a partir de un comportamiento consistente con el sistema de valores personales y convicciones<sup>(7)</sup>. Los autores aseguran que una persona será más auténtico cuanto mayor sea la fidelidad en relación a sus necesidades, sus deseos, sus creencias y sus emociones. De este modo, está presente la autenticidad en la esencia de la teoría del liderazgo auténtico.

<sup>a</sup> Universidade de São Paulo (USP), Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Departamento de Enfermagem Geral e Especializada. Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil.

Se están estudiando varias otras teorías o modelos contemporáneos, habiendo evidencias que alientan culturas positivas en el lugar de trabajo. Las perspectivas futuras de investigación se basan en la utilización de tales modelos o teorías, como los ejemplos citados anteriormente, de modo que se sobrepongan los modelos arcaicos todavía adoptados en innumerables instituciones de salud. Es esencial, no obstante, la superación de las investigaciones descriptivas y diagnósticas en el área, adoptando métodos más robustos que permitan la real modificación de la práctica por medio de la intervención.

Además, es necesaria la inserción de estos y otros enfoques innovadores en los planes de estudio de graduación y pos-graduación, dado que la formación en liderazgo y gestión contemporáneos debe ser incentivada por las Instituciones de Enseñanza Superior, manteniéndose durante la vida profesional de forma intencional.

Los aspectos positivos relacionados con la formación en liderazgo desde la graduación surgen del aporte teórico inicial brindado por los docentes, al igual que la integración de la docencia con la asistencia, disminuyendo las lagunas existentes entre la academia y las instituciones de salud<sup>(8)</sup>.

Por lo expuesto, se nota que hay mucho para hacer para que modelos de gestión y liderazgo revolucionarios y transformadores se incorporen en las instituciones de salud. Es imprescindible, sin embargo, que se realicen esfuerzos para que ocurra la transferencia de conocimiento, de manera que la colectividad académica, los gestores y los trabajadores puedan aprovechar las investigaciones realizadas en el área, convirtiéndolas en resultados asistenciales positivos y de calidad para la población.

## ■ REFERENCIAS

1. Moura AA, Bernardes A, Balsanelli AP, Zanetti ACB, Gabriel CS. Leadership and nursing work satisfaction: an integrative review. *Acta Paul Enferm.* 2017 [cited 2018 Jul 17];30(4):442-50. Available from: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-21002017000400442&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-21002017000400442&script=sci_abstract&lng=pt).
2. Ministério da Saúde (BR). Secretaria-Executiva. Departamento de Apoio à Descentralização. Pactos pela vida e de gestão: regulamento. Brasília: Ministério da Saúde; 2006 [cited 2018 Jul 17]. Available from: <http://conselho.saude.gov.br/webpacto/regulacao.pdf>
3. Fischer SA. Transformational leadership in nursing: a concept analysis. *J Adv Nurs.* 2016 [cited 2018 Jul 17];72(11):2644-53. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/jan.13049>.
4. Cummings GG, Tate K, Lee S, Wong CA, Paananen T, Micaroni SPM, et al. Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: a systematic review. *Int J Nurs Studies.* 2018 [cited 2018 Jul 17];85:19-60. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0020748918301019?via%3Dihub>.
5. Cummings GG, Hewko SJ, Wang M, Wong CA, Laschinger S, Estabrooks CA. Impact of managers' coaching conversations on staff knowledge use and performance in long-term care settings. *Worldviews Evid Based Nurs.* 2018 [cited 2018 Jul 17];15(1):62-71. Available from: <https://sigmapubs.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/wvn.12233>.
6. Andresen J. Creating a positive contagious culture in a workplace today? Is it possible? *Int J Nur Care.* 2017 [cited 2018 Jul 17];1(7):1-3. Available from: <http://cmepub.com/pdfs/creating-a-positive-contagious-culture-in-the-workplace-today-is-it-possible-224.pdf>.
7. Avolio BJ, Luthans F, Walumbwa F, Wernsing TS, Peterson S. Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *J Manage.* 2008 [cited 2018 Jul 16];34(1):89-126. Available from: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1021&context=managementfacpub>.
8. Amestoy, SC, Oliveira AFL, Thofehrn MB, Trindade LL, Santos, BPD, Bao, ACP. Contributions of Paulo Freire to understanding the dialogic leadership exercise of nurses in the hospital setting. *Rev Gaúcha Enferm.* 2017 [cited 2018 Jul 16]; 38(1):e64764. Available from: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1983-14472017000100405&lng=en&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-14472017000100405&lng=en&nrm=iso&tlng=en).